

**PERAN KEADILAN PROSEDURAL,  
KEPERCAYAAN, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)  
(Studi pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**MARSELLANI MADYA ANGGRAINI**

**12010112140294**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2016**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Marshellani Madya Anggraini  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112140294  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **PERAN KEADILAN PROSEDURAL,  
KEPERCAYAAN, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* (Studi Pada  
Karyawan PDAM Kabupaten Demak)**  
Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudji Rahardjo, SU

Semarang, 28 Juni 2016

Dosen Pembimbing

( Drs. H. Mudji Rahardjo, SU)  
NIP. 195212071978031001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Marshellani Madya Anggraini  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112140294  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **PERAN KEADILAN PROSEDURAL,  
KEPERCAYAAN, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (Studi  
Pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 25 Juli 2016**

Tim Penguji:

1. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU (.....)
2. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS (.....)
3. Dr. Fuad Mas'ud, MIR (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Marshellani Madya Anggraini, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : PERAN KEADILAN PROSEDURAL, KEPERCAYAAN, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (Studi Pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 28 Juni 2016  
Yang membuat pernyataan,

(Marshellani Madya Anggraini)  
NIM. 12010112140294

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

*“JANGANLAH KAU SIA-SIAKAN WAKTUMU, KARENA WAKTU TIDAK AKAN  
BISA TERULANG KEMBALI, PERGUNAKANLAH WAKTUMU DENGAN  
SEBAIK-BAIKNYA AGAR ENKKAU TIDAK MENYESAL DI KEMUDIAN HARI”*

*Skripsi ini kupersembahkan kepada :*

*Kedua orang tuaku tercinta*

*Kakak-kakak dan adikku tersayang*

## **ABSTRACT**

*The existence of Organization Citizenship Behavior (OCB) is believed can bring positive impact not only for the members but also give a contribution to the organization itself. Therefore many organizations improve their OCB to their employer. This research aimed to examine the impact of procedural justice, trust, job satisfaction and organizational commitment on OCB.*

*The research was conducted in Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Demak regency which is one of BUMD. There are 126 employers as research sample. The instrument of questioner is used to get the research data. Multiple regression analysis is used to test the impact those variables on the OCB.*

*The result shows that procedural justice, trust, job satisfaction and organizational commitment have positive and significant influence to the Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational commitment is a variable which affected the most while procedural justice has the weakest effect.*

**Keywords : Procedural Justice, Trust, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

## ABSTRAK

Keberadaan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dipercaya dapat memberikan dampak positif tidak hanya bagi anggota itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Banyak organisasi dengan ini berusaha untuk meningkatkan OCB pada karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB

Penelitian dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Demak (PDAM) Kabupaten Demak yang merupakan perusahaan BUMD. Sebanyak 126 karyawan digunakan sebagai sampel penelitian. Instrumen kuesioner digunakan untuk mendapatkan data penelitian. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap OCB.

Hasil penelitian mendapatkan bahwa keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi semuanya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Komitmen organisasi merupakan variabel dengan pengaruh yang paling besar sedangkan keadilan prosedural merupakan variabel dengan pengaruh yang paling kecil.

***Kata kunci : Keadilan Prosedural, Kepercayaan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil ‘alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkah dan limpahan rahmat-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PERAN KEADILAN PROSEDURAL, KEPERCAYAAN, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (Studi Pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak)”. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih atas segala bantuan, bimbingan, dukungan, dan doa yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E.,M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
3. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU, selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing serta memberikan arahan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
4. Ibu Sri Rahayu Tri Astuti, S.E., MM, selaku Dosen Wali yang telah memberikan dukungan, nasehat serta arahan selama penulis menempuh studi ini.



5. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS dan Bapak Fuad Mas'ud, MIR selaku dosen penguji yang telah memberikan arahan, masukan yang sangat berharga serta nasehat demi kelancaran dan kesempurnaan skripsi ini hingga selesai.
6. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Ir. H. Maryono, M.Si dan Ibu Hj. Siti Anni Ningrum, atas cinta dan kasih sayangnyanya besertas doa, semangat, dan dukungan yang tak pernah putus.
7. Kakak- kakak dan adikku tersayang, Muhammad Aulia Eko Pradana (Mas Dana), Muhammad Rizki Nur Kurniawan (Mas Iwan), dan Muhammad Helmi Saputra (Dek Helmi) yang selalu memberikan kasih sayang, doa, dan dukungan.
8. Seluruh keluarga besar saya “Mbah Likin” dan “Soedardji And The Gank” yang telah memberikan doa dan semangatnya.
9. Teman-temanku tersayang, Meidia, Esa, Lutfi, Astrid, Diah, Salaffudin, Fella, Linda, Juwita, Rina, Istiqomah, Aufir, Mas Fardian, Kikik, Kak Aji, yang selalu memberikan nasehat, doa dan semangat untuk menjadi selalu yang terbaik.
10. Teman-temanku HRR (Hore Rame-Rame), Nina, Ayu, Eka, Niken, Kiki, Dewi, Dian, Cut Rizky, Gittrys, Erna, Soni, Bayu, Jefri, Afrian, Tietho, Andika yang sudah menjadi bagian dari keluarga dan telah memberikan dukungan, nasehat dan doa untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman KKN Tim 1 2016 Universitas Diponegoro Desa Kenalan, Kecamatan Borobudur2, Kabupaten Magelang Brenda, Shinta, Jeihan, Diah,

Dita, Orchita, Geny, Angga, Adrian, Yogi, Bagas, Rifki, yang telah menjadi bagian keluarga baru bagi penulis dengan suka duka selama 30 hari.

12. Teman-teman seangkatan Manajemen 2012, yang sudah membantu dan memberi ilmu kepada penulis dan telah menjadi teman belajar selama kuliah.

13. Para responden kuesioner dan seluruh pihak yang telah berkontribusi yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Dengan kerendahan hati penuli mengucapkan Terimakasih yang sebesar-besarnya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak agar penulis dapat lebih menyempurnakan skripsi ini dengan baik. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis, seluruh pembaca maupun untuk penelitian selanjutnya.

Semarang, 28 Juni 2016

Penulis,

Marshellani Madya Anggraini  
NIM. 12010112140294

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4 Sistematika Penulisan .....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	13

2.1.2 Keadilan Prosedural .....	17
2.1.3 Kepercayaan .....	18
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	19
2.1.5 Komitmen Organisasi.....	22
2.2 Penelitian Terdahulu .....	24
2.3 Kerangka Pemikiran.....	28
2.4 Hipotesis.....	30
2.4.1 Hubungan antara Keadilan Prosedural Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	30
2.4.2 Hubungan antara Kepercayaan Terhadap <i>Organizational         Citizenship Behavior</i> (OCB).....	31
2.4.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational         Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	32
2.4.4 Hubungan antara Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>35</b>
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	35
3.1.1 Variabel Penelitian.....	35
3.1.2 Definisi Operasional Variabel.....	35
3.2 Populasi dan Sampel .....	39
3.2.1 Populasi .....	39
3.2.2 Sampel .....	39
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	40

3.4 Metode Pengumpulan Data .....	41
3.5 Metode Analisis Data .....	41
3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	42
3.5.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	42
3.5.2.1 Uji Validitas.....	42
3.5.2.2 Uji Reliabilitas .....	43
3.5.3 Uji Asumsi Klasik .....	44
3.5.4 Analisis Linier Berganda .....	45
3.5.5 Pengujian Hipotesis.....	46
3.5.5.1 Uji F (Uji Model).....	46
3.5.5.2 Uji t (Uji Parsial) .....	47
3.5.5.3 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	47
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	48
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	48
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	50
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	50
4.2 Gambaran Umum Responden.....	52
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
4.2.2 Responden Berdasarkan Umur/Usia.....	53
4.2.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
4.2.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	54
4.3 Analisis Data .....	55

4.3.1 Pengujian Instrumen Penelitian.....	55
4.3.1.1 Uji Validitas .....	55
4.3.1.2 Uji Reliabilitas .....	57
4.3.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	58
4.3.2.1 Deskripsi Data Indikator Variabel Keadilan	
Prosedural .....	60
4.3.2.2 Deskripsi Data Indikator Variabel Kepercayaan	
Pada Organisasi .....	61
4.3.2.3 Deskripsi Data Indikator Variabel Kepuasan Kerja .....	62
4.3.2.4 Deskripsi Data Indikator Variabel Komitmen	
Organisasi .....	62
4.3.2.5 Deskripsi Data Indikator Variabel <i>Organizational</i>	
<i>Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	63
4.3.3 Uji Asumsi Klasik .....	65
4.3.3.1 Uji Normalitas Data .....	65
4.3.3.2 Uji Multikolinieritas.....	66
4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas .....	66
4.3.4 Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda .....	68
4.3.4.1 Pengujian Hipotesis (Uji t).....	70
4.3.4.2 Uji F .....	72
4.3.4.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	72
4.4 Pembahasan .....	73
4.4.1 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap OCB.....	73

4.4.2 Pengaruh Kepercayaan Pada Organisasi Terhadap OCB.....	74
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB.....	75
4.4.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB .....	76
BAB V PENUTUP.....	78
5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	80
5.3 Saran .....	80
5.3.1 Implikasi Kebijakan .....	80
5.3.2 Saran Penelitian Yang Akan Datang .....	81
DAFTAR PUSTAKA .....	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	86

## DAFTAR TABEL

	Halaman	
Tabel 1.1	Komplain dan Penyelesaian Komplain PDAM Kabupaten Demak 2015.....	3
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	52
Tabel 4.2	Umur/Usia Responden .....	53
Tabel 4.3	Tingkat Pendidikan Responden.....	54
Tabel 4.4	Masa Kerja Responden.....	55
Tabel 4.5	Hasil Pengujian Validitas .....	56
Tabel 4.6	Hasil Pengujian Reliabilitas .....	58
Tabel 4.7	Deskripsi Data Indikator Variabel Keadilan Prosedural .....	60
Tabel 4.8	Deskripsi Data Indikator Variabel Kepercayaan Pada Organisasi .....	61
Tabel 4.9	Deskripsi Data Indikator Variabel Kepuasan Kerja.....	62
Tabel 4.10	Deskripsi Data Indikator Variabel Komitmen Organisasi .....	63
Tabel 4.11	Deskripsi Data Indikator Variabel OCB .....	64
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinieritas .....	66
Tabel 4.13	Hasil Estimasi Regresi .....	68
Tabel 4.14	Uji t.....	70
Tabel 4.15	Hasil Analisis Uji Model Regresi .....	72
Tabel 4.16	Koefisien Determinasi.....	73



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....	51
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Normalitas Data .....	65
Gambar 4.3 Hasil Pengujian Heterokedastisitas .....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A Kuesioner Penelitian.....	86
LAMPIRAN B Tabulasi Data.....	94
LAMPIRAN C Hasil Olah Data .....	106
LAMPIRAN D Surat Ijin Penelitian.....	115
LAMPIRAN E : Surat Bukti Penelitian.....	116

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Tanpa SDM, sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dimanfaatkan apalagi untuk dikelola menjadi suatu produk. Organisasi yang baik, dalam perkembangannya pastilah menitik beratkan pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual moral dari para pelaku organisasi di semua tingkat (*level*) pekerjaan amat dibutuhkan.

Setiap organisasi atau perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk menghasilkan barang atau jasa yang berdaya jual. Pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia (SDM), dan kemampuan teknologis dan sistem. Karena sumber-sumber yang dimiliki perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk kelangsungan hidup perusahaan.

Organisasi sebagai tempat SDM yang beragam bentuknya. Salah satunya adalah Organisasi pemerintah termasuk BUMN atau BUMD, dimana SDM yang bekerja berstatus pegawai negeri atau daerah. Pendapatan yang lebih tinggi dan beban pekerjaan yang dianggap “ringan” menjadi salah satu daya tarik dari

menjadi pegawai negeri. Hal tersebut membuat sebagian besar masyarakat memilih bekerja di organisasi pemerintah, BUMN maupun BUMD.

Pandangan bahwa bekerja di instansi pemerintah /BUMN/BUMN adalah pekerjaan yang lebih ringan inilah seringkali menjadikan seorang pekerja bersikap meremehkan pekerjaan sehingga produktivitasnya pun menjadi turun. Sehubungan dengan itu maka organisasi yang ingin produktivitas kerja pegawainya tinggi harus mampu memotivasi karyawan, tidak boleh mengabaikan semangat kerja karyawannya dan juga harus menghargai prestasi kerja para karyawannya sehingga diharapkan pekerjaan akan terlaksana dengan hasil yang memuaskan.

Seperti misalnya salah satu BUMD yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Demak. Berdasarkan data yang didapat dari laporan (PDAM) Kabupaten Demak , menunjukkan bahwa masih ada pekerjaan yang belum sepenuhnya terselesaikan. Salah satu banyaknya pekerjaan yang belum terselesaikan adalah mengenai penyelesaian komplain masyarakat dalam perbaikan suplai air yang tidak baik. Tabel berikut adalah rincian mengenai banyaknya komplain dan penyelesaiannya.

**Tabel 1.1**  
**Komplain dan Penyelesaian Komplain PDAM Kabupaten Demak 2015**

Bulan	Komplain masuk	Tertangani	Akumulasi belum tertangani
Sampai dengan akhir tahun 2014			22
Januari	24	21	25
Februari	20	21	24
Maret	26	21	29
April	27	22	34
Mei	37	26	45
Juni	34	30	49
Juli	32	28	53
Agustus	18	25	46
September	17	25	38
Oktober	22	20	40
Nopember	15	21	36
Desember	25	24	37

Sumber : Business Plan Tirta Dharma PDAM Kabupaten Demak 2013-2017

Berdasarkan data tersebut hingga Desember 2015, masih cukup banyak pengaduan yang belum terselesaikan. Kondisi tersebut menegaskan bahwa efektivitas pekerjaan dapat diperoleh jika SDM maupun organisasi memiliki satu komitmen yang kuat untuk segera menyelesaikannya.

Melihat fenomena di atas serta banyaknya kondisi yang cenderung melakukan pekerjaannya, tentu saja akan timbul pertanyaan tentang mengapa masih banyak pekerjaan yang berkaitan dengan pelanggan yang belum terselesaikan. Teori konvensional pada literatur akademik menyatakan bahwa karyawan pemerintah berbeda dengan karyawan yang bekerja di sektor swasta. Sektor publik atau pemerintahan dipandang sebagai suatu panggilan atau pengabdian, bukannya sebagai suatu pekerjaan (Perry, 1996).

Organisasi yang berperforma tinggi umumnya mengarahkan upaya yang lebih untuk meningkatkan hasil organisasi dengan mencari pegawai/karyawan

sangat termotivasi dan memperkuat perilaku kerja yang positif yang disebut *organization citizenship behavior* (OCB). Telah terbukti bahwa OCB memfasilitasi efektivitas organisasi, efisiensi, dan kesuksesan karena memberikan kebebasan pada sumber daya, sehingga memungkinkan manajer untuk mencurahkan lebih banyak waktu untuk produktif kegiatan, dan meningkatkan produktivitas pegawai (Podsakoff dan Mackenzie, 2000).

OCB didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang secara sukarela terlibat dalam mempromosikan efektivitas organisasi, tetapi tidak secara nyata dihargai oleh organisasi (Organ, 1988). Perilaku dalam kategori ini terdiri dari orang-orang bahwa seorang pegawai dapat terlibat dalam penyimpangan, dan memfasilitasi efektivitas organisasi, mempromosikan kepentingan organisasi. Dengan demikian OCB merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi, yang dinyatakan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja. Munculnya OCB memberikan dampak positif tidak hanya bagi anggota itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki anggota yang melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan. Perilaku tersebut tidak ditentukan, namun memberikan kontribusi terhadap kelancaran fungsi organisasi. Organisasi tidak bisa bertahan atau makmur tanpa anggotanya berperilaku sebagai warga negara yang baik dan terlibat dalam segala macam perilaku positif.

Untuk memiliki pegawai terampil yang mempunyai OCB yang tinggi terhadap instansi bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Mengingat OCB memiliki dampak penting pada hasil organisasi, penelitian sebelumnya telah berusaha untuk mengidentifikasi pengaruh dari OCB. Di antara berbagai penelitian yang terdahulu OCB misalnya adalah : kepuasan kerja (Zainabadai dan Salehi (2011), Swaminathan an Jawahar (2013), komitmen organisasi (Zainabadai dan Salehi (2011), Kilic (2013), kepercayaan (Zainabadai dan Salehi (2011), Wong (2006), Petrela (2013). Namun demikian hasil yang berbeda dimana tidak beberapa faktor tersebut ditemukana tidak berpengaruh signifikan seperti kepuasan kerja (Schappe, 1998), komitmen organisasi (Alameh,Amiri dan Asadi, 2011), keadilan organisasi (Schappe, 1998; Sjahruddin 2013). Hal ini berarti masih ada beberapa research gap dari hasil analisis yang diperoleh.

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Porter dan Smith menyatakan bahwa komitmen sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen tinggi memperlihatkan tiga ciri, yaitu dorongan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, dan kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, serta kepercayaan dan penerimaan yang

kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. Bila seorang pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka berpengaruh dengan kinerja pegawai tersebut.

Luthans (1997) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Umumnya orang akan merasa puas terhadap pekerjaannya, apabila apa yang di kerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah, maka akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dalam keadaan terpaksa.

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada organisasinya, apabila dalam pekerjaannya merasakan kepuasan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Apabila seseorang merasa mendapatkan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukannya selama ini, maka itu cukup menjadi motivasinya untuk tetap tinggal dan bertahan akan segala kondisi memprihatinkan yang harus diterima. Kepuasan kerja akan dirasakan apabila yang bersangkutan merasakan kepuasan antara lain terhadap pembayaran, pekerjaan itu sendiri, promosi yang akan didapatnya, atasan di tempat kerjanya dan juga rekan-rekan sesama karyawan. Hal di atas juga berlaku bagi pegawai di organisasi pemerintah.



Keadilan organisasi mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan dalam organisasi. Hal ini didasarkan pada penilaian pribadi dan subyektif dievaluasi apa yang orang yakini benar (Cropanzanom Bowen dan Glililand, 2007). Terdapat dua dimensi keadilan yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan distributif mengacu pada keadilan menetapkan anggaran target atau anggaran yang dialokasikan kepada karyawan. Sedangkan keadilan prosedural berkaitan dengan arti dimana penghasilan dialokasikan, namun tidak secara khusus pada pendapatan itu sendiri (Cropanzanom Bowen dan Glililand, 2007).

Kepercayaan dalam konteks manajemen sumber daya manusia merupakan keyakinan individu terhadap ketergantungan dan integritas kepada rekan kerja atau atasan (Dirks dan Ferrin, 2002). Kepercayaan dalam organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan dianggap tidak benar. Kepercayaan terhadap organisasi dapat mendorong munculnya perilaku organisasi atau biasa disebut *organizational citizenship behavior* (OCB) dikalangan pegawai.

Dengan segala keterbatasan yang dimiliki oleh pemerintah daerah dalam pemberian kesejahteraan terhadap pegawainya, maka motivasi kerja memegang peranan penting dalam pelaksanaan pekerjaan mereka. Hal lain yang patut menjadi pertimbangan untuk melihat tingkat OCB karyawan pada perusahaan adalah motivasi mereka yang kuat untuk tetap bertahan bekerja di lembaga pemerintah daerah tersebut.

Sebagaimana berkaitan dengan PDAM, tentang banyaknya komplain, kritikan dan keluhan terhadap kinerja PDAM, hal tersebut merupakan salah satu

pertanda kurangnya kepercayaan dan komitmen SDM terhadap organisasinya. Sehingga menimbulkan suatu pertanyaan tentang komitmen maupun OCB para pegawainya.

Berdasarkan pada pentingnya aspek tentang keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB, dalam fenomena yang terjadi pada perusahaan serta adanya *research gap* dari penelitian terdahulu, maka penelitian ini mengambil judul : Peran Keadilan Prosedural, Kepercayaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Salah satu upaya agar tetap eksis sebagai perusahaan daerah yang handal dan dapat dipercaya publik maka PDAM harus memiliki tenaga-tenaga kerja yang produktif dengan menciptakan pelayanan sempurna terhadap pelanggan. Dengan memiliki karyawan yang tenaga kerjanya produktif, maka perusahaan akan mampu untuk meningkatkan usaha yang lebih maksimal agar dapat memberikan pelayanan prima. Karyawan memang memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini merupakan hal yang harus di perhatikan demi menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Jika dalam suatu perusahaan memiliki karyawan yang kinerjanya tidak optimal maka perusahaan tersebut akan mengalami

kesulitan untuk menghadapi komplain, aduan, kritikan pada pelanggan apabila tidak segera ditangani.

Pada penelitian terdahulu menunjukkan beberapa hasil positif dan negatif yang berbeda-beda pada pengaruh keadilan procedural, kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dan permasalahan yang terjadi di PDAM Kabupaten Demak dapat terlihat dari banyaknya komplain atau aduan yang belum terselesaikan sejak akhir tahun 2015.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
2. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PDAM Kabupaten Demak.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PDAM Kabupaten Demak.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PDAM Kabupaten Demak.
4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PDAM Kabupaten Demak.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Perusahaan :

Dengan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan:

- a. Diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan evaluasi bagi perencanaan dan penerapan yang berkaitan dengan keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan OCB terhadap upaya peningkatan kualitas karyawan yang ada dalam perusahaan, terutama untuk meningkatkan kinerja karyawan PDAM Kabupaten Demak.

- b. Dapat memberikan masukan atau saran bagi perusahaan terhadap permasalahan atau kesulitan yang dihadapi oleh perusahaan yang berhubungan dengan penelitian tersebut.
2. Bagi peneliti :

Dengan penelitian ini, maka peneliti akan mengetahui penerapan teori tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Untuk lebih memudahkan di dalam memberikan gambaran mengenai isi skripsi ini, pembahasan dilakukan secara sistematis dengan meliputi :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang uraian latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan. Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan berdampak pada munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diantara karyawan.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang landasan teori-teori, serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis untuk memberikan jawaban terhadap penelitian ini.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional variabel, penentuan populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan.

### BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian yang menjelaskan gambaran umum perusahaan dan gambaran umum responden, hasil analisis data dari penelitian serta pembahasan.

### BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian dan saran bagi penelitian yang akan mendatang.