

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH PEKERJAAN:
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

SKRIPSI



*ACC untuk ujian skripsi.
Yogyakarta, 9 September 2022*

Disusun oleh :

Nama : Muhammad Afif Setiawan
Nomor Induk Mahasiswa : 18311439
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2022

HALAMAN JUDUL SKRIPSI

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Keinginan untuk Berpindah

Pekerjaan : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Mediasi

SKRIPSI

disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di jurusan Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh :

Nama : Muhammad Afif Setiawan

Nomor Mahasiswa : 18311439

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Bekasi, 8 September 2022

Penulis,



Muhammad Afif Setiawan

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Keinginan untuk Berpindah

Pekerjaan : Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi

Nama : Muhammad Afif Setiawan

Nomor Mahasiswa : 18311439

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 9 September 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEINGINAN UNTUK
BERPINDAH PEKERJAAN: ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Disusun Oleh : **MUHAMMAD AFIF SETIAWAN**
Nomor Mahasiswa : **18311439**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Kamis, 13 Oktober 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Majang Palupi,, Dr., BBA., MBA.

Penguji : Suhartini,Dra.,M.Si.

fu pakez
fk



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Johan Arifin

Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua dan adik penulis tercinta, embah kakung dan embah putri penulis yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi, serta semua saudara-saudara penulis yang sangat menanti-nanti kelulusan dan kesuksesan penulis.



**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH PEKERJAAN:
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Muhammad Afif Setiawan

Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian dilakukan pada karyawan salah satu perusahaan manufaktur yang berlokasi di Cikarang, Kabupaten Bekasi dengan jumlah sampel 59 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan Skala Likert 1-6. Analisis data menggunakan metode kuantitatif PLS-SEM (Partial Least Square-Structural Equation Modeling) dengan bantuan software Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Keadilan interaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Keadilan distributif dan keadilan prosedural keduanya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, namun tidak pada keadilan interaksional yang menunjukkan pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. OCB memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. OCB juga terbukti tidak dapat memediasi hubungan ketiga dimensi keadilan organisasi (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Kata kunci : *keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, organizational citizenship behavior (OCB), keinginan untuk berpindah pekerjaan.*

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE TOWARDS
TURNOVER INTENTION: *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) AS A MEDIATION VARIABLE***

Muhammad Afif Setiawan

Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A

Departement of Management, Faculty of Business and Economics,

Universitas Islam Indonesia

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of organizational justice on the turnover intention mediated by Organizational Citizenship Behavior (OCB). The study was conducted on employees of a manufacturing company located in Cikarang, Bekasi Regency with a total sample of 59 respondents. Data was collected by distributing questionnaires with a Likert Scale of 1-6. Data analysis using quantitative method PLS-SEM (Partial Least Square Structural Equation Modeling) with the help of Smart PLS software. The results showed that procedural justice had a negative and significant effect on the desire to change jobs. Interactional justice has a positive and significant effect on the desire to change jobs. Distributive justice and procedural justice both have a positive and significant effect on OCB, but not on interactional justice which shows a positive and insignificant effect on OCB. OCB has a negative and significant effect on the desire to change jobs. OCB also proved unable to mediate the relationship of the three dimensions of organizational justice (distributive justice, procedural justice and interactional justice) to turnover intention.

Keywords : *distributive justice, procedural justice, interactional justice, organizational citizenship behavior (OCB), turnover intention.*

MOTTO

“Berusahalah menebar manfaat sebanyak banyaknya, tapi ingat jangan cari ridha manusia agar kau tidak kecewa”

(Muhammad Afif Setiawan)

“Siapa yang menolong saudaranya dalam kebutuhannya, maka Allah pun akan menolongnya dalam kebutuhannya”

(HR. Bukhari & Muslim)

“Setiap masalah dan hambatan yang datang menghampirimu sejatinya mengandung hikmah yang kadang kamu dapat mengetahuinya dan kadang tidak”

(unknown)

"Dan orang-orang yang bersungguh-sungguh untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik"

(Surat Al - 'Ankabut ayat 69)

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil alamin, puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala yang dengan rahmat dan pertolonganNya telah memudahkan penulis untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Mediasi”. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada yang mulia Rasulullah Solallahu alaihi wassalam.

Penulisan skripsi ini adalah dalam rangka memenuhi prasyarat untuk memperoleh gelar sarjana program strata satu (S1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi akademisi dan umumnya bagi masyarakat luas. Keberhasilan penulis tidak luput dari perhatian, bimbingan, dukungan dan doa dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang dengan rahmat dan kasih sayangNya telah memberikan petunjuk dan memberikan banyak kenikmatan kepada penulis sampai saat ini
 2. Kedua orang tua penulis tercinta, serta adik dan keluarga besar penulis.
- Terima kasih atas dukungan yang luar biasa serta doa yang tiada hentinya.

3. Ibu Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A. selaku dosen pembimbing skripsi.
Terimakasih atas bimbingan, motivasi, arahan dan ilmu yang telah disalurkan kepada penulis.
4. Seluruh dosen Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Terimakasih karena ilmu dan dan inspirasi Bapak & Ibu Dosen telah memberikan kontribusi yang besar pada pengembangan diri penulis.
5. Teman-teman seperjuangan dan kakak tingkat yang telah kebersamai penulis dalam proses pengerjaan skripsi ini : Fahmy, Ajizah, Sari, Famdan, Mas Indra.
6. Teman-teman Manajemen 2018 secara umum dan khususnya teman-teman satu konsentrasi SDM yang telah saling memberikan semangat dan motivasi.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan penelitian ini masih banyak kekurangan yang tidak lain disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu penulis berharap atas kritik dan saran dari berbagai pihak untuk menyempurnakan penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat dimanfaatkan khususnya oleh pihak-pihak yang berkaitan langsung dengan penelitian ini dan umumnya oleh seluruh pihak yang membutuhkan informasi terkait topik yang diteliti oleh penulis.

Wassalamualaikum Warrahmatullah Wabarakatuh

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN JUDUL SKRIPSI	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL.....	vii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
Bab II.....	10
KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.1.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 10	
2.1.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 15	
2.1.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah.....	17
2.1.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB	19
2.1.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB.....	22
2.1.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB	26
2.1.7 Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	29
2.1.8 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah melalui OCB 32	
2.1.9 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah melalui OCB 32	

2.1.10 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah melalui OCB	33
2.2 Landasan Teori	38
2.2.1 Teori Keadilan Organisasional	38
2.2.2 Teori <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	40
2.2.3 Teori Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	42
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	43
2.3.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 43	
2.3.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 45	
2.3.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 46	
2.3.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB	46
2.3.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB.....	47
2.3.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB	48
2.3.7 Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	49
2.3.8 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan yang Dimediasi oleh OCB	50
2.3.9 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah yang Dimediasi oleh OCB.....	50
2.3.10 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah yang Dimediasi oleh OCB 51	
2.4 Kerangka Pikir Penelitian.....	52
BAB III.....	53
METODE PENELITIAN	53
3.1 Pendekatan Penelitian.....	53
3.2 Lokasi Penelitian.....	53
3.2.1 Profil Perusahaan.....	53
3.2.2 Visi, Misi dan Motto.....	54
3.2.3 Logo	55
3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	55
C. Variabel Mediasi (Intervening Variabel).....	56
3.3.1 Keadilan Distributif	56
3.3.2 Keadilan Prosedural	57
3.3.3 Keadilan Interaksional	57

3.3.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	58
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	60
3.5 Jenis dan Metode Pengumpulan Data	61
3.5.1 Jenis Data	61
3.5.2 Metode Pengumpulan Data	62
3.6 Teknik Analisis Data.....	63
3.6.1 Analisis Deskriptif	63
3.6.2 Analisis Structural Equation Modelling (SEM)	64
3.6.3 Uji Validitas.....	65
3.6.4 Uji Reliabilitas.....	66
Bab IV	67
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	67
4.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian.....	67
4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden	68
4.1.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	69
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	70
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	72
4.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Distributif.....	73
4.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural.....	74
4.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Interaksional.....	75
4.2.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 77	
4.2.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) 78	
4.3 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	81
4.3.1 Uji Validitas	81
4.3.2 Uji reliabilitas	85
4.4 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	86
4.4.1 R-Square.....	86
4.4.2 Uji Hipotesis.....	87
4.4.3 Rekapitulasi Hasil Hipotesis.....	94
4.5 Diskusi dan Pembahasan.....	95
4.5.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan 95	

4.5.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	96
4.5.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	97
4.5.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB	98
4.5.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB.....	98
4.5.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB	99
4.5.7 Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	100
4.5.8 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan melalui OCB	100
4.5.9 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan melalui OCB	101
4.5.10 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan melalui OCB	102
BAB V.....	103
5.1 Kesimpulan.....	103
5.2 Saran	104
Daftar Pustaka	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1.....	52
Gambar 3. 1.....	55
Gambar 4. 1.....	83
Gambar 4. 2.....	88

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1.....	67
Tabel 4. 2.....	68
Tabel 4. 3.....	69
Tabel 4. 4.....	70
Tabel 4. 5.....	71
Tabel 4. 6.....	72
Tabel 4. 7.....	73
Tabel 4. 8.....	74
Tabel 4. 9.....	75

Tabel 4. 10	77
Tabel 4. 11	78
Tabel 4. 12	81
Tabel 4. 13	82
Tabel 4. 14	84
Tabel 4. 15	84
Tabel 4. 16	85
Tabel 4. 17	86
Tabel 4.18	87
Tabel 4. 19	88
Tabel 4. 20	89
Tabel 4. 21	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	122
Lampiran 2	134

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mengelola sumber daya manusia merupakan tugas penting yang harus dilakukan secara berkelanjutan. Alasannya antara lain karena sumber daya manusia merupakan elemen vital yang dapat mendorong pertumbuhan organisasi (Kee & Chung, 2021). Salah satu kendala penting bagi organisasi adalah ketika perusahaan harus kehilangan karyawan terbaiknya atau ketika perusahaan memiliki tingkat perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi. Terlebih di era yang semakin kompetitif ini urgensi perusahaan untuk mempertahankan karyawan berbakat lebih besar. Tujuannya adalah mempertahankan keunggulan kompetitif dan meningkatkan laba (Sahi & Mahajan, 2014; Suifan *et al.*, 2017). Lebih dari itu, *turnover* juga menimbulkan biaya kerugian yang tidak sedikit bagi perusahaan.

Davidson *et al.*, (2010) membagi biaya akibat terjadinya *turnover* menjadi biaya yang berwujud (*tangible*) dan tidak berwujud (*intangible*). Diantara bentuk biaya yang berwujud (*tangible*) seperti biaya perekrutan, pelatihan, induksi, pengembangan skill dan keterampilan karyawan serta kualitas mereka (Hinkin dan Tracey, 2006). Terdapat pula biaya yang tidak berwujud atau biaya tersembunyi yang terkait dengan kehilangan tenaga kerja ahli, yakni munculnya ketidakefisienan dan biaya pergantian (Lashley & Chaplain, 1999 ; Davidson *et al.*, 2010). Ketika tingkat *turnover* tinggi maka salah satu dampaknya adalah pada

kualitas pelayanan yang kemungkinan akan menurun (Lynn, 2002; Davidson *et al.*, 2010). Untuk itu penting bagi perusahaan untuk mengantisipasi terjadinya *turnover* karyawan. Terdapat *real-time* prediktor dari aktual turnover yaitu niat atau keinginan untuk berpindah, mengidentifikasinya dapat memberikan kesempatan bagi organisasi untuk segera melakukan perbaikan (Perryer *et al.*, 2010).

Banyak penelitian telah mengungkap hubungan negatif antara keadilan organisasi dan niat untuk berpindah (Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt *et al.*, 2001). Artinya, seperti yang disampaikan oleh Kee & Chung (2021) ketika karyawan merasa diperlakukan tidak adil maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi semakin meningkat. Keadilan organisasi merupakan sejauh mana karyawan merasakan keadilan dalam prosedur tempat kerja, interaksi dan hasil (Greenberg & Colquitt, 2013). Persepsi karyawan tentang keadilan dalam organisasi ditentukan dari sejauh mana karyawan merasa mereka dihargai dan diperlakukan secara adil sebagai imbalan atas kontribusi karyawan (Greenberg, 1990; Choi *et al.*, 2014)

Moorman (1993) membagi keadilan organisasi menjadi tiga bagian yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Pertama, keadilan distributif adalah persepsi karyawan tentang keadilan yang berkaitan dengan pembagian hasil dalam organisasi (Colquitt, 2001). Kedua, keadilan prosedural menyangkut keadilan pada proses pengambilan keputusan dalam organisasi (Fields *et al.*, 2000). Ini berkaitan dengan prosedur pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji dan keadilan sistem kerja secara umum

(Khtatbeh, 2020). Ketiga, keadilan interaksional mengacu pada keadilan yang dirasakan oleh individu dalam komunikasi interpersonal organisasi mereka. (Greenberg & Colquitt, 2005; Jehanzeb & Mohanty, 2020)

Ketika karyawan merasa diperlakukan dengan adil oleh organisasi maka hal ini akan mengarah pada peningkatan perilaku kewarganegaraan (OCB: *Organizational Citizenship Behavior*) (Blakely *et al.*, 2005). OCB diartikan sebagai perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal. Seorang karyawan mempraktikkan perilaku tersebut secara sukarela, opsional, tidak wajib, dan tergantung pada kebijaksanaan individu itu sendiri. Yang dimaksud dengan "kebijaksanaan" adalah bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan peran atau deskripsi pekerjaan yang dapat dipaksakan, yaitu, persyaratan yang dapat ditentukan dengan jelas dari kontrak kerja orang tersebut dengan organisasi; perilaku tersebut lebih merupakan masalah pilihan pribadi sehingga kelalaiannya tidak secara umum dipahami sebagai hukuman (Organ, 1988). Berdasarkan konseptualisasi ini, Organ (1988) merumuskan lima dimensi OCB yang dikenal sebagai altruisme, kesadaran, kesopanan, sportivitas, dan kebajikan sipil. Dimensi pertama, altruisme, melibatkan kecenderungan untuk membantu rekan kerja dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Dimensi kedua, kesadaran, mengacu pada upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan hal yang benar dan tepat untuk organisasi. Kesopanan sebagai dimensi ketiga diusulkan oleh (Organ, 1988) dan merupakan perilaku karyawan untuk mencegah masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Keempat, sportivitas, mengacu pada

toleransi karyawan ketika mengalami kondisi yang tidak memuaskan di tempat kerja. Yang terakhir, kebajikan sipil, adalah perilaku yang menunjukkan kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi. Penelitian mengenai hubungan keadilan organisasional terhadap OCB salah satunya ditunjukkan oleh penelitian (Organ & Ryan, 1995) yang menunjukkan bahwa persepsi keadilan diperlukan untuk OCB. Hasil yang sejalan juga ditemukan oleh (Selamat., *et al* 2017) yang mana mendukung hubungan yang signifikan dan positif antara keadilan organisasi dan OCB.

Dalam penelitiannya (Coyne & Ong, 2007) mengungkapkan pula bahwa karyawan yang memiliki OCB tinggi lebih mungkin untuk tetap setia dan lebih lama bertahan dalam organisasi. Hasil yang sejalan juga ditemukan oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan korelasi negatif antara OCB dan keinginan untuk berpindah (Chen *et al.*, 1998; Coyne & Ong, 2007). Padahal ketika karyawan memiliki keinginan untuk berpindah, terdapat beberapa konsekuensi yang merugikan perusahaan seperti keterlambatan, ketidakhadiran, kinerja yang buruk dan produktivitas yang menurun (Saraih *et al.*, 2017). Berdasarkan studi-studi diatas, maka peneliti memutuskan menggunakan variabel OCB sebagai variabel mediasi untuk menguji dan menganalisis peran variabel OCB sebagai variabel pemediasi antara variabel keadilan organisasional dan variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan. Peran OCB sebagai mediasi diharapkan dapat menjadi suatu kebaruan (*novelty*) pada model penelitian ini.

Dengan pentingnya dampak *turnover* bagi perusahaan maka keinginan karyawan untuk berpindah tetap menjadi salah satu topik utama yang menarik

untuk didiskusikan oleh para peneliti, cendekiawan dan praktisi (Memon *et al.*, 2017). Dalam literatur akademis, keinginan berpindah telah umum digunakan sebagai ukuran antisipasi pergantian tempat kerja (Bigliardi *et al.*, 2005; Memon *et al.*, 2016). Keinginan untuk berpindah (*turnover intention*) digambarkan oleh Price (2001) sebagai kesediaan individu untuk mengundurkan diri dari suatu organisasi secara sukarela dan permanen. Keinginan untuk berpindah yang dimaksud cenderung mencerminkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat (Zhao, Wayne, Glibkowski & Bravo, 2007; Saraih *et al.*, 2017). Keinginan untuk berpindah dapat diukur dengan menggunakan tiga skala item yang dikembangkan oleh Konovsky dan Cropanzano (1991). Ini mencakup item seperti sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan di organisasi ini, jika memungkinkan, ingin mendapatkan pekerjaan baru dan kemungkinan akan mencari pekerjaan di luar organisasi ini selama tahun depan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka hal ini menjadi dasar bagi peneliti untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Keinginan Untuk Berpindah : OCB sebagai Variabel Mediasi”**. Penelitian ini akan menggunakan PT Kayaba Indonesia sebagai objek penelitian. PT KYBI merupakan perusahaan yang memproduksi *shock absorber* (komponen kendaraan) terbesar di Indonesia. PT KYBI memiliki tingkat *turnover* yang relatif sangat rendah yakni sebesar 1,98%. Mengacu pada Gallup (perusahaan konsultasi manajemen kinerja global asal Amerika Serikat) yang menyebutkan tingkat *turnover* yang ideal adalah 10% per tahun. Kendati demikian perusahaan tetap perlu berjuang untuk mempertahankan tingkat

turnover yang rendah tersebut. Salah satu upaya yang penting untuk dilakukan adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab retensi atau *turnover* karyawan. Sehingga dilakukannya penelitian ini sejalan dengan kepentingan perusahaan untuk mengetahui penyebab retensi karyawan, yang dengan mengetahuinya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi manajemen dalam pengambilan kebijakan di masa yang akan datang guna mempertahankan rendahnya tingkat *turnover*.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?
2. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?
3. Apakah terdapat pengaruh keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?
4. Apakah terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap OCB?
5. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap OCB?
6. Apakah terdapat pengaruh keadilan interaksional terhadap OCB?
7. Apakah terdapat pengaruh OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?
8. Apakah OCB memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?

9. Apakah OCB memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?
10. Apakah OCB memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap OCB
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap OCB
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap OCB
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan

8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB
9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB
10. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi

Dengan adanya penelitian ini perusahaan mendapatkan wawasan terkait persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional yang dirasakan, tingkat OCB dan seberapa besar keinginan karyawan untuk berpindah. Data tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dalam penyusunan strategi dan kebijakan perusahaan kedepannya. Diharapkan pula penelitian ini dapat menjadi pertimbangan perusahaan untuk mendorong terciptanya keadilan dalam organisasi yang dengannya dapat meningkatkan OCB dan mengurangi keinginan untuk berpindah pekerjaan.

2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam ranah manajemen sumber daya manusia khususnya terkait teori keadilan organisasional, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil penelitian ini juga dapat

dijadikan sebagai bahan pembelajaran dan referensi oleh peneliti lainnya yang ingin mengkaji ulang dan memperkuat teori lebih lanjut tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah yang dimediasi oleh (OCB).

3. Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini peneliti berkesempatan untuk membuktikan dan mengaplikasikan teori yang telah dipelajari dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan. Selain itu, manfaat lain yang diperoleh peneliti adalah meningkatnya kemampuan dalam melakukan penelitian dan mendapatkan banyak pengetahuan baru selama proses penelitian khususnya yang terkait dengan variabel-variabel yang dipilih dalam penelitian ini.

Bab II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian – penelitian yang telah ada sebelumnya terkait dengan variabel keadilan organisasional, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan keinginan untuk berpindah. Hal ini dimaksudkan agar peneliti mengetahui hasil penelitian terdahulu sehingga dapat memberikan gambaran dan perbandingan yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini :

2.1.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerja

1. Yang *et al.*, (2021)

Dalam penelitian yang berjudul “*Occupational stress, distributive justice and turnover intention among public hospital nurses in China: A cross-sectional study*” yang dilakukan oleh Yang *et al.*, (2021). Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi keadilan distributif pada hubungan antara stres kerja dan niat berpindah, dan peran regional dalam memoderasi hubungan antara keadilan distributif dan niat berpindah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei kuesioner kepada 718 responden yang merupakan perawat di rumah sakit umum China.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi terbalik *challenge stress* terhadap niat berpindah, sedangkan *hindrance stress* secara signifikan berkorelasi dengan niat berpindah. Selain itu, terdapat korelasi terbalik antara keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah. Peran daerah juga memiliki efek moderasi hubungan antara keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada variabel keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah pada penelitian ini variabel keadilan distributif ditempatkan sebagai variabel mediasi dan variabel keinginan untuk berpindah sebagai variabel dependen. Penelitian yang akan dilakukan penulis menempatkan variabel keadilan distributif sebagai variabel independen, keinginan untuk berpindah sebagai variabel dependen dan OCB sebagai variabel mediasi.

2. Taghrid S. Suifan, Hannah Diab, Ayman Bahjat Abdallah (2017)

Dalam penelitian yang berjudul “*Does organizational justice affect turnover intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment*” yang dilakukan oleh Suifan *et al.*, (2017). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh keadilan organisasi pada keinginan untuk berpindah melalui pengaruh mediasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei berupa kuesioner kepada 323 karyawan industri penerbangan yang

bekerja di maskapai penerbangan yang beroperasi di Jordan. Untuk menguji hipotesis dilakukan analisis regresi ganda.

Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa baik komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki efek mediasi pada hubungan antara keadilan organisasi dan keinginan berpindah. Adapun kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan, sementara komitmen organisasi hanya memiliki efek mediasi sebagian. Dari penelitian ini dapat disimpulkan pula bahwa keadilan organisasi memiliki efek negatif yang signifikan terhadap keinginan untuk berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada variabel keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah. Sedangkan perbedaannya, terletak pada variabel lainnya dan objek penelitian yang dipilih.

3. Hanna Choi dan Sujin Shin (2022)

Dalam penelitian yang berjudul “*The Factors That Affect Turnover Intention According to Clinical Experience: A Focus on Organizational Justice and Nursing Core Competency*” yang dilakukan oleh Choi dan Shin (2022). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki keadilan organisasi dan *nursing core competency* sebagai faktor yang mempengaruhi keinginan untuk berpindah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan objek penelitian adalah 153 perawat yang bekerja di rumah sakit tersier dan rumah sakit umum di seluruh Korea Selatan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perawat dengan pengalaman klinis kurang dari 3 tahun, skor keadilan distributif yang lebih rendah ($\beta = -0,47$, $p < 0,001$) dikaitkan dengan niat berpindah yang tinggi. Di antara perawat dengan pengalaman klinis 3 sampai 6 tahun, skor keadilan interaksional yang lebih rendah ($\beta = -0,37$, $p = 0,042$) dan kompetensi inti keperawatan yang tinggi ($\beta = 0,31$, $p = 0,034$) dikaitkan dengan niat berpindah yang tinggi. Terkait hubungan keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah, secara lebih rinci penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah. Keadilan prosedural dan keadilan interaksional juga berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap keinginan untuk berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional dan keinginan untuk berpindah (*turnover intention*). Sedangkan perbedaannya, terletak pada objek penelitian yang dipilih.

Tabel 2. 1

**Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan**

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	Tianan Yang, Xuan Jin, Hubin Shi, Yexin Liu, Yuangeng Guo,	<i>Quantitative analysis</i>	Hasil dari penelitian ini

	<p>Yongchuang Gao, Jianwei Deng (2021)</p> <p><i>Occupational stress, distributive justice and turnover intention among public hospital nurses in China: A cross-sectional study</i></p> <p>718 responden yang merupakan perawat di rumah sakit umum China</p> <p><i>Applied Nursing Research Vol. 61 No. 151481, 2021</i></p>	<p>Independent : Keadilan Distributif (Niehoff & Moorman, 1993)</p> <p>Intervening : Keinginan Untuk Berpindah (Singh <i>et al.</i>, 1996)</p>	<p>mengkonfirmasi bahwa terdapat korelasi terbalik <i>challenge stress</i> terhadap niat berpindah, sedangkan <i>hindrance stress</i> secara signifikan berkorelasi dengan niat berpindah. Selain itu, terdapat korelasi terbalik antara keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah. Peran daerah juga memiliki efek moderasi hubungan antara keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah.</p>
2	<p>Taghrid S. Suifan, Hannah Diab, Ayman Bahjat Abdallah (2017)</p> <p><i>Does organizational justice affect turnover intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment</i></p> <p>323 karyawan industri penerbangan yang bekerja di maskapai penerbangan yang beroperasi di Jordan</p> <p><i>Journal of Management Development Vol. 36 No. 9, 2017</i></p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : Keadilan Distributif (Niehoff & Moorman, 1993)</p> <p>Dependent : Keinginan Untuk Berpindah (Cammann <i>et al.</i>, 1979)</p>	<p>Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki efek mediasi pada hubungan antara keadilan organisasi dan keinginan berpindah. Adapun kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan, sementara komitmen organisasi hanya memiliki efek mediasi sebagian. Dari penelitian ini dapat disimpulkan pula bahwa keadilan organisasi memiliki efek</p>

			negatif yang signifikan terhadap keinginan untuk berpindah.
3	<p>Hanna Choi dan Sujin Shin (2022)</p> <p><i>The Factors That Affect Turnover Intention According to Clinical Experience: A Focus on Organizational Justice and Nursing Core Competency</i></p> <p>153 perawat yang bekerja di rumah sakit tersier dan rumah sakit umum di seluruh Korea Selatan.</p> <p><i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> Vol. 19, No. 6</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : Keadilan Distributif (Moorman, 1991)</p> <p>Dependent : Keinginan untuk berpindah (Yeun dan Kim, 2017)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh negatif negatif yang signifikan dari keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah. Keadilan prosedural dan keadilan interaksional juga berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap keinginan untuk berpindah. Perawat dengan pengalaman klinis 3 sampai 6 tahun, memiliki skor keadilan interaksional yang lebih rendah dan kompetensi inti keperawatan yang tinggi dikaitkan dengan niat berpindah yang tinggi.</p>

2.1.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerja

1. Saima Batool, Muzammel Shah (2017)

Dalam penelitian yang berjudul “*Impact Of Organizational Justice on Turnover Intention-The Mediating Role of Employee Motivation*” yang

dilakukan oleh Batool & Shah (2017). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh mediasi dimensi motivasi kerja karyawan terhadap hubungan keadilan organisasional dan keinginan untuk berpindah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan objek penelitian adalah 141 karyawan yang bekerja di industri farmasi yang berlokasi di Kawasan Industri Hayatabad, Peshawar, Pakistan. Penelitian ini menggunakan software SPSS untuk melakukan uji reliabilitas terhadap setiap konstruksi. Analisis korelasi dan regresi juga diterapkan oleh peneliti.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap hubungan keadilan organisasional dan keinginan untuk berpindah. Terkait hubungan keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah, secara lebih rinci penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif memiliki kontribusi yang signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada variabel keadilan prosedural dan keinginan untuk berpindah (*turnover intention*). Sedangkan perbedaannya, terletak pada variabel *intervening* yang digunakan dan objek penelitiannya.

Tabel 2. 2

**Review Jurnal Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan**

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	<p>Saima Batool, Muzammel Shah (2017)</p> <p><i>Impact Of Organizational Justice on Turnover Intention-The Mediating Role of Employee Motivation</i></p> <p>141 karyawan yang bekerja di industri farmasi yang berlokasi di Kawasan Industri Hayatabad, Peshawar, Pakistan</p> <p><i>Journal of Law and Society Vol. XLVIII, No. 70</i></p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : Keadilan Prosedural (Nadari & Tanova, 2010)</p> <p>Dependent : Keinginan untuk berpindah (Cammann <i>et al.</i>, 1979)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap hubungan keadila organisasional dan keinginan untuk berpindah. Terkait hubungan keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah, secara lebih rinci penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif memiliki kontribusi yang signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah.</p>

2.1.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah

1. Daisy Mui Hung Kee, Kuok Shiong Chung (2021)

Penelitian dengan judul “*Perceived Organizational Injustice, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention : A Study of MNCs In Malaysia*” yang dilakukan oleh Kee & Chung (2021). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji ketidakadilan organisasi yang dirasakan, komitmen organisasi, dan niat berpindah.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan 203 sampel yang merupakan karyawan perusahaan multinasional. Studi ini telah didesain sebagai sebuah *cross-sectional design*, penelitian ini juga berfokus pada perusahaan multinasional yang berbasis semi konduktor di negara bagian Penang, Malaysia. Analisis statistik pada penelitian ini menggunakan software SPSS, analisis faktor dan uji Cronbach Alpha juga dilakukan untuk memverifikasi validitas dan reliabilitas data.

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari ketidakadilan distributif dan ketidakadilan interaksional terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keinginan berpindah yang lebih tinggi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada variabelnya yaitu keadilan interaksional dan keinginan untuk berpindah (*turnover intention*). Sedangkan perbedaannya, terletak pada variabel mediasinya dimana pada penelitian ini menggunakan *Job Satisfaction* sementara pada penelitian yang akan dilakukan penulis menggunakan variabel mediasi *Organizational Citizenship Behavior*.

Tabel 2. 3

**Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan**

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	Daisy Mui Hung Kee, Kuok		Hasil dari penelitian

<p>Shiong Chung (2021)</p> <p><i>Perceived Organizational Injustice, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention : A Study of MNCs In Malaysia</i></p> <p>203 Karyawan perusahaan multinasional di Malaysia</p> <p><i>International Journal of Business and Society, Vol. 22 No. 2, 2021, 1047-1065</i></p>	<p>Independent : Keadilan Interaksional (Colquitt <i>et al.</i>, 2001; Niehoff & Moorman, 1993)</p> <p>Dependent : Keinginan Untuk Berpindah (Bluedorn, 1982).</p>	<p>ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari ketidakadilan distributif dan ketidakadilan interaksional terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keinginan berpindah yang lebih tinggi.</p>
--	--	---

2.1.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB

1. Imran Akbar Saifi, Khuram Shahzad (2017)

Dalam penelitian yang berjudul “The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between “*Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior* dilakukan oleh Saifi & Shahzad (2017). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan metode *cross sectional*. Proses pengumpulan data menggunakan survei kuesioner kepada 149 karyawan dari berbagai sektor yang mayoritas berlokasi di Lahore, Pakistan. Penelitian ini juga menggunakan alat statistik SPSS versi 16. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh persepsi yang dimiliki karyawan tentang keadilan dalam organisasi terhadap OCB, serta hubungan antara keadilan organisasional terhadap OCB yang dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja diantara karyawan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi dengan ketiga itemnya (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) berpengaruh positif terhadap OCB dengan ketiga

itemnya (*interpersonal help, Individual initiative errors dan Loyalty*). Temuan ini dapat menguatkan para manajer dan pemimpin organisasi untuk menciptakan keadilan dalam semua aspek kehidupan organisasi. Studi ini juga menyoroti bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting untuk mempromosikan OCB melalui penyertaan keadilan organisasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah variabelnya yaitu keadilan distributif dan OCB. Perbedaannya terletak pada variabel lainnya yang digunakan serta objek penelitian yang merupakan 149 Karyawan di Lahore, Pakistan.

2. U. Raja, R.A. Sheikh, M. Abbas, D. Bouckennooghe (2018)

Dalam penelitian yang berjudul “*Do procedures really matter when rewards are more important? A Pakistani perspective on the effects of distributive and procedural justice on employee behaviors*” yang dilakukan oleh Raja *et al.*, (2018). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif adapun proses pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner survey kepada 372 responden yang merupakan karyawan dari berbagai perusahaan di Provinsi Punjab, Pakistan. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis bahwa karyawan di Pakistan (yaitu, ekonomi terbelakang) akan lebih fokus pada penghargaan daripada prosedur. Oleh karena itu, keadilan prosedural dan distributif tidak akan berinteraksi dalam memprediksi perilaku karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif adalah prediktor hasil pekerjaan yang lebih konsisten dan relatif lebih kuat dibandingkan dengan keadilan prosedural. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural memiliki hubungan yang signifikan terhadap OCB. Keadilan prosedural tidak memoderasi hubungan antara keadilan distributif dengan perilaku pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada variabel keadilan distributif, keadilan prosedural dan OCB. Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada posisi variabel OCB, dimana pada penelitian ini sebagai variabel dependen sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan penulis OCB ditempatkan sebagai variabel *intervening*. Perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian yang dipilih.

Tabel 2. 4

Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB

No.	Peneliti/Judul Penelitian/ Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	<p>Imran Akbar Saifi, Khuram Shahzad (2017)</p> <p><i>The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between "Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior</i></p> <p>149 karyawan dari berbagai sektor</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : Keadilan Distributif (Moorman, 1991)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi dengan ketiga itemnya (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) berpengaruh positif terhadap OCB</p>

	<p>yang mayoritas berlokasi di Lahore, Pakistan</p> <p><i>Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences</i> 2017, Vol. 11 (1), 125-145</p>	<p>Dependent : OCB (Konovsky & Organ, 1996).</p>	<p>dengan ketiga itemnya (<i>interpersonal help, Individual initiative errors dan Loyalty</i>).</p>
2	<p>U. Raja, R.A. Sheikh, M. Abbas, D. Bouckennooghe (2018)</p> <p><i>Do procedures really matter when rewards are more important? A Pakistani perspective on the effects of distributive and procedural justice on employee behaviors</i></p> <p>372 responden yang merupakan karyawan dari berbagai perusahaan di Provinsi Punjab, Pakistan</p> <p><i>European Review of Applied Psychology</i>. 2018 No. of Pages 10</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independen : Keadilan Distributif (Colquitt, 2001)</p> <p>Dependent : OCB (Williams and Anderson, 1991)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif adalah prediktor hasil pekerjaan yang lebih konsisten dan relatif lebih kuat dibandingkan dengan keadilan prosedural. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural memiliki hubungan yang signifikan terhadap OCB. Keadilan prosedural tidak memoderasi hubungan antara keadilan distributif dengan perilaku pegawai.</p>

2.1.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB

1. Muhammad Fiaz, Amir Ikram, Qin Su, Nadir Ali (2018)

Dalam penelitian yang berjudul “*How to Save The Savors? Relationship Between Organizational Justice and Citizenship Behavior*” yang dilakukan oleh Fiaz *et al.*, (2018) dengan menggunakan metode kuantitatif serta menggunakan statistik deskriptif, analisis regresi dan

korelasi yang dilakukan dengan menggunakan alat statistik SPSS. Pengumpulan data dilakukan melalui survei kuesioner yang diisi oleh 250 dokter muda (dalam rentang usia 25-35 tahun), yang tersebar di 5 rumah sakit sektor publik di Kota Lahore, Pakistan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan analisis *statistics descriptive*, *correlation matrix* dan *multiple regressions*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tiga komponen dari keadilan organisasi (yaitu keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional) menunjukkan tingkat signifikansi atau insignifikansi yang berbeda dengan dua komponen OCB yang dipertimbangkan, yaitu altruisme dan kesopanan. Penelitian ini membuktikan pengaruh positif keadilan prosedural organisasi terhadap kedua komponen OCB yakni altruisme dan kesopanan. Studi ini menyatakan bahwa dokter muda seringkali merasakan ketidakadilan organisasi, yang menyebabkan kurangnya perilaku OCB. Temuan dalam penelitian ini dapat membantu manajer maupun pimpinan untuk membangun keadilan dalam setiap aspek kehidupan. Peneliti kemudian mengungkapkan bahwa persepsi positif karyawan dalam kaitannya dengan keadilan organisasi merupakan antecedent yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya memediasi hubungan antara persepsi keadilan dan OCB.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada variabel keadilan prosedural dan OCB.

Perbedaannya, terletak pada keberadaan variabel *intervening* pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Kemudian, perbedaan selanjutnya terletak pada objek penelitiannya.

2. Nurharani Selamat, Norshidah Nordin, Chan Yuen Fook (2017)

Dalam penelitian yang berjudul “*Organisational Justice and Organisational Citizenship Behaviour: Evidence from A Developing Country*” yang dilakukan oleh Selamat *et al.*, (2017) dengan menggunakan metode kuantitatif disertai analisis statistik deskriptif dan *Structural Equation Modeling* (SEM). Survei dilakukan menggunakan *crosssectional data* pada 395 guru di Malaysia. *Proportional stratified sampling* diterapkan untuk memastikan setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara keadilan organisasi dan OCB.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional yang terbagi menjadi keadilan tugas distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini juga sejalan dengan teori pertukaran sosial karena mendukung hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dan OCB. Hubungan antara kepala sekolah dan guru dalam organisasi sekolah membutuhkan timbal balik "memberi dan menerima". Ketika kepala sekolah memperlakukan guru

secara adil dan etis, guru ingin menjaga kualitas hubungan dengan menerapkan OCB sebagai balasannya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada variabelnya yaitu keadilan prosedural dan OCB. Perbedaannya terletak pada keberadaan variabel *intervening* pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Kemudian, perbedaan selanjutnya terletak pada objek penelitiannya.

Tabel 2. 5

Review Jurnal Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB

No.	Peneliti/Judul Penelitian/ Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	<p>Muhammad Fiaz, Amir Ikram, Qin Su, Nadir Ali (2018)</p> <p><i>How to Save The Savors? Relationship Between Organizational Justice and Citizenship Behavior</i></p> <p>250 dokter muda (dalam rentang usia 25-35 tahun), yang tersebar di 5 rumah sakit sektor publik di Kota Lahore, Pakistan</p> <p><i>The Journal of Developing Areas Vol. 52 No. 1, (2018)</i></p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : Keadilan Prosedural (Moorman <i>et al.</i> 1998)</p> <p>Dependent : OCB (Organ, 1988)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tiga komponen dari keadilan organisasi (yaitu keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional) menunjukkan tingkat signifikansi atau insignifikansi yang berbeda dengan dua komponen OCB yang dipertimbangkan, yaitu altruisme dan kesopanan. Penelitian ini membuktikan pengaruh positif keadilan prosedural organisasi terhadap kedua komponen OCB yakni altruisme dan kesopanan.</p>
2	<p>Nurharani Selamat, Norshidah Nordin, Chan Yuen Fook (2017)</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan</p>

<p><i>Organisational Justice and Organisational Citizenship Behaviour: Evidence from A Developing Country</i></p> <p>395 Guru di Malaysia</p>	<p>Independent : Keadilan Prosedural (Niehoff & Moorman , 1993; Rego <i>et al.</i>, 2009)</p> <p>Dependent : OCB (Organ, 1988)</p>	<p>organisasional yang terbagi menjadi keadilan tugas distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap OCB</p>
---	--	--

2.1.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB

1. Tahir Farid, Sadaf Iqbal, I. M. Jawahar, Jianhong Ma, Muhammad Khalil Khan (2018)

Dalam penelitian yang berjudul “*The interactive effects of justice perceptions and Islamic work ethic in predicting citizenship behaviors and work engagement*” yang dilakukan oleh Farid *et al.*, (2018). Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk memperoleh gambaran terkait pengaruh persepsi keadilan pada OCB dan keterlibatan kerja. Selain itu, diselidiki pula peran moderasi etika kerja Islam (IWE) dalam memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan OCB. beserta keterlibatan kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif serta mengadopsi regresi hierarkis yang dimoderasi untuk menguji hipotesis. Sebuah survei kemudian dilakukan kepada 354 perawat yang tersebar di Kota Peshawar, Pakistan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan memprediksi OCB organisasi dan keterlibatan kerja. Etika kerja islam (IWE) memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan p, dan memoderasi hubungan antara keadilan interaksional dan keterlibatan kerja. Hasil penelitian juga mendukung pentingnya keadilan di tempat kerja dan

peran penting yang dimainkan IWE dalam meningkatkan efek persepsi keadilan pada dampak yang positif, seperti keterlibatan kerja dan OCB.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada keberadaan variabel keadilan interaksional dan OCB. Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada variabel lainnya, serta letak OCB, dimana pada penelitian ini sebagai variabel dependen sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis OCB ditempatkan sebagai variabel *intervening*. Perbedaan berikutnya terletak pada objek penelitian yang dipilih.

2. Sow Hup Joanne Chan dan Ho Yan Isabella Lai (2017)

Dalam penelitian yang berjudul “*Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior*” yang dilakukan oleh Chan dan Lai (2017). Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kepuasan komunikasi (CS), keadilan yang dirasakan, dan OCB di antara karyawan Cina. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survey kuesioner. Dari 560 kuesioner yang dikirimkan, 456 kuesioner yang dikembalikan. Namun, 162 kuesioner harus dibuang karena terdapat bagian yang hilang atau masalah bias tendensi sentral yang serius. Tingkat respons penelitian ini 81,4% dan tingkat respons yang valid adalah 52,5%. Responden penelitian ini adalah karyawan perusahaan besar di Macau, China. Salah satu hipotesis penelitian ini adalah bahwa keadilan yang dirasakan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap OCB.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan dari keadilan interaksional terhadap OCB. Selain itu, OCB dipengaruhi oleh kepuasan komunikasi dan persepsi keadilan. Kepuasan komunikasi adalah mediator antara persepsi keadilan dan OCB. Keadilan yang dirasakan bukanlah mediator antara CS dan OCB.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah keberadaan variabel keadilan interaksional dan OCB. Perbedaannya terletak pada keberadaan variabel lain pada penelitian ini (kepuasan komunikasi) serta posisi variabel OCB yang berbeda dimana pada penelitian ini OCB sebagai variabel dependen sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan penulis OCB diposisikan sebagai variabel intervening. Perbedaan terakhir terletak pada objek penelitian yang dipilih oleh peneliti.

Tabel 2. 6

Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	<p>Tahir Farid, Sadaf Iqbal, I. M. Jawahar, Jianhong Ma, Muhammad Khalil Khan (2018)</p> <p><i>The interactive effects of justice perceptions and Islamic work ethic in predicting citizenship behaviors and work engagement</i></p> <p>354 perawat yang tersebar di Kota Peshawar, Pakistan</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : Keadilan Interaksional (Niehoff dan Moorman's, 1993)</p> <p>Dependent : OCB</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan memprediksi OCB organisasi dan keterlibatan kerja. Etika kerja islam (IWE) memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan OCB, dan memoderasi hubungan antara keadilan</p>

		(Lee dan Allen, 2002)	interaksional dan keterlibatan kerja..
2	<p>Sow Hup Joanne Chan dan Ho Yan Isabella Lai (2017)</p> <p><i>Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior</i></p> <p><i>Journal of Business Research</i> 70 (2017) 214–223</p>	<p>Quantitative Analysis</p> <p>Independen : Keadilan Interaksional (Moorman , 1991; Niehoff dan Moorman, 1993)</p> <p>Dependen : OCB (Podsakoff et al. 1990)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan dari keadilan interaksional terhadap OCB. Selain itu, OCB dipengaruhi oleh kepuasan komunikasi dan persepsi keadilan. Kepuasan komunikasi adalah mediator antara persepsi keadilan dan OCB. Keadilan yang dirasakan bukanlah mediator antara CS dan OCB.</p>

2.1.7 Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

1. Mohammed Laid Ouakouak, Bindu Arya, Michel Zaitouni (2019)

Penelitian yang berjudul “*Corporate social responsibility and intention to quit Mediating role of organizational citizenship behavior*” yang dilakukan oleh Ouakouak et al., (2019). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan teori pertukaran sosial bahwa OCB seharusnya memiliki hubungan yang negatif terhadap keinginan untuk berpindah, serta menyelidiki efek langsung dan tidak langsung dari praktik CSR internal dan eksternal pada perilaku OCB dan niat untuk berhenti. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan melakukan studi pada 664 karyawan yang bekerja di sektor perbankan di Kuwait. Penelitian

ini menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji setiap hipotesis peneliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan CSR internal dan eksternal memiliki hubungan yang positif dengan OCB dan OCB berkorelasi negatif dengan niat untuk berpindah. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa keadilan distributif memoderasi hubungan antara OCB dan niat untuk berhenti.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada variabelnya yaitu OCB dan keinginan untuk berpindah serta posisi variabel OCB sebagai variabel mediasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel independen dan objek yang digunakan dalam penelitian.

2. Amer Rashid, Faid Gul, Gulfam Khan Khalid (2018)

Penelitian yang berjudul “*Internal Corporate Social Responsibility and Intention to Quit: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior*” yang dilakukan oleh Rashid *et al.*, (2018). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari sejauh mana dampak ICSR terhadap niat karyawan untuk berhenti karena konflik dengan efek mediasi OCB. Menggunakan metode penelitian kuantitatif, studi dilakukan kepada 280 responden yang merupakan karyawan level bawah dan menengah di sektor perbankan swasta Pakistan. Software AMOS digunakan untuk mengkalkulasi koefisien regresi dan mediasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ICSR berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk berhenti karena konflik, selain itu OCB berpengaruh negatif secara signifikan terhadap keinginan untuk berhenti karena konflik.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada variabelnya yaitu OCB dan keinginan untuk berhenti serta posisi variabel OCB sebagai variabel *intervening*. Sedangkan perbedaannya, terletak pada variabel lainnya dan objek penelitian yang dipilih.

Tabel 2. 7
Review Jurnal Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah

No.	Peneliti/ Judul Penelitian/ Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	<p>Mohammed Laid Ouakouak, Bindu Arya, Michel Zaitouni (2019)</p> <p><i>Corporate social responsibility and intention to quit Mediating role of organizational citizenship behavior</i></p> <p>664 karyawan yang bekerja di sektor perbankan di Kuwait</p> <p><i>International Journal of Productivity and Performance Management</i> VI. 69 No. 3, 2020</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : OCB (Lee & Allen, 2002)</p> <p>Dependent : Keinginan Untuk Berpindah (Konovsky & Cropanzano, 1991)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan CSR internal dan eksternal memiliki hubungan yang positif dengan OCB dan OCB berkorelasi negatif dengan niat untuk berpindah. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa keadilan distributif memoderasi hubungan antara OCB dan niat untuk berhenti.</p>
2	<p>Amer Rashid, Faid Gul, Gulfam Khan Khalid (2018)</p> <p><i>Internal Corporate Social Responsibility and Intention to Quit: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior</i></p> <p>280 responden karyawan level</p>	<p><i>Quantitative analysis</i></p> <p>Independent : OCB (Guler, 2009; Bettencourt et al. 2001)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ICSR berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk berhenti karena konflik, selain itu OCB berpengaruh negatif secara signifikan terhadap keinginan untuk berhenti karena konflik.</p>

bawah dan menengah di sektor Perbankan Swasta Pakistan	Dependent : Keinginan Untuk Berpindah (Kim, and Min-Park, 2014)	
<i>NUML International Journal of Business & Management Vol. 13, No: 1. June, 2018</i>		

2.1.8 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah melalui OCB

Peneliti belum dapat menemukan studi-studi terdahulu yang mengangkat OCB sebagai variabel mediasi hubungan antara keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah baik pada level dimensi maupun variabel. Namun demikian, dari penelitian yang ada terdapat hubungan antara variabel keadilan distributif dengan variabel OCB (Saifi & Shahzad, 2017; Raja *et al.*, 2018) begitu juga terdapat hubungan antara variabel OCB dan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid, *et al.*, 2018).

2.1.9 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah melalui OCB

Peneliti belum dapat menemukan studi-studi terdahulu yang mengangkat OCB sebagai variabel mediasi hubungan antara keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah baik pada level dimensi maupun variabel. Namun demikian, dari penelitian yang ada terdapat hubungan antara variabel keadilan prosedural dengan variabel OCB (Fiaz *et al.*, 2018; Selamat *et al.*, 2017) begitu

juga terdapat hubungan antara variabel OCB dan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid, *et al.*, 2018)

2.1.10 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah melalui OCB

Peneliti belum dapat menemukan studi-studi terdahulu yang mengangkat OCB sebagai variabel pemediasi hubungan antara keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah baik pada level dimensi maupun variabel. Namun demikian, dari penelitian yang ada terdapat hubungan antara variabel keadilan interaksional dengan variabel OCB (Farid *et al.*, 2018; Chan dan Lai, 2017) begitu juga terdapat hubungan antara variabel OCB dan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid, *et al.*, 2018).

Berikut rangkuman teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu :

Tabel 2. 8

Rangkuman Rujukan Teori

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator/Item	Teori yang digunakan
Keadilan distributif	Yang <i>et al.</i> , (2021)	Niehoff & Moorman , (1993) & Moorman , 1991	1. Pay level, 2. Work schedule 3. Workload 4. Job responsibilities	Niehoff & Moorman, (1993)
	Suifan <i>et al.</i> , (2017)			
	Batool & Shah (2017)	Nadari and Tanova (2010)	1. Fair rewards with regard to responsibilities 2. Fair rewards with regard to education level 3. Fair rewards with regard to efforts 4. Fair rewards with regard to stress and the tension created by the job 5. Fair rewards with regard to fulfilled responsibilities	
	Choi & Shin (2022)	Moorman (1991)	1. Pay level, 2. Work schedule 3. Workload 4. Job responsibilities	Moorman, (1991)
Keadilan prosedural	Chan & Lai, (2017)	Niehoff & Moorman , (1993) & Moorman 1991	1. Accurate and unbiased information 2. Employee voice 3. Appeal process	Niehoff & Moorman, (1993)
	Moon	Leventhal	1. Consistency	

	(2017)	(1980)	<ol style="list-style-type: none"> 2. Bias suppression 3. Accuracy 4. Correctability 5. Representativeness 6. Ethicality 	
	Batool & Shah (2017)	Nadari and Tanova (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Neutral decision making 2. Listening to others 3. Collecting right information 4. Giving additional information 5. Decisions are implemented (to everyone consistently) 6. Accept or deny the decision 	
Keadilan Interaksional	Chan & Lai, (2017)	Niehoff & Moorman , (1993)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Employees felt their needs were considered in, 2. Adequate explanations were made for job decisions 	Niehoff & Moorman, (1993)
	Batool & Shah (2017)	Nadari and Tanova (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Being polite and concerned for decisions about my job 2. Being respectful and careful for decisions about my job 3. Being sensitive to personal needs for decisions about my job 4. Being sincere for decisions about my job 5. Giving importance to personal rights for decisions about my job 6. Implications of the decisions about my job is told to me 	

			<ol style="list-style-type: none"> Explanation for the decisions related to my job Logic explanations for decisions taken about my job Clear explanation for decisions related to my job 	
OCB	Fiaz et al., (2018)	Organ (1988)	<ol style="list-style-type: none"> Altruism Courtesy Conscientiousness Civic virtue Sportsmanship 	Organ (1988)
	Saifi & Shahzad, (2017)	Graham, 1989	<ol style="list-style-type: none"> Interpersonal helping Individual initiative Personal industry Loyal boosterism 	
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	Mobley et al., (1978)	Mobley et al., (1978)	<ol style="list-style-type: none"> Thinking of quitting Intention to search Intention to quit 	Mobley et al., (1978)
	Hom dan Griffeth (2021)	Hom dan Griffeth (2021)	<ol style="list-style-type: none"> Individu berfikir untuk meninggalkan organisasi Individu ingin mencari pekerjaan pada organisasi lain Individu ingin meninggalkan organisasi Individu ingin meninggalkan organisasi dalam waktu dekat Individu ingin meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik. 	
	Yang et al., (2021)	Yeun dan Kim, (2013)	<ol style="list-style-type: none"> Ketika menjaga hubungan interpersonal, 	

			<p>menikmati waktu luang itu sulit karena tugas tiga shift</p> <p>2. Ketika saya merasa bahwa kondisi kerja teman-teman yang bekerja di rumah sakit lain lebih baik.</p> <p>3. Ketika saya merasa bahwa gaji saya rendah dibandingkan dengan beban kerja saya</p> <p>4. Ketika kesempatan kerja yang lebih baik datang.</p> <p>5. Ketika saya dipindahkan ke departemen di mana saya tidak ingin bekerja.</p> <p>6. Ketika sangat sulit untuk melakukan tugas saya karena transfer departemen.</p> <p>7. Ketika saya tidak dapat melakukan tugas saya karena beban kerja yang berlebihan.</p> <p>8. Ketika saya tidak bisa bergaul dengan orang-orang di organisasi saya.</p> <p>9. Ketika ada banyak konflik dengan atasan saya</p> <p>10. Ketika saya dipilih untuk kritik yang sulit untuk saya terima</p>	
--	--	--	---	--

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Keadilan Organisasional

1. Pengertian Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional merupakan unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia. Salah satu urgensi mengapa keadilan organisasi perlu ditingkatkan adalah karena memiliki pengaruh terhadap banyak perilaku positif dalam organisasi, contohnya seperti : *Pay satisfaction, Ethical decision, Job satisfaction, Affective communication, Intention to join and keep working, and Commitment* (Hadi *et al.*, 2020). Greenberg dan Cohen (1982) secara spesifik mengartikan keadilan organisasi sebagai persepsi karyawan atas perilaku atasan yang adil, hormat dan setara. Dalam definisi yang lebih luas keadilan organisasi merupakan sejauh mana karyawan merasakan keadilan dalam prosedur tempat kerja, interaksi dan hasil (Greenberg & Colquitt, 2014). Greenberg (1990) membagi keadilan organisasi menjadi tiga yaitu :

1) Keadilan Distributif

Keadilan distributif berkaitan dengan persepsi keadilan dari hasil yang didistribusikan kepada karyawan atau pembagian hasil dalam organisasi (Colquitt, 2001). Hasil tersebut dapat berbentuk moneter atau non moneter (Mensah *et al.*, 2016), termasuk pembayaran, promosi, tunjangan, dll. dan akan dianggap adil jika hasil tersebut memenuhi harapan karyawan terkait dengan input mereka (Wang

et al., 2010; Suifan *et al.*, 2017). Hal ini selaras dengan pernyataan Selamat *et al.*, (2017) yang mengatakan bahwa keadilan distributif sangat berkaitan dengan teori ekuitas Adam (Adam, 1963; 1965) yang menyatakan bahwa individu hanya akan mendefinisikan keadilan pada perbandingan hasil yang diterima, sehingga hubungan ini cenderung seperti pertukaran ekonomi atau kontrak; yakni kesepakatan untuk melakukan suatu kewajiban atau tidak melakukan apapun.

2) Keadilan Prosedural

Konovsky (2000) menyatakan bahwa keadilan prosedural dapat didefinisikan sebagai keadilan dalam suatu proses ketika keputusan itu dibuat. Keadilan prosedural mengarah pada keadilan keputusan alokasi yang memberikan hasil (Colquitt, 2001; Folger & Cropanzano, 1998). Individu menggunakan berbagai kriteria untuk menilai prosedur pengambilan keputusan apakah suatu prosedur adil atau tidak adil. Leventhal (1980) mengusulkan aturan prosedural khusus untuk prosedur yang adil, diantaranya adalah konsistensi (yaitu, prosedur yang konsisten pada setiap waktu dan orang), penekanan bias (yaitu, mengesampingkan kepentingan pribadi), akurasi (yaitu, tersedianya informasi yang akurat), benar (yaitu, memungkinkan terjadinya banding dan penyampaian keluhan), keterwakilan (yaitu, perhatian dasar dari semua individu yang diwakili), dan etika (yaitu, standar moral dan etika).

3) Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional diartikan sebagai keadilan yang dirasakan oleh individu dalam komunikasi interpersonal organisasi mereka. (Greenberg & Colquitt, 2005; Jehanzeb & Mohanty, 2020). Persepsi keadilan interaksional akan tergantung pada perlakuan interpersonal yang diterima karyawan dan informasi yang diberikan kepada mereka selama dan setelah alokasi sumber daya (Greenberg, 1993; Palupi, 2020). Keadilan interaksional dapat tercermin dari cara administrasi memperlakukan pekerja dan memperhatikan elemen manusia dalam praktik organisasi (Mschane & Glinow, 2010; Yilmaz & Tasdan, 2009). Secara umum keadilan interaksional mencoba untuk mewakili keadilan organisasi dari sudut pandang interaksi antara orang, yang mana hal ini menunjukkan aspek sosial dari keadilan organisasi (Cropanzano dan Ambrose 2001; Tyler dan Blader 2000).

2.2.2 Teori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pada mulanya Kahts dan Kahn, (1978) membawa gagasan tentang perilaku peran-ekstra, namun menjadi populer melalui studi ekstensif yang dilakukan oleh Organ (1988). OCB merupakan perilaku yang dilakukan atas keputusan individu yang mana bukan bagian dari deskripsi pekerjaan. Termasuk OCB adalah tindakan yang dilakukan dengan adil dan sukarela seperti membantu

memfasilitasi rekan kerja dalam masalah terkait pekerjaan (Organ, 1988). OCB digambarkan dalam hal jarak antara karyawan dan organisasi, jika tingkat OCB rendah maka jarak antara keduanya besar dan sebaliknya jika tingkat OCB tinggi maka menunjukkan jarak keduanya kecil (Chen, *et al.*, (1998). Salah satu pembagian dimensi OCB yang paling banyak dirujuk oleh peneliti adalah pembagian OCB menjadi lima dimensi yang dilakukan oleh Organ,(1988) yakni : *altruism, courtesy, conscientiousness, civic virtue and sportsmanship*.

a. Altruism

Altruisme diartikan sebagai perilaku dimana seorang karyawan membantu karyawan lainnya (Fehr & Fischbacher, 2003). Termasuk diantaranya adalah membantu tugas-tugas rekan kerja, atasan dan pemangku kepentingan lainnya dalam sebuah organisasi (Organ, 1997)

b. Courtesy (Kesopanan)

Organ, (1988) memaknai courtsey adalah semua usaha yang dilakukan dengan maksud membantu seseorang mencegah masalah. Karyawan yang memiliki courtesy adalah mereka yang memperlakukan orang lain dengan hormat ((Nadiri & Tanova, 2010; Organ, 1990; Memon *et al.*,2017)

c. Conscientiousness (Kesadaran)

Mengacu pada upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan hal yang benar dan tepat untuk organisasi (Organ, 1988). Peneliti juga mengatakan bahwa *conscientiousness* mengarah pada karyawan yang perilakunya melebihi kriteria minimum yang disyaratkan (Jung & Hong, 2008; Nadiri & Tanova, 2010).

d. Civic virtue

Perilaku yang menunjukkan kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi (Organ, 1988). Partisipasi yang dimaksud adalah partisipasi dalam kehidupan politik dalam organisasi (Nadiri & Tanova, 2010)

e. Sportsmanship (Sportifitas)

Mengacu pada toleransi karyawan ketika mengalami kondisi yang tidak memuaskan di tempat kerja (Organ, 1988).

Termasuk juga menghindari perilaku negatif seperti banyak mengeluh dan mengulangi kesalahan (Lam *et al.*, 2015; Fiaz *et al.*, 2018)

2.2.3 Teori Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

1. Pengertian Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Menurut Price (2001) keinginan untuk berpindah menunjukkan bahwa seorang karyawan bersedia secara sukarela untuk menarik diri dari organisasi untuk selamanya. Hal ini selaras dengan Mobley, *et al.*, (1978) yang menyatakan bahwa definisi

keinginan untuk berpindah adalah secara sukarela meninggalkan pekerjaan. Niat karyawan untuk menetap atau meninggalkan organisasi (saat ini) merupakan hasil aktual dari sikap yang mereka pilih berdasarkan komitmen dan tanggung jawab mereka dan adanya persepsi bahwa di luar organisasi terdapat alternatif pekerjaan yang lebih baik (Batool dan Shah, 2017). Carmeli dan Weisberg (2006) menggambarkan keinginan untuk berpindah sebagai estimasi subjektif dari kemungkinan individu meninggalkan organisasi juga sebagai bagian terakhir dari proses kognitif tiga tahap penarikan. Ketiga tahap tersebut mencakup “*pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan lain, kemudian niat untuk berhenti*” (Carmeli dan Weisberg, 2006; Rahman dan Nas, 2013).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Penelitian yang dilakukan oleh Yang, *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki hubungan yang negatif dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil tersebut selaras dengan beberapa penelitian terdahulu (Hussain *et al.*, 2019; Zahednezhad *et al.*, 2020), Buttner dan Lowe (2017). Penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat korelasi terbalik *challenge stress* terhadap niat berpindah, sedangkan *hindrance stress* secara signifikan berkorelasi dengan niat

berpindah. Selain itu, terdapat korelasi terbalik antara keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah. Peran daerah juga memiliki efek moderasi hubungan antara keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah. Penelitian ini menggunakan teori Niehoff & Moorman (1993) untuk variabel keadilan distributif dan menggunakan teori Singh *et al.*, (1996) untuk variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suifan, *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki hubungan yang negatif dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil tersebut selaras dengan beberapa penelitian terdahulu (Cohen-Charash and Spector, 2001; Colquitt *et al.*, 2001). Dalam penelitian ini juga dibuktikan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki efek mediasi pada hubungan antara keadilan organisasi dan keinginan berpindah pekerjaan. Penelitian ini menggunakan teori Niehoff & Moorman (1993) untuk variabel keadilan distributif dan menggunakan teori Cammann *et al.*, (1979) untuk variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Choi dan Shin, (2022) menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan untuk berpindah. Penelitian ini juga membuktikan bahwa keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap keinginan untuk berpindah. Selain itu, perawat dengan pengalaman klinis 3 sampai 6 tahun, memiliki skor keadilan interaksional yang lebih rendah dan

kompetensi inti keperawatan yang tinggi dikaitkan dengan niat berpindah yang tinggi. Penelitian ini menggunakan teori Moorman, (1991) untuk variabel keadilan distributif dan Yeun dan Kim (2013) untuk variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Dari uraian diatas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H1: Diduga terdapat pengaruh negatif keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan

2.3.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Penelitian yang dilakukan oleh Batool & Shah (2017) mengkonfirmasi bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Disamping itu penelitian ini juga membuktikan adanya pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap hubungan keadilan organisasional dan keinginan untuk berpindah. Penelitian ini menggunakan teori Nadari & Tanova (2010) untuk variabel keadilan prosedural dan menggunakan teori Cammann *et al.*, (1979).

Dari uraian diatas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2: Diduga terdapat pengaruh negatif keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan

2.3.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Penelitian yang dilakukan oleh Kee & Chung (2021) mendukung hipotesis bahwa persepsi ketidakadilan distributif dan ketidakadilan interaksional berpengaruh positif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Peneliti menggunakan teori Colquitt *et al.*, (2001) serta Niehoff dan Moorman (1993) untuk variabel keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional, dan menggunakan teori Bluedorn (1982) untuk variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Dari uraian diatas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H3: Diduga terdapat pengaruh negatif keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan.

2.3.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Saifi & Shahzad (2017) mengungkapkan bahwa keadilan organisasional yang terbagi menjadi keadilan distributif, keadilan procedural dan keadilan interaksional ketiganya memiliki pengaruh positif terhadap OCB. Dalam penelitian ini peneliti juga membuktikan kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap OCB. Penelitian ini menggunakan teori Niehoff & Moorman (1993) pada variabel keadilan distributif dan menggunakan teori Moorman & Blakely, (1995).

Penelitian yang dilakukan oleh Raja *et al.*, (2018) mengungkapkan hasil yang sesuai dengan yang dihipotesiskan, bahwa keadilan distributif berhubungan positif dengan OCB. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Colquitt, *et al.*, 2001; Greenberg, 1990b). Penelitian ini menggunakan teori Colquitt, (2001) untuk variabel keadilan distributifnya dan menggunakan teori Williams and Anderson (1991) untuk variabel OCB.

H4: Diduga terdapat pengaruh negatif keadilan distributif terhadap OCB.

2.3.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Fiaz *et al.*, (2018) mengungkapkan bahwa tiga komponen dari keadilan organisasi (yaitu keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional) menunjukkan tingkat signifikansi atau insignifikansi yang berbeda dengan dua komponen OCB yang dipertimbangkan, yaitu altruisme dan kesopanan. Penelitian ini membuktikan pengaruh positif keadilan prosedural organisasi terhadap kedua komponen OCB yakni altruisme dan kesopanan. Penelitian ini menggunakan teori Moorman *et al.*, (1998) untuk variabel keadilan prosedural dan menggunakan teori Organ, (1988) untuk variabel OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Selamat *et al.*, (2017) mengungkapkan bahwa keadilan organisasional yang terbagi menjadi keadilan tugas distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap

OCB. Hasil ini juga sejalan dengan teori pertukaran sosial karena mendukung hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dan OCB. Hubungan antara kepala sekolah dan guru dalam organisasi sekolah membutuhkan timbal balik "memberi dan menerima". Ketika kepala sekolah memperlakukan guru secara adil dan etis, guru ingin menjaga kualitas hubungan dengan menerapkan OCB sebagai balasannya. Penelitian ini menggunakan teori Niehoff dan Moorman (1993) dan Rego *et al.*, (2009) untuk variabel keadilan prosedural dan penelitian Organ, (1988) untuk variabel OCB.

H5: Diduga terdapat pengaruh negatif keadilan prosedural terhadap OCB.

2.3.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Farid *et al.*, (2018) membuktikan bahwa persepsi keadilan menjadi prediktor OCB dan keterlibatan kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung pentingnya keadilan di tempat kerja dan peran penting yang dimainkan oleh etika kerja islam dalam meningkatkan persepsi keadilan dengan dampak yang positif. Contohnya seperti meningkatkannya keterlibatan kerja dan OCB. Penelitian ini menggunakan teori Niehoff dan Moorman (1993) untuk variabel keadilan interaksional dan menggunakan teori Lee dan Allen (2002) untuk variabel OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Chan dan Lai (2017) menunjukkan hubungan positif yang signifikan dari keadilan interaksional terhadap

OCB. OCB juga dipengaruhi oleh kepuasan komunikasi. Kepuasan komunikasi merupakan mediator antara persepsi keadilan dan OCB dan persepsi keadilan bukan merupakan mediator antara kepuasan komunikasi dan OCB. Penelitian ini menggunakan teori Niehoff dan Moorman (1993) untuk variabel keadilan interaksional dan menggunakan teori Podsakoff *et al.* 1990 untuk variabel OCB.

H6: Diduga terdapat pengaruh negatif keadilan interaksional terhadap OCB.

2.3.7 Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Penelitian yang dilakukan oleh Ouakouak *et al.*, (2019) mengungkapkan bahwa kegiatan CSR internal dan eksternal memiliki pengaruh yang positif terhadap OCB dan adanya korelasi negatif dari OCB terhadap niat untuk berpindah pekerjaan. Hasil ini sesuai dengan beberapa penelitian terdahulu (Chen, 2005). Penelitian ini menggunakan teori Lee dan Allen (2002) untuk variabel OCB dan menggunakan teori

Konovsky dan Cropanzano (1991) untuk variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rashid, *et al.*, (2018) telah membuktikan bahwa ICSR memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan untuk berpindah karena konflik, adanya hubungan negatif yang signifikan antara OCB dan keinginan untuk berpindah karena konflik serta peran mediasi OCB pada hubungan ICSR dan keinginan untuk berpindah karena konflik. Penelitian ini menggunakan teori (Guler, 2009; Bettencourt *et al.*,

2001) untuk variabel OCB dan menggunakan teori Kim, and Min-Park (2014) untuk variabel keinginan untuk berpindah karena konflik.

H7: Diduga terdapat pengaruh negatif OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan.

2.3.8 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan yang Dimediasi oleh OCB

Peneliti belum dapat menemukan studi-studi terdahulu yang mengangkat OCB sebagai variabel pemediasi hubungan antara keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Namun demikian, dari penelitian yang ada terdapat hubungan antara variabel keadilan distributif dengan variabel OCB (Saifi & Shahzad, 2017; Raja *et al.*, 2018) begitu juga terdapat hubungan antara variabel OCB dan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid, *et al.*, 2018).

H8 : Diduga terdapat pengaruh mediasi OCB pada hubungan keadilan distributif dan keinginan untuk berpindah pekerjaan

2.3.9 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah yang Dimediasi oleh OCB

Peneliti belum dapat menemukan studi-studi terdahulu yang mengangkat OCB sebagai variabel pemediasi hubungan antara keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Namun demikian, dari penelitian yang ada terdapat hubungan antara variabel

keadilan prosedural dengan variabel OCB (Fiaz *et al.*, 2018; Selamat *et al.*, 2017) begitu juga terdapat hubungan antara variabel OCB dan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid, *et al.*, 2018).

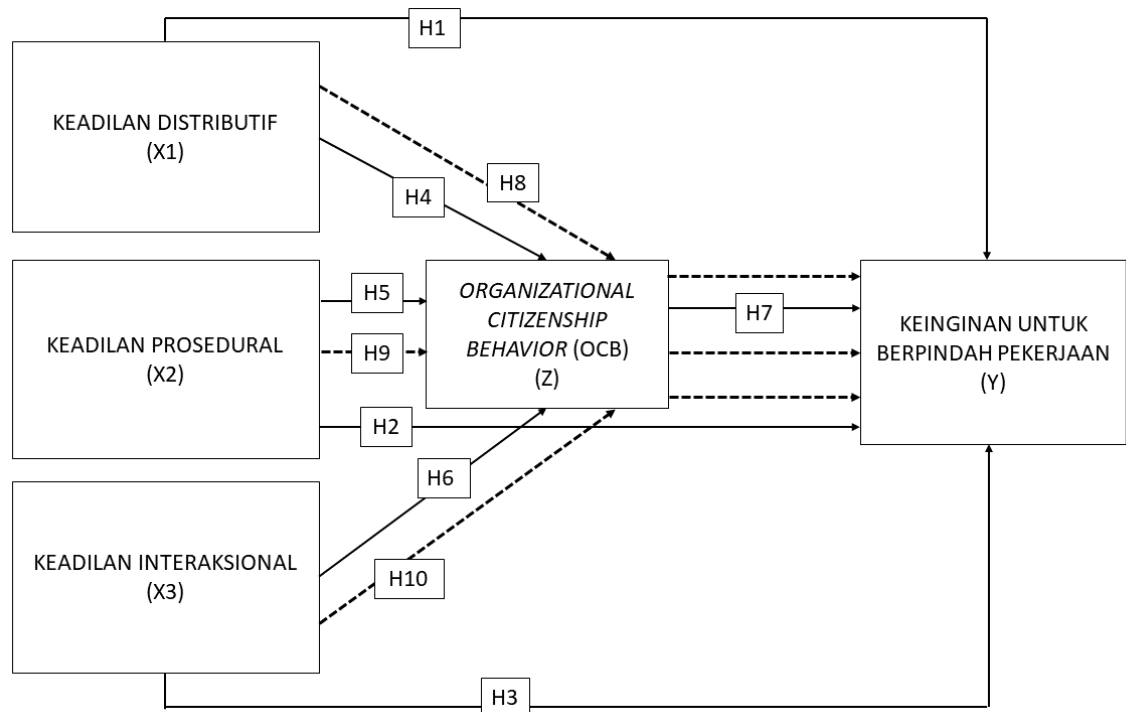
H9 : Diduga terdapat pengaruh mediasi OCB pada hubungan keadilan prosedural dan keinginan untuk berpindah pekerjaan

2.3.10 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah yang Dimediasi oleh OCB

Peneliti belum dapat menemukan studi-studi terdahulu yang mengangkat OCB sebagai variabel pemediasi hubungan antara keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Namun demikian, dari penelitian yang ada terdapat hubungan antara variabel keadilan interaksional dengan variabel OCB (Farid *et al.*, 2018; Chan dan Lai, 2017) begitu juga terdapat hubungan antara variabel OCB dan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid, *et al.*, 2018).

H10 : Diduga terdapat pengaruh mediasi OCB pada hubungan keadilan interaksional dan keinginan untuk berpindah pekerjaan

2.4 Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2. 1
Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan :

- X1 : Variabel independen keadilan distributif
- X2 : Variabel independen keadilan prosedural
- X3 : Variabel independen keadilan interaksional
- Z : Variabel mediasi OCB
- Y : Variabel dependen keinginan untuk berpindah pekerjaan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis memilih menggunakan pendekatan kuantitatif. Sebuah penelitian kuantitatif akan menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Menurut Creswell (2009) penelitian kuantitatif merupakan sarana untuk menguji teori objektif dengan memeriksa hubungan antar variabel. Sebuah variabel biasanya memiliki instrumen yang dengannya dapat diukur dan dianalisis menggunakan prosedur statistik.

3.2 Lokasi Penelitian

3.2.1 Profil Perusahaan

Penelitian ini dilakukan di PT Kayaba Indonesia yang terletak di Kawasan Industri MM2100 Cikarang Barat, Kabupaten Bekasi. PT KYBI merupakan perusahaan terbesar di Indonesia yang memproduksi *shock absorber* (komponen kendaraan). Produk KYBI digunakan oleh sekitar 90% pabrikan mobil dan motor di Indonesia. Produksi *shock absorber* di PT KYBI telah menggunakan mesin berkualitas tinggi sehingga dapat memenuhi standar kualitas OEM (*Original Equipment Manufacturer*). PT KYBI telah lama menjadi pemasok *shock absorber* untuk pabrikan mobil dan motor ternama seperti Toyota, Daihatsu, Mitsubishi, Yamaha, Suzuki, dsb. Perusahaan ini juga memiliki komitmen terhadap *green*

environment, hal ini dapat tergambarkan dari lingkungan di sekitar perusahaan yang rindang dan hijau karena dikelilingi tumbuh-tumbuhan.

PT Kayaba Indonesia memiliki karyawan sekitar 2500 orang, dengan latar belakang pendidikan S2, S1, D3 sampai terendah dari SMA/K sederajat. Perusahaan juga memiliki serikat pekerja yang bernama FSPMI (Federasi Serikat Pekerja Metal Indonesia). Terdapat beragam fasilitas yang disediakan PT KYBI untuk karyawan mereka, diantaranya seperti : masjid yang luas, lapangan olahraga, kantin, mini market dan klinik.

3.2.2 Visi, Misi dan Motto

Visi Perusahaan

Menjadi supplier komponen otomotif kelas dunia, sebagai mitra usaha pilihan utama di Indonesia

Misi Perusahaan

- Menjadi pembuat shock absorber kelas dunia dalam hal “Cost & Quality”
- Mengimplementasikan Environment, Health & Safety, Security Community Development, Industrial Relation serta Continual Improvement Management System.

Motto Perusahaan

“Our precision your advantage”

3.2.3 Logo



Gambar 3. 1
Logo Perusahaan

3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Creswell (2010) memaknai variabel sebagai suatu karakteristik terukur yang melekat pada individu atau organisasi. Selain itu suatu variabel juga dapat menjadi pembeda atau membuat berubahnya suatu nilai (Sekaran dan Bougie, 2017).

A. Variabel Bebas (Independen Variabel)

Variabel bebas sering disebut juga variabel *treatment*, *manipulated*, *antecedent*, atau variabel *predictor*. Menurut Creswell (2009) variabel bebas ini merupakan variabel yang mempengaruhi suatu hasil. Variabel bebas dapat memberikan pengaruh positif maupun negatif. Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah keadilan distributive (X1), keadilan prosedural (X2) dan keadilan interaksional (X3)..

B. Variabel Terikat (Dependen Variabel)

Jika ada variabel bebas maka ada variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel utama yang akan diteliti. Sekaran dan Bougie (2017) mengungkapkan bahwa variabel ini yang nantinya akan diukur, diprediksi

atau sebaliknya dimonitor diduga akan berpengaruh oleh manipulasi variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah keinginan untuk berpindah pekerjaan (Y)

C. Variabel Mediasi (Intervening Variabel)

Variabel mediasi adalah variabel yang muncul ketika variabel terikat telah merasakan pengaruh dari variabel bebas (Sekaran dan Bougie, 2017). Variabel ini merupakan penyela dalam hubungan variabel bebas dan variabel terikat sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi perubahan pada variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel mediasinya adalah OCB (Z)

3.3.1 Keadilan Distributif

Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan oleh karyawan dari hasil yang didistribusikan. (Nadari dan Tanova, 2010). Pengukuran keadilan distributif dalam penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Nadari & Tanova (2010) dengan indikator sebagai berikut :

1. Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan besarnya tanggungjawab
2. Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan tingkat pendidikan saya.
3. Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan upaya yang telah saya kerahkan
4. Saya mendapatkan imbalan yang adil sesuai dengan tingkat stress dan ketegangan yang saya rasakan selama bekerja

5. Saya mendapatkan imbalan yang adil ketika saya berhasil memenuhi tanggungjawab

3.3.2 Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan sejauh mana karyawan merasakan keadilan dari sarana yang digunakan untuk menentukan hasil (Folger dan Konovsky, 1989; Cropanzano dan Greenberg, 1997; Nadari dan Tanova, 2010). Pengukuran keadilan prosedural dalam penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Nadari dan Tanova (2010) dengan indikator sebagai berikut :

1. Atasan saya bersikap netral dalam pengambilan keputusan
2. Atasan saya mendengarkan pendapat orang lain sebelum mengambil keputusan
3. Atasan saya mengumpulkan informasi yang tepat terkait dengan topik untuk pengambilan keputusan
4. Atasan saya memberikan saya informasi tambahan bila diperlukan
5. Atasan saya menerapkan keputusan kepada semua karyawan secara konsisten
6. Saya memiliki hak untuk menolak atau menerima keputusan

3.3.3 Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional merujuk pada keadilan pada perlakuan interpersonal di dalam organisasi (Martí'nez-Tur *et al.*, 2006; Nadari dan Tanova, 2010). Pengukuran keadilan interaksional mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Nadari dan Tanova (2010) dengan indikator sebagai berikut :

1. Atasan saya bersikap sopan dan peduli terhadap keputusan tentang pekerjaan saya

2. Atasan saya menghormati dan bersikap hati-hati terhadap keputusan tentang pekerjaan saya
3. Atasan saya peka terhadap kebutuhan pribadi saya ketika mengambil keputusan tentang pekerjaan saya
4. Atasan saya bersikap tulus dalam mengambil keputusan tentang pekerjaan saya
5. Atasan saya mementingkan hak pribadi saya dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan saya
6. Atasan saya memberitahu dampak dari keputusan tentang pekerjaan saya
7. Atasan saya memberikan penjelasan untuk keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya
8. Atasan saya memberikan penjelasan logis untuk keputusan yang diambil tentang pekerjaan saya
9. Atasan saya memberikan penjelasan yang jelas untuk keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya

3.3.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang bersifat diskresioner yang bukan merupakan peran atau tugas formalnya dalam pekerjaan, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif (Organ, 1988; Podsakoff *et al.*, 1990). Pengukuran OCB mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.*, (1990) dengan indikator sebagai berikut :

1. Kehadiran saya di tempat kerja melebihi jam kerja normal saya
2. Saya tidak memanfaatkan waktu istirahat ekstra yang diberikan perusahaan kepada saya
3. Saya mematuhi aturan dan kebijakan perusahaan meski ketika tidak ada

yang melihat

4. Saya merasa sebagai karyawan yang paling teliti
5. Saya percaya kompensasi yang saya terima akan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan
6. Saya menghabiskan banyak waktu untuk mengeluh tentang hal-hal yang sepele.
7. Saya selalu fokus pada apa yang salah, daripada sisi positifnya.
8. Saya selalu membesar-besarkan masalah yang ada
9. Saya selalu menemukan kesalahan dari apa yang dilakukan oleh organisasi
10. Saya mengeluh untuk mendapatkan perhatian atau bantuan
11. Saya menghadiri rapat yang tidak wajib, namun dianggap penting
12. Saya menghadiri fungsi-fungsi yang tidak diperlukan, tetapi membantu citra perusahaan
13. Saya mengikuti perubahan yang terjadi di dalam organisasi.
14. Saya membaca dan mengikuti pengumuman, memo dan berbagai informasi organisasi.
15. Saya mengambil langkah-langkah untuk mencoba mencegah masalah dengan karyawan lainnya.
16. Saya sadar bahwa perilaku saya memengaruhi pekerjaan orang lain.
17. Saya tidak menyalahgunakan apa yang menjadi hak orang lain.
18. Saya mencoba untuk menghindari menciptakan masalah bagi rekan kerja saya.
19. Saya mempertimbangkan dampak tindakan saya bagi rekan kerja saya.

20. Saya membantu rekan kerja saya yang masih belum bisa hadir kerja
21. Saya membantu rekan kerja saya yang memiliki beban kerja yang berat.
22. Saya membantu masa orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta oleh perusahaan.
23. Saya bersedia membantu rekan kerja yang memiliki masalah terkait pekerjaan.
24. Saya selalu siap untuk mengulurkan tangan membantu rekan-rekan kerja saya.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah sekelompok orang (atau lembaga, peristiwa, atau subjek studi lainnya) yang ingin dideskripsikan atau yang ingin digeneralisasikan (Vogt & Johnson, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Kayaba Indonesia yang berjumlah 2450 orang. Dari populasi tersebut peneliti mengambil sejumlah sampel untuk diteliti. Sampel merupakan bagian terpilih dari populasi yang dipilih melalui serangkaian proses dengan maksud untuk menyelidiki atau mempelajari sifat-sifat tertentu dari populasi induk (Swarjana, 2022). Pada penelitian ini sampel yang diambil berjumlah 59 orang. Jika berpedoman pada Roscoe (1975) dalam Uma Sekaran (2013) menyebutkan sebuah penelitian dikatakan memiliki sampel yang layak jika memiliki sampel sejumlah 30 sampai dengan 500, adapun jika penelitian menggunakan

analisis multivariat (korelasi atau regresi), maka jumlah sampel minimum adalah 10 kali dari variabel yang diteliti. Penelitian ini memiliki 5 variabel, sehingga jumlah minimum sampelnya adalah $5 \times 10 = 50$ sampel. Jumlah *final* sampel yang terkumpul sejumlah 59 orang. Jumlah tersebut juga telah memenuhi ketentuan minimal pada alat analisis yang digunakan peneliti (Smart PLS), hal ini berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Chin (2000) yang menyatakan bahwa jumlah minimal sampel untuk Smart PLS adalah 30.

3.5 Jenis dan Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh oleh peneliti sendiri dari objek penelitian. Pengumpulan data primer dapat melalui wawancara, observasi dan kuesioner (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian ini pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara dengan wakil perusahaan. Kuesioner penelitian disebarkan kepada responden yang merupakan karyawan & karyawan PT Kayaba Indonesia. Data yang dikumpulkan melalui wawancara adalah profil perusahaan, adapun data yang diperoleh melalui kuesioner adalah identitas diri responden serta persepsi responden terhadap variabel yang akan diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada sekumpulan informasi yang sebelumnya telah dikumpulkan oleh pihak lain. Secara umum sumber data sekunder dapat berupa catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, internet dan seterusnya (Sekaran, 2011). Data sekunder dalam penelitian ini meliputi sejumlah data yang bersumber dari dokumen-dokumen yang relevan dalam organisasi maupun yang tercantum pada website perusahaan. Data tersebut digunakan sebagai data pendukung yang sesuai dengan variabel yang akan diteliti.

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan tetap PT Kayaba Indonesia. Menurut Sekaran dan Bougie (2017) kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner terdiri dari sejumlah pertanyaan yang disertai dengan petunjuk. Kuesioner umumnya digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan pengukuran dengan Skala Likert. Priyono (2016) menjelaskan bahwa Skala Likert berisikan pernyataan yang sistematis untuk menggambarkan sikap responden terhadap pernyataan itu. Skala Likert tersebut akan menjelaskan setuju atau

tidaknya seseorang terhadap suatu pernyataan. Pada penelitian ini penulis menggunakan Skala Likert dengan interval 1-6. Adapun pengaturan skor Skala Likert sebagai berikut :

Tabel 3. 1

Skala Likert

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	6
Setuju (S)	5
Cukup Setuju (CS)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif

Menurut Ghazali (2018) statistik deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness. Pada umumnya statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan profil dari data sampel sebelum memanfaatkan berbagai teknik analisis statistik untuk menguji hipotesis.

3.6.2 Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Structural Equation Modelling (SEM) adalah penggabungan antara dua konsep statistika, yaitu konsep analisis faktor yang masuk pada model pengukuran (*measurement model*) dan konsep regresi melalui model struktural (*structural model*). Model pengukuran menjelaskan hubungan antara variabel dengan indikator-indikatornya dan model struktural menjelaskan hubungan antar variabel (Tjahjono *et al.*, 2021). Diantara kelebihanannya adalah mampu secara bersamaan memodelkan dan memperkirakan hubungan yang kompleks antara beberapa variabel dependen dan independen.

A. Metode Analisis Jalur Dengan Pengukuran Partial Least Square (PLS)

PLS-SEM merupakan salah satu metode analisis data yang bekerja dengan cara menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah terdapat hubungan atau pengaruh antar konstruk. PLS dapat digunakan baik untuk konfirmasi teori maupun untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya.

Metode PLS memiliki beberapa keunggulan, yaitu :

1. Data tidak harus multivariat
2. Ukuran sampel tidak harus banyak (30-100 sampel), semakin besar jumlah sampel semakin baik

3. PLS tidak hanya dapat digunakan sebagai alat konfirmasi teori namun juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel
4. Kemampuan untuk menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan indikator formatif, dimana hal ini tidak dapat dilakukan pada SEM karena akan terjadi *unidentified model*.

Analisis PLS-SEM terdiri dari 2 model pengukuran yaitu model pengukuran atau disebut juga dengan *outer model* dan model struktural atau disebut juga dengan *inner model*.

1.) Model Pengukuran (*Outer model*)

Pengujian model pengukuran ini digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Untuk pengujian indikatornya dapat menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)*, *Square Roots AVE*, *Cross Loading*, *Cronbach Alpha (CA)*, dan *Composite Reliability (CR)*.

2.) Model Struktural (*Inner model*)

Pengujian model ini memiliki tujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Kesesuaian model penelitian diukur dengan menggunakan *R-Square*, dan *Q2 Predictive Relevance*.

3.6.3 Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur (Husein Umar, 2002). Terdapat 2 macam

uji validitas menurut (Sekaran dan Bougie, 2017) yaitu : validitas kovergen dan validitas diskriminan. Berikut penjelasan dari dua validitas tersebut :

a. Validitas konvergen

Syarat untuk dapat dikatakan valid adalah jika skor yang diperoleh dari dua instrumen berbeda yang mengukur konsep yang sama memiliki tingkat korelasi yang tinggi

b. Validitas diskriminan

Validitas dikriminan berfungsi untuk menguji ada atau tidaknya hubungan pada konstruk dalam satu model. Terpenuhi apabila menurut teori diprediksikan tidak ada korelasi antara dua variabel, dan skor hasil pengukurannya dapat membuktikan hal tersebut.

3.6.4 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Umar, 2002). Sehingga uji ini juga berfungsi untuk menjamin bahwa pengukuran tersebut tanpa bias (tanpa kesalahan) atau dengan kata lain konsisten di sepanjang waktu dan di berbagai poin pada instrumen tersebut (Sekaran dan Bougie, 2017).

Bab IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan penelitian tentang pengaruh keadilan organisasi terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan objek penelitian perusahaan manufaktur PT Kayaba Indonesia. Jumlah sampel yang digunakan berjumlah 59 orang. Alat analisis yang digunakan untuk menguji dan mengolah adalah Smart PLS Versi 3.0.

4.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Bagian ini akan menjelaskan data-data deskriptif mengenai responden. Data deskriptif dapat menggambarkan keadaan atau kondisi responden sehingga bermanfaat bagi pihak lain untuk lebih memahami sebuah hasil penelitian.

4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden seperti tampak pada tabel 4.1. Dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 46 orang atau 77,96% dari jumlah total keseluruhan responden.

Tabel 4. 1

Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	46	77,96%
Perempuan	13	22,04%
Total	59	100%

Hal ini juga menggambarkan kondisi populasi karyawan PT Kayaba Indonesia sendiri yang mana lebih didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki. Laki-laki memiliki kecenderungan untuk lebih memperhatikan nilai-nilai abstrak keadilan, sedangkan perempuan akan lebih perhatian pada hubungan (Lee *et al.*, 2000). Perempuan juga ditemukan memiliki perhatian yang kurang terhadap keadilan prosedural (Farh *et al.*, 1997). Sehingga secara umum laki-laki seharusnya lebih tepat dan lebih mampu jika diminta untuk menilai keadilan di dalam organisasi karena lebih peka terhadap isu-isu keadilan.

4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden

Berdasarkan data hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan usia responden yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 2

Usia Responden

Kategori	Frekuensi	Presentase
21-30 tahun	12	20,34%
31-40 tahun	21	35,59%

41-55 tahun	26	44,07%
Total	59	100%

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 41-55 tahun yaitu sebanyak 26 orang atau 44,07% dari total responden. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli *et al.*, (2019) semakin tua usia seorang pekerja maka potensi untuk menderita stress kerja semakin tinggi. Selain itu pekerja dengan usia tua juga cenderung memiliki kondisi kesehatan yang kurang prima dibanding dengan pekerja berusia muda. Kedua hal tersebut, stress kerja dan faktor kesehatan dapat menjadi pemicu pekerja berusia tua untuk *resign* atau mengajukan pensiun dini.

4.1.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 3

Pendidikan Terakhir Responden

Kategori	Frekuensi	Presentase
SMA	5	8,48%
Diploma/Sarjana Muda	29	49,15%
Sarjana (S1)	25	42,37%
Total	59	100%

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menempuh pendidikan tinggi, dengan presentase responden dengan pendidikan terakhir Diploma/Sarjana Muda 49,15% dan Sarjana (S1) 42,37%. Tingkat pendidikan memiliki pengaruh terhadap dorongan untuk melakukan *turnover*. Maier (1971) telah membahas pengaruh intelegensi terhadap turnover. Dikatakan bahwa retensi karyawan akan diperoleh ketika tingkat pendidikan dan jabatan sesuai. Sebaliknya, jika terdapat ketidaksesuaian dengan yang diharapkan maka akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang tinggi.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 4

Lama Bekerja Responden

Kategori	Frekuensi	Presentase
< 3 tahun	4	6,78%
3-5 tahun	9	15,25%
6-10 tahun	4	6,78%
> 10 tahun	42	71,19%
Total	59	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa mayoritas dari responden telah bekerja lebih dari 10 tahun (71,19%). Hal ini juga mengartikan

bahwa responden pada penelitian ini merupakan pihak yang telah lama berada di dalam organisasi. Para pegawai lama tersebut seharusnya sudah sangat memahami kondisi dan lingkungan kerja, sehingga memiliki kapasitas untuk menilai sejauh mana praktik keadilan telah diterapkan dalam organisasi. Karyawan yang sudah lama bekerja juga tentunya memiliki kepedulian yang lebih besar kepada perusahaan dibanding karyawan yang belum lama bekerja. Sehingga lebih memungkinkan untuk berperilaku OCB.

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami karakteristik responden, pada tabel 4.5 telah tersaji rekapitulasi karakteristik responden yang dominan. Terlihat bahwa karakteristik responden PT Kayaba Indonesia pada penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin laki laki, berusia 41-55 tahun, memiliki latar belakang pendidikan terakhir Diploma/Sarjana Muda dan sudah bekerja di PT Kayaba Indonesia selama lebih dari 10 tahun.

Tabel 4. 5

Hasil Rekapitulasi Karakteristik Dominan Responden

Karakteristik	Karakteristik yang dominan	Frekuensi	Presentase
Jenis kelamin	laki-laki	46 orang	77,96%
Usia	41-55 tahun	26 orang	44,07%
Pendidikan terakhir	Diploma/Sarjana Muda	29 orang	49,15%

Lama bekerja	> 10 tahun	42 orang	71,19%
--------------	------------	----------	--------

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif berfungsi untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel dalam penelitian ini. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan nilai rata-rata variabel. Dengan mengetahui nilai rata-rata, persepsi responden (karyawan) PT Kayaba Indonesia nantinya akan terlihat. Mengacu pada nilai minimum dan nilai maksimum, maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut :

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 6

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor maksimum} - \text{Skor minimum}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{6 - 1}{6} = 0,83$$

Berdasarkan perhitungan diatas, berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu :

Tabel 4. 6

Kategori Interval

Interval	Kategori
1,00 – 1,82	Sangat Rendah
1,83 – 2,65	Rendah
2,66 – 3,48	Kurang tinggi
3,49 – 4,31	Sedang
4,32 – 5,14	Tinggi

5,15 – 6,00	Sangat Tinggi
-------------	---------------

Sumber : Data Primer Diolah 2022 & Pimentel (2019)

4.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Distributif

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang keadilan distributif yang ada di PT Kayaba Indonesia

Tabel 4. 7

Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Distributif

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
X.1.1	Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan besarnya tanggungjawab saya pada PT Kayaba Indonesia	4.68	Tinggi
X.1.2	Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan tingkat pendidikan saya	4.59	Tinggi
X.1.3	Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan upaya yang telah saya kerahkan pada PT Kayaba Indonesia	4.69	Tinggi
X.1.4	Saya mendapatkan imbalan yang adil sesuai dengan tingkat stress dan ketegangan yang saya rasakan selama bekerja	4.41	Tinggi
X.1.5	Saya mendapatkan imbalan yang adil dari PT Kayaba Indonesia ketika saya berhasil memenuhi tanggungjawab	4.54	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa respon penilaian pada variabel keadilan distributif (X1) memiliki rata-rata skor sebesar **4.58** yang mana masuk pada kategori kriteria **tinggi**. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan yang menjadi responden menilai pelaksanaan keadilan distributif di PT Kayaba Indonesia sudah baik.

4.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang keadilan prosedural yang ada di PT Kayaba Indonesia

Tabel 4. 8

Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
X21	Atasan saya bersikap netral dalam pengambilan keputusan	4.74	Tinggi
X22	Atasan saya mendengarkan pendapat orang lain sebelum mengambil keputusan	4.74	Tinggi
X23	Atasan saya mengumpulkan informasi yang tepat terkait dengan topik untuk pengambilan keputusan	5.12	Tinggi
X24	Atasan saya memberikan saya informasi tambahan	5.12	Tinggi

	bila diperlukan		
X25	Atasan saya menerapkan keputusan kepada semua karyawan secara konsisten	4.81	Tinggi
X26	Saya memiliki hak untuk menolak atau menerima keputusan	4.39	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa respon penilaian pada variabel keadilan prosedural (X2) memiliki rata-rata skor sebesar **4.82** yang mana masuk pada kategori kriteria **tinggi**. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap keadilan prosedural di PT Kayaba Indonesia sudah baik.

4.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Interaksional

Berikut akan ditunjukkan penilaian sejumlah Karyawan PT Kayaba Indonesia yang menjadi responden penelitian ini terhadap item-item variabel dari keadilan interaksional

Tabel 4. 9

Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Interaksional

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
X31	Atasan saya bersikap sopan dan peduli terhadap keputusan tentang pekerjaan saya	5,08	Tinggi

X32	Atasan saya menghormati dan bersikap hati-hati terhadap keputusan tentang pekerjaan saya	5,05	Tinggi
X33	Atasan saya peka terhadap kebutuhan pribadi saya ketika mengambil keputusan tentang pekerjaan saya	4,47	Tinggi
X34	Atasan saya bersikap tulus dalam mengambil keputusan tentang pekerjaan saya	4,88	Tinggi
X35	Atasan saya mementingkan hak pribadi saya dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan saya	3,85	Sedang
X36	Atasan saya memberitahu dampak dari keputusan tentang pekerjaan saya	4,68	Tinggi
X37	Atasan saya memberikan penjelasan untuk keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya	5,03	Tinggi
X38	Atasan saya memberikan penjelasan logis untuk keputusan yang diambil tentang	4,83	Tinggi

	pekerjaan saya		
X39	Atasan saya memberikan penjelasan yang jelas untuk keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya	4,74	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa respon penilaian pada variabel keadilan interaksional (X3) memiliki rata-rata skor sebesar **4.73** yang mana masuk pada kategori kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap keadilan interaksional di PT Kayaba Indonesia sudah baik.

4.2.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Berikut akan ditunjukkan penilaian sejumlah Karyawan PT Kayaba Indonesia yang menjadi responden penelitian ini terhadap item-item variabel dari Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Tabel 4. 10

Analisis Pengaruh Variabel Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
Y1	Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya di PT Kayaba Indonesia	2,85	Kurang Tinggi
Y2	Jika memungkinkan, saya ingin mendapatkan pekerjaan yang baru	3,20	Kurang Tinggi

Y3	Kemungkinan besar saya akan mencari pekerjaan di luar PT Kayaba Indonesia tahun depan	2,25	Rendah
----	---	------	--------

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa respon penilaian pada variabel *Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan (Z)* memiliki rata-rata skor sebesar **2.77** yang mana masuk pada kategori kriteria **kurang tinggi**. Hal ini menunjukkan mayoritas responden memiliki keinginan yang kurang tinggi untuk berpindah dari PT Kayaba Indonesia.

4.2.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Berikut akan ditunjukkan penilaian sejumlah Karyawan PT Kayaba Indonesia yang menjadi responden penelitian ini terhadap item-item variabel dari OCB.

Tabel 4. 11

Analisis Pengaruh Variabel OCB

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
Z1	Kehadiran saya di tempat kerja melebihi jam kerja normal saya	4,30	Tinggi
Z2	Saya tidak memanfaatkan waktu istirahat ekstra yang diberikan perusahaan kepada saya	3,51	Sedang
Z3	Saya mematuhi aturan dan kebijakan perusahaan meski	5,27	Sangat Tinggi

	ketika tidak ada yang melihat		
Z4	Saya merasa sebagai karyawan yang paling teliti	4,22	Sedang
Z5	Saya percaya kompensasi yang saya terima akan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan	4,47	Tinggi
Z6	Saya menghabiskan banyak waktu untuk mengeluh tentang hal-hal yang sepele.	5,07	Tinggi
Z7	Saya selalu fokus pada apa yang salah, daripada sisi positifnya.	4,41	Tinggi
Z8	Saya selalu membesar-besarkan masalah yang ada	5,24	Sangat Tinggi
Z9	Saya selalu menemukan kesalahan dari apa yang dilakukan oleh organisasi	3,98	Sedang
Z10	Saya mengeluh untuk mendapatkan perhatian atau bantuan	4,97	Tinggi
Z11	Saya menghadiri rapat yang tidak wajib, namun dianggap penting.	3,76	Sedang
Z12	Saya menghadiri fungsi-fungsi yang tidak diperlukan, tetapi membantu citra perusahaan.	3,90	Sedang
Z13	Saya mengikuti perubahan yang terjadi di dalam organisasi.	5,10	Tinggi
Z14	Saya membaca dan mengikuti pengumuman, memo dan berbagai informasi organisasi.	4,90	Tinggi

Z15	Saya mengambil langkah-langkah untuk mencoba mencegah masalah dengan karyawan lainnya.	5,12	Tinggi
Z16	Saya sadar bahwa perilaku saya memengaruhi pekerjaan orang lain..	5,14	Tinggi
Z17	Saya tidak menyalahgunakan apa yang menjadi hak orang lain.	5,54	Sangat Tinggi
Z18	Saya mencoba untuk menghindari menciptakan masalah bagi rekan kerja saya.	5,29	Sangat Tinggi
Z19	Saya mempertimbangkan dampak tindakan saya bagi rekan kerja saya.	5,30	Sangat Tinggi
Z20	Saya membantu rekan kerja saya yang masih belum bisa hadir kerja	4,85	Tinggi
Z21	Saya membantu rekan kerja saya yang memiliki beban kerja yang berat.	4,59	Tinggi
Z22	Saya membantu masa orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta oleh perusahaan.	4,68	Tinggi
Z23	Saya bersedia membantu rekan kerja yang memiliki masalah terkait pekerjaan.	5,05	Tinggi
Z24	Saya selalu siap untuk mengulurkan tangan membantu rekan-rekan kerja saya.	5,10	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa respon penilaian pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) memiliki rata-rata skor sebesar **2.77** yang mana masuk pada kategori kriteria **kurang tinggi**. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan yang menjadi responden memiliki keinginan yang kurang tinggi untuk berpindah dari PT Kayaba Indonesia.

Untuk mempermudah memahami hasil survei mengenai karakteristik deskriptif variabel penelitian maka dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 12
Rekapitulasi Variabel

Kode	Variabel	Mean	Keterangan
X1	Keadilan Distributif	4.58	Tinggi
X2	Keadilan Prosedural	4.82	Tinggi
X3	Keadilan Interaksional	4.73	Tinggi
Y	Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	2.77	Kurang Tinggi
Z	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	4.74	Tinggi

4.3 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1 Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan dua uji validitas yaitu uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Pada uji validitas diskriminan yang dilihat adalah nilai *fornell lacker* dan *cross loading*.

4.3.1.1 Convergent Validity

Convergent validity atau uji validitas konvergen berfungsi untuk mengetahui validitas suatu hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Pada uji validitas konvergen terdapat dua hal yang perlu diperhatikan yaitu loading factor dan average variance extracted (AVE).

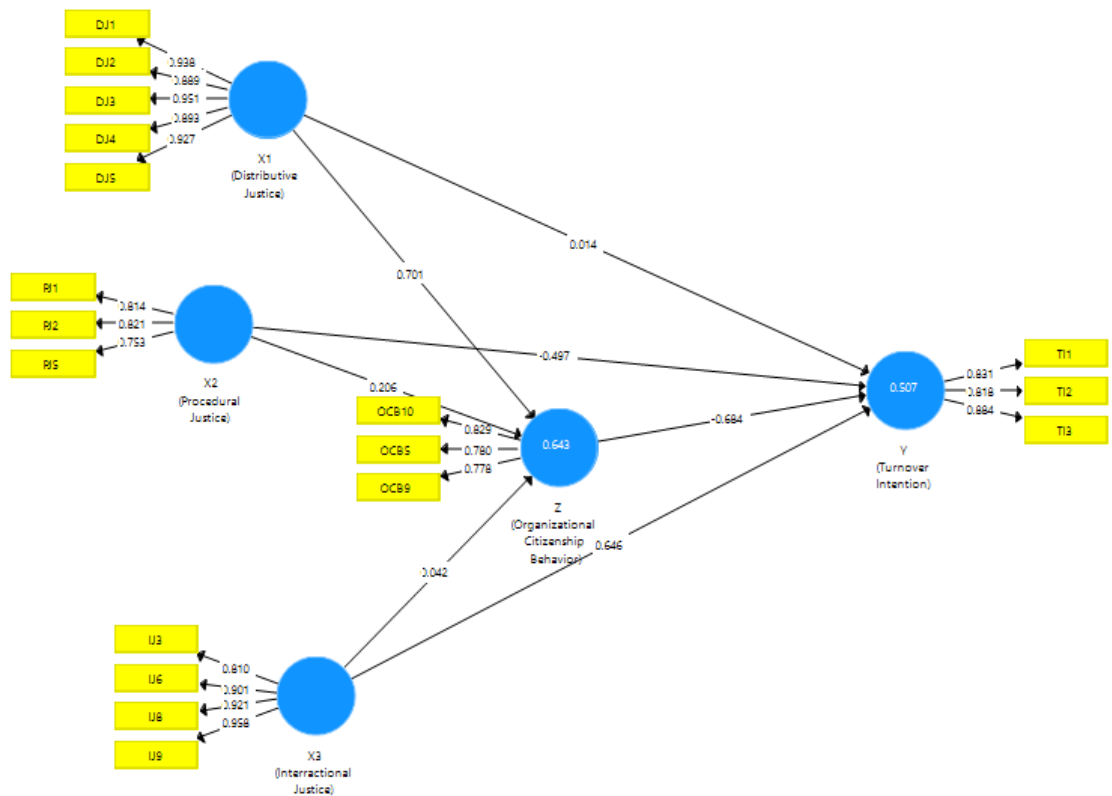
A. Loading faktor

Suatu indikator dikatakan baik atau valid secara konvergen apabila memiliki nilai loading factor $> 0,7$. Untuk itu indikator-indikator yang tidak memenuhi kriteria tersebut dikeluarkan dari analisis.

Tabel 4. 13

Nilai *Loading Factor/Outer Loading*

Variabel	Kode	Loading Factor
Keadilan Distributif	X11	0,939
	X12	0,889
	X13	0,951
	X14	0,893
	X15	0,927
Keadilan Prosedural	X21	0,814
	X22	0,821
	X25	0,753
Keadilan Interaksional	X33	0,810
	X36	0,901
	X38	0,921
	X39	0,958
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Y5	0,780
	Y9	0,778
	Y10	0,829
Keinginan Untuk Bepindah Pekerjaan	Z1	0,831
	Z2	0,818
	Z3	0,884



Gambar 4. 1

Hasil Analisis Validitas Konstruk

B. Average Variance Extracted (AVE)

Pada uji validitas diskriminasi juga dapat diketahui melalui nilai average variance extracted (AVE). Masing-masing variabel disyaratkan memiliki nilai AVE lebih dari 0,5 ($> 0,5$) untuk model yang baik. Dari tabel 4.14 dibawah dapat dilihat nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh variabel $> 0,5$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel pada penelitian ini **valid**.

Tabel 4. 14

Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Distributive Justice	0,846
Procedural Justice	0,634
Interactional Justice	0,808
Turnover Intention	0,714
Organizational Citizenship Behavior	0,634

4.3.1.2 Discriminant Validity

Pengujian validitas yang kedua menggunakan *Discriminant Validity*.

Discriminant validity dapat dilihat melalui nilai *forrell lacker* dan *cross loading*.

A. Fornell Lacker

Model dikatakan memiliki *discriminant validity* yang cukup jika nilai variabel dengan variabel itu sendiri lebih besar daripada variabel dengan variabel lainnya.

Tabel 4. 15

Fornell Lacker Criterion

	Keadilan Distributif	Keadilan Prosedural	Keadilan Interaksional	OCB	Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan
Keadilan Distributif	0.920				
Keadilan Prosedural	0.205	0.797			
Keadilan Interaksional	0.653	0.523	0.899		
OCB	-0.193	-0.411	-0.020	0.845	
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	0.771	0.372	0.608	0.465	0.796

B. Cross loading

Pengujian validitas selanjutnya menggunakan *Discriminant Validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading*. Standarisasi yang digunakan adalah indikator yang mengukur suatu variabel harus memiliki korelasi lebih besar daripada korelasi indikator dengan variabel lainnya.

Tabel 4. 16

Cross Loading

	Distributive Justice	Procedural Justice	Interractional Justice	Turnover Intention	OCB
DJ1	0,938	0,127	0,559	-0,135	0,690
DJ2	0,889	0,160	0,547	-0,192	0,739
DJ3	0,951	0,118	0,561	-0,182	0,704
DJ4	0,893	0,363	0,661	-0,262	0,726
DJ5	0,927	0,158	0,673	-0,103	0,675
PJ1	-0,095	0,814	0,125	-0,490	0,057
PJ2	0,412	0,821	0,691	-0,252	0,565
PJ5	0,01	0,753	0,277	-0,246	0,072
IJ3	0,479	0,489	0,810	-0,109	0,482
IJ6	0,632	0,357	0,901	0,118	0,535
IJ8	0,619	0,436	0,921	0,036	0,550
IJ9	0,613	0,588	0,958	-0,113	0,609
TI1	-0,425	-0,425	-0,321	0,831	-0,716
TI2	0,055	-0,214	0,256	0,818	-0,117
TI3	-0,042	-0,368	0,106	0,884	-0,250
OCB10	0,652	0,216	0,533	-0,233	0,829
OCB5	0,651	0,490	0,666	-0,268	0,780
OCB9	0,538	0,169	0,252	-0,596	0,778

4.3.2 Uji reliabilitas

Uji reliabilitas kostruk dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dari uji reliabilitas dapat diketahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.

Dalam PLS uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menganalisis nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

4.3.2.1 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Tabel 4. 17
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho-A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keadilan Distributif	0.954	0.955	0.965	0.846
Keadilan Prosedural	0.741	0.788	0.839	0.634
Keadilan Interaksional	0.920	0.929	0.944	0.808
OCB	0.802	0.815	0.882	0.714
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	0.711	0.709	0.838	0.634

Dalam uji reliabilitas dapat dilihat batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk atau *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka dapat dikatakan ampuh atau reliabel. Selain itu pada tabel 4.X terdapat juga *Composite Reliability* yang mengukur batas bawah nilai reliabilitas. Berdasarkan tabel 4.17 telah terbukti bahwa baik *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* memiliki nilai > 0.7. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diujikan reliabel.

4.4 Analisis Model Struktural (Inner Model)

4.4.1 R-Square

Tabel 4.18

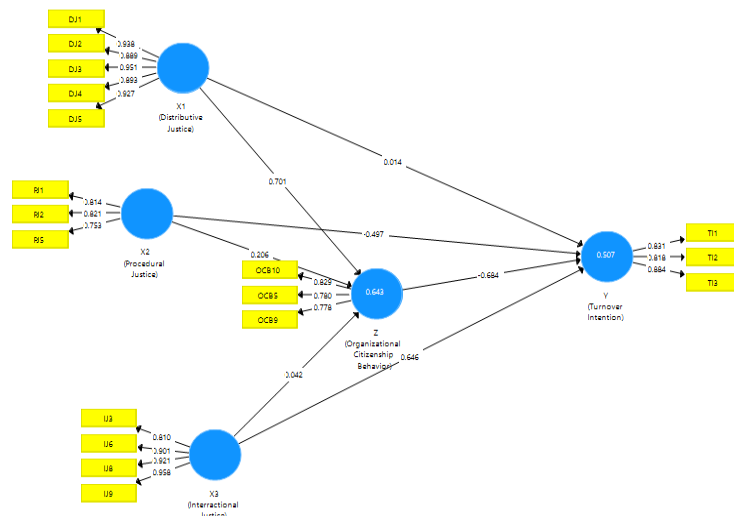
R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0.643	0.623
Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	0.507	0.47

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa *R-Square* untuk variabel OCB adalah 0.643 artinya bahwa persentase besarnya OCB dapat dijelaskan oleh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional adalah sebesar 64.3% dan sisanya sebesar 35.7% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini. Adapun *R-Square* untuk variabel keinginan untuk berpindah pekerjaan adalah 0.507 artinya bahwa persentase besarnya keinginan untuk berpindah pekerjaan dapat dijelaskan oleh keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional dan OCB sebagai variabel mediasi adalah sebesar 50.7%. Sisanya 49.3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

4.4.2 Uji Hipotesis

Dalam tahapan pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan signifikansi hubungan antar variabel.



Gambar 4. 2

Inner Model

Tingkat signifikansi pada uji hipotesis dapat dilihat melalui *t-statistic* yang dihasilkan melalui metode *bootstrapping* dalam PLS. Pada penelitian ini digunakan nilai signifikansi (*two-tailed*) sebesar 1.65 dengan *significance level* 10% dengan ketentuan tersebut nilai *t-statistics* harus lebih besar dari 1,65.

Tabel 4. 19

Hasil Uji Pengaruh Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keadilan Distributif -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	0.014	0.038	0.221	0.063	0.950
Keadilan Distributif -> OCB	0.701	0.682	0.118	5.930	0.000
Keadilan Prosedural -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	-0.497	-0.353	0.288	1.725	0.085
Keadilan Prosedural -> OCB	0.206	0.240	0.110	1.871	0.062
Keadilan Interaksional -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	0.646	0.504	0.244	2.646	0.008
Keadilan Interaksional -> OCB	0.042	0.010	0.158	0.266	0.790
OCB -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	-0.648	-0.712	0.230	2.979	0.003

Tabel 4. 20

Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Spesifik

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Keadilan Distributif -> OCB -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	-0.480	-0.486	0.168	2.855	0.004
Keadilan Prosedural -> OCB -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	-0.029	-0.009	0.113	0.255	0.799
Keadilan Interaksional -> OCB -> Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	-0.141	-0.170	0.098	1.439	0.151

Berdasarkan tabel 4.19 dan tabel 4.20, maka penentuan diterima atau ditolaknya hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan distributif dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan memiliki nilai original sampel 0.014, *t-statistics* sebesar $0.065 < 1,65$ dan nilai *p-value* $0.948 > 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan pada hubungan variabel keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan **DITOLAK**.

2. Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan prosedural dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan memiliki nilai original sampel sebesar -0.497, *t-statistics* sebesar $1.845 > 1,65$ dan nilai *p-value* $0.066 < 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan pada hubungan variabel keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan **DITERIMA**.

3. Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan interaksional dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan memiliki nilai original sampel sebesar 0.646, nilai *t-statistics* sebesar $2.534 > 1,65$ dan nilai *p-value* $0.012 < 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan pada hubungan variabel keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan **DITOLAK**.

4. Pengujian Hipotesis 4

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan distributif dengan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai original sampel sebesar 0.701, nilai *t-statistics* sebesar $5.268 > 1,65$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan pada hubungan variabel keadilan distributif terhadap OCB. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif pada hubungan variabel keadilan distributif terhadap OCB **DITERIMA**

5. Pengujian Hipotesis 5

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan prosedural dengan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai original sampel sebesar 0.206, nilai *t-statistics* sebesar $1.760 > 1,65$ dan nilai *p-value* $0.079 < 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan pada hubungan variabel keadilan prosedural terhadap OCB. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif keadilan prosedural terhadap OCB **DITERIMA**.

6. Pengujian Hipotesis 6

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan interaksional dengan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *original sampel* 0.042, *t-statistics* sebesar $0.242 < 1,65$ dan nilai *p-value* $0.809 > 0,10$. Artinya terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan pada hubungan keadilan interaksional terhadap OCB. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif keadilan interaksional terhadap OCB **DITERIMA**.

7. Pengujian Hipotesis 7

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara *organizational citizenship behavior* dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan memiliki nilai *original sampel* sebesar -0.684, nilai *t-statistics* sebesar $3.105 > 1,65$ dan nilai *p-value* $0.002 < 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan pada hubungan OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan **DITERIMA**.

8. Pengujian Hipotesis 8

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan melalui OCB memiliki nilai *original sampel* sebesar -0.480, nilai *t-statistics* sebesar $2.915 > 1,65$ dan nilai *p-value* $0.004 < 0,10$. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi OCB pada hubungan keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan **DITOLAK**.

9. Pengujian Hipotesis 9

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB memiliki nilai *original sampel* sebesar -0.029, nilai *t-statistics* sebesar $0.229 < 1,65$ dan nilai *p-value* $0.819 > 0,10$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 9 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi pada hubungan variabel keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB **DITOLAK**.

10. Pengujian Hipotesis 10

Berdasarkan hasil pengujian yang terangkum pada tabel 4.20 dapat dicermati bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB memiliki nilai original sampel sebesar -0.141 *t-statistics* sebesar $1.439 < 1,65$ dan nilai *p-value* $0.151 > 0,10$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 9 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan yang dimediasi oleh OCB **DITOLAK**.

4.4.3 Rekapitulasi Hasil Hipotesis

Berikut ini merupakan rekapitulasi hasil penelitian :

Tabel 4. 21

Rekapitulasi Hasil Hipotesis

Hipotesis		Keterangan
H1	Terdapat pengaruh negatif keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	DITOLAK
H2	Terdapat pengaruh negatif keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	DITERIMA
H3	Terdapat pengaruh negatif keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	DITOLAK
H4	Terdapat pengaruh positif keadilan distributif terhadap OCB	DITERIMA
H5	Terdapat pengaruh positif keadilan prosedural terhadap OCB	DITERIMA
H6	Terdapat pengaruh positif keadilan interaksional terhadap OCB	DITOLAK
H7	Terdapat pengaruh negatif OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	DITERIMA
H8	OCB dapat memediasi pengaruh	DITOLAK

	keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	
H9	OCB dapat memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	DITOLAK
H10	OCB dapat memediasi pengaruh keadilan interkasional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan	DITOLAK

4.5 Diskusi dan Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk keadilan distributif memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil ini bertentangan dengan beberapa penelitian sebelumnya (Yang *et al.*, 2021; Suifan *et al.*, 2017; Choi dan Shin, 2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Pada analisis deskriptif penilaian responden terhadap variabel keadilan distributif masuk dalam kategori tinggi. Artinya karyawan merasa telah diperlakukan secara adil dalam hal distribusi hasil dalam perusahaan (gaji, promosi, tunjangan, dll). Namun, meskipun telah diperlakukan secara adil hal tersebut tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah atau bertahan di dalam perusahaan. Oleh karena itu, berdasarkan penelitian ini keadilan distributif bukan merupakan prediktor dari keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sokhanvar *et al.*, 2016) yang tidak menemukan pengaruh dari keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Penjelasan dari

hasil bahwa keadilan distributif tidak memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan adalah karena perilaku ketidakadilan dalam perspektif keadilan distributif yang dilakukan oleh PT KYBI tidak mendapatkan respon yang negatif atau destruktif dari karyawan. Hal ini dapat terjadi dimungkinkan karena adanya nilai-nilai religiusitas dalam diri karyawan yang ditanamkan oleh PT KYBI, yang berpengaruh terhadap respon karyawan atas perlakuan tidak adil. Ketidakadilan yang dirasakan tidak lagi menjadi suatu ganjalan dalam diri karyawan PT KYBI yang kemudian memunculkan keinginan untuk memberikan balasan terhadap oknum pelaku atau perusahaan. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Palupi (2019) yang juga didukung oleh studi sebelumnya oleh Beugre (2005) yang menekankan bahwa ada banyak kemungkinan tanggapan dalam menghadapi ketidakadilan yang dirasakan. Dalam studi tersebut digambarkan bahwa ketidakadilan yang dirasakan serta kemarahan yang dihasilkan mengarah pada perilaku pembalasan bagi sebagian orang namun tidak berpengaruh bagi yang lain, kebanyakan didasarkan pada nilai-nilai pribadi, tujuan dan standar etika seseorang.

4.5.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk keadilan prosedural memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Batool dan Shah, (2017) yang menemukan bahwa keadilan

distributif secara negatif terkait dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan, serta pengaruh mediasi motivasi kerja pada hubungan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa jika karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan merasa ada keadilan dalam prosedur dan distribusi penghargaan, mereka mungkin tidak memiliki niat untuk berpindah. Pada penelitian ini ditemukan bahwa tingkat keadilan prosedural di PT Kayaba Indonesia tinggi sehingga mendorong turunnya keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan.

4.5.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk keadilan interaksional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hasil ini bertentangan dengan penelitian terdahulu (Kee dan Chung, 2021) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif ketidakadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Penjelasan terkait mengapa keadilan interaksional tidak memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan adalah dimungkinkan ketika terjadi perlakuan tidak adil oleh PT KYBI dari sudut pandang keadilan distributif, maka reaksi yang ditimbulkan oleh karyawan PT KYBI bukan justru kembali melakukan perilaku yang buruk terhadap perusahaan. Namun, karyawan akan cenderung menenangkan diri lalu memaafkan pelaku, atau secara formal menyampaikan keluhan, atau tidak memberikan respon apapun atas perlakuan tidak adil tersebut. Palupi (2019) yang mengutip Bies., *et al* (1997) menyatakan bahwa reaksi psikologis negatif tidak selalu mengarah pada perilaku destruktif.

Justru sering terjadi kondisi dimana karyawan menemukan cara konstruktif dengan *cooling down* atau pendinginan diri setelah merasakan ketidakadilan. Dimungkinkan karyawan akan melampiaskan kemarahan pada teman atau keluarga, atau secara formal menyampaikan keluhan, memaafkan pelaku, atau tidak memberikan respon apapun atas perlakuan tidak adil tersebut.

4.5.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk keadilan distributif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil tersebut selaras dengan beberapa penelitian terdahulu (Saifi & Shahzad, 2017; Raja, *et al.*, 2018). Dalam organisasi yang adil, karyawan cenderung akan berkinerja lebih baik, membantu orang lain, dan lebih kreatif dibandingkan dengan organisasi yang dianggap tidak adil. Oleh karena itu manajer harus berhati-hati dalam menerapkan kebijakan dan prosedur karena ketidakadilan pada prosedur dan distribusi penghargaan tidak hanya berpotensi menurunkan kinerja karyawan namun juga menurunkan OCB dan kreativitas karyawan (Raja *et al.*, 2018). Pada penelitian ini ditemukan bahwa tingkat keadilan distributif di PT Kayaba Indonesia tinggi, hal tersebut berkontribusi pada meningkatnya OCB karyawan.

4.5.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk keadilan prosedural memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Tingginya tingkat keadilan prosedural di PT Kayaba Indonesia berkontribusi pada meningkatnya OCB karyawan. Hasil tersebut selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fiaz *et al.*, (2018) yang membuktikan pengaruh positif keadilan prosedural

terhadap OCB. Keadilan prosedural maknanya adalah keadilan dalam suatu proses ketika keputusan itu dibuat (Konovsky, 2000). Suatu prosedur dikatakan adil adalah ketika memiliki konsistensi (konsisten pada setiap waktu dan orang), penekanan bias (mengesampingkan kepentingan pribadi), akurasi (tersedianya informasi yang akurat), benar (memungkinkan terjadinya banding dan penyampaian keluhan), keterwakilan (perhatian dasar dari semua individu yang diwakili), dan etika (standar moral dan etika) (Leventhal, 1980).

4.5.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB. Hasil temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farid *et al.*, 2019; Chan dan Lai, 2017) dimana pada penelitiannya mengungkapkan adanya pengaruh positif signifikan dari ketiga dimensi keadilan organisasional (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) terhadap OCB. Penjelasan dari hasil yang tidak signifikan ini adalah dimungkinkan ketika karyawan PT KYBI merasakan keadilan dari perspektif keadilan interaksional, hal tersebut hanya berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan dan tidak cukup untuk memicu karyawan tersebut melakukan OCB. Karena OCB merupakan hasil dari hubungan kerja yang lebih baik serta lingkungan kerja yang positif dan mendukung (Maamari dan Messarra, 2012; Jehanzeb dan Mohanty, 2019). Jehanzeb dan Mohanty (2019) juga mendapatkan hasil yang tidak signifikan pada penelitiannya. Persepsi karyawan memiliki proses organisasi yang adil akan mendorong kepuasan kerja (Zeinabadi dan Salehi, 2011; Jehanzeb dan

Mohanty, 2019) dan kesetaraan (Sani, 2013; Jehanzeb dan Mohanty, 2019). Tetapi tidak selalu mendorong karyawan untuk melakukan OCB. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Rezaiean *et al.*, (2010) dan Batool (2013).

4.5.7 Pengaruh OCB terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Penelitian terdahulu oleh (Ouakouak *et al.*, 2019; Rashid *et al.*, 2018) membuktikan hasil yang serupa dimana OCB memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk berpindah. Ouakouak *et al.*, (2019) dalam penelitiannya menekankan bahwa pengakuan organisasi atas kontribusi karyawan akan dibalas dengan tingkat OCB yang tinggi dan dengan demikian akan menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi mereka. Hal ini juga menandakan bahwa karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi cenderung tidak memiliki keinginan untuk berpindah.

4.5.8 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan melalui OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB tidak menunjukkan peran sebagai variabel mediasi hubungan antara keadilan distributif terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Ini diperlihatkan dengan hasil penelitian yang secara signifikan negatif. Peneliti belum menemukan studi dengan model yang serupa dengan penelitian ini. Harapannya, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi studi dengan model yang sama di masa mendatang. Dari poin 4.5.1 juga

diperoleh hasil bahwa hubungan langsung antara variabel keadilan distributif dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan juga tidak menunjukkan hasil yang negatif secara signifikan. Hubungan yang signifikan hanya diperoleh dari hubungan secara parsial, yaitu keadilan distributif terhadap OCB dan OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan.

4.5.9 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan melalui OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB tidak menunjukkan peran sebagai variabel mediasi hubungan antara keadilan prosedural terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Ini diperlihatkan dengan hasil penelitian yang negatif namun tidak signifikan. Peneliti belum menemukan studi dengan model yang serupa dengan penelitian ini. Harapannya, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi studi dengan model yang sama di masa mendatang. Dari poin 4.5.2 diperoleh hasil bahwa hubungan langsung antara variabel keadilan prosedural dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan menunjukkan hasil yang negatif secara signifikan. Namun, hubungannya menjadi tidak signifikan pada pengaruh tidak langsungnya (melalui OCB). Hubungan yang signifikan hanya diperoleh dari hubungan secara parsial, yaitu keadilan prosedural terhadap OCB dan OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan.

4.5.10 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan melalui OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB tidak menunjukkan peran sebagai variabel mediasi hubungan antara keadilan interaksional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. Ini diperlihatkan dengan hasil penelitian yang negatif namun tidak signifikan. Peneliti belum menemukan studi dengan model yang serupa dengan penelitian ini. Harapannya, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi studi dengan model yang sama di masa mendatang. Dari poin 4.5.3 juga diperoleh hasil bahwa hubungan langsung antara variabel keadilan interaksional dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan tidak menunjukkan hasil yang negatif. Hubungan yang tidak signifikan juga diperoleh dari hubungan secara parsial, yaitu keadilan interaksional terhadap OCB dan OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Keadilan distributif yang dilaksanakan di PT Kayaba Indonesia tidak memiliki pengaruh terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan dari PT Kayaba Indonesia.
2. Keadilan prosedural yang dilaksanakan di PT Kayaba Indonesia memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan dari PT Kayaba Indonesia.
3. Keadilan interaksional yang dilaksanakan di PT Kayaba Indonesia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan dari PT Kayaba Indonesia.
4. Keadilan distributif yang dilaksanakan di PT Kayaba Indonesia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan PT Kayaba Indonesia.
5. Keadilan prosedural yang dilaksanakan di PT Kayaba Indonesia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan PT Kayaba Indonesia.

6. Keadilan interaksional yang dilaksanakan di PT Kayaba Indonesia memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB karyawan PT Kayaba Indonesia.
7. OCB karyawan memiliki hubungan yang secara signifikan negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan dari PT Kayaba Indonesia.
8. OCB karyawan tidak memediasi hubungan keadilan distributif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan pada PT Kayaba Indonesia.
9. OCB karyawan tidak memediasi hubungan keadilan prosedural terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan PT Kayaba Indonesia.
10. OCB karyawan tidak memediasi hubungan keadilan interaksional terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan PT Kayaba Indonesia

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang didapat maka saran dari peneliti kepada pihak perusahaan dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Bagi Institusi Terkait

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang didapat maka saran dari peneliti kepada pihak perusahaan yaitu PT Kayaba Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Peneliti berharap PT Kayaba Indonesia dapat mempertahankan dan senantiasa berusaha meningkatkan praktik keadilan yang telah diterapkan. Karena kedua bentuk keadilan yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural yang diterapkan di PT Kayaba Indonesia terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap OCB (perilaku peran ekstra) karyawan. Oleh karena itu, semakin atasan dan manajemen berlaku adil maka akan semakin mendorong perilaku positif dari karyawan dalam hal ini yang merupakan bagian dari OCB. Manajer juga harus berhati-hati dalam menerapkan kebijakan dan prosedur karena ketidakadilan pada prosedur dan distribusi penghargaan tidak hanya berpotensi menurunkan kinerja karyawan namun juga menurunkan OCB dan kreativitas karyawan.
2. Keadilan pada saat proses pengambilan keputusan (keadilan prosedural) di lingkungan kerja PT Kayaba Indonesia perlu mendapatkan perhatian lebih. Hal ini dikarenakan ketika karyawan merasa proses pengambilan keputusan yang terkait dengan pekerjaannya sudah adil maka dampak positif tidak hanya pada peningkatan OCB, namun juga pada menurunnya keinginan

karyawan untuk berpindah pekerjaan. Suatu prosedur harus konsisten pada setiap waktu dan orang, mengesampingkan kepentingan pribadi, memiliki informasi yang akurat, memungkinkan terjadinya banding dan penyampaian keluhan, terdapat keterwakilan (perhatian dasar dari semua individu yang diwakili), serta memenuhi standar moral dan etika

3. Perusahaan perlu menjaga dan meningkatkan OCB karyawan secara kontinyu karena ketika karyawan memiliki OCB yang tinggi maka karyawan cenderung kurang memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan. Sebaliknya, ketika tingkat OCB karyawan menurun/ berkurang maka dikhawatirkan di saat yang bersamaan keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan semakin tinggi. Oleh karena itu perusahaan perlu mengambil kebijakan yang dapat meningkatkan perilaku OCB karyawan, sehingga dengan begitu dapat menurunkan tingkat *turnover*
4. Perusahaan perlu mewaspadaai adanya stress kerja dan *job insecurity* yang mungkin dapat memicu keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Selain itu perusahaan juga perlu mempertahankan kompensasi, bonus dan jenjang karir yang kompetitif bagi karyawannya jika dibandingkan dengan yang perusahaan lain berikan.
5. Peneliti juga menyarankan kepada perusahaan untuk mengevaluasi:
 - 1) kesesuaian imbalan yang diberikan dengan tingkat stress kerja

dan ketegangan yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja, 2) hak karyawan untuk menerima atau menolak sebuah keputusan, 3) sikap atasan yang mementingkan hak-hak pribadi bawahannya dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan. Karena berdasarkan hasil olah data ketiga item tersebut memiliki skor terendah diantara item-item yang lain.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Kebaruan dalam penelitian ini adalah bahwa penelitian ini membahas pengaruh OCB sebagai variabel mediasi pada hubungan keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan. OCB memang tidak terbukti menjadi variabel pemediasi pada hubungan keadilan organisasional terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan, namun pada hubungan parsial keadilan organisasional (keadilan distributif dan keadilan prosedural) terhadap OCB serta OCB terhadap keinginan untuk berpindah pekerjaan terdapat pengaruh yang signifikan. Oleh karena itu peneliti melihat perlu adanya penelitian lebih lanjut yang menguji model-model yang terdapat dalam penelitian ini pada populasi dan sektor industri lainnya. Ukuran sampel perlu diperbesar serta diambil dari populasi yang beragam agar dapat meningkatkan validitas dan penerapan temuan. Karena hasil penelitian seringkali dipengaruhi oleh jenis organisasi, sikap dan pangkat karyawan.

Daftar Pustaka

Adams, J.S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social*

Psychology, 2(1), pp.267–299. doi:10.1016/s0065-2601(08)60108-2.

Batool, S. and Shah, M. (2017). Impact of organizational justice on turnover intention-the mediating role of employee motivation. *Journal of Law and Society*, XLVIII(70).

Bettencourt, L.A., Gwinner, K.P. and Meuter, M.L. (2001). A comparison of attitude,

personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), pp.29–41. doi:10.1037/0021-9010.86.1.29.

Bigliardi, B., Petroni, A. and Ivo Dormio, A. (2005). Organizational socialization, career aspirations and turnover intentions among design engineers. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(6), pp.424–441. doi:10.1108/01437730510617645.

Blakely, G.L., Andrews, M.C. and Moorman, R.H. (2005). The Moderating Effects of

Equity Sensitivity on The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), pp.259–273. doi:10.1007/s10869-005-8263-3.

Carmeli, A. and Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), pp.191–206. doi:10.1080/13678860600616305.

Chan, S.H.J. and Lai, H.Y.I. (2017). Understanding the link between communication

satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 70, pp.214–223.

Chen, X.-P., Hui, C. and Sego, D.J. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), pp.922–931. doi:10.1037/0021-9010.83.6.922.

Choi, B.K., Moon, H.K., Ko, W. and Kim, K.M. (2014). A cross-sectional study of the relationships between organizational justices and OCB. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), pp.530–554. doi:10.1108/lodj-08-2012-0103.

Choi, H. and Shin, S. (2022). The Factors That Affect Turnover Intention According to Clinical Experience: A Focus on Organizational Justice and Nursing Core Competency. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), p.3515. doi:10.3390/ijerph19063515.

Cohen-Charash, Y. and Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), pp.278–321. doi:10.1006/obhd.2001.2958.

Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), pp.386–400. doi:10.1037/0021-9010.86.3.386.

Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H. and Ng, K.Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), pp.425–445. doi:10.1037/0021-9010.86.3.425.

- Coyne, I. and Ong, T. (2007). Organizational citizenship behaviour and turnover intention: a cross-cultural study. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(6), pp.1085–1097. doi:10.1080/09585190701321831.
- Creswell, J.W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 3rd ed. Sage Publications, Inc.
- Cropanzano, R., Greenberg, J., (1997). *Progress in organizational justice: tunnelling through the maze*. Cooper, C.L., Robertson, I.T. (Eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology, vol. 12. John Wiley & Sons, Chichester, pp. 317–372.
- Davidson, M.C.G., Timo, N. and Wang, Y. (2010). How much does labour turnover cost? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), pp.451–466. doi:10.1108/09596111011042686.
- Farh, J.-L., Earley, P.C. and Lin, S.-C. (1997). Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), p.421. doi:10.2307/2393733.
- Farid, T., Iqbal, S., Jawahar, I.M., Ma, J. and Khan, M.K. (2018). The interactive effects of justice perceptions and Islamic work ethic in predicting citizenship behaviors and work engagement. *Asian Business & Management*, 18(1), pp.31–50. doi:10.1057/s41291-018-00049-9.
- Fehr, E. and Fischbacher, U. (2003). The nature of human altruism. *Nature*, 425(6960), pp.785–791. doi:10.1038/nature02043.
- Fiaz, M., Ikram, A., Su, Q. and Ali, N. (2018). How to Save the Saviors?:

Relationship between Organizational Justice and Citizenship Behavior.
The Journal of Developing Areas, 52(1), pp.45–58.
doi:10.1353/jda.2018.0003.

Fields, D., Pang, M. and Chiu, C. (2000). Distributive and procedural justice as predictors of employee outcomes in Hong Kong. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), pp.547–562.

Folger, R. and Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Sage Publications.

Folger, R. and Konovsky, M.A. (1989). Effects Of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), pp.115–130. doi:10.2307/256422.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), pp.399–432.
doi:10.1177/014920639001600208.

Greenberg, J. and Ambrose, M. (2001). Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda. In: *Advances in Organizational Justice*. Lexington, MA: New Lexington Press, pp.119–151.

Greenberg, J. and Cohen, R.L. (1982). *Equity and justice in social behavior*. New York: Academic Press.

Greenberg, J. (1993). *The social side of fairness: Interpersonal and informational*

classes of organizational justice. In *Justice in the work place: Approaching fairness in human resource management* (In R. Cropanzano). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Greenberg, J. and Colquitt, J. (2005). *Handbook of organizational justice*. Lawrence

Erlbaum Associates.

Greenberg, J. and Colquitt, J. (2013). *Handbook of organizational justice*. New York:

Psychology Press.

Guler, B. (2009). *The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and*

Organizational Conflict and Application in the Health Sector. Master's Thesis.

Hadi, S., Tjahjono, H.K. and Palupi, M. (2020). *Study of Organizational Justice in SMEs and Positive Consequences: Systematic Review*. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), pp.4717–4730.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M., Danks, N.P. and Ray, S. (2021).

Partial Least Squares Structural Equation Modeling(PLS-SEM) Using R. S.L.: Springer Nature.

Hinkin, T.R. and Tracey, J.B. (2006). *The cost of employee turnover : when the devil*

is in the details. Ithaca, N.Y.: Cornell University, School Of Hotel Administration, The Center For Hospitality Research.

Tjahjono, H.K., Basuki, A.T. and Palupi, M. (2021). *Aplikasi SEM Dalam Studi Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, p.106.

Husein Umar (2002). *Metode riset bisnis : panduan mahasiswa untuk melaksanakan*

riset dilengkapi contoh proposal dan hasil riset bidang manajemen dan akuntansi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Jehanzeb, K. and Mohanty, J. (2020). The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior: Power distance as moderator. *Personnel Review*, 49(2), pp.445–468. doi:<https://doi.org/10.1108/PR-09-2018-0327>.

Jung, J.Y. and Hong, S. (2008). Organizational citizenship behaviour (OCB), TQM and performance at the maquiladora. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(8), pp.793–808. doi:[10.1108/02656710810898612](https://doi.org/10.1108/02656710810898612).

Katz, D. and Kahn, R.L. (1978). *Social psychology of organizations*. Wiley.

Kee, D.M.H. and Chung, K.S. (2021). Perceived Organizational Injustice, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: A Study of MNCs in Malaysia. *International Journal of Business and Society*, 22(2), pp.1047–1065. doi:[10.33736/ijbs.3781.2021](https://doi.org/10.33736/ijbs.3781.2021).

Khtatbeh, M.M., Mahomed, A.S.B., Suhaimi and Mohamed, R. (2020). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(10), p.e04973. doi:[10.1016/j.heliyon.2020.e04973](https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04973).

Kim, S. and Min Park, S. (2014). Determinants of job satisfaction and turnover intentions of public employees: evidence from US federal agencies. *International Review of Public Administration*, 19(1), pp.63–90. doi:[10.1080/12294659.2014.887354](https://doi.org/10.1080/12294659.2014.887354).

- Konovsky, M.A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, [online] 26(3), pp.489–511. doi:10.1177/014920630002600306.
- Konovsky, M.A. and Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), pp.698–707. doi:10.1037/0021-9010.76.5.698.
- Lam, C.F., Liang, J., Ashford, S.J. and Lee, C. (2015). Job insecurity and organizational citizenship behavior: Exploring curvilinear and moderated relationships. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), pp.499–510. doi:10.1037/a0038659.
- Lashley, C. & Chaplain, A. (1999). Labour turnover: hidden problem –hidden costs. *The Hospitality Review*, 1(1), pp.49-54.
- Lee, C., Pillutla, M. and Law, K.S. (2000). Power-Distance, Gender and Organizational Justice. *Journal of Management*, 26(4), pp.685–704. doi:10.1177/014920630002600405.
- Lee, K. and Allen, N.J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), pp.131–142. doi:10.1037/0021-9010.87.1.131.
- Leventhal, G.S. (1980). What Should Be Done with Equity Theory? *Social Exchange*, [online] pp.27–55. doi:10.1007/978-1-4613-3087-5_2.
- Lynn, M. (2002). Turnover's relationships with sales, tips and service across restaurants in a chain. *International Journal of Hospitality Management*, 21(4), pp.443–447. doi:10.1016/s0278-4319(02)00026-9.

Maamari, B. and Messarra, L. (2012). An empirical study of the relationship between

organizational climate and organizational citizenship behaviour. *European Journal of Management*, 16 (2), pp. 165-174.

Maier, N. R. F. (1971). *Psychology in Industry*. Cambridge: The Riverside Press.

Martínez-Tur, V., Peiró, J.M., Ramos, J. and Moliner, C. (2006). Justice

Perceptions as Predictors of Customer Satisfaction: The Impact of Distributive, Procedural, and Interactional Justice¹. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(1), pp.100–119. doi:10.1111/j.0021-9029.2006.00005.x.

McShane, S., Glinow, M.A.V. and Sharma, R.R. (2010). *Organizational Behavior 5th Edition (Indian Edition)*. Tata McGraw-Hill.

Memon, M.A., Sallaeh, R., Baharom, M.N.R., Nordin, S.M. and Ting, H. (2017). The

relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(3), pp.267–290. doi:10.1108/joepp-03-2017-0025.

Memon, M.A., Salleh, R. and Baharom, M.N.R. (2016). The link between training satisfaction, work engagement and turnover intention. *European Journal of Training and Development*, 40(6), pp.407–429. doi:10.1108/ejtd-10-2015-0077.

Mensah, H.K., Asiamah, N. and Mireku, K. (2016). The effect of organizational justice delivery on organizational commitment. *Journal of Global Responsibility*, 7(2), pp.196–209. doi:10.1108/jgr-06-2016-0015.

Mobley, W.H., Horner, S.O. and Hollingsworth, A.T. (1978). An evaluation of

precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), pp.408–414. doi:10.1037/0021-9010.63.4.408.

Moon, K.K. (2017). airness at the Organizational Level: Examining the Effect of Organizational Justice Climate on Collective Turnover Rates and Organizational Performance. *Public Personnel Management*, 46(2), pp.118–143.

Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), pp.845–855. doi:10.1037/0021-9010.76.6.845.

Moorman, R.H. (1993). The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on the Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *Human Relations*, 46(6), pp.759–776. doi:10.1177/001872679304600604.

Nadiri, H. and Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, [online] 29(1), pp.33–41. doi:10.1016/j.ijhm.2009.05.001.

Niehoff, B.P. and Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), pp.527–556. doi:10.2307/256591.

Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior : the good soldier syndrome*. Lexington, Ma Etc.: Lexington Books, Cop.

Organ, D.W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up

Time. *Human Performance*, 10(2), pp.85–97.
doi:10.1207/s15327043hup1002_2.

Organ, D.W. and Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), pp.775–802.

Ouakouak, M.L., Arya, B. and Zaitouni, M. (2019). Corporate social responsibility

and intention to quit. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(3), pp.447–465. doi:10.1108/ijppm-02-2019-0087.

Palupi, M. (2019). *Studi Komprehensif Keadilan Organisasi dan Perilaku*

Menyimpang Organisasi dengan Komitmen Afektif dan Komitmen Continuance sebagai Variabel Intervening. Dissertation.

Perryer, C., Jordan, C., Firns, I. and Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions. *Management Research Review*, 33(9), pp.911–923.
doi:10.1108/01409171011070323.

Pimentel, J.L. (2019). Some Biases in Likert Scaling Usage and its Correction.

International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR), 45 (1), pp. 183-191.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H. and Fetter, R. (1990).

Transformational Leader Behaviors And Their Effects On Followers' Trust In Leader, Satisfaction, And Organizational Citizenship Behaviors. *The Leadership Quarterly*, [online] 1(2), pp.107–142. doi:10.1016/1048-9843(90)90009-7.

- Price, J.L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover.
International Journal of Manpower, 22(7), pp.600–624.
doi:10.1108/eum00000000006233.
- Rahman, W. and Nas, Z. (2013). Employee development and turnover intention: theory validation. *European Journal of Training and Development*, 37(6), pp.564–579. doi:10.1108/ejtd-may-2012-0015.
- Raja, U., Sheikh, R.A., Abbas, M. and Bouckennooghe, D. (2018). Do procedures really matter when rewards are more important? A Pakistani perspective on the effects of distributive and procedural justice on employee behaviors. *European Review of Applied Psychology*, 68(2), pp.79–88. doi:10.1016/j.erap.2018.03.001.
- Rashid, A., Gul, F. and Khan Khalid, G. (2018). Internal Corporate Social Responsibility and Intention to Quit: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *NUML International Journal of Business & Management*, 13(1), pp.79–95..
- Rezaiean, A., Givi, M.E., Givi, H.E. and Nasrabadi, M.B. (2010). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: the mediating role of organizational commitment, satisfaction and trust research. *Journal of Business Management*, 4(2), pp.112–120.
- Roscoe, J.T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioral sciences*. New York: Holt, Rinehart And Winston..
- Sahi, G.K. and Mahajan, R. (2014). Employees' organisational commitment and its impact on their actual turnover behaviour through behavioural intentions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 26(4), pp.621–646. doi:10.1108/apjml-01-2014-0015.

- Saifi, I.A. and Shahzad, K. (2017). The mediating role of job satisfaction in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(1), pp.125–145.
- Sani, A. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: the mediating effect of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15), pp.57–67.
- Saraih, U.N., Aris, A.Z.Z., Karim, K.M., Samah, I.H.A., Sa'aban, S. and Suhana, A.M. (2017). Relationships between Organizational Commitment, OCB, Organizational Justice and Turnover Intention: Evidence from Educational Institution in Malaysia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(2), pp.64–77.
- Selamat, N., Nordin, N. and Fook, C.Y. (2017). Organisational Justice and Organisational Citizenship Behaviour: Evidence from A Developing Country. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1s), pp.383–392.
- Sekaran, U. (2013). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salembaempat.
- Sokhanvar, M., Hasanpoor, E., Hajihashemi, S and Kakemam, E. (2016). The Relationship between Organizational Justice and Turnover Intention: A Survey on Hospital Nurses. *Patient Safety and Quality Improvement Journal*, 4(2), pp.358-362.
- Suifan, T., Diab, H. and Abdallah, A.B. (2017). Does organizational justice affect turnover-intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 36(9), pp.1137–1148. doi:10.1108/jmd-02-2017-0048.

Swarjana, I.K. (2022). *Populasi-sampel, teknik sampling & bias dalam penelitian*.

Penerbit Andi.

Thibaut, J.W. and Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*.

L. Erlbaum Associates.

Tomprou, M., Rousseau, D.M. and Hansen, S.D. (2015). The psychological contracts

of violation victims: A post-violation model. *Journal of Organizational Behavior*, 36(4), pp.561–581. doi:10.1002/job.1997.

Tyler, T.R. and Blader, S.L. (2000). *Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Psychology Press.

Utami, I. and Bonussyeani, N.E.S. (2009). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan

Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap keinginan Berpindah Kerja. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 6(1), pp.117–139.

Vandenberg, R.J. and Nelson, J.B. (1999). Disaggregating the motives underlying turnover intentions: When do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, 52(10), pp.1313–1336. doi:10.1023/a:1016964515185.

W Paul Vogt and R Burke Johnson (2016). *The Sage dictionary of statistics & methodology a nontechnical guide for the social sciences*. Los Angeles ; London ; New Delhi Sage.

Wang, X., Liao, J., Xia, D. and Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance. *International Journal of Manpower*, 31(6), pp.660–677. doi:10.1108/01437721011073364.

Yang, T., Jin, X., Shi, H., Liu, Y., Guo, Y., Gao, Y. and Deng, J. (2021).

Occupational stress, distributive justice and turnover intention among public hospital nurses in China: A cross-sectional study. *Applied Nursing Research*, 61(151481), p.151481. doi:10.1016/j.apnr.2021.151481.

Yılmaz, K. and Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(1), pp.108–126. doi:10.1108/09578230910928106.

Zhao, H., Wayne, S.J., Glibkowski, B.C. and Bravo, J. (2007). The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 60(3), pp.647–680. doi:10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x

Zeinabadi, H. and Salehi, K. (2011). Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, pp.1472–1481. doi:10.1016/j.sbspro.2011.11.387.

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth,
Karyawan/Karyawati
PT Kayaba Indonesia

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Perkenalkan saya Muhammad Afif Setiawan, mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang saat ini sedang menyusun skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan. Penelitian yang sedang saya lakukan berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan: *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Mediasi.

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr responden untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi secara lengkap kuesioner seperti yang terlampir. Saya berharap Bapak/Ibu/Sdr dapat menjawab semua pertanyaan yang tersedia dengan sejujur-jujurnya sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu/Sdr rasakan dan pikirkan. Jawaban yang dikirimkan melalui kuesioner ini sama sekali tidak akan mempengaruhi kondisi kerja Bapak/Ibu/Sdr di PT Kayaba Indonesia. Data isian yang Bapak/Ibu/Sdr berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan sebagai data penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Demikian, permohonan kami dan atas kesediaan Bapak/Ibu kami ucapkan terimakasih.

Peneliti,
(Muhammad Afif Setiawan)

KUESIONER
PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH PEKERJAAN:
***ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL**
MEDIASI

A. Identitas Responden

Untuk kelengkapan data penelitian kami mohon Bapak/Ibu/Sdr sekalian untuk mengisi data dibawah ini (jawaban yang saudara berikan dijamin kerahasiaannya) :

1. Jenis Kelamin : a. Laki-laki
b. Perempuan
2. Usia : a. 18-21 Tahun
b. 21-30 Tahun
c. 31-40 Tahun
d. 41-55 Tahun
3. Pendidikan terakhir : a. SMA
b. Diploma/Sarjana Muda
c. Sarjana (S1)
d. Magister (S2)
e. Doktoral (S3)
4. Lama Bekerja : a. < 3 Tahun
b. 3-5 Tahun
c. 6-10 Tahun
d. > 10 Tahun

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Dibawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Silakan baca dan pahami setiap pernyataan dengan teliti, kemudian berikan jawaban yang paling sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu/Sdr.

Keterangan pilihan jawaban yang tersedia :

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	6
Setuju (S)	5
Cukup Setuju (CS)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

KUESIONER

PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL

TERHADAP KEINGINAN UNTUK BERPINDAH PEKERJAAN:

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL

MEDIASI

No	Pernyataan Keadilan Distributif	STS	TS	N	S	SS
1	Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan besarnya tanggungjawab saya pada PT Kayaba Indonesia <i>Fair rewards with regard to responsibilities</i>					
2	Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan tingkat pendidikan saya <i>Fair rewards with regard to education level</i>					
3	Saya menerima imbalan yang adil sesuai dengan upaya yang telah saya kerahkan pada PT Kayaba Indonesia <i>Fair rewards with regard to the efforts</i>					
4	Saya mendapatkan imbalan yang adil sesuai dengan tingkat stress dan ketegangan yang saya rasakan selama bekerja <i>Fair rewards with regard to stress and the tension created by the job</i>					
5	Saya mendapatkan imbalan yang adil dari PT Kayaba Indonesia ketika saya berhasil memenuhi tanggungjawab					

	<i>Fair rewards with regard to the fulfilled responsibilities</i>					
--	---	--	--	--	--	--

Sumber :

Nadari.H., and C. Tanova. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 29, 33–41

No	Pernyataan Keadilan Prosedural	STS	TS	N	S	SS
1	Atasan saya bersikap netral dalam pengambilan keputusan <i>Being neutral about decision making</i>					
2	Atasan saya mendengarkan pendapat orang lain sebelum mengambil keputusan <i>Listening to others before decision making</i>					
3	Atasan saya mengumpulkan informasi yang tepat terkait dengan topik untuk pengambilan keputusan <i>Collecting right information related to the topic for decision making</i>					
4	Atasan saya memberikan saya informasi tambahan bila diperlukan <i>Giving additional information when necessary</i>					
5	Atasan saya menerapkan keputusan kepada semua karyawan secara konsisten <i>Decisions are implemented to everyone consistently</i>					

6	Saya memiliki hak untuk menolak atau menerima keputusan <i>Right to deny or accept the decision</i>					
----------	--	--	--	--	--	--

Sumber :

Nadari.H., and C. Tanova. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 29, 33–41

No	Pernyataan Keadilan Interaksional	STS	TS	N	S	SS
1	Atasan saya bersikap sopan dan peduli terhadap keputusan tentang pekerjaan saya <i>Being polite and concerned for decisions about my job</i>					
2	Atasan saya menghormati dan bersikap hati-hati terhadap keputusan tentang pekerjaan saya <i>Being respectful and careful for decisions about my job</i>					
3	Atasan saya peka terhadap kebutuhan pribadi saya ketika mengambil keputusan tentang pekerjaan saya <i>Being sensitive to personal needs for decisions about my job</i>					
4	Atasan saya bersikap tulus dalam mengambil keputusan tentang pekerjaan saya <i>Being sincere for decisions about my job</i>					

5	Atasan saya mementingkan hak pribadi saya dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan saya <i>Giving importance to personal rights for decisions about my job</i>					
6	Atasan saya memberitahu dampak dari keputusan tentang pekerjaan saya <i>Implications of the decisions about my job is told to me</i>					
7	Atasan saya memberikan penjelasan untuk keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya <i>Explanation for the decisions related to my job</i>					
8	Atasan saya memberikan penjelasan logis untuk keputusan yang diambil tentang pekerjaan saya <i>Logic explanations for decisions taken about my job</i>					
9	Atasan saya memberikan penjelasan yang jelas untuk keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya <i>Clear explanation for decisions related to my job</i>					

Sumber :

Nadari.H., and C. Tanova. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 29, 33–41

No	Pernyataan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	STS	TS	N	S	SS
1	Kehadiran saya di tempat kerja melebihi jam kerja normal saya <i>Attendance at work is above the norm</i>					
2	Saya tidak memanfaatkan waktu istirahat ekstra yang diberikan perusahaan kepada saya <i>Does not take extra breaks</i>					
3	Saya mematuhi aturan dan kebijakan perusahaan meski ketika tidak ada yang melihat <i>Obeys company rules and regulations even when no one is watching.</i>					
4	Saya merasa sebagai karyawan yang paling teliti <i>Is one of my most conscientious employees.</i>					
5	Saya percaya kompensasi yang saya terima akan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan <i>Believes in giving an honest day's work for an honest day's pay</i>					
6	Saya menghabiskan banyak waktu untuk mengeluh tentang hal-hal yang sepele. <i>Consumes a lot of time complaining about trivial matters. (R)</i>					
7	Saya selalu fokus pada apa yang salah, daripada sisi positifnya. (R)					

	<i>Always focuses on what's wrong, rather than the positive side.</i>					
8	Saya selalu membesar-besarkan masalah yang ada ® <i>Tends to make "mountains out of molehills.(makes problem bigger than they are)</i>					
9	Saya selalu menemukan kesalahan dari apa yang dilakukan oleh organisasi (R) <i>Always finds fault with what the organization is doing.</i>					
10	Saya mengeluh untuk mendapatkan perhatian atau bantuan <i>Is the classic "squeaky wheel" that always needs greasing. (R)</i>					
11	Saya menghadiri rapat yang tidak wajib, namun dianggap penting. <i>Attends meetings that are not mandatory, but are considered important.</i>					
12	Saya menghadiri fungsi-fungsi yang tidak diperlukan, tetapi membantu citra perusahaan. <i>Attends functions that are not required, but help the company image.</i>					
13	Saya mengikuti perubahan yang terjadi di dalam organisasi. <i>Keeps abreast of changes in the organization.</i>					
14	Saya membaca dan mengikuti pengumuman, memo dan berbagai					

	informasi organisasi. <i>Reads and keeps up with organization announcements, memos, and so on.</i>					
15	Saya membuat langkah-langkah untuk mencoba mencegah masalah dengan karyawan lainnya. <i>Takes steps to try to prevent problems with other workers.</i>					
16	Saya sadar bahwa perilaku saya memengaruhi pekerjaan orang lain. <i>Is mindful of how his/her behavior affects other people's jobs.</i>					
17	Saya tidak menyalahgunakan apa yang menjadi hak orang lain. <i>Does not abuse the rights of others.</i>					
18	Saya mencoba untuk menghindari menciptakan masalah bagi rekan kerja saya. <i>Tries to avoid creating problems for coworkers.</i>					
19	Saya mempertimbangkan dampak tindakan saya bagi rekan kerja saya. <i>Considers the impact of his/her actions on coworkers.</i>					
20	Saya membantu rekan kerja saya yang masih belum bisa hadir kerja <i>Helps others who have been absent</i>					
21	Saya membantu rekan kerja saya yang memiliki beban kerja yang berat. <i>Helps others who have heavy work loads.</i>					

22	Saya membantu masa orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta oleh perusahaan. <i>Helps orient new people even though it is not required.</i>					
23	Saya bersedia membantu rekan kerja yang memiliki masalah terkait pekerjaan. <i>Willingly helps others who have work related problems.</i>					
24	Saya selalu siap untuk mengulurkan tangan membantu rekan-rekan kerja saya <i>Is always ready to lend a helping hand to those around him/her.</i>					

Sumber :

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1, 107–142.

No	Pernyataan Keinginan Untuk Berpindah Pekerjaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya di PT Kayaba Indonesia <i>I frequently think about quitting my job at this organization</i>					
2	Jika memungkinkan, saya ingin mendapatkan pekerjaan yang baru <i>If it were possible, I would like to get a new job</i>					
3	Kemungkinan besar saya akan mencari pekerjaan di luar PT Kayaba Indonesia tahun depan					

	<i>It is likely that I will look for a job outside of this organization during the next year</i>					
--	--	--	--	--	--	--

Sumber :

Konovsky, M.A. and Cropanzano, R. (1991), "Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76 No. 5, pp. 698-707



Lampiran 2

Surat Izin Penelitian



PT. KAYABA INDONESIA
Jl. Jawa Blok ii No. 4 Kawasan Industri MM 2100
Cikarang Barat 17520 - Indonesia
Telp : (021) 8981456, 8980114 (Hunting)
Fax : (021) 89983169, 8980713



Bekasi, 17 Juni 2022

No. : KYB/HRD/084/VI/22
Lamp : -
Hal : Pemberitahuan

Kepada Yth,
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Program Studi Strata Satu (S1)
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta - 55283

up. Bapak Prof. Jaka Stiyan, S.E., M.Si., Ph.D.

Dengan hormat,

Menanggapi surat Bapak No. 1575/DEK/10/Div.URT/VI/2022 tertanggal 02 Juni 2022 mengenai permohonan Ijin Penelitian di Perusahaan kami (PT Kayaba Indonesia), maka dengan ini kami menyetujui permohonan tersebut sebanyak 1 (satu) orang mahasiswa/i. Adapun untuk pelaksanaan Penelitian tersebut selama 1 (satu) bulan kerja terhitung mulai dari tanggal **14 Juni 2022** sampai dengan **13 Juli 2022** dan mahasiswa/i yang kami setuju atas nama tersebut dibawah ini :

1. MUHAMMAD AFIF SETIAWAN NIM 18311439

Demikian pemberitahuan kami, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,


KYB
PT. KAYABA INDONESIA
HAPRON JUNAIDI
HRGA & MIS Div. Head

cc. : File

Catatan :

Pelaksanaan Praktek Kerja ini sewaktu-waktu bisa berubah menjadi Online / daring (berdasarkan keputusan dari Tim Satgas Covid 19)