

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Organizational Citizenship Behavior*

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Berbagai macam defenisi *organization citizenship behavior* dikemukakan oleh para ahli dengan kajian secara akademis maupun praktis. Organ (1988), mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui dengan sistim *reward* secara formal, dan memberi kontribusi terhadap keefektifan fungsi organisasi. Organ (dalam Dyne dan Ang, 1998) juga menekankan bahwa OCB ditemukan sebagai perilaku yang terbentuk tanpa termasuk dalam deskripsi kerja karyawan, meliputi mempelajari tugas-tugas baru, sebagai sukarelawan yang melakukan sesuatu bagi keuntungan kelompok, dan lebih memiliki orientasi terhadap karyawan baru.

Pengembangan penelitian-penelitian OCB selanjutnya telah menuntun Organ untuk mendefenisi ulang OCB dalam pengertian *contextual performance*. Borman dan Motowidlo (1993) mendefenisikan *contextual performance* sebagai aktifitas-aktifitas kerja yang tidak secara langsung mendukung inti dari teknis itu sendiri, namun lebih mendukung lingkungan sosial dan psikologi organisasi.

Menurut Sloat (1999) OCB adalah tindakan-tindakan yang mengarah pada terciptanya keefektifan fungsi-fungsi dalam organisasi dan tindakan-tindakan tersebut secara eksplisit tidak diminta (secara sukarela) serta tidak secara formal



diberi penghargaan (dengan insentif). OCB, dengan kata lain merupakan perilaku yang selalu mengutamakan kepentingan orang lain, hal itu diekspresikan dalam tindakan-tindakan yang mengarah pada hal-hal yang bukan untuk memenuhi kepentingan diri sendiri tetapi demi terwujudnya kesejahteraan bagi orang lain.

Istilah OCB, perilaku prososial, atau perilaku *extra-role*, sebenarnya merupakan istilah-istilah yang dapat saling menggantikan. Kebanyakan orang menyebut OCB dengan *extra-role* yaitu sikap atau perilaku karyawan yang memiliki apa yang ditugaskan di luar *job description* dan memperoleh *reward* secara tidak langsung dari organisasi. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi tersebut, sehingga baik-buruknya kinerja seorang karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagaimana tercantum dalam *job description*. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description* ini disebut sebagai *in-role behavior* (Dyne dan Ang, 1998). Saat ini sudah seharusnya bila perusahaan mengukur kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja. Bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesaikannya tugas-tugas itu. Kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja formal inilah yang disebut dengan OCB.

Perbedaan yang mendasar antara perilaku *in-role* dengan perilaku *extrarole* adalah pada *reward*. Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan *reward* dan sanksi (hukuman), sedangkan pada *extra-role* biasanya terbebas dari *reward*, dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak diorganisir dalam *reward* yang akan



mereka terima Morrison (1994). Tidak ada insentif tambahan yang diberikan ketika individu berperilaku *extra-role*.

Dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, maka perilaku *extra-role* lebih dihubungkan dengan penghargaan intrinsik (Dyne dan dan Ang,1994). Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai “anggota” organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan “suatu yang lebih” kepada organisasi.

Williams dan Anderson (dalam Diefendorff dkk, 2002) membagi OCB menjadi dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB-I. OCB-O adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya, misalnya kehadiran di tempat kerja melebihi norma yang berlaku dan mentaati peraturan-peraturan informal yang ada untuk memelihara ketertiban. OCB-I merupakan perilaku-perilaku yang secara langsung memberikan manfaat bagi individu lain dan secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, misalnya membantu rekannya yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian personal pada karyawan lain. OCB menekankan pada kontrak sosial antara individu dengan rekan kerjanya dan antara individu dengan organisasi yang biasanya dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang mendasarkan pada “kinerja terbatas” yang diisyaratkan oleh organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku individu “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja yang ditentukan yang dilakukan secara sukarela, yang



secara formal tidak berada dalam sistim *reward*, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi.

2. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior sangat terkenal dalam perilaku organisasi saat pertama kali dikenalkan 20 tahun yang lalu dengan dasar teori disposisi/kepribadian dan sikap kerja. Organ (1988) mengemukakan lima dimensi primer OCB, yaitu :

a. *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik menangani tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan tanggung jawabnya.

b. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab, peduli dan aktif terlibat dalam kehidupan organisasi. Secara sukarela berpartisipasi dan memberi dukungan dalam mempertahankan organisasi untuk selalu berada dalam keadaan baik.

c. *Conscientiousness*

Perilaku yang dilakukan secara langsung untuk emmatuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi. Menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat. Dengan melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan.



d. *Courtesy*

Perilaku yang menunjukkan sosialisasi dengan cara berdiskusi sebelum memutuskan sesuatu. Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Dimensi ini menghargai dan memperhatikan orang lain.

e. *Sportmanship*

Perilaku yang mengindikasikan adanya keinginan untuk mentolerir keadaan yang kurang ideal dengan tidak membuat isu-isu yang merusak dan tanpa mengeluh.

Selain dimensi menurut Organ (1988), Graham (dalam Bolino dkk, 2001) juga mengemukakan tiga dimensi *organizational citizenship behavior*, yaitu :

a. *Obedience*

Karyawan menunjukkan ketaatannya melalui kemauan mereka untuk respek terhadap peraturan, prosedur maupun instruksi organisasi. Perilaku yang mencerminkan kepatuhan dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan ketepatan waktu masuk kerja, ketepatan penyelesaian tugas, dan tindakan pengurusan terhadap sumber atau aset organisasi.

b. *Loyalty*

Karyawan menunjukkan kesetiiaannya pada organisasi ketika mau menanggungkan kepentingan pribadi mereka bagi keuntungan organisasi dan untuk memajukan serta membela organisasi.



c. *Participation*

Karyawan menunjukkan tanggung jawabnya secara penuh dengan keterlibatannya dalam keseluruhan aspek-aspek kehidupan organisasi, selalu mengikuti informasi perkembangan organisasi, memberikan saran kreatif dan inovatif kepada rekan kerja, menyiapkan penyelesaian masalah sebelum diminta, dan berusaha mendapatkan pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi pada *organizational Citizenship Behavior*. Adapun lima dimensi pada *organizational citizenship behavior* adalah *altruism, courtesy, conscientiousness, civic virtue dan sportmanship*.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB

Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Diantaranya menurut As'ad (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior* adalah:

1. Kepuasan kerja

Karyawan yang puas akan lebih mungkin berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan, selain itu karyawan menjadi bangga melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman positif mereka (Robbins, 1996).

2. Budaya dan iklim organisasi

Didalam iklim organisasi yang efektif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang diisyaratkan dalam *job description* dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika karyawan diperlakukan oleh



para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

3. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *organizational citizenship behavior* secara individual maupun kelompok. Dijelaskan oleh George dan Brief (dalam Rachmawati, 2000) bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*.

4. Masa kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin (*gender*) berpengaruh pada OCB.

5. Persepsi terhadap dukungan organisasional

Persepsi terhadap dukungan organisasioanal *perceived organizational support* dapat menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* Pekerja yang merasa didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

6. Jenis kelamin (*gender*)

Menurut Konrad (dalam Rachmawati, 2000) Perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria.

Selain itu Organ (1988) Munculnya OCB dikalangan karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:



1. Persepsi atas dukungan organisasi

Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

2. Kualitas hubungan atasan-bawahan

OCB juga dipengaruhi oleh hubungan antara atasan bawahan yang selama ini terjalin. Semakin bawahan merasa dekat dengan atasan, merasa diberi kepercayaan oleh atasan, merasa diperhatikan atasan, dan sebagainya, akan semakin tinggi OCBnya.

3. Masa kerja

Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki keterdekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang memperkerjakannya. Perilaku positif karyawan inilah yang dinamakan *organizational citizenship behavior*.

4. Kepuasan kerja

Karyawan yang merasa puas dengan tugas-tugas yang harus ia lakukan dari perusahaan selama ini akan menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang merasa tidak puas dengan hal tersebut.

5. Jenis kelamin

Sifat-sifat seperti kebaikan hati, pengertian, perhatian yang tulus, belas asih pada orang lain, dan kesediaan untuk menolong orang lain lebih terlihat pada



wanita dari pada pria. Karyawan yang menunjukkan sifat-sifat seperti tersebut di atas pastilah memiliki tingkat OCB yang tinggi.

6. Kepribadian dan keadaan jiwa/suasana hati (*mood*)

Kepribadian dan keadaan jiwa/suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

7. Iklim organisasi

Iklim organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

8. Keadilan prosedural

Penilaian karyawan terhadap keadilan berbagai kebijakan atau peraturan perusahaan juga mempengaruhi OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Schappe (1998) dan Moorman, dkk (1998) membuktikan hal tersebut. Seseorang yang merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan melalui berbagai aturannya akan meningkat OCBnya. Sebaliknya, karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil akan semakin rendah OCBnya.



9. Pertukaran sosial

Organ menggunakan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) untuk berpendapat bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship* (Dyne dkk, 1994).

Berdasarkan pada pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB terdiri dari kepuasan kerja, budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap dukungan organisasional, masa kerja, jenis kelamin (*gender*), persepsi atas dukungan organisasi, kualitas hubungan atasan-bawahan, iklim organisasi, keadilan prosedural, pertukaran sosial.

B. Iklim Organisasi

1. Pengertian iklim organisasi

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*) (Wirawan, 2008). Secara etimologi iklim berarti suasana, situasi, kondisi atau keadaan. Dan organisasi adalah kelompok kerja atau kegiatan kerja sama atau kegiatan gabungan antara orang-orang yang tujuannya untuk kepentingan bersama.

Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan, 2008) mengatakan organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi mempengaruhi perilaku individu dan dapat dilukiskan dalam pengertian suatu *setting* karakteristik atau sifat organisasi. Kemudian menurut Litwin dan Stinger (dalam Wirawan: 2008) mengemukakan bahwa iklim organisasi ini merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi.

Menurut Hlilirieger & Sclocum (dalam Muhamad,2000), iklim organisasi merupakan *set-atribut* organisasi dan sub-sistemnya yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi, yang mungkin disebabkan oleh cara-cara organisasi terhadap anggotanya dan lingkungannya. Selain itu, Payne & Pugh (dalam Muhamad, 2000), iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi, karena iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja individu dan selanjutnya mempengaruhi kinerja organisasi (dalam Wirawan, 2008).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan iklim organisasi adalah karakteristik organisasi tertentu yang membedakan dengan organisasi lain dan dapat mempengaruhi perilaku para anggotanya serta suatu konsep yang merefleksikan isi atau kekuatan dari nilai- nilai umum, norma, sikap, tingkah laku perasaan anggotanya. Selainitu, iklim organisasi bersifat relatif sementara dan dapat berubah dengan cepat baik secara positif maupun negatif.



Misalnya ruang kerja yang kurang baik, hubungan atas andan bawahan yang berkonflik, dan birokrasi yang kaku sehingga dapat menimbulkan sikap negatif, stress kerja tinggi, motivasi kerja yang kurang baik, kepuasan kerja rendah dan disiplin kerja yang kurang baik.

2. Dimensi Iklim Organisasi

Menurut Litwin dan Stringer (1968) mengatakan bahwa skala pengukuran iklim organisasi secara garis besar berdasarkan dimensi sebagai berikut :

a. Struktur

Dimensi ini berkaitan dengan tugas yang terorganisir dengan baik dan tujuan dirumuskan secara jelas, struktur juga memberikan batasan-batasan melalui peraturan, prosedur, kebijaksanaan, dan praktek yang harus ditaati dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban mereka.

b. Tanggung jawab (*responsibility*)

Dimensi ini berkaitan dengan rasa tanggung jawab yang harus dimiliki oleh setiap anggota dalam melaksanakan tugas-tugasnya serta adanya rasa percaya antara satu dengan lainnya maupun dengan atasan.

c. Penghargaan (*reward*)

Dimensi ini berkaitan dengan penghargaan yang diperoleh anggota karena pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan baik, tidak hanya sekedar hukuman ketika terdapat kesalahan yang diperbuat oleh anggota akan tetapi juga dorongan untuk maju atau kritik yang membangun, termasuk juga kebijakan tentang promosi karir ataupun hal yang lain.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

d. Resiko (*risk*)

Dimensi ini berkaitan dengan pengetahuan anggota tentang resiko pekerjaannya dan anggota diberi kesempatan untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai sebuah tantangan.

e. Kekeluargaan (*warmth*)

Dimensi ini berkaitan dengan perlakuan atau perhatian yang baik dari atasan maupun anggota pada saat melaksanakan pekerjaannya. Serta adanya rasa kepedulian dari atasan maupun anggota lainnya dalam mendapatkan perlindungan dan pengayoman.

f. Dukungan (*support*)

Dimensi berkaitan dengan dukungan yang positif yang dirasa dari atasan dan anggota didalam kelompoknya, penekanannya terhadap dukungan timbal balik dari atas dan di bawah. Jadi, dimensi ini berbicara tentang adanya saling dukungan diantara sesama anggota yang setingkat maupun dukungan timbal balik (saling mendukung) antara anggota dan pimpinan sehingga terciptanya harmonisasi antar anggota organisasi.

g. Standar (*Standar*)

Dimensi ini berkaitan dengan penekanan yang dilakukan oleh pihak organisasi untuk melakukan yang terbaik agar memenuhi sasaran yang dapat di capai berdasarkan target yang ditetapkan. Sasaran ini dibebankan pada individu maupun terhadap kelompok kerjanya.



h. Konflik (*Conflic*)

Dimensi ini menggambarkan bahwa atasan dan anggota lainnya mau bekerja sama dalam menyelesaikan konflik. Penekanannya adalah pada usaha penyelesaian masalah secara terbuka, daripada menutupi atau menghindarinya.

i. Identitas (*Identity*)

Dimensi ini berkaitan dengan memberikan pengetahuan anggota tentang tujuan serta misi organisasi, sehingga pada akhirnya ada rasa ketertarikan yang kuat dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Serta adanya rasa bangga dan rasa memiliki organisasi tersebut baik pada anggota maupun atasan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi dalam iklim organisasi terdiri dari sembilan dimensi yaitu struktur, tanggung jawab (*responsibility*), penghargaan (*reward*), resiko (*risk*), kekeluargaan (*warmth*), dukungan (*support*), standar (*Standar*), konflik (*Conflik*), dentitas(*Identity*).

C.Persepsi Keadilan Organisasi

1. Pengertian Persepsi Keadilan Organisasi

Untuk mencapai pemahaman yang komprehensif mengenai persepsi tentang keadilan organisasi dalam penelitian ini, maka diulas berbagai pandangan tentang makna dan proses terjadinya persepsi serta keadilan organisasi. Atkinson dan Hilgard (1991) menyatakan bahwa persepsi adalah cara pandang seseorang terhadap suatu obyek. Persepsi timbul karena adanya respon terhadap stimulus atau rangkaian stimulus yang menyentuh indera seseorang. Stimulus yang diterima seseorang sangat kompleks, stimulus masuk kedalam otak, kemudian



diolah, diartikan, ditafsirkan serta diberi makna melalui proses yang komprehensif, baru kemudian dihasilkan persepsi.

Sejalan dengan pengertian tersebut, McShanedan Von Glinow (2009) mendefinisikan persepsi sebagai proses penerimaan informasi, dan dari informasi yang diperoleh, kemudian seseorang membuat pengertian tentang dunia di sekelilingnya. Robbins (1996) menerangkan persepsi adalah proses yang digunakan individu untuk mengelola dan menafsirkan kesan inderanya dalam rangka memberikan makna kepada lingkungannya. Sedangkan menurut Gibson, Ivan ceviche dan Donely (dalam Naway, 2014) persepsi terkait dengan cara individu memandang dan memberikan pendapat mengenai apa yang dilihat dan dirasakan. Dalam mempersepsi, seorang menghadapi dua hal: pertama, memutuskan mana yang perlu diperhatikan dan mana yang dapat diabaikan. Dan kedua, menginterpretasikan hal-hal yang ia perhatikan sesuai dengan pengalamannya. Gibson (dalam Naway, 2014) mengatakan bahwa persepsi mencakup penerimaan stimulus (*input*), pengorganisasian stimulus, dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasikan dengan cara tertentu yang kemudian dapat membentuk sikap dan mempengaruhi perilaku, sehingga seseorang menafsirkan perilaku orang lain sesuai dengan keadaannya sendiri.

Menurut Robbins (1996), terdapat tiga faktor penting yang mempengaruhi persepsi, yaitu:

1. Faktor situasional yang meliputi waktu, keadaan dan tempat serta situasi sosial.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sita Syarif Isim Riau

2. Faktor subyek atau orang yang mempersepsi yang mencakup sikap, motif, kepentingan, pengalaman, pendidikan, status social dan penghargaan diri (*self esteem*).
3. Faktor obyek yang dipersepsikan, yakni hal baru, gerakan, bunyi-bunyian, ukuran, latar belakang, dan kedekatan. Keadilan merupakan bagian dari moralitas dan aturan-aturan yang baku dalam organisasi yang dilaksanakan secara ketat. Bila dalam suatu organisasi, keadilan mampu diciptakan dan dilaksanakan sesuai dengan situasi sosial, normal, hak dan kelayakan maka tujuan-tujuan organisasi akan tercapai seperti komitmen organisasi, perilaku keanggotaan dan efektifitas kerja (Faturrocmann, 2012). Menurut Smit (dalam Robbins, 1996) keadilan sesungguhnya hanya punya satu arti yaitu keadilan kumulatif yang menyangkut kesetaraan, keseimbangan, keharmonisan hubungan antara satu orang atau pihak dengan orang atau pihak yang lain.

Robbins (1996) keadilan terjadi ketika individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan atau keluaran orang lain dan kemudian berespon untuk menghapuskan setiap ketidaksetaraan. Secara umum keadilan digambarkan sebagai situasi sosial ketika norma-norma tentang hak dan kelayakan dipenuhi (Lind dan tyler, dalam faturrochmann 2012) nilai dasar keadilan adalah martabat manusia sehingga prinsip dasar keadilan adalah penghargaan atas martabat dan hak-hak yang melekat padanya Kream (dalam Faturrocmann 2012).

Persepsi keadilan akan menjelaskan berbagai sikap dan perilaku kerja. Dimana setiap individu mengharapkan bahwa mereka akan mendapatkan



pertukaran usaha dan imbalan secara adil dari organisasi. Terdapat empat perbandingan acuan yang dapat digunakan karyawan dalam keadilan (Gibson et al, 1985):

1. Individu yang merasakan bahwa dirinya diperlakukan adil atau tidak adil.
2. Perbandingan dengan orang lain: setiap kelompok atau orang yang serupa dibandingkan oleh seseorang sebagai pembanding rasio usaha dan imbalan.
3. Masukan (input), yaitu: Karakteristik individual yang dibawa ke dalam pekerjaan, seperti keberhasilan usaha dan karakteristik bawaan.
4. Perolehan (outcome) yaitu: apa yang diterima individu dari pekerjaannya (penghargaan, upah dan tunjangan).

Berdasarkan pada rasio tersebut, ketidakadilan akan muncul ketika individu mempersepsikan bahwa rasio antara masukan dan perolehan yang diperolehnya lebih besar atau kurang dibandingkan pihak lain yang dijadikan referensi oleh individu tersebut. Adams (dalam Gibson et al, 1985). Ketika orang mengevaluasi keadilan, mereka akan menjadi sensitif terhadap dua determinan utama dari keadilan, yaitu : *structural determinant* dan *social determinant*. Perbedaan antara *structural determinant* dan *social determinant*. Didasarkan fokus tindakan keadilan. Dalam *structural determinant*, keadilan dicari dengan memfokuskan pada pola alokasi sumber dan prosedur yang diterima sebagai keadilan berdasarkan persoalan organisasi seperti *performance appraisal*, kompensasi karyawan, dan pemecahan masalah manjerial (Grenberg, 1986). Sebaliknya *social determinant* memfokuskan pada perlakuan individu.



Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan merupakan bagian dari moralitas dan aturan-aturan yang baku dalam organisasi yang menjelaskan berbagai sikap dan perilaku kerja serta penghargaan atas martabat dan hak-hak yang melekat padanya.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi tentang keadilan organisasi adalah penilaian seseorang tentang sejauhmana dirinya diperlakukan secara baik oleh organisasi yang diukur berdasarkan dimensi keadilan distributif, keadilan *procedural* dan keadilan interaksional.

2. Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Keadilan

Walgito (2002) menyebutkan persepsi pada diri individu tidak muncul begitu saja, ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor itulah yang menyebutkan mengapa dua orang yang melihat sesuatu, mungkin memberi interpretasi yang berbeda apa yang dilihatnya. Faktor tersebut yaitu :

- 1) Faktor internal, yaitu apa yang ada dalam diri individu yakni pengetahuan, pengalaman, keyakinan, cakrawala dan proses belajar (*self perception*) datang dari dua sumber yaitu :
 - a. Berhubungan dengan sistem fisiologi. Bila jasmani terganggu, maka akan berpengaruh pada persepsi seseorang.
 - b. Berhubungan dengan segi psikologis, yaitu pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir, kerangka acuan, motivasi akan mempengaruhi persepsi seseorang.



- 2) Faktor eksternal, yaitu faktor stimulus dan faktor lingkungan dimana persepsi berlangsung. Agar stimulus dapat dipersepsi, maka :
- a. Stimulus harus melampaui ambang stimulus, yaitu kekuatan stimulus yang minimal tetapi sudah dapat menimbulkan kesadaran, sudah dapat dipersepsikan oleh individu.
 - b. Stimulus harus jelas. Stimulus yang kurang jelas akan berpengaruh pada ketetapan persepsi. Bila stimulus berwujud benda maka ketepatan persepsi terletak pada individu yang melakukan persepsi, karena benda-benda yang dipersepsikan tidak ada untuk mempengaruhi yang mempersepsi.

Menurut Robbins (1996) ketika individu memandang ke obyek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi individu pelaku persepsi. Diantara karakteristik pribadi yang mempengaruhi persepsi adalah sikap, kepribadian, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan harapan. Konteks dimana kita melihat obyek atau peristiwa tertentu juga penting. Waktu ketika obyek atau peristiwa tertentu terlihat dapat mempengaruhi perhatian.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi persepsi keadilan dapat dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal serta sikap, kepribadian, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan harapan yang mampu mempengaruhi persepsi keadilan.

3. Dimensi dimensi Keadilan

Keadilan organisasi digunakan untuk mengkategorikan dan menjelaskan pandangan serta perasaan pekerja tentang sikap mereka sendiri dan orang lain



dalam organisasi. Dan hal itu dihubungkan dengan pemahaman mereka dalam menyatukan persepsi secara subjektif yang dihasilkan dari hasil keputusan yang diambil organisasi, prosedur dan proses yang digunakan untuk menuju keputusan-keputusan ini serta implementasinya.

Para peneliti keadilan telah secara konsisten mengidentifikasi tiga tipe persepsi keadilan yaitu: distributif, prosedural dan interaksional Colquitt (dalam Byrne et al, 2003).

a) Keadilan Prosedural

Teori tentang keadilan prosedural yang berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan oleh organisasi untuk mendistribusikan hasil-hasil dari sumber daya organisasi kepada para anggotanya. Tyler (dalam Faturocman, 2012) telah mengkensepsikan keadilan prosedural adalah hubungan antara pembuat keputusan dan individu yang terlibat di dalam proses pengambilan keputusan. Orang-orang akan menilai keadilan prosedural atas interaksinya dengan orang lain dalam dimensi hubungan netralitas kepercayaan dan penghargaan. Suatu prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan dikatakan lebih adil apabila memberikan kesempatan untuk mengungkapkan pendapat mereka dibandingkan yang tidak diberikan kesempatan. Jadi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan keadilan prosedural adalah keadilan pada proses pembuatan dan implementasi dari suatu kebijakan yang bertujuan untuk menentukan suatu sistem distribusi tertentu.

Para peneliti pada umumnya mengajukan dua penjelasan teoritis mengenai proses psikologis yang mendasari pengaruh keadilan prosedural, yaitu kontrol



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

proses atau instrumental dan perhatian-perhatian relasional atau komponen struktural. Perspektif kontrol instrumental berpendapat bahwa prosedur-prosedur yang digunakan oleh organisasi akan dipersepsikan lebih adil manakala individu terpengaruh oleh suatu keputusan memiliki kesempatan-kesempatan untuk mempengaruhi proses-proses penetapan keputusan atau menawarkan masukan Taylor (dalam Parcke, 2003).

Gilliand (dalam Parcke, 2003) menyatakan bahwa perspektif komponen struktural mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar. Aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting karena dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar organisasi. Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural manakala prosedural didalam organisasi dipenuhi oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila prosedural didalam organisasi itu dilanggar maka individu akan mempersepsikan adanya ketidakadilan.

Leventhal (dalam Faturrachman, 2012) ada enam aturan prosedural yang mempengaruhi penilaian keadilan oleh individu. Keenam aturan tersebut berlaku pada dua proses penilaian keadilan, yaitu proses instrumental dan proses relasional.

1. Konsistensi

Prosedur yang adil harus konsisten baik dari satu orang kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Meminimalisasi bias

Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya meminimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan harus dihindarkan.

3. Informasi yang akurat

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan harus akurat dalah harus mendasarkan pada fakta. Kalau opini sebagai dasar, hal itu disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan dan informasi yang disampaikan harus lengkap.

4. Dapat diperbaiki

Upaya untuk memperbaiki kesalahn merupakan salah tujuan penting perlu ditegakkan keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalah yang mungkin akan muncul.

5. Représentatif

Prosedur dikatakan adil jika sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan dengan sub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.

6. Etis

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal tersebut dipenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil.



Berdasarkan pendapat dari ahli di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural merupakan prosedur yang digunakan oleh organisasi, pembuat keputusan dan individu yang terlibat di dalam proses pengambilan keputusan untuk mendistribusikan hasil-hasil dari sumber daya organisasi.

b) Keadilan Distributif

Keadilan distributif didefinisikan sebagai persepsi karyawan sebagai keadilan pendistribusian sumber daya organisasi yang mengevaluasi distribusi hasil-hasil organisasi dengan memperhatikan beberapa atauran distributif yang paling sering digunakan adalah hak menurut keadilan dan kewajaran. Teori kewajaran mengatakan bahwa manusia dalam hubungan sosial mereka, berkeyakinan bahwa imbalan organisasional harus berdistribusikan sesuai tingkat kontribusi individual.

Ketika individu merasa bahwa rekan kerjanya mendaat imbalan yang lebih besar dari dirinya, sementara kontribusi yang diberikan oleh mereka sama, persepsi tentang ketidakadilan muncul. Saat ketidakadilan muncul individu menyesuaikan dirinya sehingga terciptanya suatu keadilan. Menurut Reis (dalam Faturochman, 2012) ada tiga prinsip yang paling sering ditetapkan dalam keadilan distributif, yaitu:

1. Equity, hasil yang dicapai didapat individu harus sesuai dengan kontribusi yang diberikannya.
2. Equality, semua orang mempunyai kesempatan yang sama dalam mendapatkan hasil/keputusan. Apapun keahliannya, lama kerja, jabatan, prestasi kerja, hasil yang didapat tetap sama.



3. Need, pengalokasian hasil yang ideal sesuai dengan kebutuhan individu.

Dari pengertian ahli di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif adalah pengalokasian hasil. Dari berbagai literatur dapat disimpulkan bahwa isu utama dalam keadilan distributif berkaitan dengan imbalan/gaji yang didapatkan pegawai dan keadilan distributif mempunyai pengaruh yang kuat terhadap hasil akhir penanganan keluhan pelanggan oleh suatu perusahaan.

c) Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional adalah perlakuan interpersonal yang diterima oleh individu. Keadilan interaksional ini menggambarkan aspek kesopanan, kepedulian dan kejujuran. Keadilan interaksional terdiri dari dua tipe perlakuan interpersonal. Tipe pertama adalah keadilan interpersonal yang merefleksikan derajat dimana individu diperlakukan secara sopan, bermartabat dan penuh penghargaan oleh otoritas didalam pelaksanaan suatu prosedur. Tipe kedua adalah keadilan informasional yang difokuskan atas pemberian informasi kepada orang-orang mengapa suatu prosedur digunakan dengan cara yang jelas atau mengapa outcome didistribusikan dengan suatu cara tertentu.

Menurut Tyler (dalam Faturochman, 2012) menyebutkan ada tiga hal penting yang patut diperhatikan dalam membahas keadilan interaksional, ketiga aspek tersebut adalah :

1. Penghargaan, khususnya penghargaan kepada status seseorang, tercermin dalam perlakuan. Makin baik kualitas perlakuan penguasa terhadap anggotanya maka interaksinya dinilai semakin adil (Donovan et al, 1989).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

2. Netralitas, konsep tentang netralitas berkembang dari keterlibatan pihak ketiga ketika ada masalah hubungan sosial antara satu pihak dengan pihak yang lain. Netralitas dapat tercapai bila dasar-dasar dalam pengambilan keputusan. Misalnya, menggunakan fakta dan bukan opini, yang objektif dan validitasnya tinggi.
3. Kepercayaan, aspek keadilan interaksional yang banyak sekali dikaji adalah kepercayaan. Kepercayaan sering didefinisikan sebagai harapan pihak lain dalam melakukan hubungan sosial, yang didalamnya mencakup resiko yang berkaitan dengan harapan tersebut.

D. Kerangka Berpikir

Organizational citizenship behavioral atau yang sering disebut OCB memiliki makna perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung atau *eksplisit* diakui dengan sistem *reward* secara formal, dan memberi kontribusi terhadap keefektifan fungsi organisasi (Organ, 1988). Selanjutnya Organ (dalam Dyne dan Ang, 1998) menekankan bahwa OCB ditemukan sebagai perilaku yang terbentuk tanpa termasuk dalam deskripsi kerja karyawan, meliputi mempelajari tugas-tugas baru, sebagai sukarelawan yang melakukan sesuatu bagi keuntungan kelompok, dan lebih memiliki orientasi terhadap karyawan baru.

Berdasarkan uraian diatas, OCB merupakan perilaku karyawan yang mencerminkan sikap ingin memajukan organisasi tanpa mendahulukan kepentingan pribadi. Untuk terciptanya OCB yang baik, salah satunya diperlukan persepsi karyawan tentang keadilan dalam organisasi. Persepsi keadilan pada



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan akan menentukan bagaimana karyawan akan berperilaku, apabila karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara tidak adil maka, karyawan akan merasa tidak berkepentingan dalam membangun organisasi tempatnya bekerja. Hal ini sejalan dengan Luthans(2006) yang menyatakan jika individu mempersepsikan ketidakadilan maka individu tersebut akan merubah upaya kerja untuk mencapai keadilan atau merubah cara pandangnya untuk mencapai keadilan yang ia nilai pantas (Luthans, 2006). Selain itu, Cropanzano & Greenberg (1997) juga menjelaskan hal yang senada bahwa karyawan cenderung kurang puas dan menunjukkan sikap menolak dengan hasil yang dirasakan tidak adil dibandingkan dengan yang merasa adil.

Persepsi keadilan pada karyawan sangat berperan penting dalam penilaian karyawan untuk senantiasa aktif dan memiliki rasa peduli pada organisasi. Karena dengan adanya persepsi keadilan pada karyawan akan menjadikan karyawan lebih menyayangi organisasinya dengan menanamkan nilai-nilai saling tolong-menolong, berpartisipasi dan berperan aktif serta mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan urusannya sendiri.

Pentingnya persepsi keadilan dalam OCB juga telah dikemukakan oleh Schminke (dalam Nuqul, 2009) yang menyimpulkan bahwa ketika individu diperlakukan secara tidak adil, maka mereka akan menunjukkan penurunan kepuasan kerja, penurunan komitmen organisasi, penurunan *organizational citizenship behavioral* dan *performance* kerja. Secara teoritis, *organizational citizenship behavioral* dapat tumbuh apabila karyawan merasa organisasi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan arena untuk membina hubungan jangka panjang sehingga mereka merasa memiliki kepedulian yang tinggi pada organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya persepsi keadilan pada karyawan akan mendorong karyawan untuk berlaku aktif dalam organisasi dan senantiasa saling tolong menolong pada sesama karyawan untuk menciptakan organisasi yang baik sebagai dampak dari perasaan adil yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi tempat ia berkerja.

Selain itu, iklim organisasi yang ada dalam sebuah organisasi juga dapat mempengaruhi karyawan untuk berperilaku OCB, menurut Organ (1988) iklim yang ada pada organisasi dapat mempengaruhi OCB. Hal ini dikarenakan iklim organisasi merupakan suasana dalam lingkungan kerjayang dicerminkan dengan hubungan antara sesama karyawan dalam sebuah organisasi. Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan, 2008) mengatakan bahwa organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku individu dan dapat dilukiskan dalam pengertian suatu *setting* karakteristik atau *sifat organisasi*. Kemudian menurut Litwin dan Stinger (dalam Wirawan, 2008) mengemukakan bahwa iklim organisasi ini merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi.

Apabila dalam iklim sebuah organisasi harmonis dan kondusif, maka karyawan dalam lingkungan kerja tersebut akan nyaman dan betah untuk berkerja didalamnya. Dengan adanya iklim organisasi yang baik, karyawan akan saling tolong menolong antara satu karyawan dengan karyawan lainnya serta termotivasi



untuk saling memberikan prestasi yang baik sehingga muncul rasa kepedulian dan cinta terhadap organisasi tempat mereka berkerja.

Iklm organisasi yang kondusif dapat ditentukan oleh struktur, tanggung jawab, penghargaan, resiko, kekeluargaan, dukungan, standar, konflik dan identitas. Hal ini tentu saja juga merujuk pada cara kerja karyawan dalam organisasi dengan tidak hanya mengharapkan hak tetapi juga kewajibannya untuk berkomitmen pada perusahaan dengan menunjukkan perilaku yang bertanggung jawab. Adanya komitmen ini nantinya mampu memunculkan sikap ingin melakukan apa saja untuk kepentingan organisasi yang dapat menguntungkan perusahaan atau yang disebut dengan OCB. Adanya hubungan antara iklim organisasi dengan OCB telah dibuktikan pada penelitian yang dilakun oleh Prihasanti dan Kartika (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara variabel iklim organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa selain persepsi keadilan, iklim organisasi juga sangat menentukan dalam OCB, karena dengan adanya iklim organisasi yang baik maka suasana di dalam lingkungan organisasi akan harmonis dan kondusif sehingga karyawan tidak enggan saling tolong menolong dan akan memicu rasa peduli pada masing-masing karyawan terhadap organisasi tempat ia berkerja.



E. Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan diatas, Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah “terdapat hubungan antara iklim organisasi dan persepsi keadilan dengan *organizational citizenship behavior* Artinya semakin baik iklim kerja organisasi dan persepsi keadilan, maka *organizational citizenship Behavior* pada karyawan juga akan baik. Sebaliknya apabila iklim organisasi dan persepsi keadilan pada karyawan buruk, maka *organizational citizenship behavior* juga akan ikut buruk.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.