

# **PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA TENAGA PENGAJAR UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO SAAT PENERAPAN WORK FROM HOME**

**Raditya Tricahya Rynaldi, Fuad Mas'ud<sup>1</sup>**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

## **ABSTRACT**

*Covid-19 pandemic that occur in Indonesia forces Higher Education Institution to implement Work From Home (WFH) for every lecturers. This study aims to examine the influence of organizational justice, work satisfaction, and organizational commitment of the lecturers that works for Universitas Dian Nuswantoro Semarang while working from home on their organizational citizenship behavior intention during WFH. The population in this study are lecturers of Universitas Dian Nuswantoro and sample of this study is Assistant Professor of Universitas Dian Nuswantoro. Sample that was used in this study are 106 lecturers of Universitas Dian Nuswantoro. The result of this research shows that organizational justice, work satisfaction, and organizational commitment while working from home have positive and significant influence to OCB intention during WFH.*

*Keywords : Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment.*

## **PENDAHULUAN**

Seiring masuknya pandemi Covid-19 di Indonesia pada bulan Maret tahun 2020, penerapan Work From Home mulai dilakukan pada segala bidang yang ada. Pendidikan Tinggi juga melakukan penerapan ini dimana tenaga pengajar dan mahasiswa diwajibkan untuk melakukan kegiatan belajar mengajar dari rumah masing-masing. Dengan adanya penerapan work from home tersebut, maka interaksi yang muncul baik interaksi yang ada dari dosen terhadap mahasiswa maupun dosen terhadap rekan kerjanya akan semakin terbatas dibanding pertemuan tatap muka yang dilakukan saat masa pra-pandemi. Ipsen et al (2021) menemukan bahwa terdapat kekurangan yang dirasakan oleh responden yang melaksanakan work from home. Diantaranya adalah tidak terjaminnya kelayakan peralatan yang dimiliki karyawan dikarenakan tidak ada pemerataan dalam hal peralatan seperti saat bekerja di kantor. D'Souza et al. (2022) menemukan bahwa kurangnya pengetahuan teknis mengenai alat komunikasi yang ada pada tenaga pengajar dapat memberikan kelelahan emosional yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja dan tingkat OCB yang dimiliki oleh tenaga pengajar.

Universitas Dian Nuswantoro (Udinus) merupakan salah satu perguruan tinggi yang melaksanakan kebijakan WFH dimana dosen melakukan pekerjaan secara remote di kediaman masing-masing guna mengurangi interaksi langsung yang berguna untuk mengurangi penyebaran COVID-19. Udinus telah melaksanakan keadilan organisasional yang baik selama masa pandemi COVID-19 ini. Pada keadilan distributif, Udinus memberikan ketetapan upah dan tanggung jawab pada dosennya meskipun melaksanakan WFH. Menurut Awang dan Ahmad (2015), temuan mereka yang menunjang Teori Pertukaran Sosial dimana Politeknik yang memperlakukan karyawan mereka dengan baik, karyawan mereka akan memberikan kinerja yang baik dan juga memperlihatkan OCB.

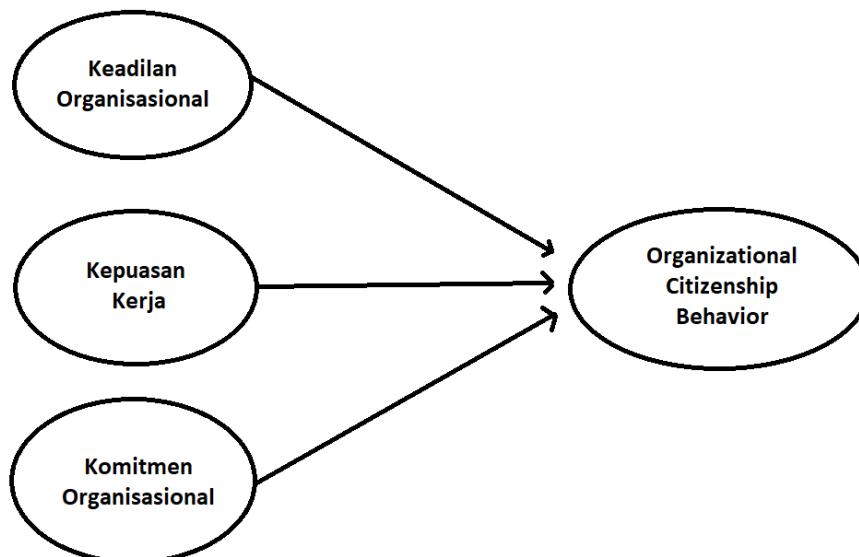
Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor penting bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Peneliti sepakat bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah pernyataan mengenai bagaimana karyawan diperlakukan di tempat kerja mereka (Panggabean, 2004). Kepuasan kerja

menjadi refleksi bagaimana karyawan bersikap dalam melakukan pekerjaannya (Robbins, 2006). Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka karyawan akan memberikan usaha lebih bagi organisasinya.

Hal ini dibuktikan dengan peningkatan intensi OCB oleh karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka. Rifai (2005) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat menunjang komitmen yang kemudian akan meningkatkan intensi OCB yang ada dari responden. Rohiman et al. (2021) menyatakan bahwa karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah akan menunjukkan perasaan negatif saat mereka berpikir mengenai tugas mereka atau keikutsertaan mereka dalam melaksanakan tugas tersebut. Berdasarkan KPM Udinus pada tahun 2018, indeks kepuasan dosen dari 339 responden memiliki angka 3.24 dari 4.00 dimana hal ini memiliki arti bahwa tingkat kepuasan dosen hampir mencapai tingkat Sangat Puas (3.25).

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang mempengaruhi tingkat OCB seorang karyawan adalah komitmen yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Rosyta et al (2020) menyatakan bahwa komitmen dari seorang dosen dilihat dari bagaimana mereka melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Khan dan Rashid (2012) menemukan bahwa komitmen kerja memiliki signifikansi yang tinggi terhadap OCB dari dosen yang ada di Malaysia. Roncesvalles dan Gaerlan (2021) juga menemukan bahwa komitmen yang baik juga dapat meningkatkan intensi OCB dari tenaga pengajar tersebut. Komitmen organisasional dari dosen saat melaksanakan work from home perlu diperhatikan dikarenakan perbedaan metode dan lingkungan kerja yang sangat signifikan dibanding masa sebelum pandemi. Mazumder et al (2020) menemukan bahwa pelaksanaan work from home dapat mempengaruhi motivasi dan work-life natural fusion dari pegawai akademik dan non-akademik yang kemudian dapat mempengaruhi komitmen kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Hal ini menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan dikarenakan work from home dapat mempengaruhi komitmen yang dapat mempengaruhi OCB. Udinus menunjukkan tren positif dalam hal publikasi selama tiga tahun terakhir bahkan saat tahun 2020 ketika COVID-19 sudah memasuki Indonesia.

## KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS



### Organizational Citizenship Behavior

Pada awalnya Organizational Citizenship Behavior dijelaskan sebagai regulasi dan perilaku non-formal pada sebuah organisasi yang tidak dapat memberikan upah ataupun hukuman secara langsung (Smith et al. 1983). Penjelasan lebih lanjut mengenai Organizational Citizenship Behavior

(OCB) adalah pada umumnya Organizational Citizenship Behavior berhubungan dengan aktivitas yang dilakukan oleh karyawan diluar definisi kerja mereka dan tidak selalu memberikan upah secara langsung, akan tetapi memberikan kontribusi terhadap organisasi dan perkembangannya (Organ, 1997).

OCB juga dapat didefinisikan sebagai kegiatan karyawan yang bersifat sukarela dan kegiatan tersebut harus ada diluar deskripsi pekerjaan karyawan tersebut. OCB juga dikarakteristikan sebagai perilaku yang terjadi dalam perusahaan. Namun, juga menjadi hal yang menguntungkan bagi perusahaan (Arar dan Abu Nasra, 2019).

### **Kepuasan Kerja**

Peneliti sepakat bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah pernyataan mengenai bagaimana karyawan diperlakukan di tempat kerja mereka (Panggabean, 2004). Robbins (2006) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum yang ada pada diri seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan penentu dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Organisasi perlu memperhatikan kepuasan kerja dari karyawannya dan mencari cara untuk mempertahankan kepuasan kerja karyawannya tersebut. Hal ini disebabkan karena kinerja karyawan berbanding dengan apa yang mereka rasakan dalam melakukan pekerjaan mereka dan mereka akan cenderung menunjukkan intensi OCB bedasarkan perlakuan yang mereka dapatkan dalam lingkungan kerja mereka (Saifi dan Shahzad, 2017).

### **Keadilan Organisasional**

Teori mengenai keadilan pertama kali dikemukakan oleh psikolog asal Amerika Serikat bernama John Stacey Adams yang dikenal sebagai The Adams Equity Theory. Adams (1963) berpendapat bahwa teori ini berisi keseimbangan antara usaha yang dilakukan oleh karyawan pada pekerjaan mereka (input) dan hasil yang mereka dapatkan (output). Input disini dapat berupa kerja keras mereka dalam melaksanakan pekerjaan mereka, keterampilan mereka dalam melaksanakan pekerjaan mereka, dan rasa antusias karyawan tersebut saat melakukan pekerjaan mereka. Sedangkan output disini dapat berupa upah, pengakuan dari atasan, dan tanggung jawab atasan mereka atas pekerjaan karyawan tersebut.

Teori keadilan terbagi menjadi tiga jenis, bedasarkan Baldwin (2006), teori keadilan organisasional dibagi menjadi:

1. Keadilan Distributif
2. Keadilan Prosedural
3. Keadilan Interaksional

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional atau yang sering disebut sebagai komitmen kerja adalah bagaimana identifikasi dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi mereka (Griffin dan Moorhead, 2013). Robbins (2006) menjelaskan bahwa komitmen pada organisasi adalah tingkat di mana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya, dan berharap bahwa mereka dapat mempertahankan keanggotaan mereka dalam organisasi tersebut. Sehingga, komitmen adalah bagaimana mereka mengkaitkan diri mereka ke organisasi mereka, berbeda dengan keterlibatan kerja dimana karyawan hanya mengkaitkan diri mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Suryani et al. (2019) berpendapat bahwa terdapat tiga aspek komitmen, antara lain:

1. Komitmen Afektif, yang berhubungan dengan keinginan untuk tetap ada di organisasi. Menetapnya seseorang dalam organisasi diakibatkan oleh keinginan mereka sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah keinginan.

2. Komitmen Berkelanjutan, komitmen yang ada berdasarkan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk dari dasar untung dan rugi, mempertimbangkan apa yang perlu dikorbankan untuk menetap di organisasi tersebut. Kunci komitmen ini adalah keinginan untuk bertahan hidup.

3. Komitmen Normatif, adalah komitmen yang berdasarkan norma yang berlaku pada seorang karyawan, mengandung kepercayaan karyawan mengenai tanggung jawab terhadap organisasi. Mereka merasa bahwa mereka harus tahan dikarenakan kesetiaan. Kunci komitmen ini adalah keinginan untuk menetap dalam suatu organisasi.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Keadilan organisasional merupakan keseimbangan antara usaha yang dilakukan oleh karyawan pada pekerjaan mereka (input) dan hasil yang mereka dapatkan (output). Input disini dapat berupa kerja keras mereka dalam melaksanakan pekerjaan mereka, keterampilan mereka dalam melaksanakan pekerjaan mereka, dan rasa antusias karyawan tersebut saat melakukan pekerjaan mereka. Sedangkan output disini dapat berupa upah, pengakuan dari atasan, dan tanggung jawab atasan mereka atas pekerjaan karyawan tersebut. Rohiman et al. (2021), jika keadilan organisasional meningkat, maka OCB juga akan meningkat. Jahangir et al. (2006) menemukan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Awang dan Ahmad (2015) juga menemukan hasil yang sama dimana keadilan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Junru dan Huang (2019) juga memiliki temuan yang sama mengenai keadilan organisasional terhadap OCB.

**H1: Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap OCB.**

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Kepuasan kerja merupakan apa yang karyawan rasakan ketika mereka mengerjakan pekerjaan mereka. Rasa puas akan pekerjaan mereka akan membuat mereka ingin melakukan hal yang lebih dalam pekerjaan mereka. Dalam hal ini, karyawan yang merasa puas akan cenderung melakukan OCB lebih banyak dibanding mereka yang tidak merasa puas. Junru dan Huang (2019) menemukan hasil berupa pengaruh positif dan signifikan mengenai kepuasan kerja terhadap OCB yang dimiliki oleh tenaga pengajar. Swaminathan dan Jawahar (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Suryani et al. (2019), Rosita et al. (2020), dan Claudia (2018) juga memiliki temuan yang sama mengenai kepuasan kerja terhadap OCB.

**H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB.**

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Komitmen organisasional atau yang sering disebut sebagai komitmen kerja adalah bagaimana identifikasi dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi mereka. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung akan melakukan usaha ekstra untuk memberikan kontribusi yang bisa membantu perkembangan organisasinya. Najafi et al. (2011) juga memiliki temuan yang sama dimana komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Khan dan Rashid (2012), Roncasvalles dan Gaerlan (2021), Suryani et al. (2019), dan Claudia (2018) memiliki temuan yang sama mengenai pengaruh komitmen dengan OCB.

**H3: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB.**

## **Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Secara Simultan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Dengan melihat semua hipotesis sebelumnya yang meliputi seluruh variabel, maka disusun hipotesis mengenai pengujian simultan sebagai berikut:

**H4: Keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB**

### **METODE PENELITIAN**

#### **Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini adalah keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional sebagai variable independen dan organizational citizenship behavior sebagai variable dependen.

#### **Populasi dan Sampel**

Penelitian ini mengambil responden pada Universitas Dian Nuswantoro yang ada di Kota Semarang dan populasi dari penelitian ini adalah tenaga pengajar yang ada pada Universitas Dian Nuswantoro yang terdapat di Kota Semarang. Jumlah populasi tenaga pengajar dari Universitas Dian Nuswantoro berjumlah 379 orang. Metode sampling pada penelitian ini menggunakan purposive sampling dimana sampel akan dipilih berdasarkan kriteria dosen tetap dan memiliki jabatan fungsional minimal Lektor, dimana jumlah Lektor, Lektor Kepala, dan Professor menurut PDDikti masing-masing berjumlah 186, 35, dan 10 orang. Maka dengan itu, dapat ditetapkan bahwa sampel penelitian ini berjumlah 231 orang.

#### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang terdapat dalam penelitian ini dibagi menjadi data primer diperoleh dari jawaban responden melalui wawancara dan kuesioner yang dibuat oleh penulis dan data sekunder yang diperoleh dari literatur, survey lembaga, dan sumber data relevan lainnya.

#### **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan IBM SPSS 22 dengan Analisis Regresi Linier Berganda sebagai media evaluasi model pengukuran. Untuk analisis faktor, tiga pengukuran statistik digunakan untuk menguji faktorabilitas data.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Gambaran Karakteristik Responden**

Penelitian ini berhasil mengumpulkan 106 jawaban yang kembali dan mendapatkan 55 (51.89%) responden laki-laki dan 51 (48.11%) responden perempuan. Latar belakang pendidikan responden yang paling besar adalah berpendidikan S2 yaitu sebanyak 92 orang atau 86,79% diikuti oleh responden yang berpendidikan S3 sebanyak 14 orang atau 13,21%. Untuk status perkawinan responden, 81 (76,42%) responden telah menikah dan selebihnya belum menikah. Jabatan fungsional responden yang paling besar adalah lektor sebanyak 83 orang atau 78,30% diikuti oleh responden yang memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala sebanyak 20 orang atau 18,87% dan Guru Besar sebanyak 3 orang atau 2,83

### Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan menggunakan analisis faktor. Keunggulan analisis faktor adalah selain menguji validitas konvergen juga menguji validitas konvergen juga menguji validitas diskriminan.

Tabel 1  
Hasil Pengujian Validitas

	Component			
	OCB	Keadilan Organisasional	Komitmen Organisasional	Kepuasan Kerja
x1.1		0.875		
x1.2		0.895		
x1.3		0.826		
x1.4		0.889		
x1.5		0.852		
x1.6		0.861		
x2.1				0.872
x2.2				0.869
x2.3				0.820
x2.4				0.846
x2.5				0.881
x3.1			0.806	
x3.2			0.781	
x3.3			0.847	
x3.4				
x3.5			0.827	
x3.6			0.829	
y.1	0.857			
y.2	0.829			
y.3	0.821			
y.4	0.814			
y.5	0.765			
y.6	0.830			
y.7				
y.8	0.853			
y.9	0.613			
y.10	0.825			

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Hampir semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,60. Hampir semua indikator tersebut sudah valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kehandalan dari suatu alat ukur dalam mengukur suatu variabel. Pengujian reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Ringkasan hasil pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2  
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Standard Alpha	Keterangan
Keadilan Organisasional	0,954	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,930	0,600	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,905	0,600	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,960	0,600	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,600 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik merupakan syarat pengujian menggunakan analisis regresi linier. Pengujian asumsi klasik akan dilakukan berikut ini:

#### 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan terhadap residual regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dan uji Shapiro-Wilk. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa hasil uji Kolmogorov Smirnov memiliki signifikansi sebesar 0,162 dan uji Shapiro-Wilk memiliki signifikansi sebesar 0.257 dimana nilai tersebut berada di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa kedua model regresi tersebut sudah berdistribusi normal.

#### 2. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model suatu model regresi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dimana keadilan organisasional menunjukkan nilai 1.167, kepuasan kerja menunjukkan nilai 1.072, dan komitmen organisasional menunjukkan nilai 1.206. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi.

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Dari hasil uji Glejser pada ketiga model menunjukkan tidak ada variabel yang signifikan terhadap nilai mutlak residual model dimana signifikansi keadilan organisasional menunjukkan nilai 0.556, signifikansi kepuasan kerja senilai 0.525, dan signifikansi komitmen organisasional sebesar 0.752. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dengan menggunakan pendekatan OLS. Pengolahan data dengan program SPSS 22 memberikan nilai koefisien persamaan jalur sebagai berikut

Tabel 3  
 Tabel Koefisien Persamaan Regresi Linear

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.747	5.600		.133	.894
Keadilan Organisasional	.423	.114	.292	3.728	.000
Kepuasan Kerja	.605	.162	.281	3.744	.000
Komitmen Organisasional	.678	.144	.374	4.698	.000

Model persamaan adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,292 X_1 + 0,281 X_2 + 0.374 X_3$$

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi memiliki arah positif sebagaimana yang diharapkan. Selanjutnya hasil tersebut dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing koefisien regresinya.

#### Uji F (Uji Kelayakan Model)

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi fit (layak) atau tidak dengan data penelitian yang digunakan dalam menjelaskan pengaruh Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap OCB. Pengujian ini menggunakan uji statistik F yang terdapat pada tabel Anova.

Tabel 4  
 Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4078.506	3	1359.502	29.446	.000 <sup>b</sup>
Residual	4709.343	102	46.170		
Total	8787.849	105			

Sumber : Data yang diolah, 2022

Hasil uji statistik F sebagaimana pada tabel 4.15 diperoleh nilai F sebesar 29.446 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini dapat menjelaskan bahwa pada tingkat signifikansi dibawah 5% ( $\alpha = 0,05$ ) yang berarti bahwa model hubungan (pengaruh) dalam persamaan regresi sudah fit (sesuai) dengan data penelitian yang diperoleh. Dengan kata lain bahwa model penelitian yang menggunakan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai variabel yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah sudah fit dengan model yang digunakan dalam penelitian ini.

#### Koefisien Deteterminasi (Adj. R<sup>2</sup>)

Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variables) dalam menerangkan variabel terikat.

Tabel 5  
 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681 <sup>a</sup>	.464	.448	6.79485

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional

b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior



Pada tabel 4.16 ditunjukkan nilai Adjusted R<sup>2</sup> pada model regresi diperoleh sebesar 0,448 yang artinya 44,8% variasi dari OCB dapat dijelaskan oleh variabel independen Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional, sedangkan sisanya sebesar 55,2% OCB dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial pada model regres Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p-value) hasil hitung. Jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan dibawah 0,05 maka hipotesis diterima, sedangkan jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 6  
Tabel Pengujian Hipotesis

Model		t	Sig.
1	(Constant)	.133	.894
	Keadilan Organisasional	3.728	.000
	Kepuasan Kerja	3.744	.000
	Komitmen Organisasional	4.698	.000

Sumber : Data primer yang diolah

### H1: Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap OCB

Koefisien regresi standar variabel Keadilan Organisasional terhadap OCB yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain Keadilan Organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

### H2: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Koefisien regresi standar variabel Kepuasan Kerja terhadap OCB yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

### H3: Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap OCB

Koefisien regresi standar variabel Komitmen Organisasional terhadap OCB yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain Komitmen Organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel Keadilan Organisasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa Keadilan Organisasional yang semakin baik memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap OCB.
2. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja yang semakin baik memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap OCB.
3. Hasil analisis regresi linier diperoleh bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional yang semakin baik memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap OCB.

### Implikasi Manajerial

Dengan demikian implikasi hasil penelitian ini bagi organisasi dapat dikembangkan berdasarkan hasil tersebut.

1. Sebagai variabel independen yang memiliki pengaruh paling tinggi, komitmen organisasional yang dimiliki tenaga pengajar perlu dipertahankan. Tenaga pengajar Universitas Dian Nuswantoro Semarang merasa berat untuk meninggalkan tempat kerja mereka selama pandemi namun cenderung menginginkan pengalaman pada universitas lain. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan seperti peningkatan partisipasi dan kualitas interaksi antar rekan kerja sehingga mereka merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi tersebut yang sekiranya dapat mengurangi intensi tenaga pengajar mereka untuk keluar.
2. Rasa adil dalam organisasi juga perlu diterapkan terhadap seluruh komponen organisasi termasuk tenaga pengajar dalam konteks penelitian ini. Tenaga pengajar sudah merasa bahwa mereka sudah mendapatkan imbalan dan pembagian tanggung jawab yang adil selama WFH. Hal itu perlu dipertahankan agar tenaga pengajar tetap memiliki intensi OCB yang tinggi. Namun dengan adanya penilaian kinerja yang adil sebagai indikator terendah, manajemen perlu meninjau ulang dalam bagaimana mereka melakukan penilaian kinerja yang ada pada organisasi tersebut.
3. Dalam deskripsi kepuasan kerja, pegawai Universitas Dian Nuswantoro merasa bahwa mereka mencintai pekerjaan mereka dan merasa puas dengan upah yang mereka terima. Hal ini perlu dipertahankan karena kepuasan kerja yang tinggi tentunya berpengaruh terhadap intensi OCB yang ada pada seorang tenaga pengajar.

### Saran

Berikut adalah saran yang dirumuskan sebagai pertimbangan penelitian selanjutnya:

1. Meneliti variabel lain yang sekiranya memiliki pengaruh lebih terhadap OCB.
2. Menggunakan referensi jurnal yang lebih baru.

### REFERENSI

- Adams, J., (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), pp.422-436.
- Arar. K., Nasra, Abu Nasra, M. (2019). Leadership style, occupational perception and organizational citizenship behavior in the Arab education system in Israel. *Journal of Educational Administration* 57(1)
- Awang, R., Ahmad, W. (2015) The Impact of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior in Malaysian Higher Education. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol 6, No 5, pp. 674-678 Doi:10.5901/mjss.2015.v6n5s2p674
- Baldwin, Susanna. (2006) *Organizational Justice*. Institute For Employment Studies.
- Barusman, A., Mihdar, F. (2014). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior with Organization Commitment as the Moderator. *International Journal of Humanities and Social Science* Vol. 4, No. 9; July 2014

- Claudia. M. The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Indonesian Economy and Business Volume 33, Number 1, 2018, 23 – 45*
- D'Souza, G. S., Irudayasamy, F. G., & Parayitam, S. (2022). Emotional exhaustion, emotional intelligence and task performance of employees in educational institutions during COVID 19 global pandemic: a moderated-mediation model. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2021-0215>
- Ferdinand, Augusty. (2014) *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program. IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky W. & Moorhead, Gregory. (2013) *Organizational Behavior : Managing People and Organizations, Eleventh Edition*. South-Western College Pub.
- Ipsen *et al.* (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *Int. J. Environ. Res. Public Health 2021, 18, 1826*.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- Jahangir *et al.* (2006). The Role of Social Power, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction to Engender Organizational Citizenship Behavior. *ABAC Journal Vol. 26, No. 3 (September – December 2006, pp. 21-36)*
- Junru, X., Huang Y.J. (2019). The Influence of Teachers' Perceived Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior in Chinese Private Universities: Mediate Role of Job Satisfaction. *The International Journal of Organizational Innovation. Volume 12 Number 1, July 2019*
- Karau, S. J., & Williams, K. D. (1997). The effects of group cohesiveness on social loafing and social compensation. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 1(2), 156–168*.
- Khan. S, Rashid. M. (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 8, pp. 83-91*
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Undip
- Mazumder *et al.* (2020). "Work From Home" Strategies and Its Impact on Work Life Balance and Organization Commitment. *International Journal of Management (IJM) Volume 11, Issue 6, June 2020, pp. 609-636*
- Musingudin *et al.* (2017). The Effect of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the Principles. *Indonesian Journal of Educational Review*
- Najafi *et al.* (2011). Investigating the relationship between organizational justice psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *African Journal of Business Management Vol.5 (13), pp. 5241-5248, 4 July, 2011*
- Organ, D. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance, 10(2), 85-97*
- Panggabean, M. S. (2004). "Komitmen organisasi sebagai mediator variabel bagi pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan untuk pindah kerja". *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi 6 (1), 90-114*.  
<https://doi.org/10.34208/jba.v6i1.398>.
- Podsakoff *et al.* (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management 26(3):513-563*
- Rifai, H.A., (2005). A Test of the Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business May-August 2005, Vol. 7, No. 2, pp. 131–154*
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh, Edisi Lengkap*. Jakarta : Indeks
- Rohiman *et al.* (2021) Strengthening Transformational Leadership, Organizational Culture, Interpersonal Communication, Organizational Justice, Job Satisfaction, And Trust In Improving Teacher Ocb. *Review of International Geographical Education (RIGEO), 11(7), 742-753*. doi: 10.48047/rigeo.11.08.64



- Rosyta *et al.* (2020). Commitment, Satisfaction and Motivation in Improving Organizational Citizenship Behavior and Its Impact on Lecturer Performance in Higher Education. *Proceedings of the 5th NA International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Detroit, Michigan, USA*. pp. 3771-3782.
- Saifi, I.A, Shahzad. K. (2017) : The mediating role of job satisfaction in the relationship between organizational justice and organizational citizenship Behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, ISSN 2309-8619, Johar Education Society, Pakistan (JESPK), Lahore, Vol. 11, Iss. 1, pp. 126-146
- Sekaran, Uma & Roger Bougie. (2016). *Research Methods for Business A Skill Building Approach*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Smith *et al.* (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature & antecedents. *Journal of Applied Psychology* 68(4):653-6
- Sugiyono. (2014). *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Desertasi*. Bandung: Badan Penerbit Alfabeta, Cetakan ke-2.
- Suryani *et al.* (2019). Job Satisfaction and Citizenship Behavior of Employees of Private Universities in the Central Jakarta Region. *International Review of Management and Marketing Vol 9, Issue 2, 2019*.
- Swaminathan. S., Jawahar. P. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Global Journal of Business Research, Vol 7, Number 1, 2013*. pp. 71-80