

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Robbins dan Judge (2015) OCB adalah perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja. Zabihi, et al. (2012) mengatakan bahwa OCB dapat mengikat pemimpin dan karyawan secara tidak langsung, sehingga dapat membangun sikap dan perilaku sesuai visi, misi dan strategi perusahaan. Sementara itu Dyne, dkk, (1995) dalam Titisari (2019) yang mengusulkan konstruksi dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran.

Dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku seseorang yang bersifat sukarela dan bukan karena terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi tempat seseorang bekerja sebagai wujud kepuasan yang dirasakannya.

b. Teori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Williams dan Anderson (1991) membagi OCB menjadi dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB-I. OCB-O adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya, seperti kehadiran di tempat kerja melebihi norma yang berlaku dan mentaati peraturan-peraturan informal yang ada untuk memelihara ketertiban. OCB-I merupakan perilaku-perilaku yang secara langsung memberikan manfaat bagi individu lain dan secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, seperti membantu rekan yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian secara pribadi pada karyawan lain. Kedua bentuk perilaku tersebut akan meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi.

c. Faktor-faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ, *et.al.* (2006) peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu:

- 1) Faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen, dan kepribadian moral karyawan, motivasi dan lain sebagainya.
- 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, antara lain gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

d. Elemen-elemen *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Stamper dan Dyne (2001) terdapat beberapa elemen *Organizational Citizenship Behavior* (OCB):

- 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan tipe perilaku dimana karyawan menunjukkan perilaku yang melebihi permintaan perusahaan.
- 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang tidak nampak
- 3) Perilaku karyawan ini secara tidak langsung mendapat penghargaan atau mudah dikenali oleh struktur perusahaan yang formal
- 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang penting bagi peningkatan efektifitas perusahaan

e. Motif-motif *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut McClelland *et.al*, (1987) dalam Titisari (2019) terdapat tiga tingkatan motif yaitu:

- 1) Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
- 2) Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
- 3) Motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

f. Indikator-indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Supratman (2013), Luthans (2011) dalam Patras (2017) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1) *Altruism* (menolong)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Dengan unsur pengukur sebagai berikut:

- a) Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
- b) Membantu orang lain yang pekerjaannya overload
- c) Membantu proses pekerjaan karyawan meskipun tidak diminta
- d) Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat dia tidak masuk
- e) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan pekerjaan
- f) Menjadi volunteer untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta
- g) Membantu orang lain diluar departemen ketika mereka menghadapi permasalahan

2) *Conscientiousness* (sukarela)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Dengan unsur pengukur sebagai berikut:

- a) Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai
 - b) Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas dan sebagainya
 - c) Berbicara seperlunya dalam percakapan di telepon
 - d) Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan
 - e) Dating segera jika dibutuhkan
 - f) Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra 6 hari
- 3) *Civic virtue* (tanggung jawab)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni. Dengan unsur pengukur sebagai berikut:

- a) Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi
- b) Membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi
- c) Membuat pertimbangan dan menilai apa yang terbaik untuk organisasi

4) *Sportsmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang memiliki tingkatan tinggi dalam *Sportsmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Dengan unsur pengukur sebagai berikut:

- a) Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi
- b) Tidak mengeluh tentang segala sesuatu
- c) Tidak membesarkan kesalahan diluar proporsinya

5) *Courtesy* (Kesopanan), menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Dengan unsur pengukur sebagai berikut:

- a) Memberikan perhatian-perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu *image* organisasi

- b) Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting
- c) Membantu mengatur kebersamaan secara departemental

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Setiawan dan Ghozali (2016) kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Sedangkan menurut Handoko (2001) dalam Sulistyawati, (2018) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional bagaimana seorang karyawan memandang pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan. Sementara menurut Kreitner dan Kinicki (2014) kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Robbins yang dikutip oleh Wibowo (2006) dalam Titisari (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu pencapaian yang diperoleh seseorang terhadap pekerjaan yang dikerjakan telah sesuai atau mencapai target dan telah merasa cukup puas terhadap apa yang sudah dicapainya.

b. Teori kepuasan kerja

Frederick Herzberg (1959) dalam Titisari (2019) mengemukakan faktor kepuasan kerja yaitu *Two Factor Theory*. Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.

c. Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Robins (2002) dalam Sulistyawati (2018) terdapat lima faktor yang menentukan kepuasan kerja:

- 1) Pekerjaan itu sendiri yaitu pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai sesuatu yang menarik dan melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk belajar
- 2) Pengawasan yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi
- 3) Imbalan yaitu bila imbalan dipersepsikan adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas maka kemungkinan besar akan menimbulkan kepuasan

- 4) Kesempatan promosi memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang lebih tinggi sehingga perusahaan akan memperoleh kestabilan dan moral karyawan lebih terjamin
- 5) Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual sedangkan kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran kepada sesama rekan kerja.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Widodo (2015) dalam Harahap dan Tirtayasa (2020) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

1) Gaji

Yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2) Pekerjaan itu sendiri

Yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3) Rekan kerja

Yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan dan tidak menyenangkan.

4) Atasan

Yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

5) Promosi

Yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

6) Lingkungan kerja

Yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

3. Keterlibatan kerja

a. Pengertian keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja merupakan tingkat dimana seorang karyawan berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya sehingga menjadi kepentingan hidup utama dan penting bagi konsep dirinya, serta derajat dimana dapat mempengaruhi harga dirinya dalam pekerjaannya. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya seorang pekerja terlibat dalam pekerjaan/*job involvementnya*, Wirawan (2018). Sehingga dari inilah maka dapat diketahui seberapa besar seorang karyawan perhatian, peduli dan menguasai bidang yang menjadi bagiannya.

Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaannya akan selalu berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap

pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan. Robbins dan Judge (2013) keterlibatan kerja mengukur derajat bagaimana karyawan mengidentifikasi psikologi pekerjaan mereka dengan menimbang persepsi tingkat kinerja mereka sehingga menjadi sangat penting dan layak dalam pekerjaan mereka. Kreitner dan Knicki (2010) dalam Patras (2017) menyatakan keterlibatan kerja merupakan bagian dari konsekuensi kepuasan kerja.

Berdasarkan konsep diatas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja karyawan merupakan perilaku karyawan dalam mendedikasikan dirinya pada pekerjaan di mana dia bekerja.

b. Teori Keterlibatan Kerja

Menurut WS Pudjiomo (2018) keterlibatan kerja merupakan bentuk penilaian pegawai terhadap sebuah pekerjaan yang ia lakukan bahwa penting bagi pengembangan dirinya, serta ikut berpartisipasi aktif dalam mengidentifikasi semua masalah dalam organisasi, tidak hanya dalam hal teknis tetapi juga menyangkut sisi emosional. Keterlibatan kerja mempunyai 4 pengukuran, yaitu:

- 1) Respon pada pekerjaan
- 2) Ekspresi keterlibatan kerja
- 3) Bertanggungjawab terhadap pekerjaan
- 4) Perasaan bersalah dan ketidakhadiran

Tingkat keterlibatan kerja berpengaruh terhadap tingkat OCB. Hal ini ditandai dengan pegawai yang selalu bekerja secara maksimal akan menghasilkan kinerja yang baik dan lebih dari yang diharapkan.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Faktor-faktor keterlibatan kerja dilihat dari sejauh mana seorang karyawan ikut berpartisipasi dengan seluruh kemampuannya dalam membuat peningkatan kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat dipakai untuk melihat keterlibatan kerja seorang karyawan yaitu:

1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya

Menurut Alport (2005) aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukkan bahwa seorang karyawan terlibat dalam pekerjaannya (*job involvement*). Aktif berpartisipasi adalah perhatian yang dicurahkan seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah dapat diketahui seberapa perhatian dan kepedulian yang dimiliki oleh seorang pekerja.

2) Menunjukkan pekerjaannya adalah utama

Faktor *view it as central life interest* menurut Dubin (2005) pada karyawan dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Seorang karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya adalah hal yang utama akan berusaha memberi serta melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan pantas untuk diutamakan.

3) Melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting untuk harga diri

Menurut Gurin dkk (2005) keterlibatan kerja dapat dilihat dari sikap seorang karyawan dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan itu penting bagi harga dirinya. Harga diri merupakan perpaduan antara kepercayaan diri dan penghormatan diri, mempunyai harga diri yang kuat artinya merasa cocok dengan kehidupan dan penuh keyakinan, yaitu mempunyai kompetensi dan sanggup mengatasi masalah-masalah kehidupan.

d. Karakteristik Keterlibatan Kerja

Menurut Mathis dan Jackson (2008) ada beberapa karakteristik dari karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dan yang rendah, antara lain:

- 1) Karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi:
 - a) Menghabiskan waktu untuk bekerja
 - b) Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan
 - c) Puas dengan pekerjaannya
 - d) Memiliki komitmen yang tinggi terhadap karier, profesi dan organisasi
 - e) Memberikan usaha-usaha yang terbaik untuk perusahaan
 - f) Tingkat absen dan intensi *turnover* rendah

- g) Memiliki motivasi yang tinggi
- 2) Karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah:
 - a) Tidak mau berusaha keras untuk kemajuan perusahaan
 - b) Tidak peduli dengan pekerjaan maupun perusahaan
 - c) Tidak puas dengan pekerjaan
 - d) Tidak memiliki komitmen terhadap pekerjaan maupun perusahaan
 - e) Tingkat absen dan intensi *turnover* tinggi
 - f) Memiliki motivasi kerja yang rendah
 - g) Tingkat pengunduran diri yang tinggi
 - h) Merasa kurang bangga dengan pekerjaan dan perusahaan
- e. Dimensi Keterlibatan Kerja

Menurut Luthans (2006), tiga dimensi yang meningkatkan kemungkinan keterlibatan individu dalam pekerjaan, sebagai berikut:

1) Perasaan berarti

Perasaan berarti secara psikologis adalah perasaan diterima melalui energi fisik, kognitif, dan emosional. Perasaan berarti adalah merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga atau bernilai.

2) Rasa aman

Rasa aman secara psikologis muncul ketika individu mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karier.

3) Perusahaan ketersediaan

Perusahaan ketersediaan secara psikologis berarti individu merasa bahwa sumber-sumber yang memberikan kecukupan fisik personal, emosional, dan kognitif tersedia pada saat-saat yang dibutuhkan.

f. Indikator Keterlibatan Kerja

Menurut George (2005) variabel keterlibatan kerja memiliki 3 indikator yaitu:

1) Aspek Kognitif

Aspek kognitif keterlibatan kerja karyawan berfokus pada karyawan yang memiliki keyakinan tentang perusahaan, atasan dan kondisi pekerjaan yang dialami.

2) Aspek Emosional

Aspek emosional keterlibatan kerja karyawan berfokus pada perasaan karyawan serta perilaku positif maupun negatif karyawan terhadap perusahaan, atasan dan kondisi pekerjaan yang dialami.

3) Aspek Perilaku

Aspek perilaku dari keterlibatan kerja karyawan merupakan komponen nilai tambah bagi perusahaan untuk melihat bagaimana pengaturan waktu karyawan dalam penyelesaian pekerjaan maupun energi yang dikhususkan dalam penyelesaian pekerjaan.

4. Keadilan Prosedural

a. Pengertian Keadilan prosedural

Keadilan prosedural menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009) dalam Patras (2017) yaitu merefleksikan keadilan yang mengacu pada proses pengambilan keputusan tentang proses pendistribusian *income*. Keadilan prosedural sebagai persepsi keadilan terhadap kebijakan dan bagaimana proses keputusan dibuat. George dan Jones (2012) dalam Patras (2017) mendefinisikan keadilan prosedural sebagai keadilan yang fokusnya pada persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk pengambilan keputusan tentang pendistribusian hasil dalam organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan mengenai kebijakan dan prosedur yang dipakai organisasi atau perusahaan untuk membuat keputusan.

b. Teori Keadilan

Menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009) Keadilan organisasi terbagi dalam empat dimensi antara lain:

1) Keadilan distributif

Keadilan distributif menurut Colquitt, Lepine, Wesson (2009) yaitu keadilan yang merefleksikan tentang keadilan yang menyangkut dengan pengambilan keputusan penghasilan. Mc Shane dan Glinov (2010) keadilan distributif adalah persepsi tentang keadilan dalam

distribusi dan pertukaran sumber daya atau bisa juga dengan perasaan karyawan yang mencerminkan keadilan dengan cara membandingkan *input-outcome* dari dirinya sendiri dengan karyawan lain.

2) Keadilan prosedural

Keadilan prosedural menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009) yaitu merefleksikan keadilan yang mengacu pada proses pengambilan keputusan tentang proses pendistribusian *income*. Slocum dan Hellriegel (2007) mendefinisikan keadilan prosedural sebagai persepsi keadilan terhadap kebijakan dan bagaimana proses keputusan dibuat. George dan Jones (2012) mendefinisikan keadilan prosedural sebagai keadilan yang fokusnya pada persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk pengambilan keputusan tentang pendistribusian hasil dalam organisasi.

3) Keadilan interpersonal

Keadilan interpersonal menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009) yaitu merefleksikan persepsi keadilan yang berhubungan dengan perlakuan penguasa terhadap karyawan. *Interpersonal justice* menurut Pinder (2008) adalah bagian dari derajat persepsi karyawan tentang keadilan yang menyangkut bagaimana para manajer dalam suatu organisasi menghadapi karyawan dengan cara yang sopan, santun dan penuh penghargaan.

4) Keadilan informasional

Keadilan informasional menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009) yaitu merefleksikan persepsi keadilan yang berhubungan dengan komunikasi yang dilakukan manajer terhadap karyawan.

Informational Justice menurut George dan Jones (2012) adalah keadilan informasional yang memotret persepsi karyawan mengenai sejauh mana manajer menjelaskan keputusan dan prosedur yang mereka gunakan.

c. Indikator keadilan prosedural

Tjahjono (2008) menegaskan bahwa keadilan prosedural merupakan mekanisme yang adil untuk memperoleh kesejahteraan yang diharapkan. Variabel yang termasuk dalam indikator antara lain sebagai berikut:

- 1) Keputusan diambil setelah mengumpulkan semua informasi
- 2) Karyawan mengapresiasi ide mereka secara bebas bahkan jika mereka tidak setuju dengan atasan
- 3) Pemimpin menjelaskan keputusan mereka kepada karyawan mereka
- 4) Pemimpin mendengarkan bawahan mereka sebelum mereka membuat keputusan
- 5) Pemimpin membuat keputusan secara objektif dan tanpa prasangka
- 6) Keputusan diterapkan secara adil pada semua karyawan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

| NO | Penulis dan identitas jurnal | Variabel yang digunakan | Hasil |
|---|--|---|---|
| Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) | | | |
| 1 | A Winarno, L Juariyah (2016) Jurnal Ekonomi Bisnis Tahun 21, Nomor 2, Oktober 2016 ISSN : 08537283 E-ISSN : 25280503 | Independent : Kepuasan Kerja (X1) Keterlibatan Kerja (X2) Dependent : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y) | 1. Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. 2. Keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB |
| 2 | Utami, R. M., & Palupiningdyah, P. (2016) <i>Management Analysis Journal</i> 5 (4) (2016) ISSN : 22526552 E-ISSN : 25021451 | Independent : Kepuasan Kerja (X1) Dependent : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)(Y) | Kepuasan kerja berpengaruh positif dan terdapat Signifikansi terhadap OCB |
| 3 | Nafi, C., & Indrawati, E. S. (2017). Jurnal Empati, Agustus | Independent : kepuasan kerja (X1) Dependent : | Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB |

| | | | |
|---|--|---|---|
| | 2017 Volume 7 (Nomor 3) E-ISSN : 2337375X | Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | |
| 4 | Sulistyawati, N. L. K. S. (2018) <i>National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development</i> E-ISSN No: 2622-7436 | Independent : kepuasan kerja (X1) komitmen organisasi (X2) Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB |
| 5 | Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018) <i>Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi</i> , 20(1) ISSN : 1410-9875 | Independent : kinerja karyawan (X1) kepuasan kerja (X2) Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB |
| 6 | Phala, G. W. (2016) <i>JMM UNRAM-MASTER OF MANAGEMENT JOURNAL</i> , 5(3) ISSN : 2548-3919 | Independent : kepuasan kerja (X1) Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap OCB |
| Pengaruh Keterlibatan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) | | | |

| | | | |
|----|--|---|--|
| 7 | <p>MH Wirawan . (2019)</p> <p>TAZKIYA <i>Journal of Psychology</i>, Vol 6 No 2, Oktober 2018</p> <p>ISSN : 19077505</p> <p>E-ISSN : 24600601</p> | <p>Independent</p> <p>: keterlibatan kerja(X1)</p> <p><i>organizational</i></p> <p><i>Based self esteem (X2)</i></p> <p>Dependent :</p> <p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i></p> | <p>Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB</p> |
| 8 | <p>K Kasmiruddin (2018)</p> <p>Jurnal Aplikasi Bisnis Vol. 8 No. 2 April 2018</p> <p>ISSN : 2087-9547</p> | <p>Independent :</p> <p>Keterlibatan kerja (X1)</p> <p>komitmen organisasi (X2)</p> <p>Dependent :</p> <p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i></p> | <p>keterlibatan kerja karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap perilaku OCB</p> |
| 9 | <p>YE Patras (2017)</p> <p>Jurnal Ilmiah Pendidikan</p> <p>VOL 1 NO 1 (2017) 8-14</p> <p>E-ISSN : 2550-0406</p> | <p>Independent : perilaku kepemimpinan (X1)</p> <p>keadilan organisasi (X2)</p> <p>keterlibatan kerja (X3)</p> <p>Dependent :</p> <p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i></p> | <p>Keterlibatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap OCB</p> |
| 10 | <p>Margahana, H., Haryono, S., & Muftasa, Z. (2018)</p> | <p>Independent :</p> <p><i>Job Motivation (X1)</i></p> <p><i>Job Satisfaction (X2)</i></p> | <p><i>The results of hypothesis 2 testing concluded that there was a positive influence and job</i></p> |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | <p><i>Journal of Resources Development and Management Vol 46 2018</i></p> <p>ISSN : 2422-8397</p> | <p>Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</p> | <p>satisfaction on OCB.</p> |
| <p>Pengaruh keadilan prosedural terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> | | | |
| 11 | <p>Ariasti, R. F., & Wulansari, N. A. (2017)</p> <p>Management Analysis Journal 6 (1) (2017)</p> <p>EISSN : 2252-6552</p> | <p>Independent : keadilan prosedural (X1)</p> <p>komitmen organisasi (X2)</p> <p>Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</p> | <p>Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional</p> |
| 12 | <p>D Verianto (2018)</p> <p>Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA) Volume 20 Nomor 03 Tahun 2018</p> <p>ISSN : 22526552</p> | <p>Independent : Motivasi Kerja Intrinsik (X1)</p> <p>Keadilan Prosedural (X2)</p> <p>Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</p> | <p>Keadilan prosedural mempunyai pengaruh signifikan terhadap OCB</p> |
| 13 | <p>I Mardiyanti, S Suharnomo (2017)</p> <p>Jurnal Manajemen Diponegoro , 6 (2), 58-</p> | <p>Independent : <i>distributive justice</i> (X1)</p> <p><i>Procedural justice</i> (X2)</p> <p>Dependent :</p> | <p>Keadilan prosedural individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB</p> |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | 72 Volume 6, Nomor 2, Tahun 2017 E-ISSN : 2337375X | Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | |
| 14 | MM Anggraini, M Rahardjo (2016) <i>Diponegoro Journal Of management</i> Volume 5, Nomor 4, Tahun 2016 E-ISSN : 2337-3792 | Independent : Peran keadilan prosedural (X1) kepercayaan (X2) kepuasan Kerja (X3) komitmen organisasi (X4) Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap OCB |
| 15 | Brebels, L., De Cremer, D., & Van Dijke, M. (2014) <i>Journal of Management</i> 2014 40:731 ISSN : 731-763 | Independent : Procedural Justice (X1) Dependent : Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | <i>procedural justice has a weaker effect on task/job-oriented citizenship behavior</i> |
| 16 | Kartikaningdyah, E., & Utami, N. K. (2017). <i>Journal of Applied Business Administration, 1(2),</i> 256-269. E_ISSN : 2548-9909 | Independent : Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepuasan Kerja (X2) Budaya Organisasi (X23) Dependent :Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) | Keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap OCB. |

Sumber: data diolah tahun 2021

Berdasarkan penelitian terdahulu kesamaan dengan penelitian ini adalah melakukan penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependent. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel independen yang digunakan yakni variabel keadilan prosedural serta terletak pada subyek penelitian dan jumlah sampel responden yang digunakan.

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teoritis diatas dan hasil penelitian yang relevan, maka kerangka pemikiran dalam penelitian adalah:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Keadilan Prosedural terhadap OCB

Menurut Setiawan dan Ghozali (2016) kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Robbins dan Judge (2013) keterlibatan kerja mengukur derajat bagaimana karyawan mengidentifikasi psikologi pekerjaan mereka dengan menimbang persepsi tingkat kinerja mereka sehingga menjadi sangat penting dan layak dalam pekerjaan mereka.

Keadilan prosedural menurut Colquit, Lepine dan Wesson (2009) dalam Patras (2017) yaitu merefleksikan keadilan yang mengacu pada proses pengambilan keputusan tentang proses pendistribusian *income*. Keadilan prosedural sebagai persepsi keadilan terhadap kebijakan dan

bagaimana proses keputusan dibuat. Hasil penelitian Waspodo dan Minadaniati (2012), Patras (2017), Ariasti & Wulansari (2017), Wiarawan (2018), Utami & Palupiningdyah (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan keadilan prosedural berpengaruh simultan dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Perilaku seseorang yang mengalami kepuasan kerja yaitu adanya perasaan senang atau pernyataan emosi yang positif yang dialami karena seseorang tersebut telah mendapatkan pemenuhan harapan dari pekerjaan atau mendapatkan pengalaman-pengalaman pekerjaan yang menyenangkan. Salah satu faktor internal yang dapat membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kepuasan kerja, pernyataan tersebut sangat logis bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Robbins, 2006). Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Robbins, 2006).

Seperti yang dikemukakan oleh Utami dan Raharjo (2016), Swagaretha, Winarno dan Juariyah (2016), Nafi dan Indrawati (2017)

menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap OCB

Menurut Dublin (1956, 1968); Allport (1943); French dan Kahn (1962) dalam Wirawan (2018) keterlibatan kerja merupakan tingkat dimana seorang karyawan berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya sehingga menjadi kepentingan hidup utama dan penting bagi konsep dirinya, serta derajat dimana dapat mempengaruhi harga dirinya dalam pekerjaannya. Dalam penelitiannya Utami dan Palupiningdyah (2016) menyatakan keterlibatan kerja seorang karyawan dalam pengambilan keputusan yang dapat memberikan dampak bagi dirinya dan kendali atas pekerjaannya sehingga membuat karyawan tersebut lebih termotivasi, lebih setia pada organisasi, lebih produktif, dan lebih puas dengan pekerjaannya. Peningkatan keterlibatan kerja dalam organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi dengan melibatkan lebih banyak pekerja secara sungguh-sungguh dalam bekerja dan membuat pengalaman bekerja menjadi lebih bermakna dan memuaskan.

Seperti yang dikemukakan Patras (2017), Wirawan (2018), Utami dan Palupiningdyah (2016), Swagaretha, Winarno dan Juariyah (2016), Kasmirudin (2018) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

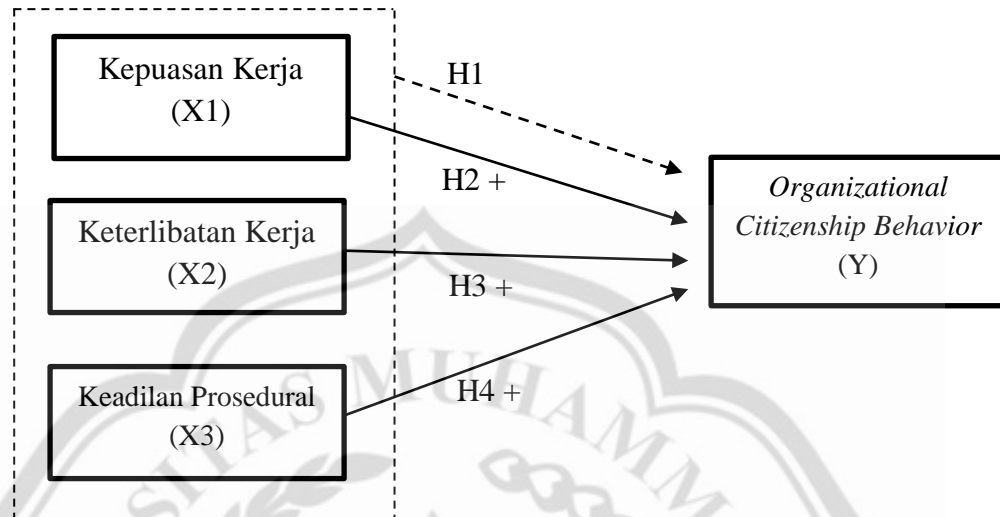
4. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB

Keadilan prosedural yaitu keadilan yang dirasa dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan (Stephen,2008) dalam Verianto (2018). Sedangkan menurut Raymond A (2011) dalam Verianto (2018) mengatakan bahwa keadilan prosedural lebih berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima. Pengendalian proses adalah peluang untuk mengemukakan pandangan seseorang tentang hasil-hasil yang diinginkan kepada para pembuat keputusan.

Penelitian Wikantari (2017) menunjukkan bahwa orang akan bersikap mementingkan orang lain terhadap organisasi dimana mereka bekerja ketika mereka percaya bahwa organisasi telah memperlakukan mereka secara adil (Greenberg,2005) dalam Mardiyanti (2017). Karyawan mengevaluasi situasi kerja mereka dengan membandingkan input mereka kepada organisasi atas hasil yang mereka terima. Dengan demikian, suatu organisasi yang memberikan perlakuan jujur dan adil akan memiliki karyawan yang ingin membalas dengan melaksanakan OCB dengan baik.

Seperti yang dikemukakan oleh Anggraini dan Raharjo (2016), Mardiyanto dan Suharnomo (2017), Patras (2017), Verianto (2018) menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Keterangan :
 - - - - - : Hubungan secara simultan
 ————— : Hubungan secara parsial

D. Hipotesis

Dalam penelitian ini akan diuji hipotesis guna memenuhi tujuan-tujuan, sebagai berikut:

- H1: Kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan keadilan prosedural berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- H3: Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- H4: Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).