

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEADILAN  
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**(Studi Empiris pada PT. Merpati Gemilang Mandiri Surya Artha)**

**Yudistia Dian Negara**

Universitas Muhammadiyah Magelang

[yudistiadian@gmail.com](mailto:yudistiadian@gmail.com)

**ABSTRACT**

This study aims to examine the effect of perceived organizational support, and organizational justice on organizational citizenship behavior. Perception of organizational support and organizational justice affect the organizational commitment. Organizational commitment influences organizational citizenship behavior. The population in this study were all employees of PT. Merpati Gemilang Mandiri Surya Artha. Samples taken in this study were 40 employees with saturated sampling method. The analytical tool used is multiple linear regression analysis and multiple tests. The results of this study indicate that the perception of organizational support has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Organizational justice has a positive and significant influence on organizational citizenship behavior. While organizational commitment has a positive and significant influence on organizational citizenship behavior. Perception of organizational support and organizational justice has a positive and significant impact on Organizational Commitment. The results show that organizational commitment is proven to mediate the effect of perceived organizational support and organizational justice on organizational citizenship behavior.

***Keywords: Perception of Organizational Support, Organizational Justice, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior.***

**ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi, dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Persepsi dukungan

organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Merpati Gemilang Mandiri Surya Artha. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 40 karyawan dengan metode *sampling jenuh*. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan sobel test. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sedangkan komitmen organisasi pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil menunjukkan komitmen organisasi terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

***Kata kunci : Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior.***

## **A. PENDAHULUAN**

Dalam dunia bisnis yang semakin dinamis dan memiliki persaingan yang sangat ketat, setiap organisasi dituntut untuk memiliki fleksibilitas, kecepatan untuk merespon perubahan, serta kemampuan berinovasi supaya dapat bertahan didalamnya. Terlebih lagi, untuk perusahaan jasa, kepuasan konsumen adalah sesuatu yang menjadi tujuan utama. Untuk memenuhi tuntutan bisnis tersebut, disinilah peran sumber daya manusia sangat diperlukan.

Guna upaya pencapaian tujuan, organisasi menuntut karyawan melakukan pekerjaan secara efektif. Peningkatan efektifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku yang ditunjukkan oleh individu atau anggota yang mempunyai peran untuk menjalankan kegiatan di dalam organisasi. Karyawan diharapkan memiliki inisiatif untuk melakukan kegiatan yang tidak hanya mencakup *in-role* saja tetapi *extra-role* yang dapat memberi keuntungan bagi organisasi yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah persepsi terhadap dukungan organisasi yang dirasakan bahwa setiap karyawan yang memiliki persepsi bahwa mereka didukung oleh organisasi maka karyawan tersebut akan memberikan timbal balik terhadap organisasi dengan menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dukungan organisasi bertujuan untuk meningkatkan usaha dalam menghargai kontribusi karyawan dan memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan.

Faktor lain yang membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diantara para karyawan dari segi keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Munculnya ketidakadilan dalam organisasi secara otomatis akan menimbulkan perasaan tidak adanya dukungan dari organisasi sehingga nantinya berdampak pada menurunnya frekuensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak lepas dari komitmen karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasi diindikasikan dalam tiga hal, yaitu keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, kemauan mengarahkan usahanya untuk organisasinya, dan keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. Variabel komitmen organisasi sebagai variabel mediasi didasarkan pada jika anggota dalam organisasi memiliki komitmen yang tinggi baik secara afektif, normatif ataupun kotinuan, akan terbentuk hubungan positif antar anggota terhadap organisasi tempat mereka tinggal. Hasil penelitian oleh (Amelinda, 2017) menunjukkan hasil komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan fakta yang diperoleh dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan tersebut masih terdapat hasil yang tidak konsisten, membuat penulis tertarik untuk meneliti pengaruh persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### *1. Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*extra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing- masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan.

Menurut Luthans (2011:149) menjelaskan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang diskresioner, tidak langsung diakui oleh persyaratan normal pekerjaan, namun secara agregat dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi. Perilaku OCB menggambarkan bagaimana seorang individu memiliki inisiatif yang tinggi dan sangat peka terhadap keadaan organisasi. Hal ini membuat organisasi sangat menghargai karyawan yang berperilaku OCB karena

perilaku OCB menunjukkan bagaimana kesungguhan seorang karyawan dalam mengabdikan terhadap organisasinya.

## 2. Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauhmana organisasi menilai kontribusi, memberikan dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan merupakan tingkat sejauh mana para pekerja mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan Robbins dan Judge (2015:47).

Teori dukungan organisasi beranggapan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi memberikan *rewards* atas peningkatan kinerja dan memenuhi kebutuhan sosioemosional, karyawan mengembangkan kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Hartiwi, 2012).

## 3. Keadilan Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2008:249), keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil.

Menurut Ivancevich (2008:159) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi seseorang (karyawan) mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam transaksi sosial di tempat kerja. Dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi merupakan persepsi dari seorang karyawan yang dirasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada karyawan.

## 4. Komitmen Organisasi

Moorhead dan Griffin (2013:73) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diidentifikasi bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap yaitu rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi dan perasaan setia terhadap organisasi.

Berdasarkan dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kemauan dan kemampuan menyelaraskan kepentingan pribadi

terhadap organisasi serta hubungan positif jangka panjang antara tenaga kerja terhadap organisasinya yang diwujudkan seperti keterlibatan dirinya kedalam organisasi, serta membantu organisasi mencapai tujuan.

### C. HIPOTESIS

H1 : Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H2 : Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H3 : Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

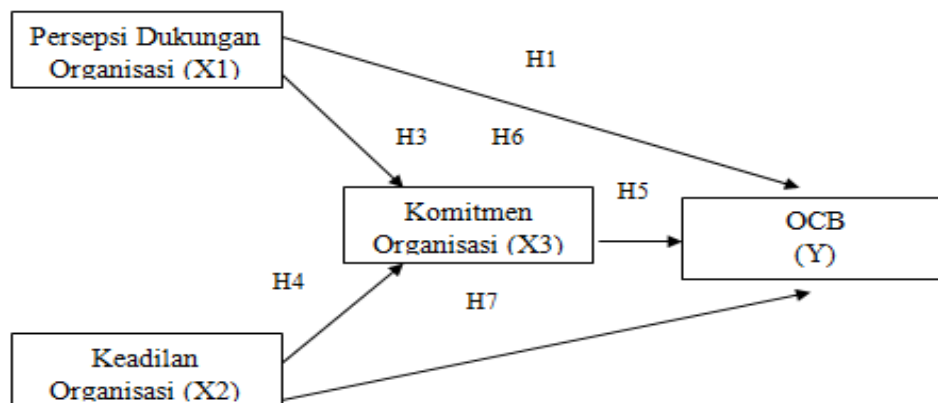
H4 : Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

H5 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H6 : Komitmen organisasi memediasi persepsi dukungan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H7 : Komitmen organisasi memediasi keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

### D. KERANGKA PEMIKIRAN



### E. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Merpati Gemilang Mandiri Surya Artha dengan sampel 40 responden. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode *Sampling Jenuh*. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel persepsi dukungan organisasi dan

keadilan organisasi sebagai variabel independen. Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi sedangkan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen. Variabel persepsi dukungan organisasi dibentuk 5 indikator yaitu pengakuan dan promosi, kesehatan dan keamanan, kemandirian, peran *streesor*, dan Pendidikan dan pelatihan. Variabel keadilan organisasi ada 5 indikator yaitu gaji sesuai dengan hasil kerja, pimpinan memperlakukan baik seluruh karyawan, karyawan menyuarakan pendapat, kesamaan perilaku dari pimpinan, dan kejujuran dan kebenaran informasi dari pimpinan. Variabel komitmen organisasi dibentuk oleh 5 indikator yaitu merasa bahagia dalam bekerja, keinginan kuat sebagai anggota, keinginan berusaha keras dalam bekerja, menjaga hubungan baik dengan karyawan lain, dan kesulitan dalam hidup jika meninggalkan organisasi. Variabel *organizational citizenship behavior* ada 5 indikator yaitu *altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue, dan conscientiousness*.

## F. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Hasil Uji Validitas

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian**

Item Pernyataan	Correlation Product Moment $\alpha = 5\%$	Nilai r df = (N - 2 ) Tabel N = 38	Sig.	Keterangan
<b>Organizational Citizenship Behavior</b>				
Y.1	0.832	0.312	0.000	Valid
Y.2	0.777	0.312	0.000	Valid
Y.3	0.781	0.312	0.000	Valid
Y.4	0.783	0.312	0.000	Valid
Y.5	0.877	0.312	0.000	Valid
<b>Persepsi Dukungan Organisasi</b>				
X1.1	0.800	0.312	0.000	Valid
X1.2	0.495	0.312	0.001	Valid
X1.3	0.827	0.312	0.000	Valid
X1.4	0.827	0.312	0.000	Valid
X1.5	0.665	0.312	0.000	Valid

<b>Keadilan Organisasi</b>				
X2.1	0.777	0.312	0.000	Valid
X2.2	0.745	0.312	0.001	Valid
X2.3	0.910	0.312	0.000	Valid
X2.4	0.906	0.312	0.000	Valid
X2.5	0.809	0.312	0.000	Valid
<b>Komitmen Organisasi</b>				
X3.1	0.734	0.312	0.000	Valid
X3.2	0.677	0.312	0.001	Valid
X3.3	0.921	0.312	0.000	Valid
X3.4	0.915	0.312	0.000	Valid
X3.5	0.883	0.312	0.000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Diketahui N sebesar 40 dengan taraf signifikansi 0.05 maka r tabel yang digunakan berdasarkan rumus  $df$  (*degree of freedom*) =  $n - 2$  dimana n adalah jumlah responden maka diperoleh adalah  $df = 40 - 2 = 38$ . Maka r tabel 38 sebesar 0.312. Dengan demikian butir instrumen dikatakan valid apabila koefisien *korelasi pearson* r hitung  $\geq 0.312$ .

### Hasil Uji Reliabilitas

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Nilai Cronbach Alpha</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
OCB	0.869	0.70	Reliabel
Persepsi Dukungan Organisasi	0.777	0.70	Reliabel
Keadilan Organisasi	0.882	0.70	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.883	0.70	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrument, dapat diketahui bahwa OCB memiliki nilai 0.869, persepsi dukungan organisasi 0.777, keadilan organisasi 0.882 dan komitmen organisasi 0.883. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki *Cronbach Alpha* > 0.70, dan dapat dikatakan bahwa semua item reliabel untuk digunakan dalam penelitian.

**b. Uji Model Penelitian**

**1. Uji F (*goodness of fit*)**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji – F**  
**Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap**  
***Organizational Citizenship Behavior***

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<sup>1</sup> Regression	85.185	3	28.395	13.325	.000 <sup>b</sup>
Residual	76.715	36	2.131		
Total	161.900	39			

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Persepsi Dukungan Organisasi (X1), Keadilan Organisasi (X2)

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

**Tabel 4**  
**Hasil Uji – F**  
**Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap**  
**Komitmen Organisasi**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<sup>1</sup> Regression	62.546	2	31.273	10.112	.000 <sup>b</sup>



Residual	114.429	37	3.093		
Total	176.975	39			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (X3)

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

Sumber Data Primer yang diolah, 2019

Nilai hasil uji – F pada tabel 3 tertera sebesar 13.325 dan tabel 4 sebesar 10.112 dengan sig. keduanya 0.000. Model regresi dinyatakan baik atau fit ketika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05. Dengan sig. 0.000 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama.

## 2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 5**

**Hasil Koefisien Determinasi**

**Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.487	1.45978

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Persepsi Dukungan Organisasi (X1), Keadilan Organisasi (X2)

b. Dependent Variabel: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

**Tabel 6**

**Hasil Koefisien Determinasi**

**Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi**

**Terhadap Komitmen Organisasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.594 <sup>a</sup>	.353	.318	1.75860

- a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1)
- b. Dependent Variabel: Komitmen Organisasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Nilai Adjusted R square tertera pada tabel 5 sebesar 0.487 dan tabel 6 sebesar 0.318. Hal ini berarti bahwa tabel 5 dapat menjelaskan *organizational citizenship behavior* sebesar 48.7% dan tabel 6 dapat menjelaskan komitmen organisasi sebesar 31.8% dan sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar ketiga variabel tersebut.

### 3. Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Jika tingkat signifikansi lebih dari 0,05 maka hipotesis ditolak, Berikut hasil uji t dapat dilihat melalui tabel 7 dan 8 sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Hasil Uji – t**  
**Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen**  
**Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.041	3.514		2.288	.028

Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.771	.129	.734	5.961	.000
Keadilan Organisasi (X2)	.368	.123	.404	3.000	.005
Komitmen Organisasi (X3)	.485	.136	.507	3.557	.001

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (Y)

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Nilai uji t antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 5.961 dengan signifikansi sebesar 0.000. Maka dari itu hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima, dikarenakan nilai signifikansi yang tertera lebih kecil daripada  $\alpha = 0.05$ . Nilai uji t antara keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 3.000 dengan nilai signifikansi sebesar 0.005. Maka dari itu hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima, dikarenakan nilai signifikansi yang tertera lebih kecil daripada  $\alpha = 0.05$ . Nilai uji t antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 3.557 dengan signifikansi sebesar 0.000. Maka dari itu hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima, dikarenakan nilai signifikansi yang tertera lebih kecil daripada  $\alpha = 0.05$ .

**Tabel 8**

**Hasil Uji – t**

**Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi  
terhadap Komitmen Organisasi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.007	4.182		.958	.344
	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.344	.145	.314	2.372	.023
	Keadilan Organisasi (X2)	.472	.126	.496	3.747	.001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (X3)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Nilai uji t antara persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 2.372 dengan signifikansi sebesar 0.023. Maka dari itu hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi diterima, dikarenakan nilai signifikansi yang tertera lebih kecil daripada  $\alpha = 0.05$ . Nilai uji t antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 3.747 dengan signifikansi sebesar 0.001. Maka dari itu hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi diterima, dikarenakan nilai signifikansi yang tertera lebih kecil daripada  $\alpha = 0.05$ .

#### 4. Uji Sobel

##### 1) Persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui variabel mediasi

- Pengaruh tidak langsung persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi adalah  $0.314 \times 0.507 = 0.159$
- Pengaruh total persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar  $0.734 + 0.159 = 0.893$ .

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (p2 x p3) diuji dengan sobel test sebagai berikut :

Hitung standar error dari koefisien *indirect effect* ( $Sp2p3$ )

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2Sp^2+p2^2Sp^2+Sp^2p3^2}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{(0.485)^2(0.145)^2+(0.344)^2(0.136)^2+(0.145)^2(0.136)^2}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{(0.235)(0.021) + (0.118)(0.018) + (0.021)(0.018)}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{0.004 + 0.002 + 0.000} = 0.077$$

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3} = \frac{0.166}{0.077} = 2.155$$

Hasil nilai t hitung = 2.155 lebih besar dari t tabel (2.026) dengan tingkat sig. = 0.05. Hal ini berarti komitmen organisasi menjadi variabel mediasi antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 6 diterima**.

## 2) Keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi

- Pengaruh tidak langsung keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi adalah sebesar  $0.496 \times 0.507 = 0.251$ .
- Pengaruh total keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar  $0.404 + 0.251 = 0.655$ .

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ( $p2 \times p3$ ) diuji dengan sobel test sebagai berikut:

Hitung standar error dari koefisien *indirect effect* ( $Sp2p3$ )

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2Sp^2+p2^2Sp^2+Sp^2p3^2}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{(0.485)^2(0.126)^2+(0.472)^2(0.136)^2+(0.126)^2(0.136)^2}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{(0.235)(0.015) + (0.222)(0.018) + (0.015)(0.018)}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{0.003 + 0.003 + 0.000} = 0.077$$

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3} = \frac{0.228}{0.077} = 2.961$$

Hasil nilai t hitung = 2.961 lebih besar dari t tabel (2.026) dengan tingkat sig. = 0.05. Hal ini berarti komitmen organisasi menjadi variabel mediasi antara

keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 7 diterima**.

## G. KESIMPULAN DAN SARAN

### a. Kesimpulan

1. Variabel persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior*.
2. Variabel keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior*.
3. Variabel persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi.
4. Variabel keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi.
5. Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior*.
6. Variabel komitmen organisasi sebagai variabel yang memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

### b. Saran

1. Pada hasil penelitian PT. Merpati Gemilang Mandiri Surya Artha, bahwa persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dan persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan sehingga pihak perusahaan harus bias mempertahankan dukungan organisasi dan keadilan organisasi yang sudah diterapkan diperusahaan agar karyawan dapat bersikap melebihi kewajiban formal dan mempunyai komitmen organisasi yang semakin meningkat.
2. Pada hasil penelitian di PT. Merpati Gemilang Mandiri Surya Artha, komitmen organisasi sebagai variabel yang memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, maknanya bahwa dengan situasi kerja yang baik, yang tercipta karena adanya dukungan dan keadilan organisasi, maka dapat melakukan pekerjaan yang harus dikerjakan dengan lebih baik dan lebih maksimal, karena bekerja dengan senang hati.

### c. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini fokus pada pengujian variabel persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Maka tidak dipungkiri adanya teori-teori lain di luar variabel tersebut yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.
2. Dalam penelitian ini responden mengisi sendiri kuesioner, yang artinya tiap-tiap responden menilai dirinya sendiri. Teori menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* dinilai oleh karyawan langsung. Namun pada dasarnya siapapun dapat melakukan penelitian termasuk diri sendiri sepanjang memahami tanggung jawab dan tujuan kerja. Permasalahan yang timbul dari penilaian diri sendiri adalah kecenderungan menilai terlalu tinggi sehingga hasilnya kurang obyektif.
3. Pada penelitian ini masih memiliki keterbatasan sumber referensi penelitian terdahulu yang meneliti tentang persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ariani et. al., 2017. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal of Management*, 6, 1-13.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Carlis, Y. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang*. Tesis. Sumatera Utara: Universitas Sumatra Utara.
- Dehkordi, Fariba Rafei., Mohammadi, Sardar., and Yektayar, Mozafar. 2013. *Relationship of Organizational Justice and Organizational Commitment of The Staff in General Dictorate of Youth and Sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province*. *European Journal of Experimental Biology*. 3 (3): 696-700. Palagia Research Library. ISSN: 2248-9215
- Erwin S.R. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 52, 138-145.
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10, PT. Andi: Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Miles, M. B and Huberman, A M, dan Saldana, J. 2012. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Streers, R. M. 2014. *Employee-Organization Linkages*. Texas: South-Western Cengage Learning.
- Nurmaladita, Luncy W., 2015. *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja*. Seminar Nasional Cendekiawan. ISSN: 2460-8696.
- Novira, Lutfianita. 2015. *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi: Universitas Negeri Semarang.
- Novliadi, Ferry. 2007. *Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi terhadap Dukungan Organuisional*. *Psikologis Jurnal Pemikiran & Penelitian Psikologi*, 2. 1. 39-46.



- Ratnaningsih, S.Y. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Media Mahardika. Vol. 11. No.2. pp. 113-138.
- Rhoades, Linda dan Robert Eisenberger. 2002. *Perceived Organizational Support: A Review of the literature*. *Jurnal of Applied Psychology*. 87, 698-714.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, S. P. & Judge T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ristiana, Merry. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap OCB dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkari Trijata Denpasar*. *Jurnal Ekonomi Indonesia*. Vol 9 No. 1. Pp 56-70.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Andi: Yogyakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.