

KEADILAN ORGANISASIONAL, *TRUST*, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL BERPENGARUH TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT BOGA INTI

Teh Harianto¹⁾, Yohana F. Cahya Palupi Meilani^{2)*}

¹⁾Boga Group, Indonesia

²⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia

e-mail: yohana.meilani@uph.edu

(Corresponding Author indicated by an asterisk *)

ABSTRAK

Berdasarkan wawancara dengan *Operational Director*, *Human Capital and Legal Director* dan *Finance and Accounting Director*, didapatkan konfirmasi beberapa *issue* yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* ini. Dalam kondisi *manpower planning* yang terbatas, setiap orang diperlukan untuk bekerja lebih dari biasanya, apakah itu di dalam cakupan pekerjaan dia sendiri, atau juga pekerjaan di unit lain. Keterlibatan dan partisipasi seluruh karyawan yang tidak sepenuhnya, terutama untuk program yang dilakukan oleh departemen berbeda. Hal ini menyebabkan program atau kebijakan yang dilakukan tidak maksimal. Keterlibatan dan partisipasi karyawan masih kurang, terutama program yang berkenaan dengan divisi yang berbeda. Penelitian ini menggunakan *multiple linear regression*, dengan rumus *Slovin*. Keterlibatan komitmen organisasi, keadilan organisasi dan *trust* sebagai faktor yang memengaruhi OCB tersebut. Hasilnya terlihat bahwa ketiga faktor di atas memegang peranan penting dalam terwujudnya OCB yang akan bermanfaat positif bagi tercapainya visi dan misi perusahaan.

Kata Kunci: Keadilan Organisasional; *Trust*; Komitmen Organisasional; *Organizational Citizenship Behavior*

ABSTRACT

Based on interviews with the *Operational Director*, *Human Capital and Legal Director* and *Finance and Accounting Director*, confirmation of several issues related to *organizational citizenship behavior (OCB)* was obtained. In conditions of limited *manpower planning*, everyone is required to work more than usual, whether it's within the scope of his own work, or also work in other units. Incomplete involvement and participation of all employees, especially for programs carried out by different departments. This causes the programs or policies implemented are not optimal. There is still a lack of employee involvement and participation, especially programs related to different divisions. This study uses *multiple linear regression*. Involvement of organizational commitment, organizational justice and trust as factors that influence the OCB. The results show that the three factors above play an important role in realizing OCB which will have positive benefits for achieving the company's vision and mission.

Keywords: *Organizational Justice*; *Trust*; *Organizational Commitment*; *Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Organizational citizenship behavior (OCB) ialah sikap seseorang saat mencerminkan kedudukan pada organisasi yang bukan merupakan peran utamanya, peran ini diambil tanpa adanya harapan apapun yang kemudian dapat membawa organisasi ke arah efisiensi dalam bidang operasional dan organisasional. OCB pada perusahaan mampu memberikan bantuan dalam peningkatan kinerja tugas atau kinerja organisasional. *Organizational citizenship behavior* ialah kegiatan tulus dari seorang pekerja guna mengerjakan perintah maupun pekerjaan di luar tanggung jawab maupun kewajibannya (*extra mile*) (Putra & Sriathi, 2017, dalam Dwika & Andyani, 2020).

Dalam teori pertukaran sosial dikatakan yaitu perlakuan adil oleh organisasi yang dirasakan karyawan memiliki kepercayaan (*trust*) terhadap organisasinya dan juga memiliki komitmen yang tinggi, maka akan memunculkan tindakan *extra mile* yang diketahui sebagai *Organizational Citizenship Behavior* terhadap suatu organisasi dalam perusahaan (Lakshmi & Simarmata, 2015 dalam Dwika & Andyani, 2020). Komitmen yang terdapat pada seorang karyawan sangat berpengaruh pada pentingnya OCB pada lingkungan kerja untuk dibangun. Pendukung terbentuknya OCB pada 3 organisasi ialah komitmen karyawan. Gautam et al. (2004) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu faktor utama yang memiliki pengaruh terbentuknya OCB pada organisasi. Sena (2011) mengatakan bahwa unsur-unsur yang mendukung terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan disebabkan oleh sebagian motivasi, yakni perjanjian atas lembaga di mana adanya keinginan untuk memberikan partisipasi secara baik di organisasi serta bangga menjadi anggota pada organisasi tersebut.

Objek riset ini diadakan pada PT Boga Inti yang merupakan kantor pusat dari Boga Group Indonesia. PT Boga Inti menjadi *supporting company* untuk perusahaan-perusahaan lain di Boga Group. Didirikan tahun 2002, Boga Group Indonesia bergerak di industri restoran dan café, terdiri dari 8 *brand* yang tersebar di beberapa kota di Indonesia. Dalam masa pandemi Covid-19, pendapatan perusahaan sangat terdampak dan fundamental keuangan perusahaan sangat terganggu. Manajemen sumber daya manusia dituntut untuk melihat *issue* yang penting untuk dikelola menunjang *sustainability* perusahaan. Berdasarkan pengumpulan data secara eksploratif kepada empat puluh dua orang di level *supervisor* sampai ke *top management*, diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* menjadi hal yang penting untuk dikelola dengan saksama. OCB yang dimengerti dalam konteksnya bekerja melebihi apa yang diminta oleh perusahaan. Banyak responden yang menyampaikan lebih dari satu *issue* yang harus dikelola, dan ditemukan karakter kerja *extra mile* menjadi fenomena sekitar 71,4%.

TINJAUAN PUSTAKA

Pentingnya seorang karyawan pada perusahaan untuk memihak ke suatu organisasi dan tujuan serta ambisinya agar keanggotaan pada satuan itu tetap bertahan. Menurut Khan et al. (2010 dalam Taurisa & Ratnawati, 2012) komitmen atas seorang pekerja pada satu-satuan mampu menjadi alat yang berguna untuk memberikan peningkatan pada proses kerja pekerja itu. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dimohon dapat memberikan proses kerja yang maksimal dan memuaskan. Seorang karyawan dituntut memiliki komitmen dalam dirinya ketika mereka bergabung dalam suatu organisasi. Menurut Luthans (2006 dalam Fitriastuti, 2013) mendefinisikan komitmen organisasional ialah perilaku yang memperlihatkan kesetiaan karyawan serta merupakan proses yang berlanjut pada seseorang dalam menyuarkan partisipasinya agar organisasinya sukses.

Keadilan organisasional dalam penelitian ini merupakan pandangan seorang karyawan yang dirasakan sehubungan dengan organisasi yang dapat memberikan perlakuan yang adil kepada karyawan (Suardani & Supartha, 2018, dalam Dwika & Adnyani, 2020). Indikator variabel keadilan organisasional pada riset ini: 1) *Distributive Justice* (Keadilan Distributif) ialah keadilan yang dirasa dari alokasi penghargaan yang karyawan dapat melalui organisasi. Indikator ini diukur melalui pandangan responden tentang keadilan yang dirasakan berdasarkan alokasi penghargaan yang diterima dari perusahaan; 2) *Procedural Justice* (Keadilan Prosedural), yakni rasa adil yang dirasa dari satu aturan atau kebijakan yang dipakai untuk menentukan setiap tahap prosedural kerja pada perusahaan. Parameter ini dinilai dari pandangan informan tentang prosedur yang mengatur sistem kerja dalam perusahaan; 3) *Interactional Justice* (keadilan interaksional), ialah rasa adil yang dirasakan pada tingkatan sistem menerima yang salah satunya diberikan perlakuan terhormat oleh pemimpin. Indikator ini diukur dari pandangan responden tentang cara pemimpin memperlakukan karyawannya dengan hormat.

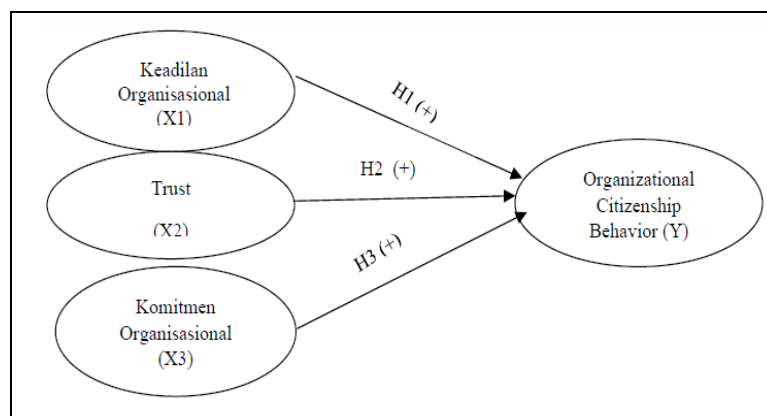
Menurut Najafi et al. (2011, p. 842), organ ialah orang terdahulu yang memakai sketsa sikap organisasi kewargaan atau "*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*", guna memperlihatkan sikap kepemimpinan yang memberikan keuntungan serta bukan ditetapkan pada penjelasan pekerjaan, namun demikian dengan bebas ada guna membantu pekerja lainnya. OCB mampu membuat maksimal tingkat produksi serta keefektifan baik pekerja maupun satuan yang pada hasilnya berperan atas efektivitas fungsi organisasi.

Trust merupakan komponen penting dari kepemimpinan secara efektif dan bisa memberi dampak bagi para pengikutnya. Sikap para pimpinan adalah bagian yang menentukan kinerja karyawan, jika pimpinan bisa segera paham dan mudah memberi pujian pada pekerjaan yang baik, mampu mendengar pendapatnya karyawan serta memberi perhatian pada karyawannya. Maka dari itu *trust* menjadi isu kepemimpinan terpenting di organisasi. Rasa kepercayaan yang kurang akan berdampak kepada kreativitas dan semangat kerja yang menurun (Covey & Merrill, 2010 dalam Farida et al., 2016), sehingga *trust* yang tinggi dapat menghasilkan semangat kerja dan hubungan yang harmonis antara rekan kerja, keluarga dan masyarakat umum.

H1: Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

H2: *Trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

H3: Komitmen Organisasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior*.



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Dwika & Adnyani (2020)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan melakukan desain penelitian deskriptif yang menjabarkan semua variabel untuk menggambarkan variabel yang memengaruhi *organizational citizenship behavior*. Subjek penelitian yang dipilih merupakan karyawan seluruh divisi PT Boga Inti yang meliputi departemen operasional, *marketing*, *purchasing*, *human capital*, *legal*, *finance*, *accounting*, *tax*, *inventory* dan *quality assurance*. Penelitian memilih subjek ini karena ingin mengetahui *organizational citizenship behavior* terutama yang mendapat pengaruh dari keadilan organisasional, *trust* serta komitmen organisasional. Berdasarkan wawancara dengan *top management level* di PT Boga Inti, keterlibatan dan partisipasi karyawan masih kurang, terutama program yang berkenaan dengan divisi yang berbeda. Karyawan PT Boga Inti sebagai subjek penelitian ini terdiri dari karyawan tetap yang bekerja melebihi 1 tahun, dengan tingkat usia yang berbeda, tanpa memandang perbedaan gender dan jabatan. Penelitian yang dilakukan mempergunakan dua variabel, yakni terikat dan bebas. *Organizational citizenship behavior* yang menjadi variabel terikat. Variabel bebasnya adalah keadilan organisasional, *trust*, dan komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan mengambil sampel menggunakan *probability*, dengan teknik pengambilan sampel secara *simple random sampling* yang di mana mengambil sampelnya dilakukan secara acak dengan tidak melihat stratifikasi sosial pada sebuah populasi. Seluruh karyawan PT Boga Inti lintas divisi menjadi populasi penelitian dan memiliki probabilitas menjadi sampel.

Penelitian yang dilakukan memakai unit analisa individu sebab memiliki tujuan agar tahu pendapat setiap responden atau individu. Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan agar mengetahui jauhnya rasa keterikatan individu/responden dengan pekerjaan. Oleh karenanya penelitian yang dilakukan memerlukan data dari masing-masing individu lewat kuesioner penelitian yang nantinya dilakukan pengolahan menjadi data individu. Menurut Sekaran & Bougie (2016, p. 102), unit analisa satu dari sekian komponen yang dilakukan hitungan untuk subjek untuk meneliti. Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data, yang akan dibagikan secara digital untuk diisi oleh sampling. Dilakukan secara bertahap untuk waktu yang berbeda setiap divisinya. Kuesioner pada dasarnya dilakukan rancangan dalam rangka melakukan pengumpulan data kuantitatif untuk jumlah besar secara pribadi, dilakukan distribusi dengan elektronik atau dikirimkan kepada responden (Sekaran & Bougie, 2016, p. 143).

Sebelum pengumpulan data dilakukan secara aktual dengan jumlah yang besar, maka dilakukan *pre-test* dahulu sebagai studi pendahuluan. Tujuan *pre-test* ini adalah untuk menguji indikator yang dipakai dalam penelitian. Hal ini untuk mengevaluasi kuesioner yang diberikan tidak menimbulkan kebingungan dan bias dalam pengisian pendapat responden. Bila semua sudah benar, maka data yang dihasilkan akan lebih benar dan analisa penelitian akan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. *Pre-test* ini akan disebarakan kepada empat puluh responden terlebih dahulu. Setelah data dikumpulkan, maka data akan diuji dulu reliabilitas dan validitasnya, agar data yang diperoleh sesuai dengan tujuan awal.

Uji validitas dilakukan menggunakan program SPSS 25 *Pearson Correlation*. Prinsip pengujian validitas *Pearson Correlation* adalah menghubungkan hasil skor dari setiap item dengan total skor yang didapat. Pengujian validitas menggunakan perbandingan antara nilai r hitung dengan r tabel, jika nilai r hitung $>$ r tabel maka item dikatakan valid. Pengujian reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach Alpha*, jika variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan sudah *reliable*. Penelitian ini menggunakan *multiple linear regression*, dengan rumus *Slovin*. Uji hipotesa berupa tes penentuan (R²), uji-F, uji t, dan uji korelasi antar dimensi.

Tes statistik F dipakai dalam rangka menentukan apakah variabel bebas yang terkandung pada model regresi berefek sendi atau simultan pada variabel dependen. Hasil perhitungan uji F selanjutnya dilakukan perbandingan menggunakan nilai tabel F. Jika nilai F dari hasil perhitungan lebih besar dari F dalam tabel, bersamaan atau bersamaan variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Upaya mengambil keputusan uji-F dapat dilihat dari signifikansi besar. Apabila signifikansi kurang dari 5% atau 0,05, bersama-sama atau bersamaan variabel independen memiliki pengaruh pada variabel dependen, dan sebaliknya jika signifikansi di atas 5% atau 0,05, maka secara bersamaan atau bersamaan variabel independen tidak berpengaruh pada variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini memiliki responden karyawan PT Boga Inti, karyawan yang diteliti merupakan karyawan tetap yang telah berpengalaman bekerja di PT Boga Inti minimal satu tahun. Dalam penyebaran kuesioner menjadi dua tahapan, yaitu tahapan studi pendahuluan dengan menyebar 40 kuesioner, selanjutnya tahap kedua dengan menyebar 106 kuesioner sebagai data aktual, sesuai dengan sampel yang telah ditentukan menggunakan rumus Slovin dari populasi 145 karyawan pada PT Boga Inti dengan probabilitas 5% maka didapatkan jumlah sampel 106 responden. Kemudian tabel berikut menyajikan hasil profil responden berdasarkan karakteristiknya sebagai berikut:

Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Pria	47	44,3
Wanita	59	55,7
Total	106	100,0

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa profil responden sebanyak 106 orang sebagai sampel yang telah mewakili populasi secara keseluruhan. Di antara berjenis kelamin pria sebanyak 44,3%, selanjutnya wanita sebanyak 55,7%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. Boga Inti adalah wanita.

Tabel 2. Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	%
18–25 Tahun	29	27,3
26–35 Tahun	55	51,9
36–45 Tahun	20	18,9
46–50 Tahun	2	1,9
Total	106	100,0

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Selanjutnya responden berdasarkan usia 18–25 tahun sebanyak 27,3%, berusia 26–35 tahun sebanyak 51,9%, berusia 36–45 tahun sebanyak 18,9%, dan berusia 46–50 tahun sebanyak 1,9%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 26–35 tahun, pada usia ini karyawan masih dalam masa produktif, sehingga masih bisa ditingkatkan kinerjanya melalui beberapa strategi pengembangan dari perusahaan.

Tabel 3. Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	%
< 3 Tahun	39	36,8
3–5 Tahun	31	29,2
5–10 Tahun	29	27,3
> 10 Tahun	7	6,7
Total	106	100,0

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Responden berdasarkan masa kerja <3 tahun sebanyak 36,8%, 3–5 tahun sebanyak 29,2%, 5–10 tahun sebanyak 27,3% dan >10 tahun sebanyak 6,7%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan di PT Boga Inti sudah bekerja <3 tahun, sehingga karyawan masih memerlukan adaptasi dan pengarahan mengenai deskripsi pekerjaan dari para seniornya.

Tabel 4. Statistik Deskriptif *Organizational citizenship behavior*

Kode	Item	Min	Max	Mean	Kategori
OCB1	Saya dengan rela menolong rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan	1	5	4,37	Sangat Tinggi
OCB2	Saya melakukan pekerjaan melebihi deskripsi yang telah ditetapkan perusahaan	3	5	3,92	Tinggi
OCB3	Saya menjaga baik hubungan dengan rekan kerja untuk menghindari masalah interpersonal	1	5	4,34	Sangat Tinggi
OCB4	Saya memiliki kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja	1	5	4,13	Tinggi
OCB5	Saya selalu berpartisipasi secara penuh dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan perusahaan	1	5	3,77	Tinggi

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Variabel *organizational citizenship behavior* pada penelitian diukur menggunakan lima item. Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata item OCB1 dengan pernyataan “Saya dengan rela menolong rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan” memiliki nilai sebesar 4,37 dengan kategori sangat tinggi. Nilai rata-rata item OCB2 dengan pernyataan “Saya melakukan pekerjaan melebihi deskripsi yang telah ditetapkan perusahaan” memiliki nilai sebesar 3,92 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item OCB3 dengan pernyataan “Saya menjaga baik hubungan dengan rekan kerja untuk menghindari masalah interpersonal” memiliki nilai sebesar 4,34 dengan kategori sangat tinggi. Nilai rata-rata item OCB4 dengan pernyataan “Saya memiliki kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja” memiliki nilai sebesar 4,13 dengan kategori tinggi. Dan nilai rata-rata item OCB5 dengan pernyataan “Saya

selalu berpartisipasi secara penuh dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan perusahaan” memiliki nilai sebesar 3,77 dengan kategori tinggi.

Tabel 5. Statistik Deskriptif Keadilan Organisasional

Kode	Item	Min	Max	Mean	Kategori
KO1	Saya merasa alokasi penghargaan dari perusahaan sudah adil	1	5	3,65	Tinggi
KO2	Saya merasa prosedur yang mengatur sistem kerja dalam perusahaan sudah cukup adil	2	5	3,71	Tinggi
KO3	Pemimpin memperlakukan saya dengan hormat	3	5	4,18	Tinggi
KO4	Pengembangan karir di tempat saya sesuai dengan kapasitasnya	2	5	3,87	Tinggi

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Variabel keadilan organisasional pada penelitian diukur menggunakan empat item. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata item KO1 dengan pernyataan “Saya merasa alokasi penghargaan dari perusahaan sudah adil” memiliki nilai sebesar 3,65 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item KO2 dengan pernyataan “Saya merasa prosedur yang mengatur sistem kerja dalam perusahaan sudah cukup adil” memiliki nilai sebesar 3,71 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item KO3 dengan pernyataan “Pemimpin memperlakukan saya dengan hormat” memiliki nilai sebesar 4,18 dengan kategori tinggi. Dan nilai rata-rata item KO4 dengan pernyataan “Pengembangan karir di tempat saya sesuai dengan kapasitasnya” memiliki nilai sebesar 3,87 dengan kategori tinggi.

Tabel 6. Statistik Deskriptif Trust

Kode	Item	Min	Max	Mean	Kategori
T1	Saya memiliki keyakinan bahwa perusahaan tidak akan bertindak kontradiksi.	2	5	3,77	Tinggi
T2	Perusahaan mempercayai kemampuan yang saya miliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	2	5	4,05	Tinggi
T3	Perusahaan dapat tetap mengandalkan saya dalam mengatasi setiap persoalan	2	5	3,97	Tinggi
T4	Saya memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan.	1	5	3,99	Tinggi
T5	Saya saling berbagi informasi dengan perusahaan tanpa ada yang disembunyikan	2	5	3,97	Tinggi

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Variabel *trust* pada penelitian diukur menggunakan lima item. Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata item T1 dengan pernyataan “Saya memiliki keyakinan

bahwa perusahaan tidak akan bertindak kontradiksi” memiliki nilai sebesar 3,77 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item T2 dengan pernyataan “Perusahaan mempercayai kemampuan yang saya miliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan” memiliki nilai sebesar 4,05 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item T3 dengan pernyataan “Perusahaan dapat tetap mengandalkan saya dalam mengatasi setiap persoalan” memiliki nilai sebesar 3,97 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item T4 dengan pernyataan “Saya memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan” memiliki nilai sebesar 3,99 dengan kategori tinggi. Dan nilai rata-rata item T5 dengan pernyataan “Saya saling berbagi informasi dengan perusahaan tanpa ada yang disembunyikan” memiliki nilai sebesar 3,97 dengan kategori tinggi.

Tabel 7. Statistik Deskriptif Komitmen Organisasional

Kode	Item	Min	Max	Mean	Kategori
KOM1	Saya memiliki perasaan setia pada perusahaan	2	5	4,00	Tinggi
KOM2	Saya merasa akan mengalami kerugian jika saya meninggalkan perusahaan.	1	5	3,68	Tinggi
KOM3	Saya memiliki perasaan terikat untuk terus bertahan dalam perusahaan	1	5	3,25	Sedang
KOM4	Saya mengerjakan semua pekerjaan saya tepat waktu	3	5	3,97	Tinggi

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Variabel komitmen organisasional pada penelitian diukur menggunakan empat item. Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata item KOM1 dengan pernyataan “Saya memiliki perasaan setia pada perusahaan” memiliki nilai sebesar 4,00 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item KOM2 dengan pernyataan “Saya merasa akan mengalami kerugian jika saya meninggalkan perusahaan” memiliki nilai sebesar 3,681 dengan kategori tinggi. Nilai rata-rata item KOM3 dengan pernyataan “Saya memiliki perasaan terikat untuk terus bertahan dalam perusahaan” memiliki nilai sebesar 3,25 dengan kategori sedang. Dan nilai rata-rata item KOM4 dengan pernyataan “Saya mengerjakan semua pekerjaan saya tepat waktu” memiliki nilai sebesar 3,97 dengan kategori tinggi.

Pengujian validitas pada tabel 8 menggunakan perbandingan antara nilai r hitung dengan r tabel, jika nilai r hitung > r tabel maka item dikatakan valid. Pada pengujian validitas *pearson correlation* dilakukan menggunakan *software* SPSS 25.0 serta nilai R tabel yang digunakan sebesar 0,1606 dengan jumlah responden 106. Dengan n = 106 maka df = 106-2 = 104.

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Data Aktual

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
<i>Organizational citizenship behavior</i>	OCB1	0.644	0,160	Valid
	OCB2	0.529	0,160	Valid
	OCB3	0.679	0,160	Valid
	OCB4	0.718	0,160	Valid
	OCB5	0.699	0,160	Valid
Keadilan Organisasional	KO1	0.822	0,160	Valid
	KO2	0.751	0,160	Valid
	KO3	0.694	0,160	Valid

	KO4	0.773	0,160	Valid
<i>Trust</i>	T1	0.722	0,160	Valid
	T2	0.723	0,160	Valid
	T3	0.683	0,160	Valid
	T4	0.736	0,160	Valid
	T5	0.741	0,160	Valid
Komitmen Organisasional	KOM1	0.757	0,160	Valid
	KOM2	0.817	0,160	Valid
	KOM3	0.744	0,160	Valid
	KOM4	0.583	0,160	Valid

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas Data Aktual

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut Off	Keterangan
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0.677	0.60	Reliabel
Keadilan Organisasional	0.758	0.60	Reliabel
<i>Trust</i>	0.765	0.60	Reliabel
Komitmen Organisasional	0.715	0.60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,677 yang berarti lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan *reliable*. Selanjutnya variabel keadilan organisasional yang memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,758 > 0,6 sehingga disimpulkan *reliable*. Pada variabel *trust* yang memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,765 > 0,6 sehingga disimpulkan *reliable*. Dan pada variabel komitmen organisasional yang memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,715 > 0,6 sehingga disimpulkan *reliable*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel yang digunakan pada penelitian ini memiliki indikator yang *reliabel*.

Tabel 10. Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	106
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,068
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,095

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *kolmogorov-smirnov* 0,068 yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi uji asumsi klasik normalitas.

Tabel 11. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Colinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Keadilan Organisasional (X_1)	0,568	1,762
<i>Trust</i> (X_2)	0,363	2,755
Komitmen Organisasional (X_3)	0,384	2,607

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel keadilan organisasional memiliki nilai tolerance $0,568 > 0,1$ dan VIF $1,762 < 10$, variabel *trust* memiliki nilai tolerance $0,363 > 0,1$ dan nilai VIF $2,755 < 10$, dan variabel komitmen organisasional memiliki nilai tolerance $0,384 > 0,1$ dan nilai VIF $2,607 < 10$. Sehingga dapat disimpulkan dari seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini tidak terjadi gejala Multikolinearitas. Bila terjadi gejala multikolinearitas, maka teknik analisa regresi berganda tidak dapat dilakukan dalam pengolahan data ini.

Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,028	,847		1,214	,227
Keadilan Organisasional (X_1)	,088	,064	,151	1,374	,172
<i>Trust</i> (X_2)	-,117	,064	-,252	-1,833	,069
Komitmen Organisasional (X_3)	,079	,071	,148	1,109	,269

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel keadilan organisasional memiliki nilai signifikansi $0,227$ yang berarti lebih besar dari $0,05$ selanjutnya variabel *trust* memiliki nilai signifikansi $0,069 > 0,05$ kemudian variabel komitmen organisasional memiliki nilai signifikansi $0,269 > 0,05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tidak memiliki gejala heteroskedastisitas karena memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari $0,05$. Hal yang sama dengan uji multikolinearitas, bila penelitian ini mengandung gejala heteroskedastisitas maka model regresi tidak dapat digunakan.

Tabel 13. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,115	1,151		5,312	,000
Keadilan Organisasional (X_1)	,209	,087	,181	2,404	,018
<i>Trust</i> (X_2)	,325	,087	,351	3,732	,000
Komitmen Organisasional (X_3)	,311	,096	,295	3,221	,002

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut $OCB = 6,115 + 0,209X_1 + 0,325X_2 + 0,311X_3$ di mana:

OCB : *Organizational citizenship behavior*

X_1 : Keadilan organisasional

X_2 : *Trust*

X₃ : Komitmen organisasional

Berdasarkan nilai di atas dapat diketahui bahwa *trust* memiliki nilai koefisien tertinggi yaitu 0,325 yang artinya variabel *trust* merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan nilai koefisien tersebut dapat dijelaskan bahwa keadilan organisasional memiliki nilai koefisien 0,209, *trust* memiliki nilai koefisien 0,325 dan komitmen organisasional memiliki nilai koefisien 0,311 dan nilai konstanta 0,6115.

Tabel 14. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

R	R Square	R Square Adjusted	Std. Error of the estimate
,740 ^a	,547	,537	1,56696

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai R square adjusted sebesar 0,537 yang berarti variabel *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel keadilan organisasional, *trust* dan komitmen organisasional sebesar 53,7% sedangkan sisanya yaitu 46,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

Tabel 15. Hasil Analisis Kelayakan Model (Uji F)

Model	Sum of squares	Df	Mean square	F	Sig.
Regression	418,029	3	139,343	56,751	,000 ^b
Residual	346,206	141	2,455		
Total	764,234	144			

Sumber: Data primer diolah SPSS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai F hitung sebesar 56,751 dengan nilai signifikansi 0,000 karena nilai signifikansi berada di bawah 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat digunakan atau layak untuk memprediksi *organizational citizenship behavior*. Selanjutnya hasil F hitung yang dihasilkan sebesar 56,751 lebih besar dari F tabel pada tingkat kepercayaan 95% dengan df1 = 3 dan df2 = 144 maka diperoleh F tabel = 2,67.

Pada pengujian hipotesis dilakukan pengujian secara parsial untuk menjawab rumusan masalah dan pembuktian hipotesis yang telah diajukan. Pada pengujian T menggunakan acuan t tabel dan t hitung, t tabel 1,976 diperoleh dari perhitungan $(0,05; n-k-1) = 0,05; 144$. Artinya hipotesis diterima jika nilai T hitung > T tabel dengan signifikansi 5%. Setelah didapatkannya nilai t hitung dan t tabel sebelumnya, maka dapat digunakan sebagai acuan pengujian hipotesis pada penelitian ini yang berjumlah 3 yaitu H₁ : Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti. H₂: *Trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti. Dan H₃: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti.

Selanjutnya pengujian hipotesis pertama yaitu pengaruh antara keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* dengan membandingkan nilai t hitung 2,404 dengan t tabel 1,976 dengan nilai signifikansi 0,018 < 0,05. Maka dapat

disimpulkan bahwa hipotesis satu diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti. Artinya semakin baik keadilan organisasional pada perusahaan maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan mendasari karyawan merasa bahwa alokasi penghargaan dari perusahaan sudah adil, karyawan merasa bahwa prosedur yang mengatur sistem kerja dalam perusahaan sudah cukup adil, pemimpin memperlakukan saya dengan hormat dan pengembangan karir di tempat karyawan bekerja sesuai dengan kapasitasnya (Dwika & Adnyani, 2020). Menurut Suardani & Supartha (2018), keadilan organisasional merupakan persepsi seorang karyawan yang dirasakan terkait organisasi yang mampu memberikan perlakuan yang adil kepada karyawan. Karyawan di PT Boga Inti sudah merasakan adanya keadilan baik dari pimpinan maupun rekan kerja, sehingga karyawan akan melakukan OCB atau *extra mile* setelah mereka mendapatkan keadilan di tempat kerja. Dengan kata lain, pada H_1 menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti.

Pengujian hipotesis kedua yaitu pengaruh antara *trust* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan membandingkan nilai t hitung 3,732 dengan t tabel 1,976 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dua diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *trust* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti. Artinya semakin baik *trust* pada perusahaan maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan mendasari karyawan memiliki keyakinan bahwa perusahaan tidak akan bertindak kontradiksi, perusahaan mempercayai kemampuan yang karyawan miliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan, perusahaan dapat tetap mengandalkan karyawan dalam mengatasi setiap persoalan, karyawan memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan dan karyawan saling berbagi informasi dengan perusahaan tanpa ada yang disembunyikan (Dwika & Adnyani, 2020). Rasa kepercayaan yang kurang akan berdampak kepada kreatifitas dan semangat kerja yang menurun (Covey & Merrill, 2010 dalam Farida et al., 2016), sehingga *trust* yang tinggi dapat menghasilkan semangat kerja dan hubungan yang harmonis antara rekan kerja, keluarga dan masyarakat umum. Karyawan di PT Boga Inti sudah merasakan adanya kepercayaan dari pimpinan maupun rekan kerja, sehingga karyawan akan melakukan OCB atau *extra mile* setelah mereka mendapatkan keadilan di tempat kerja. Dengan kata lain, pada H_2 menunjukkan bahwa *trust* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti.

Kemudian pengujian hipotesis ketiga yaitu pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* dengan membandingkan nilai t hitung 3,221 dengan t tabel 1,976 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti. Artinya semakin baik komitmen organisasional pada perusahaan maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan mendasari karyawan memiliki perasaan setia pada perusahaan, karyawan merasa akan mengalami kerugian jika saya meninggalkan perusahaan, karyawan memiliki perasaan terikat untuk terus bertahan dalam perusahaan dan karyawan mengerjakan semua pekerjaan saya tepat waktu (Dwika & Adnyani, 2020). Menurut Khan et al. (2010 dalam Taurisa & Ratnawati, 2012), komitmen dari seorang karyawan terhadap suatu organisasi dapat dijadikan instrumen penting dalam meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Karyawan di PT Boga Inti sudah memiliki komitmen kerja yang baik terlihat dari jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasional mayoritas setuju dengan pernyataan yang

diajukan, sehingga karyawan yang berkomitmen tinggi akan mempunyai tingkat OCB yang tinggi. Dengan kata lain, pada H₃ menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Boga Inti.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* secara positif dan signifikan yaitu keadilan organisasional, *trust* dan komitmen organisasional. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi tambahan informasi kepada perusahaan dalam industri serupa. Namun dalam konteks penelitian di PT Boga Inti, seharusnya *organizational citizenship behavior* di perusahaan ini sangat baik. Maka sangat disarankan perusahaan terus meningkatkan ekspektasi dari banyaknya responden yang mengisi setuju menjadi sangat setuju, dan melihat indikator lain yang menyebabkan ketidakharmonisan atau *silo mentality* yang terjadi di PT Boga Inti.

Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini hanya membahas masalah *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT Boga Inti, sehingga hasil penelitian ini belum tentu dapat diterapkan pada industri yang serupa karena terdapat karakteristik pekerjaan dan lingkungan yang berbeda.

Penelitian ini hanya mengumpulkan dan melakukan analisa data terhadap 106 responden yang bekerja di PT Boga Inti. Cakupan responden ini masih tergolong minim dikarenakan keterbatasan waktu dan tenaga dalam mengumpulkan responden, maka dari itu pengumpulan data ini masih tergolong tidak dapat mencakup atau merepresentasikan seluruh karyawan di industri restoran di seluruh Indonesia.

Saran

Berikut ini diberikan beberapa saran kepada penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Penelitian ini merupakan salah satu penelitian yang membahas *organizational citizenship behavior* karyawan di PT Boga Inti, maka dari itu penelitian ini masih jauh dari kata sempurna sehingga masih diperlukan pengembangan dan pendalaman penelitian-penelitian selanjutnya.
2. Penelitian selanjutnya dapat mengambil data responden lebih banyak dari berbagai restoran yang ada di Indonesia, agar hasil penelitian dapat digeneralisir pada industri yang sama meskipun dengan karakteristik dan lokasi yang berbeda. Kemudian penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan beberapa variabel yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karyawan. Menurut Langton dan Robbins (2011, p. 16) faktor-faktor yang memengaruhi OCB di antaranya antara lain budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan & manajemen.

REFERENSI

- Dwika, I. A. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Keadilan organisasional, trust, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(6), 2207–2226. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i06.p08>

- Farida, S. I., Iqbal, M., & Kurniasih, A. (2016). Pengaruh kepercayaan dan komitmen organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Kependidikan*, 46(1), 121–134. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jk/article/view/9576>
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103–114. <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm/article/view/2753/2813>
- Gautam, T., van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A. J. (2004). Organizational citizenship behavior and organization commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*, 8(3), 336–345. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-839X.2005.00172.x>
- Lakshmi, P. A. V., & Simarmata, N. (2015). Hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi pada karyawan di perusahaan ritel. *Jurnal Psikologi Udayana*, 2(1), 25–37. <https://doi.org/10.24843/JPU.2015.v02.i01.p03>
- Langton, N., & Robbins, S. P. (2011). *Fundamentals of organizational behavior, third Canadian Edition*. Pearson Education Canada.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalvand, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241–5248.
- Putra, P. D. P., & Sriathi, A. A. A. (2017). Pengaruh perceived organizational support dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(9), 4800–4828. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/31519>
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016) *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Sena, T. F. (2011). Variabel antiseden organizational citizenship behaviour (OCB). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(1), 70–77. <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm/article/view/2489>
- Suardani, N. M. D., & Supartha, I. W. G. (2018). Pengaruh pemberdayaan, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional karyawan. *E-jurnal manajemen*, 7(3), 1426–1451. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/36587>
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 170 – 187.