

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
(Studi pada Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen)**

Hesty Violany Agniesa

hviolany@gmail.com

Esti Margiyanti Utami

estiutami@umpwr.ac.id

Nenden Nur Annisa

nendennurannisa@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Salah satunya dengan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) diantaranya iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasional pada diri pegawai.

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), menguji pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan menguji pengaruh keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *sampling purposive* dengan kriteria pegawai di seluruh divisi kecuali pimpinan 1 orang, yaitu sebanyak 75 pegawai. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternatif pilihan jawaban menggunakan *skala likert* yang telah diujicobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Alat analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 25 *for windows*.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Kata Kunci: Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Keadilan Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior*.

A. PENDAHULUAN

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang bagus dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan (Sunyoto, 2012:3-4). Karyawan yang baik (*good*

citizens) adalah cenderung untuk menampilkan *organizational citizenship behavior* di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *organizational citizenship behavior* (Markozy dalam Titisari, 2014:2-3).

Menurut Titisari (2014:5) *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Menurut Wirawan (2020:723) faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah iklim organisasi. Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2007:121) mendefinisikan iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. OCB juga muncul dalam suatu organisasi yang mempunyai iklim organisasi yang bersahabat dan menganggap satu keluarga, maka OCB akan banyak terjadi. Akan tetapi jika iklim organisasi iklim konflik dan individualistis, maka sulit akan muncul OCB (Wirawan, 2020:723).

Selain iklim organisasi, menurut Organ *et al.* dalam Titisari (2014:15) hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah motivasi kerja. Dikemukakan oleh Luthans (2006:251) yang menyatakan dimensi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara jelas berhubungan dengan OCB. Menurut Maslow dalam Hasibuan (2021:153), motivasi yakni seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan.

Selain iklim organisasi dan motivasi kerja, hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah keadilan organisasional (Wirawan, 2020:723). Luthans (2006:251) juga menyatakan bahwa yang lebih penting untuk OCB adalah bahwa karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Perilaku yang adil akan mendatangkan emosi yang positif, yang mana pada gilirannya akan mendorong *citizenship behavior* (Robbins dan Judge, 2017:147). Robbins dan Judge (2017:144) berpendapat keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja.

Objek dalam penelitian ini adalah Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen yang terletak di Jl. Cendrawasih No. 28, Tamanan, Tamanwinangun, Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah. Dinas ini berfungsi untuk memfasilitasi perubahan teknologi dan membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan untuk masyarakat Kabupaten Kebumen.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. *Organizational Citizenship Behavior*

Organ dalam Titisari (2014:5-6) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Sedangkan menurut Titisari (2014:5) *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* (OCB) ini melibatkan beberapa perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Wirawan (2020:722) OCB merupakan perilaku sukarela dari anggota organisasi bukan perilaku yang disyaratkan atau dipaksakan oleh organisasi. Kewajiban pegawai di tempat kerja adalah melaksanakan pekerjaannya yang ditentukan dalam uraian tugasnya dan OCB tidak ada dalam uraian tugas pegawai tapi dia melaksanakan perilaku itu karena merasa terpanggil sebagai anggota organisasi. Karena perilaku sukarela, maka OCB dilakukan pegawai tidak mengharapkan imbalan karena memang tidak ada dalam sistem imbalan organisasi. Perilaku tersebut jika dilakukan oleh para pegawai akan meningkatkan berfungsinya organisasi.

b. Iklim Organisasi

Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2007:121) mendefinisikan iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dialami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuisioner yang tepat. Sedangkan menurut Wirawan (2007:122) iklim organisasi adalah persepsi anggota (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Menurut Kusumaputri (2021:28-29) iklim organisasi difokuskan pada atribut organisasi, yang memiliki sikap-sikap perasaan-perasaan serta perilaku-perilaku, dan memberikan ciri khas pada kehidupan organisasi. Keberadaannya bisa saja tidak dipengaruhi oleh persepsi dan pemahaman anggota organisasi. Konsepsi ini mengimplikasikan tingkatan tertentu, mengenai apa yang dikatakan, diyakini dan keterbukaan yang terjadi antara anggota, komitmen dan motivasi, keberanian mengambil risiko dan perilaku lain di organisasi.

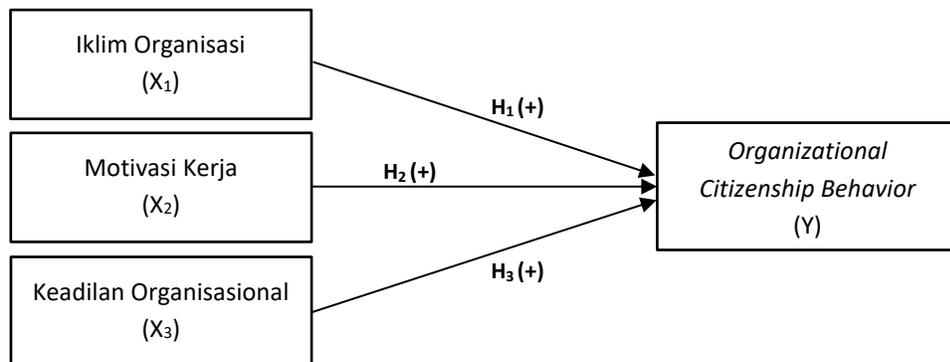
c. Motivasi Kerja

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2021:153), motivasi yakni seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Uno (2011: 112) juga mendefinisikan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi ialah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang mulai dan mengarahkan perilaku (Gibson *et al.*, 1985:94). Busro (2017:51) menyatakan bahwa motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Luthans (2006:270) motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2017:127).

d. Keadilan Organisasional

Robbins dan Judge (2017:144) mendefinisikan keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja. Menurut Busro (2017:253) keadilan dapat dimaknai sebagai suatu keadaan dimana orang menerima sesuai dengan haknya. Bukan sama rata, sama rasa, tetapi besar kecilnya pendapatan berdasarkan pengorbanan yang diberikan. Keadilan organisasional didefinisikan oleh Greenberg dalam Wirawan (2020:726) sebagai suatu konsep yang mengekspresikan persepsi pegawai mengenai sampai seberapa tinggi mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi dan bagaimana persepsi seperti itu mempengaruhi keluaran organisasi seperti komitmen dan kepuasan. Keadilan (*equity*) ialah suatu keadaan yang muncul dalam pikiran seseorang jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang dengan rasio individu yang dibandingkannya (Ivancevich *et al.*, 1985:150).

2. Kerangka Pikir



Gambar 1.
Kerangka Pikir

Keterangan :

—————> = Pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

D. HIPOTESIS

a. Pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Menurut Wirawan (2020:723) faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah iklim organisasi. OCB juga muncul dalam suatu organisasi yang mempunyai iklim organisasi yang bersahabat dan menganggap satu keluarga, maka OCB akan banyak terjadi. Akan tetapi jika iklim organisasi, iklim konflik dan individualistis, maka sulit akan muncul OCB (Wirawan, 2020:723).

Hasil penelitian Hartono, dkk. (2022), Lestari dan Sujono (2021) serta Ismawati (2019) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

b. Pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Menurut Organ *et al.* dalam Titisari (2014:15) faktor peningkatan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah motivasi kerja. Luthans (2006:251) juga menyatakan dimensi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara jelas berhubungan dengan OCB.

Hasil penelitian Hartono, dkk. (2022), Dewi dan Riana (2019) serta Ismawati (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

c. Pengaruh keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*

Menurut Wirawan (2020:723) faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah keadilan organisasional. Luthans (2006:251) juga menyatakan bahwa yang lebih penting untuk OCB adalah bahwa karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Perilaku yang adil akan mendatangkan emosi yang positif, yang mana pada gilirannya akan mendorong *citizenship behavior* (Robbins dan Jugde, 2017:147).

Hasil penelitian Hartono, dkk. (2022), Harumi dan Riana (2019) serta Ismawati (2019) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Menurut Organ dalam Titisari (2014:4-5) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Organ *et. al.* dalam Titisari (2014:7-8) yaitu: *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy* dan *civic virtue*

b. Iklim Organisasi (X₁)

Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2007:121) mendefinisikan iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dialami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuisisioner yang tepat. Indikator iklim organisasi menurut Stringer dalam Wirawan (2007:131-133) yaitu: struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen.

c. Motivasi Kerja (X₂)

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2021:153), motivasi yakni seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Indikator motivasi kerja menurut Maslow dalam Hasibuan (2021:153-154) yaitu: *physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis), *safety and security needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan), *affiliation or acceptance needs or belongingness* (kebutuhan sosial), *esteem or status needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise) dan *self actualization* (aktualisasi diri).

d. Keadilan Organisasional (X₃)

Robbins dan Judge (2017:144) mendefinisikan keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja. Indikator keadilan organisasional menurut Robbins dan Judge (2017:145) yaitu: keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

2. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018:51). Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* (Sugiyono, 2019:180) dengan kriteria pengujian nilai *pearson correlation* > 0,3 maka dapat dinyatakan valid. Hasil uji validitas data responden yang dilakukan menggunakan *software SPSS 25.0 for windows*. Berdasarkan dari hasil uji validitas, menunjukkan bahwa nilai *pearson correlation* per item pernyataan bernilai positif dan lebih dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan terbukti valid yang

artinya kuesioner dari *Organizational Citizenship Behavior* (Y), Iklim Organisasi (X₁), Motivasi Kerja (X₂), dan Keadilan Organisasional (X₃) yang diujikan valid, maknanya bahwa semua butir pernyataan dalam kuesioner (instrumen) tersebut dapat mengukur variabel pada penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018:45) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan rumus koefisien *Cronbach Alpha* (α). Adapun kriteria data yang dimaksud adalah sebagai berikut Nunnally dalam (Ghozali, 2021:62) adalah *Cronbach Alpha* > 0,7 dapat dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua butir pertanyaan menghasilkan nilai *cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut dinyatakan reliabel. Artinya butir pertanyaan dalam kuesioner konsisten dalam mengukur konstruk atau variabel penelitian, sehingga dapat digunakan untuk mengukur data selanjutnya.

F. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen digunakan analisis regresi berganda. Ringkasan hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Hasil Pengujian Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>p-value</i>	Keterangan
Iklim Organisasi (X ₁)	0,033	0,001	Positif dan Signifikan
Motivasi Kerja (X ₂)	0,325	0,000	Positif dan Signifikan
Keadilan Organisasional (X ₃)	0,687	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan tabel 1, model persamaan regresi yang dapat dituliskan dari hasil uji regresi linier berganda adalah :

$$Y = 0,033X_1 + 0,325X_2 + 0,687X_3$$

Dengan Interpretasi sebagai berikut:

- a. $b_1 = 0,033$, artinya variabel iklim organisasi mempunyai nilai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan variabel iklim organisasi (X_1) berpengaruh positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Artinya semakin baik iklim organisasi yang dirasakan pegawai, maka *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen akan semakin tinggi.
- b. $b_2 = 0,325$, artinya motivasi kerja mempunyai nilai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Artinya semakin meningkatnya motivasi kerja yang dimiliki seorang pegawai maka *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen juga akan semakin meningkat.
- c. $b_3 = 0,687$, artinya variabel keadilan organisasional mempunyai nilai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan variabel keadilan organisasional (X_3) berpengaruh positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Artinya semakin baik keadilan organisasional yang dirasakan oleh pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen, maka *organizational citizenship behavior* (OCB) akan semakin tinggi.

2. Hasil Uji Signifikansi

Uji signifikansi pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:98). Syarat variabel dikatakan mempunyai signifikansi apabila nilai *p-value* < 0.05 ($\alpha = 5\%$).

- a. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 1, diketahui bahwa nilai signifikansi variabel iklim organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sebesar 0,001 (< 0.05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.
- b. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 1, diketahui bahwa nilai signifikansi variabel motivasi kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sebesar 0,000 (< 0.05). Hal tersebut menunjukkan bahwa, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.
- c. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 1, diketahui bahwa nilai signifikansi keadilan organisasional (X_3) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sebesar 0,000 (< 0.05). Hal tersebut menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.

3. Pembahasan Hipotesis

- a. H_1 : Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 1, diketahui nilai koefisien regresi antara iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 0,033 (bernilai positif) dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen. Pengaruh positif terlihat dari nilai koefisien regresi positif dan signifikan dari $p\text{-value}$ yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini dapat diterima karena terbukti ada pengaruh positif dan signifikan variabel iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Terbuktinya hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin baik Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen mengimplementasikan iklim organisasi pada pegawai, maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen menciptakan iklim organisasi dengan cara memberikan peran dan tanggung jawab yang jelas kepada setiap pegawai, mengakui dan menghargai pegawai atas penyelesaian tugas dengan baik sehingga memiliki pegawai yang bangga terhadap organisasinya. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wirawan (2020:723) bahwa OCB juga muncul dalam suatu organisasi yang mempunyai iklim organisasi yang bersahabat dan menganggap satu keluarga, maka OCB akan banyak terjadi. Akan tetapi jika iklim organisasi, iklim konflik dan individualistis, maka sulit akan muncul OCB.

Diterimanya hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartono, dkk. (2022), Lestari dan Sujono (2021) serta Ismawati (2019) menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

b. H_2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 1, diketahui nilai koefisien regresi antara motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 0,325 (bernilai positif) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen. Pengaruh positif terlihat dari nilai koefisien regresi positif dan signifikan dari $p\text{-value}$ yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini dapat diterima karena terbukti ada pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Terbuktinya hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen dapat

meningkatkan motivasi kerja dengan cara adanya rasa jaminan keamanan dalam kedudukan, jabatan, wewenang dan tanggungjawab di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen. Pegawai diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan pendidikan formal, pelatihan dan promosi. Serta, pegawai dapat menganggap bahwa pekerjaan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen ini memberikan kesempatan untuk mencapai suatu prestasi terbaik. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2006:251) juga menyatakan dimensi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara jelas berhubungan dengan OCB.

Diterimanya hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartono, dkk. (2022), Dewi dan Riana (2019) serta Ismawati (2019), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

c. H_3 : Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 1, diketahui nilai koefisien regresi antara keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 0,687 (bernilai positif) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen. Pengaruh positif terlihat dari nilai koefisien regresi positif dan signifikan dari $p\text{-value}$ yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini dapat diterima karena terbukti ada pengaruh positif dan signifikan variabel keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Terbuktinya hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin baik keadilan organisasional yang dirasakan oleh pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen, maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen menciptakan keadilan organisasional dengan cara selalu melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan pegawai itu sendiri. Peraturan yang berlaku diterapkan secara merata kepada seluruh pegawai tanpa terkecuali, akan membuat pegawai aktif dalam kegiatan organisasi dan akan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2006:251) juga menyatakan bahwa yang lebih penting untuk OCB adalah bahwa karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Perilaku yang adil akan mendatangkan emosi yang positif, yang mana pada gilirannya akan mendorong *citizenship behavior* (Robbins dan Judge, 2017:147).

Diterimanya hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartono, dkk. (2022), Harumi dan Riana

(2019) serta Ismawati (2019), menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

G. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.
3. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.

DAFTAR PUSTAKA

Berkenalan dengan Dinas Tenaga Kerja Kebumen. (2023, April 2). *Indonesia Publisher*. Diakses pada 26 Desember 2023 dari: <https://www.google.com/amp/s/indonesiapublisher.com/dinas-tenaga-kerja-kebumen/%3famp=1>

Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Dewi, K. D. & Riana, I. G. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Distribusi: Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*. Vol. 7, No. 2, 203-214.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donnelly, J. H. (1985). *Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Hartono, S. F., Paramita, W. & Handaru, A. W. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Perusahaan Umum di Jakarta dan Banten. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan*. Vol. 3, No. 1

Harumi, T. A. & Riana, I. G. (2019). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Distribusi: Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*. Vol. 7, No. 1, 93-108.

Hasibuan, D. H. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Ismawati, I. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada CV. Putra Adhi Karya Prembun. *Skripsi*. Purworejo: Universitas Muhammadiyah Purworejo.

- Kusumaputri, E. S. (2021). *Iklm Organisasi: Perspektif Psikologi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lestari, M. R. & Sujono, F. K. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklm Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*. Vol. 3, No. 1.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Uno, H. B. (2013). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklm Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Wirawan. (2020). *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.