

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN SIKAP TERHADAP CSR SEBAGAI MODERATOR

Yulisza Syahtiani

Fakultas Psikologi Universitas Azzahra

Email: lisa.syahtiani@gmail.com

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini berusaha membuktikan apakah Keadilan Organisasi yang dimoderatori oleh Sikap terhadap *Corporate Social Responsibility* (CSR) mampu mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior* pada buruh salah satu pabrik di kota Kudus, Jawa Tengah. Instrumen penelitian menggunakan skala *organizational citizenship behavior*, skala keadilan organisasi, dan skala sikap. Penelitian ini dianalisa menggunakan model persamaan struktural dengan aplikasi Lisrel8.7. Responden yang terdiri dari 239 orang diuji menggunakan *2nd Order Confirmatory Factor Analysis* dan analisis full model untuk menguji pengaruh variabel dengan moderasi. Hasil uji analisa *2nd Order Confirmatory Factor Analysis* ditemukan bahwa semua model tergolong fit. Sementara uji analisis full model juga tergolong fit. Sehingga hasil analisa tersebut menunjukkan bahwa sikap terhadap CSR mampu menguatkan pengaruh keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship*.

Keyword: Keadilan, Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Sikap terhadap CSR

PENDAHULUAN

Manusia adalah sumberdaya yang paling efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi akan mendapatkan benefit yang lebih jika sumber daya manusia yang dimiliki mampu mengerjakan tugas pokoknya dengan baik serta berpartisipasi aktif dalam mencapai kinerja bersama. Untuk itu organisasi sangat membutuhkan tenaga kerja yang mau berperan ekstra untuk bekerja sama, membantu rekan kerja dalam mencapai produktivitas kerja, memberikan saran, berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan organisasi, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna produk, serta menggunakan waktunya secara efektif. Para

peneliti menyebut perilaku ini sebagai *Organization Citizenship Behaviors* (OCB) (dalam Podsakof, 2000).

OCB sebagai variable dependen membutuhkan pengaruh dari variabel lain. Salah satunya adalah keadilan organisasi. Gillet, et al. (2013) membuktikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keadilan organisasi dan OCB. Kemudian Organ, et al. (dalam podsakof, 2000) menjelaskan bahwa variabel yang dapat berpengaruh terhadap munculnya OCB adalah persepsi tentang keadilan. Selanjutnya Schappe, et al. (dalam Fatdina, 2009) menemukan bahwa penilaian karyawan terhadap keadilan berbagai kebijakan atau peraturan organisasi juga ikut mempengaruhi OCB.

Keadilan organisasi diteliti oleh Rupp, et al. (2006) memiliki hubungan yang positif dengan Corporate Social Responsibility (CSR). Dasar dari hasil penelitian tersebut adalah karyawan tidak hanya berfungsi sebagai pekerja tetapi juga sebagai pengamat atas tindakan organisasi, karena itu keputusan organisasi dalam menyelenggarakan kegiatan CSR menjadi penghubung bagi persepsi karyawan perihal seberapa adil tindakan organisasi dalam memperlakukan lingkungan eksternal organisasi sesuai dengan dampak operasional yang ditimbulkan. Karena itu karyawan dapat bereaksi negatif ketika mempersepsi ketidakadilan yang dilakukan organisasi dan bereaksi positif jika organisasi bertindak adil. Selanjutnya Hansen et al. (2011) menjelaskan bahwa aktifitas CSR juga mampu membentuk persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, dan terbukti mampu meningkatkan kepercayaan karyawan di organisasi tersebut, dan bahwa kepercayaan ini kemudian mengarah kepada perilaku berupa penurunan *turn-over* dan peningkatan OCB serta mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Trend CSR di bidang seni budaya ditemukan di Inggris, melalui survey dan wawancara yang dilakukan oleh *The Smart Company* (2004). Dalam survey tersebut ditemukan bahwa CSR di bidang seni budaya cukup efektif dalam membentuk opini positif dan memenuhi harapan publik sebagai dampak sosial terhadap organisasi. Selain itu disebutkan juga bahwa CSR seni budaya mampu menjangkau berbagai kalangan *stakeholder*. Keberhasilan ini juga didukung karena organisasi melibatkan karyawan dalam kegiatan tersebut. Keterlibatan karyawan dalam kegiatan CSR seni budaya ternyata mampu meningkatkan ketrampilan karyawan dalam hal kreativitas termasuk membuat organisasi mampu berpikir secara berbeda. Cara berpikir organisasi yang berbeda ini teramati, dimiliki oleh PT Djarum Tbk, melalui program CSR Djarum Bhkati Budaya dan Djarum Beasiswa Bulu Tangkis.

Dua program CSR tersebut diawali oleh hobi yang dimiliki karyawan kemudian diapresiasi dan dikembangkan oleh organisasi hingga melibatkan *stakeholder* eksternal organisasi. Program CSR lainnya yaitu Djarum Sumbangsih Sosial, Djarum Tress For Life dan Djarum Beasiswa Plus. Cara berpikir organisasi yang berbeda juga teramati melalui perilaku buruh pabriknya. Sambil bekerja, buruh pabrik kretek yang semuanya perempuan dibolehkan bekerja sambil bernyanyi dan berjoget di sela-sela kerja, menghampiri dan menyalami sastrawan tamu organisasi usai dibacakan puisi, memanfaatkan lahan organisasi sebagai pengembangan hobi, seperti; lapangan bulu tangkis, kolam untuk ternak ikan, ruang untuk latihan teater, perpustakaan untuk buruh dan anak-anaknya, yang semuanya diinisiasi dan dikelola oleh karyawan namun tetap mampu memenuhi target kerja yang diberikan. Di area kerja buruh, beberapa poster program CSR PT Djarum tertampang, terutama program beasiswa. Ini sebagai informasi untuk buruh agar mereka anak-anak mereka yang berpotensi mendaftarkan diri untuk menerima beasiswa. Progres dan prestasi dari program CSR PT Djarum Tbk, sesekali disampaikan kepada seluruh buruh yang bekerja melalui pengeras suara. Beberapa buruh dan warga sekitar menyampaikan kebanggaan atas sumbangsih PT Djarum Tbk, dari program-program CSR yang telah diselenggarakan.

Kebanggaan tersebut merupakan dampak dari interaksi antara manajemen dengan bawahannya melalui program CSR yang dibentuk dari prinsip-prinsip keadilan organisasi. Inisiasi kegiatan CSR beserta pengelolaan dari buruh dan karyawan PT Djarum Tbk, tanpa mengabaikan target kerja utama merupakan bagian dari OCB. Sehingga perlu dibuktikan seberapa besar pengaruh keadilan organisasi yang dimoderatori sikap buruh dari kegiatan CSR terhadap OCB pada buruh PT Djarum, Tbk.

LANDASAN TEORI

Definisi OCB menurut Organ (dalam Podsakoff, et al., 2000) adalah sebuah perilaku individu yang bebas (*discretionary*) yang secara agregat meningkatkan fungsi efektif organisasi meskipun tidak secara eksplisit masuk dalam sistem *reward*. Dijelaskan lebih lanjut oleh Organ (1995) bahwa OCB merupakan pelaksanaan tugas yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis tempat pelaksanaan tugas tersebut terjadi, sehingga perilaku ini memiliki kontrak sosial antara individu dengan rekan kerja serta organisasi yang ditunjukkan melalui perilaku *in - role*, dimana perilaku ini mampu menjangkau lebih dari apa yang tertera dalam pedoman kinerja yang disyaratkan oleh organisasi. Sedangkan Robbins dan Judge (2008b) OCB didefinisikan sebagai perilaku tertentu dimana perilaku ini bukanlah

perilaku yang diwajibkan dalam tugas formal seorang karyawan, namun perilaku itu sangat mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Selanjutnya dijelaskan bahwa perilaku ini muncul karena karyawan memiliki faktor kepuasan terhadap kualitas kerja. Faktor lainnya disebutkan oleh Organ (1995) bahwa OCB dapat dipengaruhi oleh budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, serta adanya persepsi yang positif tentang hubungan antara atasan dan bawahan yang berkualitas, masa kerja, jenis kelamin serta persepsi terhadap dukungan organisasi.

Dari beberapa teori terdahulu Podsakoff (2000) merumuskan aspek-aspek yang mengindikasikan OCB sebagai berikut:

- a. Perilaku membantu, yaitu; Secara konseptual, perilaku menolong melibatkan secara sukarela membantu orang lain dengan, atau mencegah terjadinya, masalah yang dapat mengganggu harmonisasi hubungan kerja.
- b. Sportifitas, yaitu; kesediaan untuk mentolerir ketidaknyamanan yang tak terelakkan di tempat kerja dan kesediaan bekerja tanpa mengeluh, mempertahankan sikap positif bahkan ketika ada hal-hal tidak sesuai dengan keinginan, tidak tersinggung ketika orang lain tidak mengikuti saran yang diberikan, rela mengorbankan kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok kerja, dan tidak mengambil penolakan ide-ide secara pribadi
- c. Loyalitas Organisasi, yaitu; mendukung, dan membela tujuan organisasi, mempromosikan organisasi untuk orang luar, melindungi dan membelanya terhadap ancaman eksternal, dan berkomitmen bahkan dalam kondisi yang sulit.
- d. Kepatuhan Organisasi, yaitu; patuh dalam mengikuti aturan organisasi, peraturan, dan prosedur, bahkan ketika tidak berada dalam pengawasan seseorang atau atasannya.
- e. Inisiatif individu, yaitu; tindakan sukarela untuk memberikan ide kreativitas dan inovasi yang dirancang untuk meningkatkan tugas seseorang atau kinerja organisasi, bertahan dengan antusiasme dan daya juang yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan seseorang, bahkan bersedia untuk mengambil tanggung jawab ekstra, dan mendorong orang lain dalam organisasi untuk melakukan hal yang sama.
- f. Kebajikan, yaitu; kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam pemerintahan, memantau kondisi lingkungannya untuk mencegah ancaman dan mendapatkan peluang yang dapat mempengaruhi perubahan organisasi bahkan dengan biaya pribadi yang besar. Perilaku ini mencerminkan pengakuan seseorang untuk menjadi bagian dari warga negara sehingga bersedia menerima tanggung jawab yang sama dengan warga negara yang lain.

- g. Pengembangan Diri, yaitu; perilaku sukarela karyawan terlibat dalam untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan.

Keadilan organisasi didefinisikan oleh Robins dan Judge (2008b) sebagai keseluruhan persepsi tentang apa yang dianggap adil di tempatnya bekerja. Organisasi dianggap telah memiliki keadilan ketika karyawan yakin hasil-hasil yang diterima dan cara-cara yang diterimanya dari hasil-hasil tersebut adalah adil. Untuk itu, elemen terpenting dalam organisasi yang adil adalah persepsi individu. Lebih lanjut Gillet, et al. (2013) dan Greenberg (1990) menyebutkan bahwa keadilan organisasi dipersepsi karyawan tentang seberapa adil perlakuan yang diterima karyawan dari organisasi.

Perkembangan penelitian keadilan organisasi kemudian dirumuskan oleh Robbins dan Judge (2008a) memiliki tiga aspek keadilan organisasi yang terdiri dari :

- a. Keadilan distributif yaitu karyawan merasakan jumlah dan penghargaan yang diterima diberikan secara adil.
- b. Keadilan prosedural yaitu terdapat keadilan dalam menjalankan proses ketika menentukan pendistribusian penghargaan-penghargaan untuk karyawan.
- c. Keadilan interaksional yaitu tingkat sampai mana seorang individu diperlakukan dengan menjunjung tinggi martabat, perhatian dan rasa hormat.

Organisasi dalam menyelenggarakan kegiatan CSR tidak lepas dari pengamatan karyawan. Rupp, et al. (2006) merumuskan bahwa karyawan tidak hanya berfungsi sebagai pekerja tetapi juga sebagai pengamat atas tindakan organisasi, karena itu keputusan organisasi dalam menyelenggarakan kegiatan CSR menjadi penghubung bagi persepsi karyawan perihal seberapa adil tindakan organisasi dalam memperlakukan lingkungan eksternal organisasi sesuai dengan dampak operasional yang ditimbulkan. Karena itu karyawan dapat bereaksi negatif ketika mempersepsi ketidakadilan yang dilakukan organisasi dan bereaksi positif jika organisasi bertindak adil. Reaksi tersebut merupakan sikap karyawan terhadap kegiatan CSR. Sikap tersebut memiliki aspek-aspek yang di rumuskan oleh Azwar (2010) sebagai berikut ini:

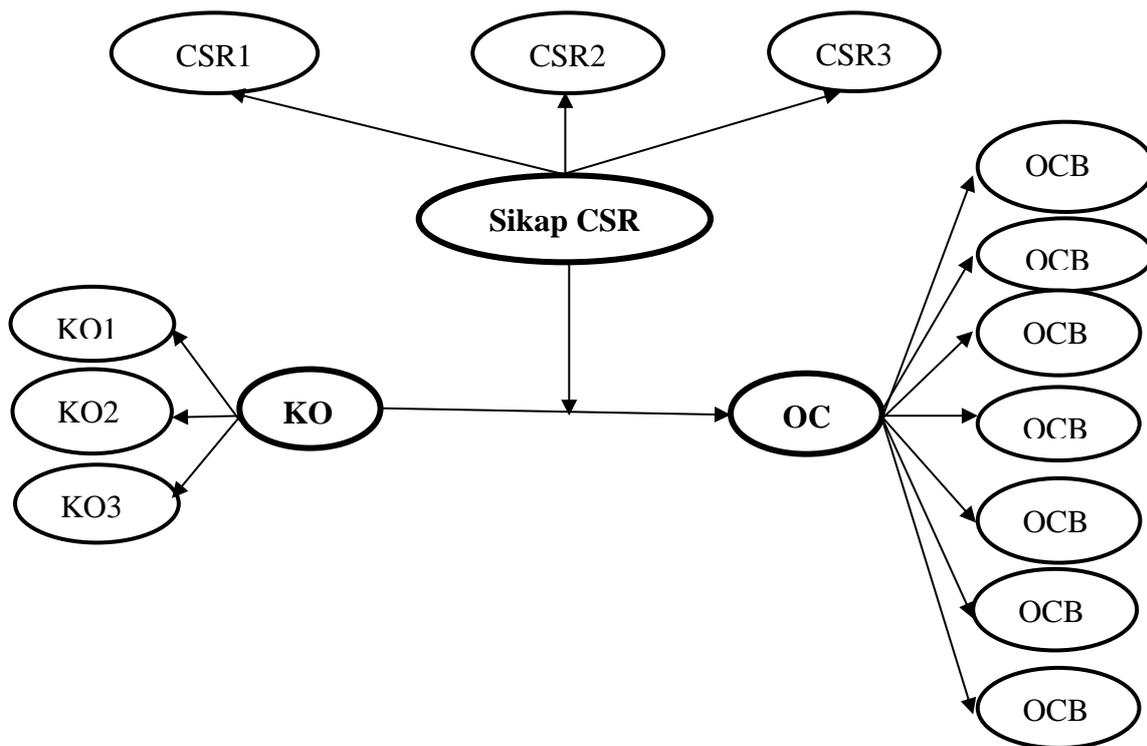
- a. Kognitif yang berisi kepercayaan seseorang mengenai apa yang berlaku atau apa yang benar dari objek sikap yang meliputi keyakinan individu untuk bersikap dengan cara-cara yang tepat dari suatu objek.

- b. Afektif yang menyangkut emosional terhadap suatu objek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, disukai atau tidak disukai. Aspek kognitif cenderung berasal dari aspek afektif. Aspek afektif cenderung menyebabkan sikap relatif menetap dan tidak berubah. Jika ada perubahan sikap berarti ada tekanan yang cukup kuat sehingga terjadi perubahan dalam sikap dengan proses tertentu.
- c. Konatif yang menunjukkan kecenderungan perilaku tertentu terhadap suatu objek, yang didasari oleh keyakinan dan perasaan sehingga membentuk kesiapan atau keinginan untuk bertindak.

Sedangkan CSR dirumuskan oleh Bowen (dalam Solihin, 2008) sebagai kewajiban para pelaku bisnis untuk merumuskan kebijakan kemudian melaksanakan kebijakan tersebut melalui tindakan yang selaras dengan tujuan dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat. Untuk itu CSR dibentuk berdasarkan dua premis dasar. pertama, organisasi membutuhkan dukungan masyarakat agar organisasi dapat menjalankan kegiatannya tanpa ada hambatan dari masyarakat, oleh karena itu perilaku organisasi dalam menjalankan bisnisnya harus memenuhi standar hak dan kewajiban sebagai bagian dari masyarakat. Untuk itu premis pertama ini memiliki aspek kontrak sosial. Premis kedua, bahwa organisasi selayaknya juga merupakan agen moral bagi masyarakat, sehingga segala bentuk pembuatan keputusan manajerial senantiasa melibatkan pertimbangan nilai atau mencerminkan nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai masyarakat. Maka premis kedua ini memiliki aspek etika.

Maka sikap CSR adalah seberapa jauh kognitif etika dan kontrak sosial karyawan terhadap kegiatan CSR. Kemudian seberapa jauh afektif etika dan kontrak sosial karyawan dan seberapa besar konatif etika dan kontrak sosial karyawan terhadap kegiatan CSR. Sehingga penelitian ini mencoba membuktikan apakah sikap CSR mampu memperkuat atau memperlemah hubungan keadilan organisasi dan spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB.

Pengaruh keadilan organisasi dan spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB dengan sikap CSR sebagai moderator digambarkan seperti dibawah ini:



Gambar 1. Pengaruh keadilan organisasi dan spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB dengan sikap CSR sebagai moderator

Metodologi

Untuk menguji hipotesa dilakukan model persamaan struktural yang dianalisis dengan menggunakan program Lisrel 8.7. Responden yang dijadikan subyek penelitian adalah buruh di salah satu pabrik di Kudus, Jawa Tengah. Dimana semuanya berjenis kelamin perempuan. Sehingga tehnik sampling yang digunakan adalah purposive sample, yaitu; penentuan sumber data berdasarkan pertimbangan bahwa sumber yang dipilih sebagai responden mampu memberikan data atau informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian ini.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah skala model Likert. Responden diminta memilih satu jawaban yang paling sesuai dengan dirinya dari lima alternatif jawaban yang tersedia.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian dan telaah teoritis atau kerangka berfikir yang telah diuraikan pada bagian di atas, maka secara rinci hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keadilan organisasi berpengaruh terhadap *OCB*
2. Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap *OCB* melalui moderasi Sikap CSR.

Hasil Penelitian

Responden penelitian digambarkan berdasarkan usia, tingkat pendidikan dan lama bekerja sebagai berikut:

Tabel 1. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Usia

Usia	Jumlah	%
Kurang dari 20 tahun	1	0,42
Antara 20 sampai 30 tahun	23	9,58
Antara 30 sampai 40 tahun	186	77,50
Antara 40 sampai 50 tahun	25	10,42
Anatar 50 sampai 60 tahun	5	2,08
Lebih dari 60 tahun	0	0,00

Tabel 2. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	%
SD	48	20
SMP	130	54,17
SMA	60	25
Sarjana	2	0,83

Tabel 3 Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	%
Kurang dari 5 tahun	1	0,42
Lebih dari 5 tahun	6	2,50
Lebih dari 10 tahun	184	76,67
Lebih dari 20 tahun	44	18,33
Lebih dari 30 tahun	5	2,08

Gambaran Data Penelitian

Berdasarkan hasil uji normalitas data pada program Lisrel 8.7, maka diperoleh gambaran data penelitian seperti berikut ini :

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas Data
Total Sample Size = 239

Univariate Summary Statistics for Continuous Variables

Variable	Mean	St.Dev	T-Values	Skewness	Kurtosis	Min	Freq	Max	Freq
OCB	134,41	13,25	156,79	-0,001	-0,020	95,39	1	173,43	1
CSR	98,54	14,57	104,57	-0,010	-0,173	63,47	5	131,77	7
KO	76,67	12,94	91,62	-0,003	-0,024	38,57	1	114,78	1

Hasil Uji Analisis data

1. Pengujian *2nd Order Confirmatory Factor Analysis*

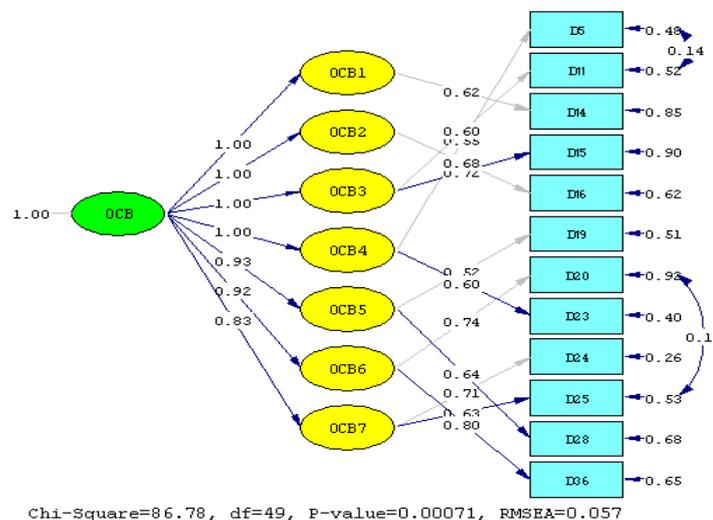
Pengujian *2nd Order Confirmatory Factor Analysis* ini dilakukan untuk melihat validitas aspek atau faktor dari masing-masing variabel. Dengan kata lain pengujian ini digunakan sebagai pengukuran model untuk menggambarkan sebaik apa aspek-aspek digunakan sebagai pengukuran variabel laten. Pengujian ini dilakukan secara bertahap dengan mengeluarkan faktor yang rendah atau < 0.5 untuk kemudian dianalisis ulang.

Berikut ini adalah hasil rekapitulasi terakhir pengujian dari seluruh variabel penelitian.

a. Uji *2nd Order CFA* Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji CFA indikator-indikator OCB yang diolah dengan program Lisrel dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 2. Hasil uji CFA indikator-indikator OCB



Tabel 5. Hasil Uji CFA Variabel OCB

No.	FL	Err	T	CR	VE
1	0,62	0,38	0,62		
2	0,64	0,41	0,59		
3	0,56	0,31	0,69		
4	0,61	0,37	0,63		
5	0,65	0,42	0,58		
6	0,59	0,35	0,65	0,90	0,42
7	0,61	0,37	0,63		
8	0,69	0,48	0,52		
9	0,62	0,38	0,62		
10	0,71	0,50	0,50		
11	0,82	0,67	0,33		
12	0,65	0,42	0,58		

Hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas terlihat bahwa *Loading Factor* berada pada nilai $>0,50$. Sedangkan *Variance Extracted* berada pada nilai $<0,50$ yaitu pada nilai 0,42. Namun hal ini masih menunjukkan bahwa alat ukur variabel OCB tergolong baik, jika dilihat dari hasil *Composite Reliability* yang tergolong baik, berada pada nilai $>0,70$ yaitu pada nilai 0,90.

Sementara itu, berdasarkan *goodness of fit* diketahui hasil uji CFA variabel OCB ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 6. Daftar index model fit dari uji CFA variabel OCB

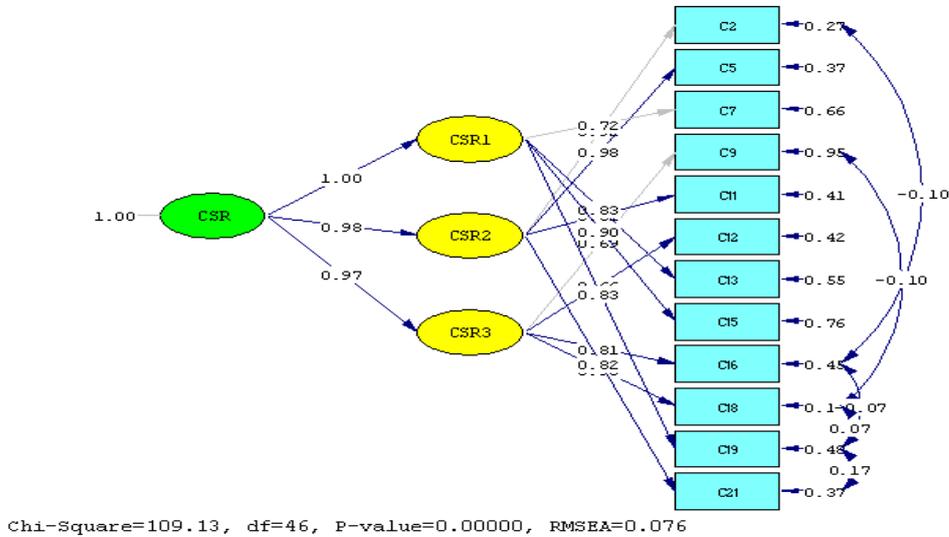
Index Fit	Nilai (N)	Kriteria Fit	Keterangan
RMSEA	0,057	$N < 0,08$	Fit
NFI	0,96	$N > 0,9$	Fit
NNFI	0,98	$N > 0,9$	Fit
CFI	0,98	$N > 0,9$	Fit
IFI	0,98	$N > 0,9$	Fit

Pada tabel di atas terlihat bahwa lima index model fit CFA variabel OCB tergolong baik (model fit). Hal ini ditunjukkan melalui index RMSEA, NFI, NNFI, CFI dan IFI.

b. Uji CFA Variabel Sikap CSR

Hasil uji CFA indikator-indikator sikap CSR yang diolah dengan program Lisrel dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 3. Hasil uji CFA indikator-indikator sikap CSR



Tabel 4. Hasil Uji CFA Variabel Sikap CSR

No.	FL	Err	T	CR	VE
1	0,87	0,76	0,24		
2	0,85	0,72	0,28		
3	0,66	0,44	0,56		
4	0,58	0,34	0,66		
5	0,78	0,61	0,39		
6	0,72	0,52	0,48	0,95	0,59
7	0,75	0,56	0,44		
8	0,72	0,52	0,48		
9	0,77	0,59	0,41		
10	0,91	0,83	0,17		
11	0,77	0,59	0,41		
12	0,80	0,64	0,36		

Hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas terlihat bahwa semua nilai *Loading Factor* memiliki nilai $>0,5$. Selain itu nilai *Variance Extracted* berada pada nilai $>0,50$ yaitu pada nilai 0,59. Sedangkan nilai *Composite Reliability* berada pada nilai $>0,70$ yaitu pada nilai 0,95.

Sementara itu, berdasarkan *goodness of fit* diketahui hasil uji CFA variabel sikap CSR ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 5. Daftar index model fit dari uji CFA variabel Sikap CSR

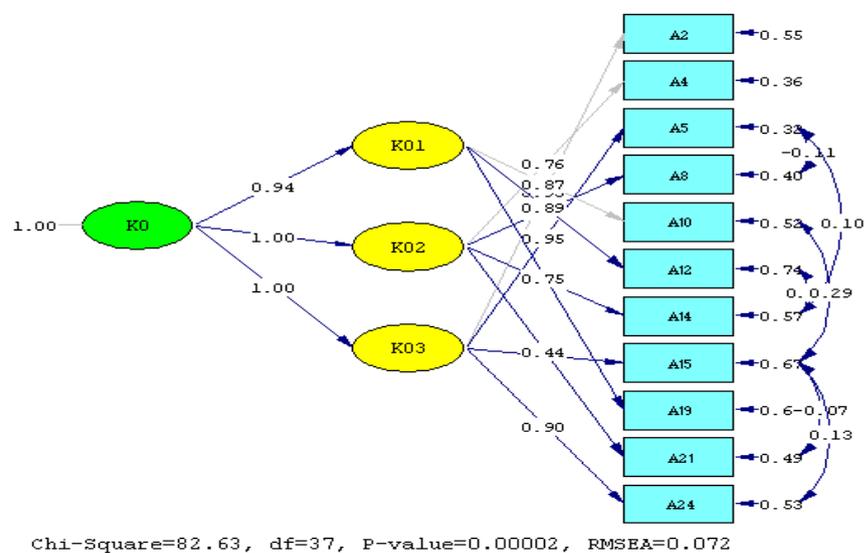
Index Fit	Nilai (N)	Kriteria Fit	Keterangan
RMSEA	0,076	$N < 0,08$	Fit
NFI	0,98	$N > 0,9$	Fit
NNFI	0,98	$N > 0,9$	Fit
CFI	0,99	$N > 0,9$	Fit
IFI	0,99	$N > 0,9$	Fit

Pada tabel di atas terlihat bahwa lima index model fit CFA variabel sikap CSR tergolong baik (model fit). Hal ini ditunjukkan melalui index RMSEA, NFI, NNFI, CFI dan IFI.

c. Uji CFA Variabel Keadilan Organisasi.

Hasil uji CFA indikator-indikator keadilan organisasi yang diolah dengan program Lisrel dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 4. Hasil uji CFA indikator-indikator keadilan organisasi



Tabel 6. Hasil Uji CFA Variabel Keadilan Organisasi

No.	FL	Err	T	CR	VE
1	0,78	0,61	0,39		
2	0,78	0,61	0,39		
3	0,86	0,74	0,26		
4	0,86	0,74	0,26		
5	0,77	0,59	0,41		
6	0,72	0,52	0,48	0,93	0,55
7	0,72	0,52	0,48		
8	0,59	0,35	0,65		
9	0,69	0,48	0,52		
10	0,53	0,28	0,72		
11	0,78	0,61	0,39		

Hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas terlihat bahwa seluruh *Loading Factor* memiliki nilai $> 0,5$. Sedangkan *Variance Extracted* berada pada nilai $>0,50$ yaitu pada nilai 0,55. Kemudian *Composite Reliability* tergolong baik, yaitu berada pada nilai $>0,70$ yaitu pada nilai 0,93.

Sementara itu, berdasarkan *goodness of fit* diketahui hasil uji CFA variabel keadilan organisasi ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 7. Daftar index model fit dari uji CFA variabel keadilan organisasi

Index Fit	Nilai (N)	Kriteria Fit	Keterangan
RMSEA	0.072	$N < 0.08$	Fit
NFI	0.98	$N > 0,9$	Fit
NNFI	0.98	$N > 0,9$	Fit
CFI	0.99	$N > 0,9$	Fit
IFI	0.99	$N > 0,9$	Fit

Pada tabel di atas terlihat bahwa lima index model fit CFA variabel keadilan organisasi tergolong baik (model fit). Hal ini ditunjukkan melalui index RMSEA, NFI, NNFI, CFI dan IFI.

Pengujian Hipotesis

Berikut pemaparan hasil perhitungan statistik sesuai dengan rancangan hipotesis yang disebutkan pada sebelumnya. Hipotesis yang diuji adalah pengaruh keadilan organisasi terhadap OCB dengan sikap CSR sebagai moderator. Hipotesis ini juga disebut sebagai hipotesis full model struktural.

Hipotesis 1:

Dari hasil analisis data diperoleh hasil ($\gamma = 0,49$ dengan $t < 1,96$). Maka data tersebut membuktikan keadilan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap OCB.

Index fit hasil analisis full model struktural digambarkan pada tabel berikut ini :

Tabel 11.

Daftar index model fit dari uji analisis full model struktural

Index Fit	Nilai (N)	Kriteria Fit	Keterangan
RMSEA	0.070	$N < 0.08$	Fit
NFI	0.97	$N > 0,9$	Fit
NNFI	0.98	$N > 0,9$	Fit
CFI	0.99	$N > 0,9$	Fit
IFI	0.99	$N > 0,9$	Fit

Pada tabel di atas terlihat bahwa lima index model fit uji hipotesis full model struktural keadilan organisasi berpengaruh terhadap OCB melalui moderasi sikap CSR tergolong baik (model fit). Hal ini ditunjukkan melalui index RMSEA, NFI, NNFI, CFI, dan IFI. Sehingga dapat disimpulkan bahwa moderasi sikap CSR dari variabel keadilan organisasi terhadap variabel OCB sesuai dengan data empirik yang diterima.

Hasil pengujian hipotesis dilakukan dengan SEM yang diolah melalui program Lisrel, didapatkan hasil sebagai berikut ini:

Tabel 8. Hasil uji SEM analisis full model struktural

	KO	CSR	R ²
OCB	0.49 (0.31)	0.67 (0.12)	0.68
	1.57	5.64	

Jika dilihat dari nilai $R^2 = 0.68$ maka dapat dikatakan bahwa keadilan organisasi, dan sikap CSR memiliki pengaruh sebesar 68 % terhadap OCB. Sehingga besaran pengaruh variabel lain sebesar 32%.

Hipotesis 2:

Dari hasil analisis data diperoleh hasil ($\gamma = 0.0070$ dengan $t > 1.96$). Maka data tersebut menunjukkan pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap variabel OCB melalui moderasi sikap terhadap CSR.

Hasil hipotesis tersebut didapatkan dari hasil uji variabel moderasi dengan metode interaksi. Pada hasil hipotesis empat, digunakan interaksi pertama untuk mengetahui sikap CSR sebagai fungsi moderator antara keadilan organisasi terhadap OCB, seperti yang digambarkan pada bagian dibawah ini.

Tabel 9.

Daftar index model fit analisis full model struktural interaksi 1

Index Fit	Nilai (N)	Kriteria Fit	Keterangan
RMSEA	0.070	$N < 0.08$	Fit
NFI	0.98	$N > 0,9$	Fit
NNFI	0.98	$N > 0,9$	Fit
CFI	0.99	$N > 0,9$	Fit
IFI	0.99	$N > 0,9$	Fit

Pada tabel di atas terlihat bahwa lima index model fit uji hipotesis full model struktural pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap variabel OCB melalui moderasi sikap CSR tergolong baik (model fit). Hal ini ditunjukkan melalui index RMSEA, NFI, NNFI, CFI dan IFI. Sehingga dapat disimpulkan bahwa moderasi

sikap CSR dari variabel keadilan organisasi mampu menguatkan pengaruh terhadap variabel OCB sesuai dengan data empirik yang diterima.

Hasil uji model persamaan struktural interaksi pertama didapatkan hasil sebagai berikut ini :

Tabel 10. Hasil uji model persamaan struktural interaksi 1

	KO	SP	CSR	MOD1
OCB	-0.20	0.012	0.33	0.0070
	(0.15)	(0.15)	(0.16)	(0.0029)
	-1.32	-0.077	2.01	2.39

Hasil pengkategorian masing-masing variabel berdasarkan tingkat tinggi, rendah dan sedang. Berikut hasil uji tambahan tersebut :

Tabel 11. Kategori Variabel

Variabel	Kategori
OCB	Tinggi
Sikap CSR	Tinggi
Keadilan Organisasi	Sedang

DISKUSI

Kegiatan CSR turut menjadi perhatian karyawan. CSR dianggap sebagai tindakan adil organisasi atas dampak aktifitasnya sebagai bagian dari masyarakat. Persepsi ini mampu menjembatani munculnya OCB pada karyawan. Keterlibatan dalam kegiatan CSR baik berupa keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan, keterlibatan dalam penyusunan kebijakan CSR, keterlibatan dalam publikasi informasi keberhasilan CSR merupakan bentuk keadilan organisasi yang dipersepsi oleh karyawan sehingga mendorong karyawan membentuk OCB.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh keadilan organisasi terhadap OCB melalui moderasi sikap terhadap CSR. Tanpa moderasi sikap CSR, keadilan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap munculnya OCB. Kegiatan CSR yang diselenggarakan

dari aspirasi karyawan adalah suara hati dari kebutuhan karyawan untuk membuktikan perilaku adil organisasi terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S., 2010. *Sikap manusia: teori dan pengukurannya*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Fatdina, 2009. Peran dukungan organisasi yang dirasakan karyawan sebagai mediator pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. *jurnal psikologi*. Volume 36, No. 1. Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Gillet, N. Fouquereau, E. Bonnaud, A. Angelique, M.R. & Colombat, P., 2013. The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and nurses' quality of work life: a cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* NS-2158.
- Hansen, S. Duane, Benjamin B. Dunford, Alan D. Boss, R. Wayne Boss & Ingo Angermeier. 2011. Corporate social responsibility and the benefits of employee trust: Across-disciplinary perspective, *Journal of Business Ethics*, vo. 102, pp. 29-45.
- Organ, D.W. & Ryan, K., 1995. A meta analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personel Psychology*. Vol. 48.
- Podaskoff, P.M. & Mckenzie, S.B. Paine, J.B. Bachrach, D.G., 2000. Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3.
- Robbins, S. & Judge, T., 2008a. *Perilaku organisasi*. Buku 1, Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, S. & Judge, T., 2008b. *Perilaku Organisasi*. Buku 2, Jakarta. Salemba Empat.
- Rupp, D.E. Ganapathi, J. Aguilera, R.V. & Williams, C.A., 2006. Employee reactions to corporate social responsibility: an organizational justice framework, *Journal of Organizational Behaviour*. 27, 537–543.
- Solihin, I., 2008. *Corporate social responsibility from charity to sustainability*, Jakarta. Salemba Empat,