

**HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL JUSTICE* DENGAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)*  
PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL SEKRETARIAT  
JENDRAL DEWAN PERWAKILAN DAERAH  
REPUBLIK INDONESIA (DPD RI)**

**Indra Dwi Wirandika  
15010115130109**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**ABSTRAK**

Pegawai merupakan unsur yang penting dalam sebuah lembaga. Pegawai dituntut untuk dapat memenuhi perilaku yang sesuai dengan tugas yang ditentukan (*in role*), tetapi lembaga juga menginginkan pegawai berperilaku kerja positif di luar tanggung jawab formal (*extra role*). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *Organizational Justice* dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia. *Organizational Justice* ialah persepsi mengenai perlakuan adil yang didapatkan para pegawai baik itu dilakukan oleh atasan maupun rekan kerja di tempat kerja. *OCB* adalah perilaku individu dalam bekerja di luar dari ekspektasi dan beban kerja yang diharapkan oleh organisasi serta sangat dibutuhkan di dalam organisasi. Penelitian ini dilakukan kepada 217 Pegawai negeri sipil Setjen DPD RI Jakarta dengan total populasi 500 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *cluster random sampling*. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Organizational Justice* (23 aitem,  $\alpha = 0,873$ ) dan Skala *OCB* (28 aitem,  $\alpha = 0,906$ ). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana. Hasil dari analisis ini adalah  $r_{xy} = 0,482$ ,  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ),  $r^2 = 0,232$ ,  $F = 64,964$ , dan  $\beta = 0,482$ . Hasil ini berarti terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Organizational Justice* dengan *OCB* sumbangan efektif sebesar 23,2%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diungkap pada penelitian ini.

***kata kunci:*** *organizational justice, organizational citizenship behavior, pegawai negeri sipil*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) berpengaruh besar terhadap perkembangan dan kemajuan sebuah organisasi atau kelembagaan. Organisasi membutuhkan karyawan dalam menjalani kegiatannya agar dapat mencapai target yang telah ditentukan sehingga karyawan sebagai SDM memiliki peranan besar dalam pencapaian tujuan (Andriani, Djalali, dan Sopiha, 2012).

Bangun (2012) berpendapat bahwa organisasi dapat berjalan dengan efektif apabila didukung oleh SDM yang mampu mengembangkan kemampuan kompetensinya dengan baik. Hal itu dapat menciptakan organisasi yang memiliki daya saing yang tinggi.

Menurut Purba dan Seniati (2004), perusahaan yang ingin mencapai suatu keunggulan harus mengoptimalkan dan mengusahakan kinerja karyawan secara maksimal. Hal ini dikarenakan kinerja individu yang tinggi akan memengaruhi kinerja kelompok. Kinerja kelompok yang baik akan memengaruhi kinerja dari organisasi. Kinerja karyawan dapat dikatakan tinggi apabila karyawan mampu berperilaku sesuai tuntutan dan harapan organisasi. Selain itu, organisasi menginginkan karyawan dapat bekerja di luar tanggung jawab formal. Contoh dari kinerja di luar tanggung jawab formal adalah membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan, mencegah terjadinya ancaman bahaya yang

merugikan organisasi, dan menyelesaikan pekerjaan di luar dari tuntutan organisasi (Dunlop, 2004).

Pegawai dituntut untuk dapat memenuhi perilaku yang sesuai dengan tugas yang ditentukan (*in role*), tetapi perusahaan juga menginginkan pegawai berperilaku kerja positif di luar tanggung jawab formal (*extra role*). Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang seterusnya akan disingkat menjadi *OCB* (Organ, Podsakoff, & Mackenzie, 2006). Menurut Organ, Podsakoff, dan Mackenzie *OCB* adalah perilaku individu yang bebas dan tidak berkaitan langsung terhadap sistem *reward* dan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas sebuah organisasi. *OCB* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal. Perilaku tersebut berkontribusi pada lingkungan psikologis dan lingkungan sosial di tempat kerja (Robbins & Judge, 2017). *OCB* bersifat sukarela dan hal itu tidak dapat diukur menggunakan sistem *reward* yang formal dari organisasi (Luthans, 2011). Aspek-aspek dalam *OCB* menurut Luthans (2011) ialah *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *courtesy*.

*OCB* merupakan kesediaan untuk membantu orang lain yang mengalami beban kerja berlebih dalam pekerjaannya, kesediaan untuk bertukar libur, dan sikap saling menghormati (Jex & Britt, 2008). Perilaku *OCB* sangat penting bagi organisasi karena dapat memaksimalkan efektivitas dan produktivitas kinerja pada karyawan maupun organisasi (Jahangnir, Akbar, & Haq, 2004).

Menurut Titisari (2014), *OCB* memiliki manfaat dalam peningkatan produktivitas tim, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen, menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan pegawai, dan meningkatkan stabilitas organisasi. Luthans (2011) mengungkapkan bahwa *OCB* berpengaruh kepada kinerja dan efektivitas organisasi. Salah satu contohnya adalah karyawan yang menunjukkan perilaku *OCB* akan termotivasi untuk membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan berbagai tugas.

Menurut Kusumajati (2014), *OCB* memiliki beberapa manfaat terhadap karyawan pada suatu perusahaan. Pertama, *OCB* dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Kedua, meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas kerja tim. Ketiga, *OCB* dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi. Keempat, *OCB* menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Kelima, *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan terbaik. Keenam, *OCB* dapat menjaga dan meningkatkan stabilitas organisasi. Ketujuh, *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi.

Manfaat lain dari *OCB* yang tinggi ialah *employee engagement* karyawan tinggi. Cendani dan Tjahjaningsih (2015) mengungkapkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *OCB* pada karyawan bank Jateng kantor pusat. Hal ini berarti semakin tinggi *employee engagement* karyawan Bank Jateng maka semakin tinggi *OCB* karyawan tersebut. *Employee engagement*, modal sosial, dan *OCB* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin tinggi *employee engagement*, modal sosial, dan *OCB* karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan Bank Jateng.

Putri dan Utami (2017) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara *OCB* dengan kinerja tenaga kerja ruang inap RS Baptis Batu. Faktor yang paling tinggi mempengaruhi variabel ini ialah menggantikan rekan kerja yang tidak masuk. Hal ini menunjukkan perawat saling membantu perawat lain dalam menjalankan tugasnya. Ketepatan waktu dalam bekerja dan kesiapan juga menjadi faktor penting dalam variabel ini. Hal ini menunjukkan kesadaran diri perawat RS Baptis Batu yang mendorong meningkatnya kinerja perawat. *OCB* memiliki sumbangan efektif sebesar 72,4% terhadap kinerja tenaga kerja ruang inap RS Baptis Batu.

Penelitian yang dilakukan oleh Suzana (2017) mengungkapkan bahwa *OCB* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada karyawan PT. TASPEN (Persero) kantor cabang Cirebon. Hal ini ditunjukkan dengan perilaku menolong pada karyawan dalam membantu karyawan lain yang tidak masuk kerja. *OCB* memiliki sumbangan efektif terhadap kinerja pada PT TASPEN sebesar 74,8%.

Setiap institusi menginginkan pegawai yang memiliki *OCB* tinggi, begitupula dengan Setjen DPD RI. Setjen DPD RI adalah sistem pendukung yang dibentuk untuk mendukung kelancaran pelaksanaan wewenang dan tugas DPD RI. Tugas dari Setjen DPD RI ialah menyelenggarakan dukungan administrasi dan keahlian terhadap kelancaran pelaksanaan wewenang dan tugas DPD RI. Kondisi yang terjadi di lapangan adanya PNS Setjen DPD RI yang bekerja melewati jam kerjanya. Hal ini dikarenakan salah satu deskripsi pekerjaan PNS Setjen DPD RI ialah membantu kinerja dari anggota dewan. Anggota DPD RI memiliki jam kerja secara fleksibel, hal ini membuat PNS Setjen DPD RI bekerja juga di luar dari jam kerja formal mereka.

Hasil penelitian Kholis (2018) mengungkapkan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aksara Solopos. Hal ini berarti semakin tinggi *organizational justice* karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. *Organizational justice* mempunyai sumbangan efektif terhadap kinerja yaitu sebesar 42%. Hal ini terlihat dari karyawan PT Aksara Solopos merasa puas karena para pemimpin mereka dapat membantu dan membimbing karyawan serta menilai kinerja karyawan dengan cara yang adil.

Folger & Cropanzo (dalam Jackson, 2019) menyatakan keadilan dalam konteks organisasi adalah aktivitas fenomena yang subjektif tergantung pada persepsi masing-masing individu. Penilaian yang dibuat dari persepsi masing-masing individu kemudian diingat dan diterapkan ketika membentuk sikap dalam

bekerja. Persepsi tersebut dipengaruhi oleh distribusi *outcomes*, praktik organisasi (prosedur dan kualitas interaksi), dan karakteristik dari penerima itu sendiri. Ketika hal-hal tersebut tidak sesuai dengan penilaian pekerja mengenai keadilan, maka akan berpengaruh pada persepsi individu tentang keadilan dan cara individu tersebut bereaksi terhadap situasi yang dirasa tidak adil dalam organisasi.

Menurut Jackson (2019) persepsi mengenai keadilan sangat berpengaruh pada performa organisasi. Ketidakadilan yang dirasakan oleh pekerja cenderung menghasilkan perilaku negatif seperti kerja sama dengan rekan kerja menjadi rendah, produktivitas menurun, kualitas kerja rendah, dan perilaku penarikan diri dari lingkungan yang dapat memunculkan sikap mencuri data-data di dalam organisasi (Shapiro & Kirkman dalam Jackson, 2019). Pegawai yang merasakan keadilan di dalam organisasi dapat ditandai dengan sikap loyalitas dan sikap memberi dukungan terhadap organisasi (Bligh & Carsten dalam Jackson, 2019).

Jackson (2019) mengungkapkan keadilan organisasional atau *organizational justice* sendiri adalah sebuah konsep psikologi mengenai keadilan yang dirasakan oleh pekerja dan secara luas diakui memiliki tiga elemen atau dimensi penting, yaitu distribusi atau *outcomes (distributive justice)*, prosedur mengenai penentuan distribusi tersebut (*procedural justice*), dan komunikasi mengenai hubungan dari kedua hal tersebut serta cara kedua hal tersebut ditentukan (*interactional justice*).

Krisnayanti dan Riana (2015) mengungkapkan dalam penelitian pada BPR Lestari dengan 79 subjek bahwa *distributive justice* berpengaruh positif terhadap

*job satisfaction* karyawan. *Procedural justice* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* karyawan, hal ini ditunjukkan dengan cara perusahaan memperhatikan seluruh pihak yang terkait dengan pengambilan keputusan. *Interactional justice* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, semakin tinggi *interactional justice* ketika adanya keramahan dan perhatian personal dengan atasan atau sesama pegawai maka akan memengaruhi *job satisfaction*.

Novriyadi dan Riana (2015) menyebutkan dalam penelitiannya pada karyawan PT Astra International Auto 2000 Denpasar bahwa *organizational justice* mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti ketika *organizational justice* karyawan tinggi maka komitmen organisasi karyawan akan tinggi. Persepsi *organizational justice* yang dirasakan karyawan membuat karyawan berpikir bahwa organisasi memiliki tujuan dan visi yang sama dengan dirinya. Hal ini menjadikan karyawan tersebut menjadi loyal kepada organisasi.

Petras (2017) menyatakan dalam penelitiannya pada 707 dosen universitas swasta di Bogor bahwa *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dosen yang tidak merasakan keadilan di dalam organisasi tidak akan termotivasi untuk memberikan kontribusi kepada universitas sampai dosen tersebut memiliki persepsi bahwa organisasi memberikan prosedur yang adil dalam mendistribusikan pendapatan dan perlakuan yang adil. Temuan dalam penelitian ini berarti *organizational justice*

mendorong lahirnya *OCB* dosen, yaitu perilaku sukarela dosen dalam menjalankan tugas melebihi dari tugas intinya tanpa mengharapkan *reward* dari universitas.

Namzah, Mariatin, dan Supriyanti (2014) dalam penelitiannya pada karyawan tetap PT. Summit Oto Finance yang berjumlah 100 orang menyatakan bahwa *organizational justice* dan motivasi kerja mempunyai sumbangan efektif terhadap *OCB* sebesar 54,7% sedangkan kontribusi efektif *organizational justice* terhadap *OCB* sebesar 6,1%. Dalam penelitian ini, *OCB* yang dimiliki subjek penelitian lebih tinggi daripada rata-rata *OCB* pada populasi umumnya. Hal ini berarti *organizational justice* memiliki pengaruh yang signifikan dengan *OCB*. Kondisi yang seimbang antara karyawan PT. Summit Oto Finance dengan organisasinya mengenai hasil yang diberikan karyawan untuk organisasi dengan hasil yang diperoleh membentuk keadilan di dalam organisasi.

Jafari dan Bidarian (2012) menemukan bahwa persepsi terhadap *organizational justice* memiliki hubungan dengan *OCB* pada staf *Islamic Azad University* di Dubai. Hal ini berarti semakin tinggi *organizational justice* staf *Islamic Azad University* maka semakin tinggi *OCB* staf *Islamic Azad University*. Penelitian ini dilakukan pada 250 staf *Islamic Azad University* yang diberikan secara acak. *Organizational justice* tiga faktor yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. *Interactional justice* memiliki hubungan yang paling lemah dengan *OCB* dibandingkan dua dimensi lainnya.

Penelitian yang dilakukan Khalid, Muqadas, Farooqi, dan Nazish (2014) pada karyawan di Sialkot dengan populasi 3500 orang menyatakan bahwa

*organizational justice* mempunyai pengaruh yang kuat dengan *OCB*. Sumbangan efektif antara *organizational justice* dengan *OCB* dalam penelitian ini sebesar 67%. Hal ini berarti *organizational justice* karyawan di Sialkot memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan *OCB*. Hal ini terlihat ketika kebijakan dan prosedur di dalam organisasi adil maka *level OCB* karyawan akan meningkat.

Hasil wawancara pada tanggal 17 April 2019 dengan Deputi Administrasi Setjen DPD RI menyebutkan ketika terjadi sidang paripurna yang bekerja tidak hanya Biro Persidangan, tetapi seluruh unit mendukung kegiatan pada Biro Persidangan. Contohnya terkait sarana dan prasarana sidang disiapkan oleh Biro Umum. Risalah sidang dilaksanakan oleh Biro Sistem Informasi dan Dokumentasi. Konsumsi sidang disiapkan oleh Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian. Biro Persidangan menyiapkan substansi materi, operasional, dan mekanisme sidang sesuai dengan tata tertib. Pada saat sidang paripurna yang menjadi inti adalah Biro Persidangan, tetapi biro-biro lain mendukung Biro Persidangan. Biro lain di luar Biro Persidangan membantu mengerjakan tugas Biro Persidangan. Contohnya ketika menyiapkan substansi sidang, Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian membantu menyumbangkan ide untuk sidang paripurna. Selain itu ketika Biro Persidangan menyiapkan operasional sidang, Biro Umum membantu mencari *transport* dan tempat untuk sidang paripurna.

Hasil observasi yang dilakukan pada Biro Umum pada tanggal 16 April 2019 menunjukkan bahwa pegawai yang berhalangan hadir maka tugas-tugasnya akan langsung dikerjakan oleh pegawai yang tergabung dalam tim kerja Biro Umum.

Pada saat itu terlihat seorang pegawai yang tidak masuk kerja. Peneliti bertanya kepada rekan satu tim beliau dan mendapat penjelasan bahwa sangat wajar jika ada pegawai yang tidak masuk maka secara otomatis digantikan oleh rekan satu tim. Saat pembuatan rencana kerja dilaksanakan pada hari itu, salah seorang pegawai mengerjakan tugas rekan kerjanya yang tidak masuk. Pegawai yang menggantikan tugas rekan kerjanya akan meningkatkan kinerja organisasi (Ilmih, 2018).

Penelitian Krisnayanti dan Riana (2015), Novriyadi dan Riana (2015), Petras (2007), Jafari dan Bidarian (2012), dan Khalid dkk. (2014) membuat peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian terkait untuk menguatkan hasil-hasil penelitian yang telah ada. Selain itu, penelitian yang ada juga belum membahas mengenai pegawai negeri sipil. Kemudian, karena belum adanya penelitian mengenai variabel psikologi di Setjen DPD RI dan terdapat beberapa indikator mengenai *OCB* yang terjadi pada PNS Setjen DPD RI sehingga peneliti tertarik untuk meneliti di Setjen DPD RI.

### **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah terdapat hubungan antara *Organizational Justice* dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) Jakarta?”.

### **C. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *Organizational Justice* dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) Jakarta.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

Mendukung pengembangan ilmu Psikologi Industri dan Organisasi. Peneliti dapat memberikan informasi kepada pembaca hasil penelitian sehingga menambah informasi yang diperlukan.

#### 2. Manfaat Praktis

Berguna bagi pihak Setjen DPD RI dalam memahami hubungan antara *Organizational Justice* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sehingga dapat menjadi informasi tambahan pada Setjen DPD RI. Penelitian ini juga berguna untuk institusi lain sebagai informasi tambahan serta pengembangan pegawai. Penelitian ini dapat menjadi penelitian pendukung untuk meneliti variabel yang sama bagi peneliti berikutnya.