

HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN PDAM KOTA PADANG

Nikmatul Husna, Amelia Rahmadhani Putri Amrigan

UIN Imam Bonjol Padang, Sumatera Barat

e-mail: ¹nikmatulhusna@uinib.ac.id, ²ameliarahmadhani@uinib.ac.id

Abstract: *This study aims to examine and analyze the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior (OCB) among employees of PDAM Kota Padang. The study population consisted of 82 individuals, and the entire population was selected as the sample using the saturated sampling technique (a method where all population members are included in the sample). Data collection was conducted using a questionnaire. The study hypothesized that organizational justice has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (OCB). The data analysis methods employed included validity testing, reliability testing, descriptive variable analysis, simple linear regression analysis, as well as t-tests and F-tests. The results demonstrated a significance level of 0.004 for organizational justice, which is below the 0.05 threshold. The F-test results indicate that the regression model is valid for predicting the relationship, confirming that organizational justice has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (OCB), with a significance value of 0.004 (less than 0.05).*

Keywords: *Organizational justice, organizational citizenship behavior (OCB)*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis serta melihat bagaimana hubungan keadilan organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PDAM Kota Padang. Populasi pada penelitian ini adalah sebanyak 82 orang. Sementara itu untuk sampel yang diambil adalah sebanyak 82 orang Karyawan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data. Berdasarkan hipotesis dalam penelitian ini diduga keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Metode analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji analisis deskriptif variabel, analisis regresi linier sederhana, uji t dan uji F) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Ini dibuktikan dengan tingkat signifikansi keadilan organisasi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Dari uji F dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05.

Kata Kunci: *Keadilan organisasi, organizational citizenship behavior (OCB)*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan wadah yang terdiri atas sekelompok individu yang memiliki tujuan bersama serta keinginan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi maupun aktualisasi diri guna mencapai

tujuan dan harapan yang diinginkan. Di dalam sebuah organisasi, baik yang berskala kecil maupun besar terdapat karyawan dengan berbagai karakteristik individu, latar belakang budaya, dan perilaku yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut menjadi bentuk keberagaman

yang memberikan warna tersendiri bagi organisasi. Keberagaman yang dimiliki dalam suatu organisasi menjadi tantangan sekaligus tanggung jawab bagi pihak manajemen untuk menyatukan setiap individu agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama. Berbagai upaya dan proses harus dilakukan oleh seorang manajemen melalui penerapan strategi serta terobosan kerja yang dapat memotivasi karyawan, sehingga mereka mampu memenuhi target organisasi dan menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan harapan.

Cara yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam hal ini adalah memberikan perhatian kepada karyawan terhadap tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB). Bagaimana memotivasi karyawan tersebut agar kinerjanya meningkat. Menurut Trias Setyowati dan Ira Puspitadewi (2023), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela individu yang dilakukan di luar tanggung jawab formal pekerjaan dan mampu memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi. Perilaku tersebut dilakukan atas dasar kesadaran pribadi tanpa adanya paksaan dari organisasi. Dengan begitu apabila organisasi memiliki karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Organisasi dengan kinerja yang baik tentu akan membutuhkan karyawan yang mau melakukan pekerjaan lebih dari sekedar tugas rutin tetapi juga bersedia memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Hal tersebut dapat diwujudkan apabila seorang pimpinan dapat memberikan keadilan kepada para karyawan. Menurut Kasmir (2023), keadilan organisasi merupakan perlakuan yang sama dan proporsional kepada seluruh karyawan sesuai hak, kewajiban, tanggung jawab, dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Keadilan organisasi penting untuk menciptakan

rasa percaya dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Dengan begitu apabila karyawan diperlakukan secara adil, maka kesan ini akan mendorong para karyawan untuk membalas organisasi dengan cara menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), mereka akan berkontribusi lebih pada organisasi dan hanya memperlihatkan perilaku kerja in-role, sehingga akan berdampak terhadap kinerja mereka. Untuk itu kita sebagai pimpinan harus bisa membaca situasi tersebut agar kinerja karyawan terus meningkat. Berdasarkan hasil observasi lapangan sementara yang penulis amati, menunjukkan bahwa kinerja karyawan PDAM KOTA PADANG masih **belum optimal**. Hal ini dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 1 Target Capaian Kinerja Karyawan PDAM Kota Padang Pada Tahun 2020-2022

No	Indikator	Target	Realisasi		
			2020	2021	2022
1	Kualitas Kerja	100%	90%	82%	88%
2	Kemandirian	100%	80%	90%	78%
3	Disiplin	100%	75%	80%	90%
4	Kepemimpinan	100%	85%	87%	75%
5	Ketepatan Waktu	100%	70%	90%	80%
6	Integritas	100%	85%	75%	90%

Sumber: PDAM Kota Padang

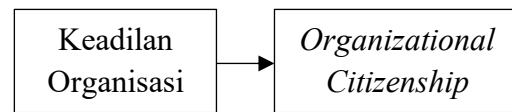
Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa beberapa indikator kinerja karyawan masih belum mencapai target yang telah ditetapkan sebesar 100%. Indikator tersebut meliputi kualitas kerja, kemandirian, disiplin kerja, kepemimpinan, ketepatan waktu, dan integritas yang mengalami fluktuasi realisasi pada periode 2020–2022. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum maksimal dan perlu ditingkatkan agar target organisasi dapat tercapai secara optimal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020), metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan yang ada pada kantor PDAM Kota Padang sebanyak 82 orang. Sementara itu untuk sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 82 orang karyawan. Dimana teknik pengambilan sampelnya menggunakan *teknik sampling jenuh*. Menurut (Sugiyono, 2017) *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Metode pengumpulan data adalah cara bagaimana peneliti memperoleh data mengenai variabel-variabel dalam penelitian (Arikunto, 2013). Pengumpulan data merupakan hal yang penting dalam penelitian, dikarenakan tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data untuk menjawab permasalahan penelitian. Pengumpulan data pada penelitian ini penulis menggunakan angket/kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2020). Kuesioner yang diterapkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, di mana peneliti memberikan jawaban langsung sehingga kadek hanya perlu memilih jawaban yang sesuai dengan pengetahuannya, dapat disampaikan kepada responden secara langsung atau melalui internet. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala untuk

mendapatkan dan mengumpulkan data. Menurut Azwar (2015) skala merupakan perangkat pertanyaan yang disusun untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon yang diberikan oleh responden. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan keadilan organisasi secara parsial dan simultan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PDAM Kota Padang.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data

Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas

Hasil pengujian instrumen dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel keadilan organisasi dan *organizational citizenship behavior (OCB)* dinyatakan **valid**, dimana koefisien korelasi dengan butir skor total lebih besar dari 0.2796, ($r_{hitung} > 0,2796$). Ini sesuai dengan pendapat Sugiyono, 2017 yang mengatakan bahwa alat untuk mengukur validitas adalah Korelasi Product Moment dari Pearson. Dengan ketentuan hasil r ($r_{hitung} > r_{tabel}$) ($0,2542$) = valid, apabila hasil r ($r_{hitung} < r_{tabel}$) ($0,2542$) = tidak valid. Maka dapat disimpulkan bahwa didalam penelitian ini didapat r hitungnya lebih besar dari pada r tabel dan dinyatakan semua instrumen **valid** dan dapat dilanjutkan kepengujian selanjutnya.

Sementara dari hasil pengujian instrumen **reliabilitas** variabel keadilan organisasi dan *organizational citizenship behavior (OCB)* menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk tiap variabel melebihi 0,6, Ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki kuesioner yang terpercaya atau sangat dapat diandalkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa

kuesioner yang dipakai untuk mengumpulkan data penelitian sangat dapat diandalkan sehingga memenuhi kriteria untuk pengumpulan data.

Metode Analisis Data

Hasil Uji Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dan disesuaikan dengan pernyataan yang ada pada penelitian, dalam bab ini akan disajikan data secara deskriptif. Hasil Uji Distribusi Frekuensi Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Uji Distribusi Frekuensi Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

No	Pernyataan	Rata-Rata	%	Keterangan
1	Pernyataan 1	3,77	75,4	Cukup Baik
2	Pernyataan 2	4,60	92	Sangat Baik
3	Pernyataan 3	4,30	86	Baik
4	Pernyataan 4	4,72	94,4	Sangat Baik
5	Pernyataan 5	4,61	92,2	Sangat Baik
6	Pernyataan 6	4,09	81,8	Baik
7	Pernyataan 7	4,06	81,2	Baik
8	Pernyataan 8	4,12	82,4	Baik
9	Pernyataan 9	4,07	81,4	Baik
10	Pernyataan 10	4,06	81,2	Baik
11	Pernyataan 11	4,30	86	Baik
12	Pernyataan 12	4,73	94,6	Sangat Baik
13	Pernyataan 13	4,59	91,8	Sangat Baik
14	Pernyataan 14	4,07	81,4	Baik
15	Pernyataan 15	4,06	81,2	Baik
16	Pernyataan 16	4,11	82,2	Baik
	Rata-Rata	4,26	85,2	Baik

Sumber: *Data Primer 2026 (Diolah)*

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa dari 82 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian dengan kategori **Baik**. Diketahui tingkat capaian responden tertinggi terdapat pada

pernyataan 12 dengan nilai persentasi sebesar **94,6%**. Sementara yang terendah terdapat pada pernyataan 1 dengan persentasi sebesar **75,4%**.

Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sudah terlaksana dengan baik. Jika tenaga kerja saling membantu rekan kerja yang mempunyai pekerjaan overload maka dapat meningkatkan kinerja organisasi karena dapat terselesaikan sesuai target berkat bantuan dari rekan-rekan kerja.

Tabel 3 Hasil Uji Distribusi Frekuensi Variabel Keadilan Organisasi

No	Pernyataan	Rata-Rata	%	Keterangan
1	Pernyataan 1	4,04	80,8	Baik
2	Pernyataan 2	4,33	86,6	Baik
3	Pernyataan 3	3,84	76,8	Cukup Baik
4	Pernyataan 4	4,29	85,8	Baik
5	Pernyataan 5	4,11	82,2	Baik
6	Pernyataan 6	4,18	83,6	Baik
7	Pernyataan 7	4,55	91	Sangat Baik
8	Pernyataan 8	4,31	86,2	Baik
9	Pernyataan 9	4,58	91,6	Sangat Baik
10	Pernyataan 10	4,26	85,2	Baik
11	Pernyataan 11	4,55	91	Sangat Baik
12	Pernyataan 12	4,25	85	Baik
13	Pernyataan 13	4,55	91	Sangat Baik
14	Pernyataan 14	4,24	84,8	Baik
	Rata-Rata	4,36	87,2	Baik

Sumber: *Data Primer 2026 (Diolah)*

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa dari 82 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian dengan kategori **Baik**. Diketahui tingkat capaian responden tertinggi terdapat pada pernyataan 9 dengan nilai persentasi sebesar **91,6%**. Sementara yang terendah terdapat pada pernyataan 3 dengan persentasi sebesar **76,8%**.

Hal ini menunjukkan bahwa keadilan dalam sebuah organisasi itu

sudah diterapkan dengan baik. Dengan arti kata apabila keadilan dalam organisasi itu ditingkatkan, baik dalam bidang perbandingan gaji dengan pekerjaan, kesamaan pelaksanaan dan keputusan perusahaan, kesempatan dalam menyuarakan pendapat, perlakuan atasan terhadap karyawan, keterbukaan atasan terhadap bawahan maka secara tidak langsung seorang karyawan akan loyal dan mau membantu rekan yang lainnya apabila mengalami kendala disaat bekerja.

Hasil Uji Regresi Linier

Menurut Sugiyono (2020), analisis regresi digunakan untuk memprediksi perubahan nilai variabel dependen apabila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan. Melalui pengujian ini dapat diketahui kekuatan, arah, serta signifikansi pengaruh/hubungan yang terjadi antara kedua variabel. Dengan demikian, regresi linier digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh/hubungan keadilan organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Berikut pada tabel 4 akan disajikan hubungan antara keadilan organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Tabel 4 Hasil Uji Regresi Linier Coefficients(a)

Model	Unstandar	Standar	t
-------	-----------	---------	---

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Tabel 5 Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error	
1 (Constant)	54,026	4,963		10,887	,000	
X	,234	,080	,312	2,933	,004	

Sumber: Data Primer 2026 (Diolah)

Berdasarkan tabel diatas hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi (X) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dimana nilai t hitungnya sebesar 2,933 dan nilai signifikansinya adalah 0,004. Apabila nilai signifikansi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	53,444	4,898		10,910
Keadilan Organisasi	,246	,080	,321	3,085

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Sumber: Data Primer 2026 (Diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear pada tabel 4, maka dapat dibuat persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$KS = 53,444 + 0,246$$

Interpretasi persamaan regresi linear di atas adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 53,444 menunjukkan bahwa apabila tidak ada kenaikan pada variabel keadilan organisasi, maka *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah sebesar 53,444 satuan.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel keadilan organisasi menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,246 yang berarti bahwa apabila keadilan organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka *organizational citizenship behavior (OCB)*, akan meningkat sebesar 0,246.

lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,004 < 0,05$), maka hipotesa hipotesa yang di ajukan dapat diterima dengan tingkat kebenaran 95 %. Jadi dengan begitu semakin baik keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin meningkat pula *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) yang ditunjukkan oleh karyawan. Untuk itu, diharapkan pimpinan/atasan dapat menerapkan prinsip keadilan dalam organisasi, baik dalam pembagian tugas, pemberian penghargaan, pengambilan keputusan, maupun dalam memperlakukan setiap anggota organisasi secara adil dan tanpa membedakan. Dengan terciptanya keadilan organisasi, karyawan akan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil sehingga dapat

mendorong munculnya perilaku positif, seperti membantu rekan kerja, bekerja melebihi tuntutan tugas, menjaga hubungan yang baik, serta berkontribusi secara sukarela bagi kemajuan organisasi. Analisis secara bersama – sama menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6 Hasil Uji f

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	733,018	1	733,018	8,600	,004(a)
Residual	6819,079	80	85,238		
Total	7552,098	81			

Sumber: Data Primer 2026 (Diolah)

Dari Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya adalah 0,004 dan F hitung 8,600. Ini menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karena nilai signifikansinya < dari 0,05 sehingga hipotesa yang di ajukan secara bersama sama dapat diterima dengan tingkat kebenaran 95%

Hasil Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Ghazali (2021), koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi

variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 sampai 1. Nilai R² yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, nilai R² yang mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel independen mampu memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Dengan demikian, semakin besar nilai koefisien determinasi, maka semakin besar pula kemampuan model regresi dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Tabel 5 Model Summary

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,312(a)	,103	,092	9,113

Pada tabel diatas koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square (R²) sebesar 0,103. Hal ini mengindikasikan bahwa keadilan Organisasi memberikan kontribusi sebesar 10,3% terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Sementara itu, sebesar 89,7%

variasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi memiliki kontribusi dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, meskipun besarnya pengaruh yang diberikan masih

relatif kecil sehingga diperlukan faktor-faktor lain untuk menjelaskan Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara lebih komprehensif.

SIMPULAN

Berdasarkan hipotesis dalam penelitian ini diduga keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Metode analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji analisis deskriptif variabel, analisis regresi linier sederhana, uji t dan uji F) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Hal ini dapat dibuktikan dengan tingkat signifikansi keadilan organisasi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Dari uji F dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2015). *Penyusunan skala psikologi* (Edisi 2). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (Edisi 10).
- Kasmir. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers.
- Setyowati, Trias & Puspitadewi, Ira. 2023. *Perilaku Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (Teori dan Konsep)*. Jember: UM Jember Press.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2, Cetakan 2). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2, Cetakan 2). Bandung: Alfabeta.