



## **PENGARUH PERSPEPSI DUKUNGAN DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Raka Tri Bayu Ardi<sup>✉</sup>, Ketut Sudarma<sup>✉</sup>**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

---

**Info Artikel***Sejarah Artikel:*

Diterima April 2015  
Disetujui Mei 2015  
Dipublikasikan Juni 2015

*Keywords:*

*Perceived Organizational Support; Organizational Justice; Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior; Nurse*

---

**Abstrak**

Populasi penelitian ini adalah perawat inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dengan sampel sebanyak 160 responden dari rumus slovin dengan menggunakan metode *Purposive Sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner yang diukur menggunakan skala *likert*. Berdasarkan uji parsial, pengaruh langsung perepsi dukungan organisasi, keadilan dan Komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* masing-masing sebesar 0,799; 0,072 dan 0,000. Pengaruh langsung persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap Komitmen organisasional masing-masing sebesar 0,001 dan 0,000. Sedangkan efek mediasi komitmen organisasional pada pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* masing-masing adalah 0,178 dan 0,314. Simpulan penelitian ini tidak ada pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Ada pengaruh Komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Ada pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap Komitmen organisasional. Komitmen organisasional terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Abstract**

*The study population was a nurse inpatient Islam Sultan Agung Hospital Semarang with a sample of 160 respondents from the formula slovin using purposive sampling method. Methods of data collection using questionnaires that measured using a Likert scale. Based on the partial test, the direct influence of perceived organizational support, justice and organizational commitment on organizational citizenship behavior amounted to 0.799; 0,072 and 0,000. Direct influence perceptions of support and justice organization on organizational commitment of each of 0001 and 0000. While the mediating effect organisational commitments on support and influence perceptions of organizational justice organizational citizenship behavior toward each are 0.178 and 0.314. The conclusions of this study there was no influence perceived of organizational support and organizational justice on organizational citizenship behavior. There is the influence of organizational commitment on organizational citizenship behavior. There is a direct direct effect of perceived organizational support and organizational justice on organizational commitment. Proven organizational commitment has mediating effects of perceived organizational support and organizational justice on the organizational citizenship behavior*

© 2015 Universitas Negeri Semarang

---

<sup>✉</sup> Alamat korespondensi:

Gedung C6 Lantai 1 FE Unnes  
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229  
E-mail: rakatribayardi@gmail.com, Ketuts52@gmail.com

## PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan salah satu faktor pendorong yang memicu sebuah perubahan. Setiap organisasi baik lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk mampu melakukan dinamika perubahan sebagai salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan agar organisasi dapat bertahan dan *sustainable* (Sudarmanto, 2009). Tantangan dan perubahan dan lingkungan mendorong agar organisasi selalu berusaha menjadi efektif dan efisien. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi efektifitas organisasi adalah sumber daya manusia yang sering disebut *human capital* (Mangundjaya, 2011). Apabila pengelolaan sumber daya manusia ini dapat dilakukan dengan baik dan tepat, niscaya akan tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan *solid* dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Sartika, D, 2014).

Dalam menghadapi dunia usaha yang semakin kompetitif, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi deskripsi pekerjaan atau kewajiban formal mereka sebagai sumber vital dari efektifitas organisasi (Noruzy *et al.*, 2011). Artinya, perusahaan memerlukan karyawan yang mempunyai kerelaan melaksanakan tugas lebih dari deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh organisasi yang biasa disebut kinerja *ex-role*. Kinerja *ex-role* sering dikaitkan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). OCB sendiri merupakan perilaku individual yang bersifat sukarela, secara tidak langsung atau eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan mendorong efektifitas dan efisiensi fungsi-fungsi organisasi. Organ (1998, dalam Noruzy *et al.*, 2011). Terdapat 5 indikator yang digunakan untuk mengukur perilaku OCB menurut Organ (1998 dalam Noruzy *et al.*, 2011) dianatarnya *altruism* (membantu teman kerja), *consientiouness* (kepatuhan), *sportsmanship* (sportifitas), *courtesy* (kesopanan), dan *civic virtue* (kebajikan). Terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi terciptanya *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawan, diantaranya adalah

kepercayaan terhadap manajer, komitmen organisasi, kepuasan kerja (Sjahruddin, 2013; Ince & Gul, 2011), persepsi dukungan organisasi (Intifada & Nurtjahjanti, 2013; Eisenberger and Rhoades, 2002; Sari *et al.*, 2014; Mangundjaya, 2011) dan keadilan organisasi (Duffy & Lilly, 2013; Paramitha 2014).

Salah satu faktor pembentuk perilaku OCB adalah persepsi dukungan organisasional (*perceived organizational support*). Eisenberger *et al.* (2002) mendeskripsikan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan kontribusi dan peduli atas kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan ini dinilai sebagai kepastian akan tersedianya bantuan dari organisasi ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta untuk menghadapi situasi-situasi yang mengandung tekanan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Terdapat tiga indikator untuk mengukur tingkat persepsi dukungan organisasi menurut Eisenberger *et al.*, (2002) diantaranya dukungan atasan, penghargaan dan kondisi kerja. Dengan terciptanya persepsi yang baik diantara karyawan, akan menumbuhkan rasa hutang budi karena merasa telah di dukung secara penuh oleh perusahaan yang akan menumbuhkan sikap balas budi yang ditunjukan dengan berperilaku lebih dari apa yang telah disebutkan dalam deskripsi pekerjaannya (OCB).

Meskipun banyak penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dengan OCB, masih terdapat perbedaan hasil penelitian diantara adalah Mangundjaya (2012) dan Sari *et al.* (2014) yang mengungkapkan tidak ada pengaruh signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan *organizational citizenship behavior*. Tetapi hasil ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Intifada & Nurtjahjanti (2013) dan Noruzy *et al.* (2011) yang keduanya menunjukkan hasil positif signifikan antara persepsi dukungan organisasi

dengan *organizational citizenship behavior*. Dari uraian tersebut dapat diusulkan satu hipotesis adalah:

H1: Ada pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Faktor lain yang membentuk perilaku OCB diantara para karyawan dari segi keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

Menurut Robbin (2008) keadilan organisasional merupakan persepsi secara keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan akan menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut adalah adil. Membangun persepsi bahwa organisasi adil bagi karyawan sangat penting, hal ini dikarenakan jika karyawan tidak merasa diperlakukan secara adil akan menumbuhkan perasaan negatif sehingga akan menurunkan kinerja karyawan. Selain itu jika keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan cenderung rendah akan menurunkan komitmen yang dimiliki, meningkatkan tingkat absensi, meningkatkan tingkat *turnover* dan akan menurunkan keinginan karyawan untuk melakukan perilaku OCB.

Masih terdapat perbedaan pandangan antar peneliti, dimana terdapat peneliti yang menyatakan bahwa keadilan organisasi mempengaruhi secara positif signifikan *organizational citizenship behavior* (Paramitha, 2014; Khalid et al, 2014). Sedangkan hasil penelitian yang dipublikasikan oleh Sjahruddin (2013) dan Batoool (2013) menyatakan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku OCB. Dari uraian tersebut dapat diusulkan satu hipotesis adalah:

H2: Ada pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Terdapat faktor penting lain yang membentuk perilaku OCB yang ditunjukkan oleh Karyawan yaitu Komitmen organisasional. Komitmen organisasional sendiri terkait dengan perasaan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dimana dia terdapat didalamnya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Batoool (2013) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara komitmen organisasional dengan *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah keadilan organisasi (Crow et al., 2011; Dehkordi et al., 2013) dan persepsi dukungan organisasi.

Komitmen organisasional mempunyai pengaruh mediasi atau *intervening* variabel keadilan dan persepsi dukungan organisasi terhadap perilaku OCB dikarenakan jika anggota dalam organisasi memiliki komitmen yang tinggi baik secara afektif, normatif ataupun kotonuan, akan terbentuk hubungan positif antar anggota terhadap organisasi tempat mereka tinggal (Fitriasm, S, M, 2010). Hal ini akan mengakibatkan anggota merasa terikat dengan organisasi yang mendorong kecintaanya terhadap organisasi yang kemudian sukarela melakukan perilaku diluar tanggung jawab pekerjaan mereka (*extra role*) guna bagian dalam memajukan organisasi tempat mereka tinggal terlepas tinggi rendahnya persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi. Dari uraian tersebut dapat diusulkan satu hipotesis adalah:

H3: Ada pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional.

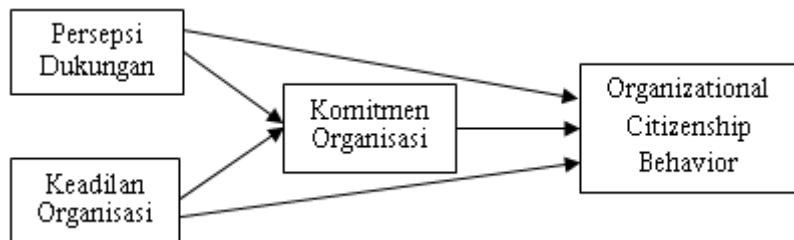
H4: Ada pengaruh langsung keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional.

H5: Ada pengaruh langsung Komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.

H6: Ada pengaruh mediasi komitmen organisasional dengan persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

H7: Ada pengaruh mediasi komitmen organisasional dengan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian diatas makadapat dibuat model penelitian sebagai berikut:



### **Gambar 1.** Model penelitian

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah perawat inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dengan sampel 160 responden dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Purposive Sampling*. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi sebagai variabel independen, Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi/ *intervening* sedangkan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen. Variabel persepsi dukungan organisasi dibentuk oleh 3 indikator yaitu dukungan atasan, penghargaan dan kondisi kerja. Variabel keadilan organisasi oleh 3 indikator yaitu keadilan distributif, procedural dan interaksional. Variabel Komitmen organisasional dibentuk oleh 3 indikator Komitmen afektif, normatif, dan kelanjutan. Variabel *organizational citizenship behavior* oleh 5 indikator yaitu *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## Hasil Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan, 41 dari 43 butir item pertanyaan dinyatakan valid. Hasil uji validitas massing-masing item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 1 s.d. 4 dibawah ini:

**Tabel 1** Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior

No	Nilai <i>sig</i> <i>alpha</i>	Nilai <i>sig</i> <i>alpha</i>	Keterangan
Item	hitung	Tabel	
1	0,000	0,05	Valid
2	0,000	0,05	Valid

3	0,000	0,05	Valid
4	0,000	0,05	Valid
5	0,002	0,05	Valid
6	0,028	0,05	Valid
7	0,000	0,05	Valid
8	0,013	0,05	Valid
9	0,000	0,05	Valid
10	0,000	0,05	Valid
11	0,000	0,05	Valid
12	0,001	0,05	Valid
13	0,000	0,05	Valid
14	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Persepsi Dukungan Organisasi

No Item	Nilai sig alpha hitung	Nilai sig alpha tabel	Keterangan
16	0,000	0,05	Valid
17	0,000	0,05	Valid
18	0,000	0,05	Valid
19	0,000	0,05	Valid
20	0,002	0,05	Valid
21	0,000	0,05	Valid
22	0,000	0,05	Valid
23	0,000	0,05	Valid
24	0,000	0,05	Valid
25	0,004	0,05	Valid

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

**Tabel 3** Hasil Uji Validitas Keadilan Organisasi

No Item	Nilai sig alpha hitung	Nilai sig alpha tabel	Keterangan
26	0,000	0,05	Valid
27	0,000	0,05	Valid
28	0,000	0,05	Valid
29	0,000	0,05	Valid
30	0,000	0,05	Valid
31	0,000	0,05	Valid
32	0,000	0,05	Valid
33	0,002	0,05	Valid
34	0,013	0,05	Valid

---

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

**Tabel 4** hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi

No Item	Nilai sig alpha hitung	Nilai sig alpha tabel	Keterangan
35	0,005	0,05	Valid
36	0,002	0,05	Valid
37	0,000	0,05	Valid
39	0,000	0,05	Valid
40	0,000	0,05	Valid
41	0,000	0,05	Valid
42	0,000	0,05	Valid
43	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

Pada tabel hasil uji validitas diatas, diketahui bahwa terdapat 2 butir pertanyaan yang nilai  $sig_{hitung} > sig$  yang disarankan (0,05) yaitu butir item 15 dan 38 dinyatakan tidak valid. Untuk item yang tidak valid kemudian dihilangkan tetapi masih dapat diwakili oleh butir pertanyaan yang lain. Butir pertanyaan yang valid kemudian dipakai untuk penelitian.

### Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

**Tabel 5.** Hasil Uji Reliabilitas *Variabel Organizational Citizenship Behavior, Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasional.*

No	Variabel	Croanbach Alpha	Minimal Croanbach Alpha	Kriteria
1	Organizational Citizenship Behavior	0,864	0,70	Reliabel
2	Persepsi Dukungan Organisasi	0,890	0,70	Reliabel
3	Keadilan Organisasi	0,808	0,70	Reliabel
4	Komitmen Organisasional	0,787	0,70	Reliabel

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas nilai *conbach's alpha* masing-masing variabel  $>0,70$  maka seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

### Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil output dari pengujian normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Test* dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

**Tabel 6** Hasil Uji Normalitas

Model	Kolmogorov-Smirnov Test		Signifikansi yang disyaratkan	Ket
	Kolmogorov -Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)		
Regresi 1	0,794	0,554	0,05	Normal
Regresi 2	0,742	0,641	0,05	Normal

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

Dari tabel 5 diperoleh nilai *Asymp sig (2-tailed)* baik regresi 1 maupun 2 di atas signifikansi yang disyaratkan yaitu  $> 5\%$ . Artinya data penelitian terdistribusi normal.

### Hasil Uji Multikolonearitas

Uji multikolinieritas menggunakan nilai *Tolerance* dan *Variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai *Tolerance*  $> 0,1$  dan nilai *VIF*  $< 10$  maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas. Berikut hasil uji multikolonearitas menggunakan SPSS 20 pada Tabel 6 sebagai berikut:

**Tabel 6** Hasil Uji Multikolonearitas

Model	Variabel	Collinearity statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
Regresi 1	Persepsi			
	Dukungan	0,635	1,575	Bebas
	Organisasasi			Multikol
	Keadilan	0,635	1,575	Bebas
	Organisasi			Multikol
	Persepsi			Bebas
Regresi 2	Dukungan	0,590	1,695	Multikol
	Organisasasi			
	Keadilan	0,526	1,901	Bebas
	Organisasi			Multikol
Regresi 2	Komitmen	0,593	1,685	Bebas
	Organisasi			Multikol

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

Pada tabel 6 nilai *tolerance* variabel penelitian baik dalam regresi 1 ataupun 2 nilai *Tolerance*  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  yang dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel.

**Hasil Uji Heteroskadestisidas**

Uji Heteroskadestisidas dapat dilihat pada tabel uji *Glajser*. Hasil output dari uji glajser menggunakan SPSS 20 adalah sebagai berikut:

**Tabel 7** Hasil Uji Heteroskasesisidas Uji *Glajser*

Model	Variabel	Sig. Hitung	Sig di syarat kan	Keterangan
Regresi 1	Persepsi	0,211	0,05	Bebas Hetero
	Dukungan	0,136	0,05	Bebas Hetero
	Organisasasi	0,693	0,05	Bebas Hetero
Regresi 2	Persepsi	0,127	0,05	Bebas Hetero
	Dukungan	0,218	0,05	Bebas Hetero
Regresi 2	Organisasasi			
	Komitmen			
Regresi 2	Organisasi			
	Komitmen			

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

Pada hasil output SPSS menunjukan bahwa semua variabel independen baik regresi 1 maupun regresi 2 mempunyai nilai sig  $\geq 0,05$  maka model regresi tidak mengandung adanya heteroskadestisidas.

**HASIL UJI HIPOTESIS**

Berdasarkan program SPSS 20 diperoleh hasil 2 model resgresi linear berganda seperti pada tabel berikut:

**Tabel 8** Regresi 1: persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap Komitmen Organisasional

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
(Constant)	5,105	2,570		1,986	0,049
PDO	0,235	0,068	0,267	3,459	0,001
Keadilan Organisasi	0,476	0,084	0,440	5,701	0,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

**Tabel 9** Regresi 2: persepsi dukungan keadilan organisasi, dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*

Model	Coefficients <sup>a</sup>			
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	36,928	3,837		9,624
PDO	0,026	0,104	0,024	0,254
Komitmen Organisasi	0,394	0,118	0,310	3,348
Keadilan Organisasi	0,245	0,135	0,178	1,809
a. Dependent Variable: OCB				

Sumber: Data Penelitian tahun 2015

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa Variabel  $X_1$  (persepsi dukungan organisasi) terhadap *organizational citizenship behavior* tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan dari nilai *coefficient t-hitung* sebesar (0,254) dengan taraf signifikansi sebesar 0,799 dari uji parsial, maka untuk hipotesis 1 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sari *et al* (2014) yang menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* tidak signifikan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Mangundjaya (2011) dan Novliadi *et al.* (2006) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap sikap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawan.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya sikap *organizational citizenship behavior*. Salah satu faktor terkuat adalah dari segi faktor kualitas interaksi atasan dan bawahan (*Leader Member Exchange*). Salah satu teori yang mendukung peran atasan dan bawahan lebih mempengaruhi dalam pembentukan OCB dibandingkan persepsi dukungan organisasi adalah teori Levinson yaitu teori timbal balik manusia dengan organisasi. Teori Levinson dalam Novliadi (2006) menjelaskan bahwa karyawan cenderung memandang agen organisasi (individu terlibat dalam pertukaran) sebagai tindakan organisasi itu sendiri. Karyawan hanya menganggap bahwa interaksi mereka dengan atasan merupakan interaksi mereka dengan organisasi,

sehingga mereka hanya mengenal satu bentuk pertukaran sosial di organisasi yaitu pertukaran dengan atasan (LMX). Hal tersebut mengindikasikan bahwa OCB yang dimunculkan oleh karyawan lebih merupakan pemenuhan atas hubungan pertukaran dengan atasannya dibandingkan dengan organisasi.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa Variabel  $X_2$  (Keadilan Organisasi) terhadap *organizational citizenship behavior* tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan dari nilai *coefficient t-hitung* sebesar 1,809 dengan taraf signifikansi sebesar 0,072 dari uji parsial maka untuk hipotesis 2 dalam penelitian ditolak. penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sjahruddin (2013) dan Batool (2013) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara keadilan organisasional terhadap sikap *organizational citizenship behavior*.

Beberapa faktor yang mempengaruhi terkait dengan karakteristik tugas, beban kerja, karakteristik individual. Berdasarkan pengamatan di objek yang diteliti, faktor lain yang seperti beban, stress, dan waktu kerja yang mempengaruhi belum mampunya timbul sikap perilaku kewarganegaraan organisasi yang ditunjukkan oleh perawat. Walaupun persepsi dukungan yang diberikan oleh organisasi baik dimata karyawan, apabila stres kerja dan beban kerja yang dirasakan tinggi maka akan timbul kelelahan yang mau tidak mau mempengaruhi perilaku positif seperti membantu teman sekerja, yang *notabene* pekerjaan yang dimiliki sudah berat apalagi membantu perawat lain.

Selain itu jam kerja yang setiap hari berubah dapat mempengaruhi niatan positif yang ingin ditunjukkan oleh perawat, hal ini akan berbeda ketika jawdal kera yang ditentukan setiap hari itu pasti. Selain faktor stres kerja dan beban kerja diatas, salah satu alasan lain yang menyebabkan tidak signifikannya keadilan organisasional terhadap sikap *organizational citizenship behavior* adalah kecilnya R-square dalam persamaan regresi yaitu sebesar 0,20. Hal ini menunjukkan bahwa hanya 20% faktor keadilan organisasi dan persepsi dukungan organisasi yang dapat menjelaskan terbentuknya sikap *organizational citizenship behavior* yang sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa Variabel  $X_2$  (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap  $Y_1$  (komitmen organisasional) berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat pada persamaan regresi 1 dengan nilai t hitung sebesar dan signifikansi sebesar 3,459 dengan signifikansi 0,001 maka hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Persepsi dukungan organisasi yang terdiri atas dukungan atasan, penghargaan dan kondisi kerja yang telah diberikan dan disediakan oleh pihak manajemen rumah sakit akan dapat membuat perawat nyaman dan betah untuk tetap tinggal bekerja dalam rumah sakit. Dengan perawat telah merasa nyaman dan betah tinggal dalam rumah sakit, maka dengan begitu Komitmen untuk tinggal dalam akan tumbuh kuat bersama dengan kenyamanan dan keserasian nilai yang ada dirasa cocok dengan apa yang diharapkan oleh diri setiap diri masing-masing perawat.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa Variabel  $X_2$  (Keadilan Organisasi) terhadap  $Y_1$  (komitmen organisasional) berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat pada persamaan regresi 1 dengan nilai t hitung sebesar dan signifikansi sebesar 5,701 dengan signifikansi 0,000 maka hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan ketika pihak manajemen rumah sakit telah berperilaku adil baik dari segi distributif (gaji, kompensasi), prosedural (prosedur pengambilan keputusan)

ataupun interaksional (hubungan atasan bawahan) maka perawat tidak akan merasa dibeda-beda antara satu dengan yang lain. Penting untuk membentuk persepsi yang baik dimana perawat tidak merasa dibeda-beda dan mendapatkan perlakuan yang adil oleh pihak manajemen. Ketika perawat merasa tidak diperlakukan secara adil akan menumbuhkan sikap-sikap negatif yang dapat mempengaruhi keluaran organisasi seperti tingkat Komitmen yang dimiliki. Ketika perawat merasa perlakuan yang di dapatkan adil maka perawat akan merasakan kenyamanan bekerja serda dapat bekerja secara baik yang kemudian akan menciptakan perasaan memiliki terhadap temapat mereka bekerja yang kemudian akan meningkatkan Komitmen organisasional yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa Variabel  $X_2$  (Keadilan Organisasi) terhadap  $Y_1$  (komitmen organisasional) berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan dari nilai *coefficient t*-hitung sebesar (5,974) dengan taraf signifikansi sebesar (0,000) dari uji parsial maka hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima. Komitmen organisasional berhasil dalam membentuk periku membantu teman kerja, taat akan peraturan yang berlaku, ikut aktif dalam melihat perkembangan rumah sakit serta turut andil dalam memberikan saran masukan bagi pihak rumah sakit. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sjahruddin (2013) dan Batoool (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan komitmen organisasional terhadap terciptanya sikap *organizational citizenship behavior*.

Komitmen organisasional mencakup sejauh mana anggota dalam organisasi tersebut mengnggap dirinya bagian dari organisasi serta seberapa kuat keinginnya tetap dalam organisasi dan sejauhmana anggota organisasi menerima nilai-nilai dan tujuan yang ada dalam organisasi. Dalam hal ini, komitmen organisasional merefleksikan kecintaan perawat terhadap rumah sakit tempat mereka bekerja. Kecintaan atau rasa memiliki yang kuat atas rumah sakit

mendorong perilaku perawat secara positif dalam upayanya memajukan rumah sakit tempat mereka bekerja.

#### Path Analysis

Ghozali (2011) mengemukakan bahwa untuk menguji variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*path analysis*) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear

berganda. Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh mediasi atau *intervening* menggunakan perbandingan koefisien jalur. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan (ghozali 2011).

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan hasil koefisien jalur sebagai berikut:

No	Variabel	Pengaruh	Komitmen	OCB
1.	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	Langsung	0,267	0,024
		Tidak Langsung	-	0,083
		Total	0,267	0,107
2.	Keadilan Organisasi (X2)	Langsung	0,440	0,178
		Tidak Langsung	-	0,136
		Total	0,440	0,314
3.	Komitmen Organisasional (Y1)	Langsung	-	0,310
		Tidak Langsung	-	-
		Total	-	0,310

Sumber: Data Penelitian tahun 2014

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur langsung dan tidak langsung dari persamaan regresi 1 dan 2, dapat dilihat hasil perbandingan nilai *standart coefficient beta* bahwa nilai koefisien jalur langsung (0,024) lebih kecil dibandingkan nilai total koefisien jalur tidak langsung (0,107) yang berarti hipotesis 6 dalam penelitian ini diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel komitmen organisasional mempunyai peran sebagai variabel mediasi/*intervening* pada hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh perawat di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* seperti membantu rekan kerja, peduli terhadap apa yang terjadi dalam perusahaan melalui komitmen yang dimiliki oleh kalangan perawat. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari et al. yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasional memediasi penuh hubungan dengan sikap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur langsung dan tidak langsung dari

persamaan regresi 1 dan 2, dapat dilihat hasil perbandingan nilai *standart coefficient beta* keadilan organisasi bahwa nilai koefisien jalur langsung (0,178) lebih kecil dibandingkan nilai total koefisien jalur tidak langsung (0,314) yang berarti hipotesis 7 dalam penelitian ini diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel komitmen organisasional mempunyai peran sebagai variabel mediasi/*intervening* pada hubungan antara persepsi keadilan organisasi terhadap sikap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi atas keadilan organisasi yang dirasakan oleh perawat di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* atau perilaku kewarganegaraan seperti membantu rekan kerja, peduli terhadap apa yang terjadi dalam perusahaan melalui komitmen yang dimiliki oleh kalangan perawat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sjahruddin (2013: 137) dimana komitmen organisasional secara penuh memediasi pengaruh keadilan organisasi dengan sikap *organizational citizenship behavior* atau perilaku kewarganegaraan yang ditunjukkan oleh perawat.

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari penelitian ini yaitu pertama tidak terbukti adanya pengaruh signifikan persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Kedua, terbukti ada pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap Komitmen organisasional. Ketiga, terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Keempat, komitmen organisasional terbukti memediasi hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Kelima, komitmen organisasional terbukti memediasi hubungan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu pertama, perlu untuk meperbesar populasi penelitian tidak terbatas pada bagian instalasi rawat inap saja yaitu mencakup keseluruhan karyawan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung baik tenaga medis ataupun non medis. Hal ini perlu dilakukan untuk dapat mengeneralisasi pengaruh dari persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*. Kedua, untuk lebih memahami bagaimana perilaku *organizational citizenship behavior* terbentuk, perlu untuk menambah variabel-variabel penelitian baru seperti kualitas pertukaran atasannya, stres kerja, *burnout*, budaya serta karakteristik pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, J., Meyer, J. P. 1990. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization" *Journal Of Occupational Psychology*. 63 (1)
- Batool, S. 2013. "Developing Organizational Commitment and Organizational Justice to Amplify Organizational Citizenship Behavior In Banking Sector". *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* 2013, 7 (3)
- Crow, M. S., Lee, C., Joo, J. J. 2011. Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers an investigation of job satisfaction as a mediator. *An International Journal of Police Strategies & Management* 35 (2)
- Dehkordi, F. R., Yektayar, M., Mohammadi, S. 2013. Relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*, 2013, 3 (3)
- Duffy, J. A., Lilly, J. 2013. Do Individual Needs Moderate The Relation Between Organizational Citizenship Behavior, Organizational Trust And Perceive Organizational Support. *Institute of Behavioral And Applied Management*
- Ferdinand. A. 2011. *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Fitriasmi, S. M. 2010. Evaluasi Kesuksesan Aplikasi Knowledge Management dalam Organisasi. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 1 (1).
- Ghozali, I., 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss 19*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, H. T. 2001. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Hutapea, B. 2012. Sifat Kepribadian Dan Dukungan Organisasi Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Guru Pria Di Sekolah Dasar. *Makara, Sosial Humaniora*, 16 (2)
- Ince, M., Gul, H. 2011. The Effect of Employees Perception of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behavior: An Application In Turkish Public Institution. *International Journal of Business and Management* 6 (6)
- Intifada, R., Nurtjahjanti, H. 2013. "Hubungan Antara Perceived Organizational Support dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Hotel Pandanaran Semarang". *Jurnal Empati Fakultas Psikologi Undip*. 2 (3)
- Judeh, M. 2012. Examining the Relationship between Organizational Justice, Job Security, and Organizational Citizenship Behavior in the Jordanian Banks: A Structural Equation Modeling Perspective. *Jordan Journal of Business Administration*, 8 (3)
- Khalid, S. (2014). "Impact of Lmx on Organizational Justice and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior" *Europen Journal of Business and management*, 5 (2)

- Mangundjaya, W. L.H, 2012, "Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerja Dan Perannya Terhadap Perilaku Keawarganegaraan Organisasi", *Jurnal Psikologi Undip*. 11 (2)
- Noruzy, A., Shatery, K., Rezazadeh., Hatami, S., Loghman. 2011. "Investigation The Relationship Between Organizational Justice, And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support". *Indian Journal of Science And Technology*. 4 (7)
- Novliadi, F. 2006. "Organizational citizenship behavior karyawan ditinjau dari persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan dan persepsi terhadap dukungan organisasi". *Psikologia*. 2 (1)
- Ortiz, M. Z., Rosario E., Marquez, E., Gruñeir, P. 2014. Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*. 35 (1/2)
- Paramitha, D. P. 2014. "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenships Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bni Kcu Ugm Yogyakarta". *Tesis*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Rhoades, L & Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87 (4)
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Sari, N. P., Thoyib, A., Noermijati. 2014. "The Effect Of Perceive Organizational Support And Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior Mediated By Organizational Commitment (A Study On Teacher Of Islamic Boarding High School In Tulungagung Regency", *International Journal Of Business And Behavioral Sciences*. 4 (2)
- Sartika, D. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi(Studi Kasus Di Cv. Putra Tama Jaya) . *Management Analysis Journal*. 3 (2).
- Sarwono, J. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan Spss*. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & d)*. Bandung: Alfabeta.
- Sjahruddin, H. 2013. "Organizational Justice, Organizational Commitment and Trust In Manager As Predictor Of Organizational Citizenship Behavior. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*. 4 (12)
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM: teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.