

TESIS

PENGARUH ORGANIZATIONAL TRUST DAN ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKATUTU BANTAENG

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN REGIONAL GENERAL HOSPITALS PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKATUTU BANTAENG



SHILA RUBIANTI PRAWIRODIHARDJO

K022211002



**PRODI MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS
**PENGARUH *ORGANIZATIONAL TRUST* DAN *ORGANIZATIONAL JUSTICE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI DI RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKATUTU BANTAENG**

SHILA RUBIANI PRAWIRODIHARDJO
K022211002



PRODI MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL TRUST* DAN *ORGANIZATIONAL JUSTICE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI DI RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKATUTU BANTAENG**

Tesis
Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi
Magister Adminstrasi Rumah sakit

Disusun dan diajukan oleh

SHILA RUBIANTI PRAWIRODIHARDJO
K022211002

Kepada

**PRODI MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS

PENGARUH ORGANIZATIONAL TRUST DAN ORGANIZATIONAL JUSTICE
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI DI RUMAH
SAKIT UMUM DAERAH PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKATUTU BANTAENG

NAMA: SHILA RUBIAN TI PRAWIRODIHARDJO
NIM: K022211002

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Magister pada tanggal Tiga puluh bulan
Mei tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

pada

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Departemen Manajemen Rumah Sakit
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin
Makassar

Mengesahkan:

Pembimbing Utama,



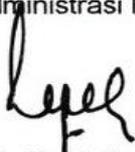
Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin.,MHSM
NIP. 19730104 200012 2 001

Pembimbing Pendamping,



Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes
NIP. 19840312 201012 1 005

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Rumah Sakit,



Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS
NIP. 19650210 199103 1 006

Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin,



Prof. Sukri Palutturi, SKM, M.Kes, MSc.PH, Ph.D
NIP. 19720529 2001 12 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa, tesis berjudul "Pengaruh Organizational Trust dan Organizational Justice terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng" adalah benar karya saya dengan arahan dari tim pembimbing (Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM sebagai Pembimbing Utama dan Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes sebagai Pembimbing Pendamping). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka tesis ini. Sebagian dari isi tesis ini telah dipublikasikan di Jurnal (Community Practitioner, Vol. 21, No. 3, Hal. 572-579, DOI: 10.5281/zenodo.11076142) sebagai artikel dengan judul "How Organizational Trust and Organizational Justice Impact on Organizational Citizenship Behavior (OCB)? : A Study in a Public Hospital". Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta (hak ekonomis) dari karya tulisan saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, 28 Mei 2024



Shila Rubianti Prawirodihardjo

K022211002

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian yang saya lakukan dapat terlaksana dengan sukses dan tesis ini dapat terampungkan atas bimbingan, diskusi dan arahan Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM sebagai pembimbing I, Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes sebagai pembimbing II. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS, Dr. Fridawaty Rivai, SKM, M.Kes, dan Prof. Dr. Sangkala, M.Si sebagai tim penguji yang telah memberikan saran, arahan serta petunjuk yang bermanfaat dalam perbaikan tesis ini. Saya mengucapkan berlimpah terima kasih kepada mereka. Penghargaan yang tinggi juga saya sampaikan dr. H. Sultan, M.Kes selaku Direktur RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng beserta jajaran manajemen dan staf yang telah mengizinkan kami untuk melaksanakan penelitian di lapangan.

Ucapan terima kasih juga saya ucapkan kepada Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor dan jajaran pimpinan Universitas Hasanuddin dan Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah memfasilitasi saya menempuh program pascasarjana. Ucapan terimakasih kepada Prof. Sukri Palutturi, SKM, M.Kes, M.Sc.PH, Pd.D selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin, Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin beserta para dosen dan rekan-rekan seperjuangan MARS 04 atas semangat yang diberikan dalam proses penyelesaian tesis.

Akhirnya, kepada kedua orang tua tercinta Dr. dr. H. Leo Prawirodihardjo, Sp.OG(K), M.Kes, MM, MARS, PhD, FISQuA dan Dr. A. Haerani, SKM, M.Kes saya mengucapkan terima kasih yang berlimpah atas doa, pengorbanan, motivasi, serta kasih sayang mereka selama saya menempuh pendidikan. Penghargaan yang besar juga saya sampaikan kepada kedua kakak saya dr. Sri Handayani, Sp.M dan dr. Willy Akbar, Sp.OG, M.Kes, adik saya dr. Haryo Wiryanto serta seluruh keluarga besar atas motivasi dan dukungan yang tak ternilai.

Penulis,

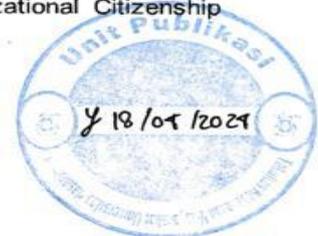
Shila Rubianti Prawirodihardjo

ABSTRAK

Shila Rubianti P. **PENGARUH ORGANIZATIONAL TRUST DAN ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI DI RSUD PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKATUTU BANTAENG** (dibimbing oleh Andi Indahwaty Sidin dan Irwandy)

Latar belakang. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh perilaku pegawai yang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya saja (in role behavior), tetapi juga dengan perilaku di luar dari deskripsi pekerjaan (extra-role behavior) atau yang biasa disebut dengan OCB. Telah banyak penelitian mengenai OCB sebelumnya, namun belum banyak penelitian yang mengangkat tentang organizational trust dan organizational justice sebagai variabel yang mempengaruhi OCB. **Tujuan.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organizational trust dan organizational justice terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pegawai di RSUD Prof. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng. **Metode.** Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional. Sampel terdiri dari 255 responden dengan teknik pengambilan sampel proportionate stratified random sampling dan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner. Uji yang digunakan yaitu uji Regresi Logistik dengan SPSS. **Hasil.** Menunjukkan bahwa organizational trust (P -value $0.001 < 0.005$, $\text{Exp}(B) = 6.035$, $B 1.798$) dan organizational justice (P -value $0.001 < 0.005$, $\text{Exp}(B) = 53.205$, $B 3.974$) berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, dimana semakin tinggi organizational trust dan organizational justice yang dirasakan oleh pegawai di Rumah sakit maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang dimiliki oleh pegawai. **Kesimpulan.** Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel organizational trust dan organizational justice memiliki pengaruh terhadap OCB terutama organizational justice. Sehingga perlu ditingkatkannya kedua variabel tersebut dengan lebih melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan pekerjaan serta membangun hubungan yang baik antara atasan bawahan dan sesama rekan kerja dengan meningkatkan intensitas komunikasi.

Kata Kunci : Organizational Trust; Organizational Justice; Organizational Citizenship Behavior (OCB)



ABSTRACT

Shila Rubianti P. **THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON EMPLOYEE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AT PROF. DR. H. M. ANWAR MAKKTUTU BANTAENG HOSPITAL** (supervised by Andi Indahwaty Sidin and Irwandy)

Background. Employee behavior that goes beyond the job definition, or extra-role behavior, or OCB, is just as important to an organization's performance as behavior that conforms to the job description. Numerous research have been conducted on organizational citizenship behavior (OCB), but few have addressed organizational trust and organizational justice as factors influencing OCB. **Aim.** This study aims to analyze the effect of organizational trust and organizational justice on the organizational citizenship behavior (OCB) of employees at Prof. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Hospital. **Method.** This research uses a cross-sectional methodology and is quantitative in nature. 255 respondents made up the sample, which was selected using proportionate stratified random sampling techniques. A questionnaire was utilized as the research tool. The test that is utilized is the SPSS logistic regression test. **Result.** It shows that organizational trust (P-value $0.001 < 0.005$, $\text{Exp}(B) = 6.035$, $B = 1.798$) and organizational justice (P-value $0.001 < 0.005$, $\text{Exp}(B) = 53.205$, $B = 3.974$) have a significant positive effect on OCB, where the higher the organizational trust and organizational justice felt by employees in the hospital, the higher the level of OCB owned by employees. **Conclusion.** The study's findings demonstrate that organizational justice and trust, in particular, have an impact on organizational citizenship behavior (OCB). Therefore, it is imperative to raise these two factors by giving workers a greater voice in decision-making at work and fostering positive working relationships between subordinate supervisors and colleagues through increased communication.

Keywords: Organizational Trust; Organizational Justice; Organizational Citizenship Behavior (OCB)



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN PENGAJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
UCAPAN TERIMAKASIH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Kajian Masalah.....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II.....	9
TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Tinjauan Umum Tentang <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	9
2.2 Tinjauan Umum Tentang <i>Organizational Trust</i>	11
2.3 Tinjauan Umum Tentang <i>Organizational Justice</i>	13
2.4 Matriks Jurnal/ <i>Literatur Review</i>	16
2.5 Mapping Teori.....	24
2.6 Kerangka Teori.....	26
2.7 Kerangka Konsep.....	27
2.8 Hipotesis.....	28
2.9 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	29
BAB III.....	37
METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Lokasi Penelitian.....	37
3.3 Populasi dan Sampel.....	37
3.4 Jenis dan Sumber Data	40
3.5 Metode Pengumpulan Data	40
3.6 Instrumen Penelitian	43

3.7 Pengolahan dan Analisis Data.....	44
BAB IV	46
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Gambaran Umum RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng	46
4.2 Hasil Penelitian.....	48
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	61
4.4. Implikasi Manajerial	76
4.5 Keterbatasan Penelitian	77
BAB V	78
PENUTUP	78
5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	80

DAFTAR TABEL

Tabel1. Matriks Jurnal.....	16
Tabel2. Mapping Theory Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Trust & Organizational Justice.....	24
Tabel 3. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	29
Tabel4. Rincian Jumlah pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Berdasarkan Jenis Ketenagaan Tahun 2023	37
Tabel5. Rincian Proporsi Sampel di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Berdasarkan Jenis Ketenagaan Tahun 2023	39
Tabel 6. Matriks Instrumen penelitian.....	43
Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	48
Tabel 8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel OCB di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024.....	50
Tabel 9 Distribusi Responden Berdasarkan OCB Di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024.....	50
Tabel10. Distribusi Karakteristik Responden dengan Variabel OCB di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	51
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Organizational Trust di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	52
Tabel 12. Distribusi Responden Berdasarkan Organizational Trust di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	53
Tabel13. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Organizational Trust Pada Pegawai Di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	53
Tabel14. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Organizational Justice di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	54
Tabel 15. Distribusi Responden Berdasarkan Organizational Justice di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	55
Tabel16. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Organizational Justice Pada Pegawai Di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	55
Tabel 17. Analisis Hubungan Organizational Trust terhadap OCB Di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	57
Tabel 18. Analisis Hubungan Organizational Justice terhadap OCB Di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	57
Tabel 19. Analisis Hubungan Karakteristik Responden terhadap OCB, Organizational Trust dan Organizational Justice Di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024.....	58
Tabel 20. Hasil Uji Koefisien Regresi Logistik Organizational Trust dan Organizational Justice terhadap OCB di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024.....	59
Tabel 21. Hasil Uji Koefisien Regresi Logistik Dimensi Variabel Organizational Trust terhadap OCB di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024	60
Tabel 22. Hasil Uji Koefisien Regresi Logistik Dimensi Variabel Organizational Justice terhadap OCB di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2024.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Kajian Masalah	6
Gambar 2. Mayer, Davis, and Schoorman's Model of Organizational Trust (1995)	12
Gambar 3. Kerangka Teori Penelitian.....	26
Gambar 4. Kerangka Konsep Penelitian.....	27
Gambar 5. Struktur Organisasi RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2023.....	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	93
Lampiran 2. Dokumen Rekomendasi Persetujuan Etik Penelitian.....	106
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian Dari Fakultas Kesehatan Masyarakat	107
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian dari DPMPTSP Provinsi Sul-Sel	108
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reabilitas.....	110
Lampiran 6. Hasil SPSS Penelitian.....	114
Lampiran 7. Dokumentasi Penelitian	138

DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN

Istilah/ Singkatan	Penjelasan
OCB	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>
OT	<i>Organizational Trust</i>
OJ	<i>Organizational Justice</i>
RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
SDM	Sumber Daya Manusia
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
APD	Alat Pelindung Diri

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan suatu perilaku individu yang bersifat kebebasan dalam bertindak yang tidak diakui secara langsung (eksplisit) oleh sistem penghargaan formal organisasi tetapi mendorong fungsi dari tempat kerja secara efektif (Bizri, 2018; Organ, 1988; LePine et al., 2002; Organ, 2015). Perilaku OCB ini sangat penting bagi organisasi dimana terkadang deskripsi pekerjaan yang dinyatakan secara formal saja tidak cukup untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Panicker et al, 2018; George dan Brief, 1992). Sehingga diperlukannya perilaku kooperatif yang dapat membantu fungsi organisasi. OCB berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi dengan memfasilitasi alokasi sumber daya keuangan dan manusia perusahaan secara bijaksana (Organ, 1988; Van-Yperen, 1999).

Studi yang dilakukan oleh Koopman, Lanaj, dan Scott (2015) mengungkapkan bahwa perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) memberikan dampak positif dengan mengurangi keinginan untuk berpindah, meningkatkan tingkat kepuasan karyawan, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Serta sebagai perilaku extra-role, OCB dapat berfungsi membantu karyawan baru untuk menyesuaikan diri dengan posisi mereka secepat mungkin (Adil et al, 2021), membantu tim untuk memecahkan masalah yang rumit (Marinova et al, 2019; Choong & Ng, 2022). OCB karyawan memberikan dampak positif. Bagi karyawan, hal ini dapat meningkatkan self-efficacy mereka (Choong & Ng, 2022), reputasi pribadi dan kepuasan kerja. Bagi organisasi, hal ini dapat meningkatkan kohesi tim (Podsakoff et al, 1990), serta dapat mempromosikan inovasi (Marinova et al, 2019).

Berdasarkan sejumlah studi penelitian, ada empat kategori utama faktor anteseden yang mempengaruhi OCB (Podsakoff, MacKenzie, et al., 2000), yaitu: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, dan kepemimpinan. Beberapa variabel penting yang teridentifikasi sebagai anteseden dari OCB di antaranya adalah: komitmen organisasi, kepuasan pekerjaan, kejelasan tugas, dukungan organisasi, keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan kepercayaan organisasi (Alshaabani et.al., 2021; Amal D & Navine, 2019; Yadav & Srivastava, 2022; Khaola, 2020; Maurice and Pattyranie, 2023).

Peneliti menggunakan variabel *organizational trust* dan *organizational justice* dalam mengkaji OCB karena saat ini *organizational trust* dan *organizational justice* keduanya memainkan peran penting dalam kemajuan organisasi serta merupakan faktor yang berpengaruh terhadap OCB, dimana kepercayaan telah disorot oleh banyak bidang penelitian, seperti kepemimpinan, perubahan organisasi, pembelajaran organisasi dan manajemen konflik dan sebagainya. Kepercayaan memberikan pengaruh penting pada banyak konsekuensi organisasi, seperti kinerja kerja, komitmen organisasi, OCB, kemandirian tim, daya saing organisasi (Kramer, 1999). Dalam beberapa tahun terakhir, kurangnya kepercayaan menjadi salah satu masalah utama organisasi dengan penerapan inovasi manajemen dan perubahan organisasi. Kepercayaan menarik perhatian karena memiliki dampak penting terhadap hasil kinerja dan perilaku di tempat kerja (Kramer, 1999).

Sejalan dengan hal tersebut penelitian yang dilakukan Yildiz (2019) ditemukan bahwa peningkatan *organizational trust* berhubungan positif dengan OCB dalam hal pegawai sektor kesehatan. Hal tersebut disebabkan karena dalam meningkatkan sikap percaya akan menggerakkan individu menuju hasil yang lebih baik dan karyawan lebih cenderung berterima kasih kepada organisasi dan kemudian meningkatkan motivasi mereka sehingga dapat menunjukkan perilaku OCB.

Organizational trust (OT) sendiri merupakan pengakuan dan kepercayaan karyawan terhadap ketulusan dan keandalan organisasi atau kepemimpinan, dan bersedia untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan organisasi (Robinson, 1996). Teori yang mengatur korelasi antara *organizational justice, trust* dengan OCB yaitu teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*). Menurut teori ini, karyawan yang merasa mendapat perlakuan yang adil dari organisasi, memiliki kepercayaan (*trust*) pada organisasi mereka, dan sangat berdedikasi, yang akan menunjukkan perilaku ekstra peran, yang dikenal sebagai OCB terhadap organisasi tersebut (Dwika, 2020).

Teori pertukaran sosial juga berpendapat bahwa sikap dan perilaku karyawan bergantung pada tingkat kepercayaan dan dukungan yang mereka terima dari organisasi (Konovsky dan Pugh, 1994; George, Aboobaker and Edward, 2020). Kepercayaan bersifat timbal balik dan fungsi utamanya adalah untuk mempromosikan hubungan pertukaran sosial (Singh and Srivastava, 2016). Hubungan antara *organizational trust* dan OCB mencerminkan hubungan pertukaran sosial. Kepercayaan menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk organisasi di mana karyawan menunjukkan lebih banyak perilaku di luar peran (Yang, JS., & Tsai, LC, 2022). Kim & Park, (2019), mengatakan bahwa ketika kepercayaan dibangun antara anggota dan organisasi, hal itu berdampak positif pada organisasi dan lebih cenderung menunjukkan OCB.

Studi oleh Podsakoff et al. (1990) juga menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan variabel anteseden OCB dan merupakan faktor penting dalam komitmen karyawan terhadap kinerja OCB. Beberapa penelitian yang juga mendukung adanya hubungan antara *organizational trust* dan OCB. Yildiz meneliti peran mediasi modal psikologis positif pada petugas kesehatan pada tahun 2019 yang mendukung peran mediasi *organizational trust* dalam hubungan modal psikologis positif dengan OCB (Yildiz, 2019). Cankul et al. (2018) menemukan bahwa *organizational trust* secara positif mempengaruhi OCB dan kinerja pekerjaan.

Studi lain mengungkapkan bahwa OCB memainkan peran signifikan dalam meningkatkan kinerja, dimana pegawai yang menunjukkan tingkat OCB yang tinggi akan cenderung meningkatkan produktivitas dan mencapai kesuksesan didalam lingkungan organisasi. OCB berhubungan dengan bagaimana seorang pegawai sebagai mengekspresikan dirinya sebagai individu sosial, dimana pegawai yang memiliki tingkat OCB yang tinggi akan mampu mengatur perilaku mereka sendiri sehingga mampu memilih tindakan yang paling menguntungkan bagi kepentingan organisasi (Jodie E, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Ersan (2018) juga menemukan adanya hubungan yang bermakna arah positif antara *organizational trust* dan OCB. Serta pada penelitian yang dilakukan oleh Atalla and Abdelaal (2019) pada 352 staf perawat yang bekerja di unit perawatan medis di rumah sakit universitas alexandria menemukan bahwa staf perawat merasakan *organizational trust* yang tinggi dan OCB yang moderat. Terdapat korelasi yang kuat, positif, dan signifikan antara *organizational trust* secara keseluruhan dan OCB secara keseluruhan seperti yang dirasakan oleh staf perawat.

Hal ini membuat kepercayaan di dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting terutama antara karyawan dan manajer (Jain, Duggal and Ansari, 2018), karena dapat meningkatkan loyalitas antar karyawan dan berkontribusi pada organisasi mencapai tujuan dan mencapai visinya (Hough and Sumlin, 2020). Oleh karena itu, kepercayaan di tempat kerja merupakan aset penting, dan setiap organisasi harus membangun dan memelihara kepercayaan (Badea, 2017).

Selain itu keadilan dalam organisasi menjadi sangat vital dan berpengaruh besar. Ketidakadilan menghasilkan ketidakbahagiaan, yang jika tidak segera diatasi, dapat menyebabkan perilaku menyimpang di tempat kerja (Sanhaji and Soetjipto, 2016). Ketika pegawai diperlakukan secara adil di lingkungan kerja, mereka akan cenderung menunjukkan kinerja yang baik, mendukung oerorganisasi dan menunjukkan perilaku OCB.

Penelitian Akram et al, (2018) pada 350 pegawai menemukan bahwa kepercayaan pada atasan, keadilan, dan perilaku OCB memiliki hubungan erat. Hasil penelitian menyarankan bahwa ketika atasan memperlakukan bawahan secara adil, maka bawahan cenderung mempercayai atasan mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen mereka terhadap atasan serta kemauan mereka untuk menunjukkan OCB. Hal ini menyoroti pentingnya perlakuan yang adil dari atasan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik di setiap organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh young-jin lee et al, (2018), pada 518 pegawai Rumah sakit dimana adanya pengaruh langsung positif antara *organizational trust* dengan OCB dan keadilan kerja meningkatkan kepercayaan anggota sehingga mendorong terjadinya OCB.

Organizational justice menjadi konsep penting dan praktik organisasi dalam manajemen organisasi modern. Dimana memperbaiki *Organizational justice* memiliki efek langsung dan positif pada peningkatan kinerja personil dalam organisasi, munculnya perilaku OCB, meningkatnya kesehatan mental dan beragam sikap positif lainnya yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi. Jika individu diperlakukan secara adil oleh organisasi, anggota lebih bersedia untuk menunjukkan OCB mereka (Gan, 2018). Ketika bawahan diperlakukan tidak adil, individu cenderung tidak menunjukkan OCB. Serta *organizational justice* diartikan bahwa seseorang dapat menanggapi situasi yang tidak adil dengan menunjukkan sebuah emosi dan perilaku negatif (Karem, Jameel and Ahmad, 2019). Di sisi lain, tingkat *Organizational justice* yang lebih rendah dikaitkan dengan dampak negatif seperti stres, kinerja karyawan yang buruk, dan kesejahteraan psikologis, pergantian karyawan, niat membalas, dll.

Menurut ketentuan Undang-undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, Rumah sakit adalah lembaga pelayanan kesehatan yang memberikan layanan perorangan secara lengkap, mencakup perawat rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Sebagai sebuah organisasi, Rumah sakit memiliki struktur dan sistem yang kompleks dan berinteraksi dengan berbagai pemangku kepentingan termasuk pasien, staf medis, manajemen, dan pemerintah. Dalam konteks ini, beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen operasional rumah sakit adalah kepercayaan organisasi, perilaku kewargaan organisasi (OCB), kepuasan dan kinerja karyawan rumah sakit (E Kadir, 2023).

Rumah sakit RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng adalah Rumah sakit kelas B milik pemerintah daerah dan merupakan satu-satunya pusat rujukan di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan. Dimana memiliki data capaian indikator mutu nasional tahun 2022 berdasarkan PMK No. 30 Tahun 2022 didapatkan angka capaian pada beberapa indikator belum mencapai standar. Adapun indikator yang belum mencapai standar yakni indikator kepatuhan kebersihan tangan 73% (standar: $\geq 85\%$) dan kepatuhan penggunaan APD 88,9% (standar: 100%). Capaian indikator tersebut memberikan gambaran kinerja RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng Tahun 2022 belum optimal. Sehingga penting untuk meningkatkan kinerja Rumah sakit melalui *organizational citizenship behaviour* pegawai di Rumah sakit.

Kesuksesan suatu organisasi tidak hanya tergantung pada perilaku karyawan yang sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan (*in role behavior*), tetapi juga perilaku karyawan di luar lingkup tugas mereka (*extra-role behavior*). Ini termasuk kemauan untuk berkolaborasi, memberikan bantuan, memberikan masukan, aktif berpartisipasi, memberi pelayanan ekstra, dan menggunakan waktu kerja dengan efisien (Robbins & Judge, 2013).

Rendahnya kepatuhan capaian indikator ini peneliti mengasumsikan hal tersebut terjadi karna rendahnya perilaku OCB yang dimiliki pegawai. Dimana berkaitan dengan dimensi perilaku OCB yang dikemukakan oleh Organ (2015) dimana *conscientiousness* adalah kesadaran untuk melaksanakan tugas dengan lebih dari yang diharapkan dari peran yang diberikan. Hal ini telah diperkuat oleh temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Yumna P (2017) yang menunjukkan bahwa *conscientiousness* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh nufus (2011) juga menunjukkan bahwa perilaku *conscientiousness* memiliki dampak positif terhadap kinerja.

Hal ini juga di dukung dalam pengambilan data awal pada 20 pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng diketahui untuk aspek *conscientiousness* didapatkan 12 orang (60%) yang menyatakan tidak peduli ketika di tempat kerja terdapat karyawan yang tidak mematuhi peraturan. Pada

aspek *altruism* didapatkan 5 orang (25%) menyatakan bahwa akan membiarkan rekan kerjanya ketika rekan kerjanya mengalami kesusahan dengan pekerjaannya karena itu adalah tanggung jawabnya. Pada aspek *sportsmanship* didapatkan 6 orang (30%) yang menyatakan bahwa tidak peduli dan tetap melakukan pekerjaannya ketika melihat rekan kerjanya melakukan sesuatu yang bisa merugikan organisasi demi kepentingan pribadinya. Pada aspek *courtesy* didapatkan 5 orang (25%) yang menyatakan bahwa ia akan bersikeras dengan pendapat yang ia anggap benar ketika berbeda pendapat dengan rekan kerjanya yang lain. Sedangkan pada aspek *civic virtue* terdapat 8 orang (40%) menyatakan merasa terbebani apabila terjadi perubahan pimpinan dalam organisasi.

Berdasarkan kajian literatur sebelumnya juga menyebutkan bahwa OCB merupakan salah satu variabel yang efektif untuk meningkatkan kinerja di rumah sakit. Maka dari itu sejalan dengan penelitian yang memperlihatkan bahwa masih rendahnya OCB di rumah sakit, Penelitian yang dilakukan oleh Akira (2015) di salah satu Rumah sakit di Indonesia, pada 117 responden perawat didapatkan bahwa OCB pada perawat Rumah sakit di daerah Bandung tersebut tergolong berada pada kategori rendah yaitu 32,48%, terutama pada dimensi *altruism* dimana perawat dalam setiap divisinya memiliki beban kerja yang berbeda sehingga OCB perawat cenderung rendah. Lebih detailnya empat dimensi berada pada kategori rendah: *altruism* (45.30%), *sportsmanship* (47.01%), *civic virtue* (47.01%) dan *conscientiousness* (31.62%). Sedangkan *courtesy* berada pada level sedang (49.57%).

Penelitian yang dilakukan Hamenda *et al* (2023) di salah satu Rumah sakit daerah pada 120 perawat didapatkan bahwa tingkat OCB yaitu: 34 (28,3%) dalam kategori rendah, 69 (57,5%) berada pada kategori sedang, dan 17 (14,2%) pada kategori tinggi, berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa sebagian besar tingkat OCB pada perawat berada pada kategori sedang. sehingga membuat peneliti tertarik untuk mengkaji faktor faktor yang dapat meningkatkan perilaku OCB pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng.

1.2 Kajian Masalah

Perilaku OCB sangat penting bagi organisasi dimana OCB mencakup berbagai aspek perilaku pegawai yang membantu perkembangan organisasi (Khalili, 2017; Sani et al, 2018) untuk mencapai tujuan serta dapat mengurangi turnover (Saoula et al, 2018). OCB juga meningkatkan status orang yang berpartisipasi didalamnya sebagai rekan kerja atau teman yang membuatnya lebih menarik dalam hubungan sosial dengan perilaku menolong secara sukarela (Jo and Joo, 2011; Mekpor and Dartey Baah, 2017), selain itu perilaku ini juga meningkatkan komitmen pegawai sehingga rumah sakit dapat mempertahankan keberlangsungannya. Peneliti memilih OCB karena memiliki dampak langsung pada efektivitas dan efisiensi pada kinerja tim dan organisasi itu sendiri. Ada beberapa alasan untuk membenarkan mengapa perilaku anggota organisasi mempengaruhi keefektifan organisasi: meningkatkan produktivitas manajemen, mengurangi kebutuhan untuk memperluas sumber daya yang langka, menciptakan lingkungan yang meningkatkan moral pegawai (Organ and Lingl, 1995; Organ, 2015).

Dalam dunia kerja yang berubah seperti saat ini, di mana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas menjadi sangat krusial. Organisasi menginginkan pegawai yang siap melaksanakan tugas apapun diluar dari tugas pokok mereka (Robbins & Judge, 2015). Menurut Robbins & Judge, fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

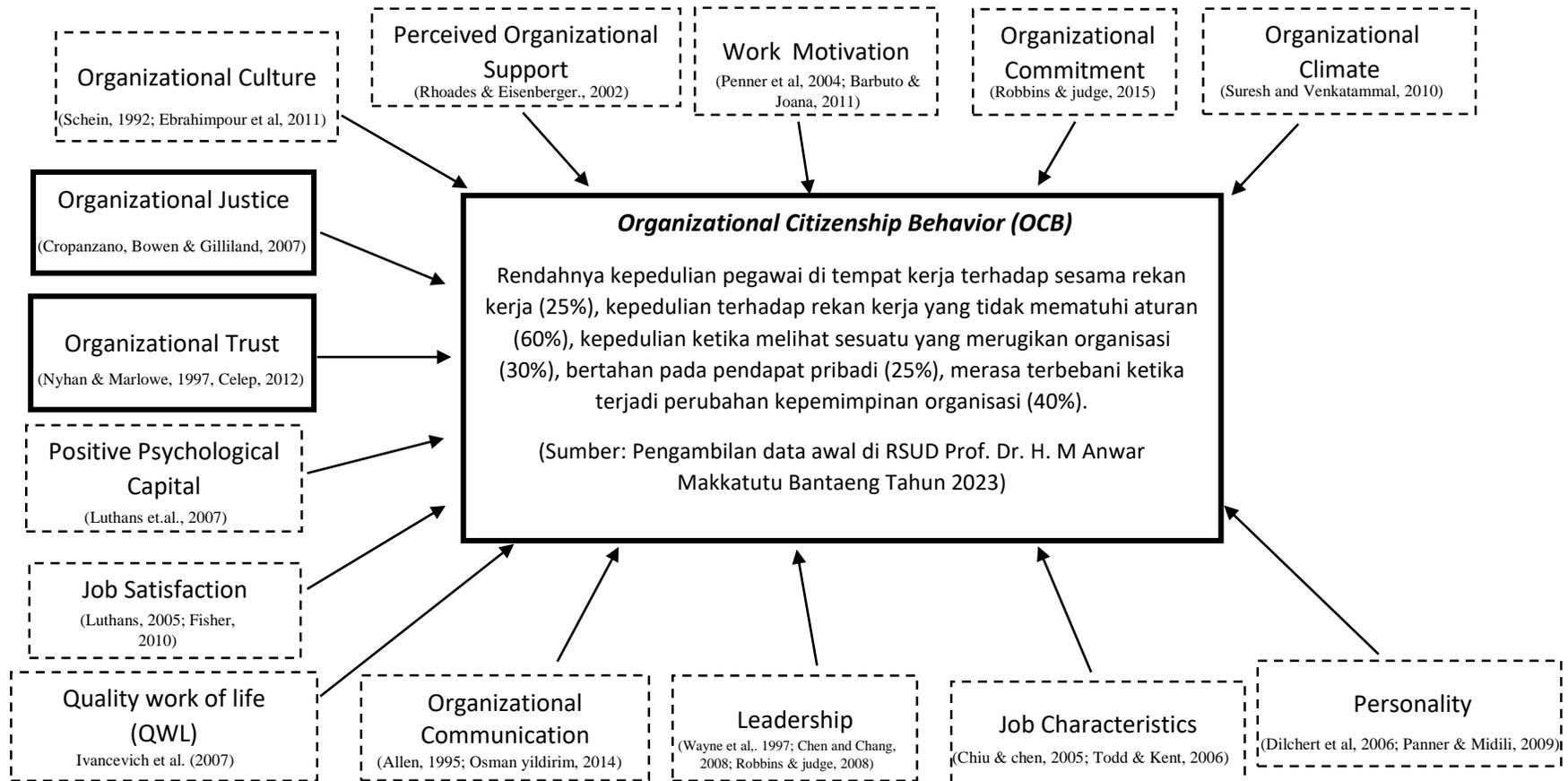
Rumah sakit RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng merupakan Rumah sakit kelas B milik pemerintah daerah dan merupakan satu-satunya pusat rujukan di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan. Hal ini membuat Rumah sakit ini menjadi sorotan dalam pelaksanaan dan pelayanannya, sehingga membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di rumah sakit ini. Peneliti melakukan pengambilan data awal pada 20 pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng diketahui untuk aspek *conscientiousness* didapatkan 12 orang (60%) yang menyatakan tidak peduli ketika di tempat kerja terdapat karyawan yang tidak mematuhi peraturan. Pada aspek *altruism* didapatkan 5 orang (25%) menyatakan bahwa akan membiarkan rekan kerjanya ketika rekan kerjanya mengalami kesusahan

dengan pekerjaannya karena itu adalah tanggung jawabnya. Pada aspek *sportsmanship* didapatkan 6 orang (30%) yang menyatakan bahwa tidak peduli dan tetap melakukan pekerjaannya ketika melihat rekan kerjanya melakukan sesuatu yang bisa merugikan organisasi demi kepentingan pribadinya. Pada aspek *courtesy* didapatkan 5 orang (25%) yang menyatakan bahwa ia akan bersikeras dengan pendapat yang ia anggap benar ketika berbeda pendapat dengan rekan kerjanya yang lain. Sedangkan pada aspek *civic virtue* terdapat 8 orang (40%) menyatakan merasa terbebani apabila terjadi perubahan pimpinan dalam organisasi.

Berdasarkan kajian literatur diketahui bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku OCB yakni *Organizational Culture* (Schein, 1992; Ebrahimpour et al, 2011), *Perceived Organizational Support* (Rhoades & Eisenberger., 2002), *Organizational Trust* (Nyhan & Marlowe, 1997; Mayer, 1995; Celep, 2012), *Organizational Justice* (Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007), *Positive Psychological Capital* (Luthans, Avolio and Avey, 2007), *Job Satisfaction* (Robbins, 1996; Luthans, 2005), *Organizational Commitment* (Robbins & Judge, 2015), *Work Motivation* (Penner et al, 2004), *Transformational Leadership* (Robbins & Judge, 2008), *Leader-Member Exchange* (Wayne, Shore and Liden, 1997; Chen and Chang, 2008), *Job Characteristics* (Chiu & Chen, 2005; Todd & Kent, 2006) dan *Quality of Life* (Ivancevich, J. M., 2007).

Dari beberapa faktor tersebut peneliti memilih *Organizational Trust* dan *Organizational Justice* dalam mengkaji OCB karena keduanya memainkan peran penting dan merupakan aspek fundamental dalam hubungan antara pegawai dan organisasi, menciptakan hubungan yang positif di tempat kerja sehingga berdampak pada kemajuan organisasi. Beberapa penelitian empiris juga telah menunjukkan bahwa *Organizational Trust* dan *Organizational Justice* memiliki hubungan yang kuat dengan OCB. Dalam beberapa tahun terakhir, kurangnya kepercayaan menjadi salah satu masalah utama organisasi karena memiliki dampak penting terhadap hasil kinerja dan perilaku di tempat kerja (Kramer, 1999). Keadilan dalam organisasi juga menjadi sangat vital dan memiliki pengaruh besar. Dimana ketidakadilan menghasilkan ketidakbahagiaan dan akan menyebabkan perilaku menyimpang di tempat kerja (Sanhaji and Soetjipto, 2016). Keduanya memiliki pengaruh yang luas terhadap perilaku di tempat kerja.

Selain itu penelitian terkait perilaku OCB telah dilakukan di beberapa rumah sakit namun peneliti menemukan masih sangat terbatasnya penelitian yang menggunakan variabel *organizational trust* dan *organizational justice* di rumah sakit. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh *Organizational trust* dan *Organizational justice* terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng. Oleh karena itu berdasarkan penjelasan sebelumnya, dibuat gambar kajian masalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Kajian Masalah

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka pertanyaan penelitian yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah ada pengaruh *organizational trust* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
2. Apakah dimensi *trust to work team* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
3. Apakah dimensi *trust to work setting* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
4. Apakah dimensi *trust to management* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
5. Apakah ada pengaruh *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
6. Apakah dimensi *distributive justice* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
7. Apakah dimensi *procedural justice* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?
8. Apakah dimensi *interactional justice* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng ?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Menganalisis pengaruh *organizational trust* dan *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng.

1.4.2 Tujuan Khusus

1. Menganalisis pengaruh *organizational trust* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
2. Menganalisis pengaruh dimensi *trust to work team* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
3. Menganalisis pengaruh dimensi *trust to work setting* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
4. Menganalisis pengaruh dimensi *trust to management* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
5. Menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
6. Menganalisis pengaruh dimensi *distributive justice* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
7. Menganalisis pengaruh dimensi *procedural justice* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
8. Menganalisis pengaruh dimensi *Interactional justice* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Bagi Pengembangan Keilmuan

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap perkembangan ilmu perilaku organisasi dalam manajemen rumah sakit dan menjadi referensi mengenai peningkatan *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai dilihat dari pengaruh *organizational trust* dan *organizational justice*

1.5.2 Manfaat Bagi Institusi/Rumah sakit

Sebagai bahan masukan bagi RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dengan meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai. Pihak rumah sakit diharapkan dapat memperhatikan *organizational trust* dan *organizational justice* pada seluruh pegawai, ini merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* yang akan berdampak pada peningkatan kinerja sehingga dapat mendukung perkembangan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

1.5.3 Manfaat Bagi Peneliti

Bagi peneliti, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa semua tahapan penelitian yang dilakukan serta dari hasil penelitian yang diperoleh dapat menjadi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi Magister Administrasi Rumah Sakit. Selain itu, diharapkan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan empirik penulis dalam bidang Perilaku Organisasi di Rumah sakit.

1.5.4 Manfaat Bagi Peneliti Lain

Untuk memperluas wawasan keilmuan dan pengetahuan mengenai teori *organizational citizenship behavior*, *organizational trust* dan *organizational justice*. Serta sebagai bahan acuan, informasi, rujukan dan referensi yang diharapkan dapat menambah wawasan dan bahan bacaan bermanfaat bagi peneliti selanjutnya maupun masyarakat umum.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Umum Tentang *Organizational Citizenship Behavior*

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Konsep *Organizational Citizenship Behavior* dikemukakan oleh Bateman dan Organ, D.W., (1988), yang percaya bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (selanjutnya disebut sebagai "OCB") adalah perilaku peran ekstra dan isyarat yang bermanfaat bagi organisasi. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah tindakan kerja yang dilakukan secara sukarela, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan atau imbalan formal, dan merupakan upaya yang dapat memberikan sumbangan dalam meningkatkan kinerja organisasi (Organ, D.W., 1988). Perilaku ini bersifat sukarela karena mengarah pada tindakan yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan secara resmi, melainkan merupakan keputusan pribadi (Podsakoff, Mackenzie, *et al.*, 2000).

Dengan adanya OCB, organisasi dapat melebihi standar kinerja yang ditetapkan dan diantisipasi. OCB mencerminkan tindakan-tindakan informal yang dilakukan karena kepuasan pribadi dari pekerjaan dan persepsi bahwa pegawai diperlakukan secara adil (Organ, 2017). Konsep OCB ini sebelumnya telah digunakan oleh Barnard (1938) dan disebut dengan sikap kerelaan dalam bekerja sama (*Willingness to cooperate*). kemudian Katz (1964) menggunakan konsep yang sama, memperkenalkannya sebagai sikap inovatif dan spontan (*innovative and spontaneous behaviors*).

Graham (1991) & Bolino, Turnley, & Bloodgood (2002) mengemukakan tiga bentuk OCB yaitu ketaatan, loyalitas, dan partisipasi. Ketaatan (*obedience*) merujuk pada keinginan pegawai untuk menerima dan mematuhi peraturan serta prosedur organisasi. Loyalitas (*loyalty*) merupakan dorongan pegawai untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi mereka, dengan fokus pada menjaga kelangsungan organisasi sebagai prioritas utama. Partisipasi (*participation*) menggambarkan keinginan pegawai untuk secara aktif berpartisipasi dalam pembangunan setiap aspek organisasi (Bolino, 2002).

2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Pada tahun 2000, Podsakoff mengelompokkan perilaku OCB menjadi tujuh aspek antara lain: *helping behavior*, *sportmanship*, *organizational loyalty*, *organizational compliance*, *individual initiative*, *civic virtue* dan *self development*. *Helping behaviour* mirip dengan konsep *altruism* yang dijelaskan oleh Organ, yang mencakup tindakan sukarela untuk membantu rekan kerja dan mencegah masalah. *Sportmanship*, mencakup perilaku toleransi terhadap ketidaknyamanan saat bekerja tanpa mengeluh dan mempertahankan sikap positif. *Organizational loyalty* merujuk pada perilaku loyalitas, perlindungan dan dukungan terhadap organisasi serta upaya untuk memelihara tujuan organisasi dalam segala situasi. *Individual initiative* merujuk pada upaya kreatif dan inovatif yang dilakukan oleh seseorang untuk meningkatkan kinerja dirinya sendiri atau organisasi, dan *civic virtue* adalah perilaku bertanggung jawab yang terkait dengan proses politik organisasi dan pemantauan terhadap ancaman dan peluang dari lingkungan (Podsakoff, Mackenzie, *et al.*, 2000).

Pada tahun 2015, Organ, D.W. mengidentifikasi lima dimensi yang menjadi faktor penentu OCB pegawai dalam organisasi atau lingkungan kerjanya. Dimensi-dimensi tersebut mencakup *altruism*, *conscientiousness*, *courtesy*, *civic virtue*, dan *sportmanship*. Selanjutnya, Williams & Anderson (1991) kemudian membagi kelima dimensi tersebut ke dalam dua kategori yaitu OCB-Organisasi (OCB-O) yang terdiri dari dimensi *civic virtue* dan *sportmanship* dan OCB-Individu (OCB-I) yang terdiri dari dimensi *altruism*, *conscientiousness*, dan *courtesy*.

OCB-O adalah perilaku yang bermanfaat bagi organisasi, seperti mengikuti aturan tidak resmi untuk menjaga keteraturan. Sementara OCB-I merujuk pada perilaku yang bermanfaat secara langsung bagi individu lain dan secara tidak langsung bagi organisasi, seperti membantu rekan kerja yang absen

menyelesaikan tugas mereka (Williamss and Anderson, 1991). Namun, kelima elemen tersebut tetap bersatu sebagai dimensi OCB, yang diuraikan lebih detail oleh (Chahal and Mehta, 2010) sebagai berikut:

1. *Altruism*, adalah tindakan membantu individu lain atau rekan kerja tanpa diminta sebelumnya. Ini menunjukkan inisiatif dari pegawai untuk memberikan bantuan. Contohnya di rumah sakit, bisa membantu sesama pegawai seperti tenaga medis atau non-medis sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan organisasi. *Altruism* dapat dinyatakan dalam hal-hal berikut:
 - a. Memberikan bantuan kepada rekan kerja yang absen dalam menyelesaikan tugas mereka dan membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan.
 - b. Mendukung rekan kerja dalam menemukan solusi untuk masalah yang mereka hadapi, serta membantu pegawai baru menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan lingkungan mereka yang baru.
2. *Conscientiousness*, merujuk pada sikap disiplin dalam bekerja seperti patuh terhadap peraturan organisasi tanpa pengawasan langsung dan menggunakan waktu secara efisien. Di lingkungan rumah sakit, pegawai berusaha untuk menghindari pembicaraan yang tidak produktif dan mengganggu waktu pelayanan. Selain itu, dokter diharapkan untuk melakukan kunjungan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan memberikan pelayanan yang optimal. *Conscientiousness* dapat tercermin dalam tindakan-tindakan seperti:
 - a. Konsisten dalam mematuhi peraturan, bahkan ketika tidak ada pengawasan atau tidak dipengaruhi oleh perilaku melanggar aturan dari rekan kerja.
 - b. Melaksanakan tugas dengan teliti dan jujur, terutama saat dijanjikan imbalan yang sepadan.
 - c. Disiplin dalam manajemen waktu, seperti tidak terlambat datang ke tempat kerja menyelesaikan laporan sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan, dan tidak mengambil istirahat lebih dari yang diizinkan.
3. *Courtesy*, adalah tindakan pencegahan untuk menghindari masalah, seperti yang dilakukan oleh staf medis rumah sakit yang berusaha memberikan perawatan terbaik kepada pasien mereka. Melalui perilaku ini, mereka membantu mencegah timbulnya masalah atau mengurangi risiko yang mungkin terjadi di masa mendatang. Jika *altruism* menekankan pada membantu menyelesaikan masalah yang telah muncul, *courtesy* bertujuan untuk mencegah masalah tersebut timbul. Contoh perilaku *courtesy* meliputi:
 - a. Berupaya mencegah konflik dan menghindari kemungkinan terjadinya masalah dengan kolega kerja.
 - b. Selalu memikirkan konsekuensi dari tindakan yang diambil terhadap rekan kerja.
 - c. Memperhatikan cara bertindak yang bisa mempengaruhi pekerjaan orang lain.
 - d. Tidak menggunakan hak-hak orang lain dengan tidak benar.
4. *Civic virtue*, adalah perilaku dimana pegawai secara aktif terlibat dalam organisasi mereka dengan memberikan dukungan terhadap fungsi administratif dan organisasi bertanggung jawab dan secara sadar memprioritaskan keberlangsungan organisasi. *Civic virtue* dapat terlihat dalam tindakan-tindakan berikut:
 - a. Menyelami evolusi perubahan yang terjadi di dalam organisasi.
 - b. Melindungi organisasi dari beragam risiko yang mungkin muncul.
 - c. Mengambil bagian dalam rapat atau dialog yang dianggap vital bagi kemajuan organisasi, seperti terlibat dalam pembuatan kebijakan.
 - d. Menyimpan dokumen-dokumen krusial dengan rapi dan teratur.
 - e. Berkontribusi dalam memperkuat dan memajukan reputasi positif organisasi.
5. *Sportsmanship*, adalah sikap yang menerima ketidaknyamanan di lingkungan kerja dan berusaha memahami gangguan-gangguan yang mungkin terjadi. Sebagai contoh di rumah sakit, menerapkan budaya “no blame culture” dimana organisasi lebih fokus pada evaluasi dan intrispeksi daripada menyalakan individu atas kesalahan, sehingga dapat mencegah terulangnya kesalahan serupa di masa depan. *Sportmanship* menunjukkan toleransi terhadap ketidaksempurnaan dalam lingkungan kerja tanpa mengeluh, seperti:

- a. Menerima situasi kerja dengan segala keterbatasannya
- b. Berupaya memahami dan memperbaiki kesalahan yang terjadi berulang kali di dalam organisasi.
- c. Menghindari membiarkan rekan kerja melakukan tindakan yang merugikan organisasi demi keuntungan individu (mereka sendiri).

Di samping lima dimensi yang telah disebutkan di atas, Khanka (2013) memperkenalkan tiga dimensi tambahan yaitu *loyalty*, *extra-role behavior*, dan *commitment*. *Loyalty* merujuk pada rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, *extra-role behavior* adalah perilaku aktif yang melampaui tugas-tugas utama, seperti berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan *commitment* adalah keterikatan seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja serta keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Srivastava, 2015).

3. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Tidak serta merta organisasi dapat mengenali atau memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki OCB tinggi. Tidaklah cukup untuk mengidentifikasi perilaku OCB hanya melalui sikap yang selalu membantu atau ramah terhadap rekan kerja. Berikut adalah beberapa keuntungan dari OCB bagi organisasi (Smith, Organ and Near, 1983; Podsakoff *et al.*, 2000; Srivastava, 2015) :

1. Dengan menggunakan berbagai ukuran penilaian, OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi hingga 20% (Podsakoff *et al.*, 2000; Ehrhart, 2004).
2. Peran OCB sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. pada tingkat individu, perilaku OCB dapat meningkatkan produktivitas dengan membantu rekan kerja menyelesaikan tugas mereka dengan tepat waktu. Di tingkat organisasi, OCB terkait dengan peningkatan kualitas layanan dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Podsakoff *et al.*, 2000).
3. Mengurangi kemungkinan konflik di antara rekan kerja merupakan langkah yang membantu manajer menghindari krisis manajemen. Ketika karyawan dapat mengatasi masalah mereka sendiri, manajer dapat lebih fokus pada upaya pengembangan organisasi (Podsakoff & MacKenzie, 1997)
4. Meningkatkan kondisi kesejahteraan para karyawan (Podsakoff & MacKenzie, 1997).
5. Menurunkan angka *turnover* dapat memungkinkan organisasi untuk mempertahankan dan merekrut karyawan yang kompeten dengan menciptakan suasana kerja yang menguntungkan (Chahal H & Mehta S, 2010).
6. Menjaga kepuasan pelanggan (Podsakoff & MacKenzie, 1997; Chahal H & Mehta S, 2010)
7. Membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan saat ini (Srivastava, 2015).

2.2 Tinjauan Umum Tentang *Organizational Trust*

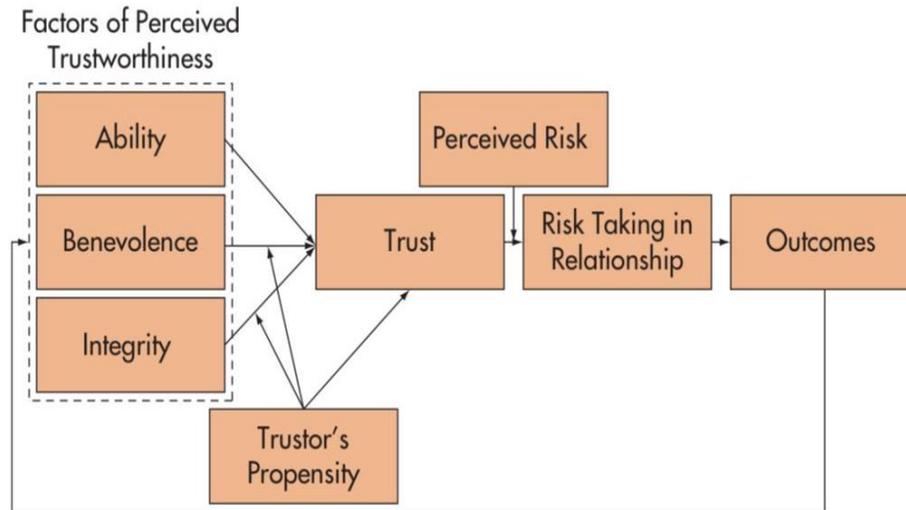
1. Pengertian *Organizational Trust*

Covey, S. R, (1991) mengatakan bahwa kepercayaan sangat penting karena peningkatan kepercayaan dapat mengarah pada struktur organisasi yang lebih datar dengan rentang kendali yang lebih besar. Banyak buku manajemen populer berpendapat bahwa kepercayaan adalah kunci peningkatan efektivitas tenaga kerja. Peters, T. J., & R. H. Waterman, (1982) menyatakan bahwa kepercayaan adalah kunci strategi perusahaan sukses yang berorientasi pada manusia. Pritchard, R. D, (1990) dan Larson, C. E., & F. M. LaFasto, (1989) berpendapat bahwa kepercayaan sangat penting untuk membangun tim dalam organisasi.

Robinson (1996) berpendapat bahwa *Organizational trust* merupakan pengakuan dan kepercayaan karyawan terhadap ketulusan dan keandalan organisasi atau kepemimpinan, dan bersedia untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan organisasi. Dari sudut pandang interpersonal, Podsakoff *et al.*, (1990) mengatakan bahwa *Organizational trust* adalah sejauh mana karyawan mempercayai atasan dan rekan kerja mereka.

2. Model *Organizational trust*

Mayer *et al.*, (1995) menyusun model *organizational trust*. Model tersebut menjelaskan bahwa ada tiga variabel yang mempengaruhi kepercayaan institusional, yaitu : karakteristik orang yang percaya (*trustor*), karakteristik orang yang dipercaya (*trustee*) dan persepsi risiko (risiko yang dirasakan). Kecenderungan masyarakat untuk percaya (*the propensity of trustor*) dan unsur kepercayaan yang dipercayai masyarakat (*trustee*) mempengaruhi tingkat kepercayaan. Karakteristik dari orang yang dipercaya diwakili oleh tiga elemen kepercayaan yaitu kemampuan, niat baik, dan integritas. Kemampuan adalah kompetensi yang dimiliki oleh orang yang dipercaya dalam suatu bidang tertentu. Niat baik adalah keinginan seseorang yang dipercaya untuk melakukan hal-hal yang baik kepada orang yang telah percaya padanya. Integritas adalah seseorang yang diyakini memiliki seperangkat nilai kritis untuk yang kritis untuk memandu perilakunya.



Source: Mayer, Davis, & Schoorman, 1995.

Gambar 2. Mayer, Davis, and Schoorman's Model of Organizational Trust (1995)

Fulmer & Gelfand (2012) menjelaskan, setidaknya ada tiga target kepercayaan (referensi), yaitu: interpersonal, tim, dan organisasi. Referensi interpersonal mengacu pada orang lain seperti pemimpin, mitra negosiasi, orang asing, atau rekan kerja. Antarpribadi kepercayaan diarahkan pada orang tertentu, yang dibedakan dari kepercayaan umum yang menargetkan orang pada umumnya.

McAllister (1995) mendefinisikan pembentukan konsep kepercayaan dengan membedakan antara kepercayaan berbasis kognisi dan kepercayaan berbasis pengaruh. Kepercayaan berbasis kognisi mengacu pada pendapat orang lain tentang keandalan, kepercayaan, kejujuran, dan kesetiaan seseorang. Ini melibatkan keyakinan tentang kompetensi, kemampuan, dan keandalan seseorang. Kompetensi dan tanggung jawab adalah elemen sentral dari kepercayaan berbasis kognisi. Ini tentang cara orang berpikir. Kepercayaan berbasis afek mengacu pada hubungan yang kuat dan istimewa yang tercermin dari ikatan afektif yang berkembang sebagai hasil dari rasa saling peduli dan kepentingan antar individu. Rhee (2010) mengklasifikasikan kepercayaan menjadi tiga kategori: kepercayaan sosial, kepercayaan organisasi, dan kepercayaan pada orang lain (misalnya, rekan kerja, manajer).

Organizational trust lebih baik digambarkan sebagai kepercayaan intraorganisasi. Sebagian peneliti memusatkan perhatian pada interaksi antara karyawan dan atasan langsung mereka (seperti supervisor), sedangkan yang lainnya memperhatikan hubungan antara karyawan dan pimpinan organisasi (seperti pimpinan senior). Peran kepercayaan antarpribadi dalam kelompok kerja dan tim kerja juga dapat dilihat sebagai aspek *organizational trust* (Dirks, 1999; Celep, 2012).

3. Dimensi *Organizational trust*

Menurut Celep, (2012) ada tiga dimensi pada *organizational trust*, yaitu:

- a. *Trust to work team*, yaitu sejauh mana karyawan bersedia membangun hubungan saling percaya dan memiliki keyakinan pada rekan kerja mereka untuk bekerja dengan mereka dalam keadaan apapun.
- b. *Trust to setting*, yaitu sejauh mana karyawan percaya terhadap budaya dan nilai yang diciptakan oleh rumah sakit
- c. *Trust to management*, yaitu sejauh mana karyawan mempercayai supervisor dan pemimpin mereka setelah mengevaluasi kemampuan kepemimpinan mereka.

2.3 Tinjauan Umum Tentang Organizational Justice

1. Pengertian *Organizational Justice*

Organizational Justice (keadilan organisasi) dianggap sebagai konsep yang berkaitan dengan persepsi psikologis atas waktu dan usaha yang diinvestasikan oleh individu dalam organisasi (Choi, 2013; Jang *et al*, 2019). Teori keadilan pertama kali dipopulerkan J.S Adams pada tahun 1963 dan telah disistematisasikan berdasarkan teori pertukaran yang dikembangkan oleh (Homans, 1961; Jang *et al*, 2019). Untuk mencapai kinerja, seorang individu merasa adil ketika rasio investasi dan imbalannya seimbang (Adams, 1965). Namun, ketika rasio imbalan tidak sesuai dengan masukan yang diberikan, individu menjadi sadar akan ketidakadilan dan menjadi tidak puas. Dengan demikian, keadilan juga dapat dipandang sebagai harapan individu terhadap proporsi masukan dan imbalan antar individu, dan antara individu dan organisasi.

Robbins dan Judge menggambarkan *organizational justice* sebagai pemahaman umum tentang keadilan di tempat kerja. Ketika pegawai percaya bahwa hasil yang mereka terima dan cara menerimanya adil, maka mereka menganggap bahwa organisasi tersebut adil (Robbins, s. p., & Judge, t. a., 2013). Sedangkan Lambert dan Hogan mengartikan *organizational justice* sebagai tingkat persepsi karyawan tentang keadilan yang diterapkan oleh organisasi, baik dalam hasil yang diberikan maupun prosedur yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut (Lambert, E.G. & Hogan, N.L., 2013).

Organizational Justice memprediksi hasil tempat kerja yang positif (Matteson *et al*, 2021). Ketika organisasi memastikan perlakuan yang adil, interaksi yang sopan, pengambilan keputusan yang etis dan tidak memihak, serta paket manfaat dan kompensasi yang adil, mereka berbagi informasi dan umpan balik yang diperlukan dengan karyawan. Yin (2018) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat keadilan dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula harapan psikologis dari keterikatan kerja aktif di antara karyawan.

2. Dimensi *Organizational Justice*

Menurut Niehoff dan Moorman (1991), *Organizational Justice* adalah cara keadilan yang diwujudkan melalui tiga dimensi yaitu *distributive justice* (keadilan distributif), *procedural justice* (keadilan prosedural) dan *interactional justice* (keadilan interaksional). Keadilan organisasi merujuk pada penilaian pribadi seseorang terhadap perlakuan yang mereka terima dibandingkan dengan orang lain di sekitarnya.

a. Keadilan Distributif

Keadilan distributif mengacu pada persepsi individu bahwa organisasi memperlakukan mereka secara adil dalam hal upah, insentif, barang dan keuntungan (Folger & Greenberg, 1985). Keadilan distributif merupakan indikator langsung dari persepsi bahwa organisasi itu adil, yang merupakan prediktor kuat terhadap sikap di tempat kerja. Keadilan distributif adalah bentuk keadilan organisasi yang menitikberatkan pada keyakinan karyawan bahwa mereka telah menerima imbalan yang adil dan bernilai (Greenberg, 1990). Keadilan distributif merujuk pada persepsi keadilan dalam pembagian sumber daya oleh institusi (Karem *et al*, 2019). Saat mengevaluasi keadilan distributif, perbandingan antara usaha yang dilakukan karyawan dan hasil yang diterima dari organisasi (seperti gaji, penghargaan, penilaian kinerja dll) dijadikan dasar penilaian (Whitman *et al*, 2012).

b. Keadilan Prosedural

Folger & Greenberg (1985), menyatakan bahwa keadilan procedural adalah persepsi tentang keadilan dari prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Keadilan organisasi melibatkan penilaian tidak hanya keadilan hasil tetapi juga pendapat tentang bagaimana keputusan alokasi dibuat (Ahmad & Jameel, 2020a; Greenberg, 1990). Menurut (Robbins, S. P., & Judge, T. A., 2013) keadilan procedural berkaitan dengan proses pengambilan keputusan di organisasi dan dianggap adil jika pegawai memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses tersebut.

Keadilan procedural biasanya menggambarkan proses pengambilan keputusan yang digunakan oleh individu dan lebih erat hubungannya dengan penilaian mereka atau karakteristik struktural suatu sistem (Ahmad and Jameel, 2021). Jika proses pengambilan keputusan tidak terbuka dan adil, orang akan menurunkan loyalitas dan kepuasan mereka terhadap bisnis (Ahmed Salam, 2020).

Dalam penelitiannya, Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2015) menyatakan bahwa beberapa tanda yang digunakan untuk menilai keadilan procedural termasuk (1) perlakuan yang adil, (2) mendengarkan pendapat karyawan, (3) mengumpulkan informasi yang lengkap dan akurat sebelum membuat keputusan, (4) menerima masukan, (5) memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat (6) berpengaruh dalam keputusan yang diambil, (7) menjalankan prosedur secara konsisten, dan (8) mematuhi standar etika dan moral dalam prosesnya.

c. Keadilan Interaksional

Bies, R. J. and Moag, J.F. (1986) memperkenalkan determinan keadilan lainnya, yang disebut keadilan interaksional, mengacu pada keadilan dalam perlakuan antar individu terhadap individu. Keadilan interpersonal sering diistilahkan karena mencakup perasaan tentang sifat komunikasi antarpribadi (Donglong et al., 2019a; Jameel et al., 2020) Keadilan interaksional harus terdiri dari pembenaran keputusan pembuat keputusan, karena mereka memengaruhi persepsi orang tentang keadilan pilihan mereka (Donglong et al., 2019a; Karem et al., 2019). Sebuah keputusan bisa adil jika klarifikasi yang memadai diberikan, bahkan jika pilihan tersebut diharapkan menghasilkan hasil yang merugikan (Greenberg, 1990).

Konsep keadilan menurut Colquitt (2001) yaitu : *distributive*, *procedural*, dan *interactional justice* (mencakup keduanya *interpersonal* dan *informational justice*):

- a. *Distributive justice*, mengacu pada pembagian hasil yang konsisten, yang sesuai dengan teori keadilan yang menjelaskan bahwa seseorang akan menerima hasil dan penghargaan yang sepadan dengan kontribusi yang mereka berikan.
- b. *Procedural justice*, mengacu pada keadilan dalam prosedur pengambilan keputusan atau keadilan yang terkait dengan proses menuju hasil keputusan.
- c. *Interpersonal justice*, berkaitan dengan persepsi keadilan yang dirasakan oleh seseorang ketika diperlakukan dengan adil oleh orang lain, yang juga mencakup hubungan individu dengan atasan mereka.
- d. *Informational justice*, menitikberatkan pada keadilan terkait ketersediaan penjelasan dan informasi yang diberikan oleh para pengambil keputusan tentang prosedur-prosedur yang diterapkan atau hasil yang didistribusikan kepada anggota organisasi.

Menurut Cropanzano, Bowen & Gilliland (2007) komponen utama keadilan organisasi terdiri dari tiga, yaitu : *distributive*, *procedural*, dan *interactional justice*.

- a. *Distributive justice* : kesesuaian hasil
 - Keadilan: menghargai karyawan sesuai dengan kontribusi mereka
 - Kesetaraan: memberikan kompensasi yang seimbang kepada semua karyawan.
 - Kebutuhan: menyediakan manfaat berdasarkan kebutuhan individu masing-masing.
- b. *Procedural justice* : kesesuaian proses alokasi
 - Konsistensi : semua karyawan diperlakukan sama
 - Kurangnya bias : tidak ada orang atau kelompok yang didiskriminasi atau dikucilkan
 - Akurasi : keputusan didasarkan pada informasi yang akurat

- Keterwakilan semua pihak : pemangku kepentingan yang tepat mempunyai masukan dalam pengambilan keputusan
 - Koreksi : terdapat mekanisme atau prosedur untuk mengatasi masalah/kesalahan
 - Etika : norma perilaku professional tidak dilanggar
- c. *Interactional justice* : kesesuaian perlakuan yang diterima seseorang dari figur yang berwenang.
- Keadilan interpersonal : memperlakukan karyawan dengan bermartabat, sopan dan hormat.
 - Keadilan informasi : memastikan karyawan mendapatkan akses informasi yang relevan.

2.4 Matriks Jurnal/ Literatur Review

Tabel 1. Matriks Jurnal

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
1.	The Interactive Effect of Positive Psychological Capital and Organizational Trust on Organizational Citizenship Behavior (Harun Yildiz, 2019)	Original Research Journal SAGE 2019	Variabel Dependensi : - OCB Variabel Independensi : - Positive Psychological Capital - Organizational Trust	Karyawan dari tujuh Rumah Sakit di Fatih Association of Public Hospitals Istanbul, Turki. Sebanyak 1.100 responden	Analisis menggunakan SEM, IBM AMOS 20.0	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan OT dan PsyCap cenderung meningkatkan OCB. Penelitian ini menyoroti pentingnya efek interaksi OT dan PsyCap dalam menjelaskan tingkat OCB yang lebih tinggi di antara petugas kesehatan. karyawan dengan PsyCap positif yang tinggi dan OT yang tinggi akan terlibat dalam frekuensi OCB tertinggi dibandingkan dengan mereka yang memiliki OT rendah.	Persamaan : Melihat pengaruh antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan variabel positive psychological capital
2.	Relationship between Organizational trust and Organizational citizenship behavior: Staff nurses' perspective (Amal Diab Ghanem, 2019)	Journal of Nursing Education and Practice 2019	Variabel Dependensi : - OCB Variabel Independensi : - Organizational Trust	Sampel sebanyak 352 perawat di Rumah Sakit Universitas Utama Alexandria, Mesir	Analisis dengan statistik package of social science (IBM SPSS) ver.22	Hasil penelitian menunjukkan bahwa staf perawat merasakan kepercayaan organisasional yang tinggi dan perilaku kewargaan organisasional yang moderat. Ada korelasi positif yang kuat antara kepercayaan organisasi secara keseluruhan dan perilaku kewargaan organisasi secara	Persamaan : Melihat pengaruh antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Hanya melihat dari perspektif staf perawat saja

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
						keseluruhan seperti yang dirasakan oleh staf perawat	
3.	How Organizational trust impacts Organizational citizenship Behavior: Organizational Identification and Employee Loyalty as mediators (Yuping Dai, 2022)	Frontiers in Psychology 2022	Variabel Dependen : - OCB Variabel Intervening : - Organizational Identification - Employee Loyalty Variabel Independen : - Organizational Trust	Sampel sebanyak 305 orang karyawan perusahaan di Cina	Analisis statistik menggunakan SPSS versi 24.0 dan Amos 24.0	Hasil penelitian menunjukkan: (1) OT berpengaruh signifikan terhadap OCB; (2) OI memainkan peran mediasi antara OT dan OCB; (3) EL memainkan peran mediasi antara OT dan OCB; dan (4) OI dan EL memiliki peran mediasi rantai yang signifikan antara OT dan OCB.	Persamaan : Melihat pengaruh antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan variabel mediator Organizational Identification dan Employee Loyalty
4.	The Relationship Between Perceived Organizational Justice with Organizational Citizenship Behavior and Organizational Trust Among Iranian Surgical Technologist in Iran University of Medical Sciences in 2021 (Hannani <i>et al</i> , 2022)	Shiraz E-Med J 2022	Variabel Dependen : - OCB - Organizational Trust Variabel Independen : - Organizational Justice	Sampel berjumlah 183 ahli teknologi bedah di Iran University of Medical Sciences	Deskriptif-analysis cross-sectional, SPSS ver.22	Secara keseluruhan, persepsi keadilan organisasi buruk, sedangkan perilaku organisasi-kewarganegaraan dan kepercayaan organisasional sedang. Ada korelasi positif dan signifikan secara statistik antara keadilan organisasi dan perilaku organisasi karyawan, Hubungan yang sama juga diamati antara persepsi keadilan organisasi dan kepercayaan organisasi ($r = 0,87$), ($P < 0,001$). Selain	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan variabel Organizational Justice

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
						itu, 50% dari perubahan dirasakan keadilan organisasi, 67% dalam kepercayaan organisasi, dan 75% dalam perilaku organisasi kewarganegaraan.	
5.	Extra-role Behavior Improvement model : Organizational Learning culture, Organizational trust, and Organizational justice approach (Wahda <i>et al</i> , 2020)	International Journal of Engineering Business Management 2020	Variabel Dependensi : - Extra-role behavior (OCB) Variabel Intervening : - Organizational Learning Culture Variabel Independen : - Organizational Trust - Organizational justice	Sampel sebanyak 171 karyawan di tujuh RS pemerintah di kota Makassar	Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan SmartPLS	Hasil penelitian menunjukkan kepercayaan organisasi, dan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku ekstra peran (OCB). Pengaruh mediasi budaya pembelajaran organisasional dalam hubungan antara kepercayaan organisasional dan keadilan organisasional terhadap perilaku peran ekstra (OCB) yang signifikan. untuk meningkatkan perilaku extra role pegawai RSUD Makassar, budaya pembelajaran organisasi penting untuk dijadikan sebagai strategi. Hasil penelitian juga menemukan bahwa kepercayaan organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap budaya belajar organisasi.	Persamaan : Melihat pengaruh antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan variabel Organizational Learning Culture sebagai mediator, dan juga melihat pengaruh variabel organizational justice sebagai variabel independent
6.	The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance	The 1 st International Conference on Social Sciences and	Variabel Dependensi : - OCB - Kinerja karyawan	Sampel sebanyak 52 orang karyawan, Fave Hotel rungkut	Analisis kuantitatif model SEM software smartPLS versi 2.0	Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepercayaan organisasi terhadap OCB karyawan serta kepercayaan berpengaruh positif terhadap	Persamaan : Melihat pengaruh dari Organizational trust dan OCB terhadap Kinerja karyawan

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
	(Yohanes <i>et al</i> , 2020)	Humanities (ICSH 2019) 2020	Variabel Independen : - Organizational Trust	Surabaya Indonesia		kinerja karyawan. OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan : Penelitian dilakukan pada karyawan perusahaan bukan pada tenaga kesehatan
7.	The Relationship between Perceived Organizational Trust and Nurse's Organizational Citizenship Behavior (Asmaa Wahid, 2022)	Zagazig Nursing Journal 2022	Variabel Dependen : - OCB Variabel Independen : - Organizational Trust	Sampel sebanyak 100 staf perawat, di Zagazig Fever Hospital	Descriptive correlation design, SPSS ver.26	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar staf perawat memiliki tingkat kepercayaan organisasional yang rendah (89,0%), sedangkan 90% dari mereka memiliki tingkat perilaku kewargaan organisasional yang sedang. kepercayaan organisasi berkorelasi positif dan signifikan dengan perilaku kewargaan organisasi (kepercayaan organisasi adalah prediktor positif yang sangat signifikan dari perilaku anggota organisasi dari staf perawat yang diteliti).	Persamaan : Melihat pengaruh dari Organizational trust dan OCB Perbedaan : Penelitian dilakukan hanya pada staff perawat tidak mengambil sampel tenaga kesehatan lainnya
8.	The Relationship between Organizational Justice, Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of the Employees of the Karabuk University	Sumerianz Journal of Business Management and Marketing	Variabel Dependen : - OCB Variabel Independen :	Populasi yang ditargetkan untuk penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di sektor Pendidikan di Universitas Karabuk, Turki. Karyawan yang	Statistical Package for Social Science (SPSS) ver.26	Dalam penelitian ini, tinjauan literatur yang ada tentang keadilan organisasi, kepercayaan organisasi telah dilakukan untuk mengidentifikasi jenis keadilan organisasi, kepercayaan organisasi yang berdampak pada perilaku kewargaan Organisasi	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan OCB Perbedaan :

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
	(AM Alhamad, 2022)	2022	- Organizational Trust - Organizational justice	menduduki posisi manajerial dan non-manajerial akan dipilih sebagai responden dalam penelitian ini. (literature review)		Karyawan. Penelitian ini berpendapat bahwa keadilan organisasi, kepercayaan organisasi akan menimbulkan dampak positif pada perilaku anggota organisasi karyawan.	Menggunakan tambahan variabel Organizational Justice sebagai variabel independent
9.	Resilience and Organizational Citizenship Behavior (OCB): The Moderating Role of leadership and Interpersonal Trust (Boakye et al, 2022)	Seisense Business Review 2022	Variabel Dependens : - OCB Variabel Intervening : - Interpersonal Trust/ Organizational trust Variabel Independen : - Resilience	Sampel sebanyak 236 petugas kesehatan di Rumah sakit umum dan swasta Ghana	Pearson correlation coefficient and hierarchical regression	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara resiliensi dan OCB, kepercayaan kepemimpinan memoderasi hubungan antara resiliensi dan OCB. Namun, kepercayaan karyawan (interpersonal) gagal memoderasi korelasi positif antara resiliensi dan OCB. Studi ini menunjukkan pentingnya ketahanan karyawan dan menekankan peran kepercayaan organisasi dalam memoderasi hubungan antara ketahanan dan OCB.	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan variabel Resilience sebagai variabel independen
10.	Etchical Climate and Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Trust (Meryem EL, 2020)	European Journal of Business and Management 2020	Variabel Dependens : - OCB Variabel Intervening : - Organizational trust	Sampel sebanyak 283 orang karyawan perusahaan telekomunikasi, Maroko	Principal Component Analysis (PCA) dan Structural Equation Modeling (SEM), SPSS ver	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara iklim etika dan OCB. , iklim etika telah terbukti secara positif mempengaruhi kepercayaan organisasi, menunjukkan bahwa iklim etika merupakan anteseden penting untuk menghasilkan	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan OCB Perbedaan :

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
			Variabel Independen : - Etchical Climate		17, AMOS 18.0	kepercayaan antara anggota organisas. hubungan saling percaya dengan karyawannya mendorong mereka untuk berinteraksi secara timbal balik dengan mengadopsi OCB yang berdampak positif bagi organisasi. Juga, kepercayaan organisasi sepenuhnya memediasi hubungan antara iklim etis dan OCB.	Menggunakan variabel Etchical Climate sebagai variabel independen
11.	Organizational Citizenship Behavior among Nurses: The Influence of Organizational Trust and Job Satisfaction (Özlük and Baykal, 2020)	Florence Nightingale Journal of Nursing 2020	Variabel Dependen : - OCB Variabel Independen : - Organizational trust - Job Satisfaction	Sampel sebanyak 429 orang perawat di Rumah sakit swasta, Turki	Statistical Package for Social Science (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepercayaan organisasi dan kepuasan kerja. Diharapkan tingkat OCB perawat akan meningkat ketika tingkat kepercayaan dan kepuasan kerja mereka meningkat. Menurut analisis regresi, ditemukan bahwa kepercayaan organisasi dijelaskan dengan 13,5% dari tingkat perilaku kewargaan organisasi perawat sementara kepuasan kerja berhubungan dengan 80,9% dari tingkat perilaku kewargaan organisasi perawat.	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan tambahan variabel Job Satisfaction sebagai variabel independen

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
12.	Nurses' Trust in Managers and its Relationship with Nurses' Performance Behaviors: A Descriptive-Correlational Study (Hadi-Moghaddam <i>et al</i> , 2021)	BMC Nursing 2021	Variabel Dependenden : - Performance behavior Variabel Independen : - Organizational trust/ Nurses' trust	Sampel sebanyak 431 orang perawat di Rumah sakit Universitas Ardabil, Iran	Descriptive correlation design, SPSS ver.22	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku fungsional perawat dengan kepercayaan perawat terhadap supervisor. menunjukkan hubungan yang signifikan antara persepsi kepercayaan karyawan terhadap manajer dan dimensinya dengan kinerja staf.	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan kinerja Perbedaan : Penelitian dilakukan hanya pada staff perawat tidak mengambil sampel tenaga kesehatan lainnya
13.	Etchical Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Mediation of Trust and Psychological Well-Being (Huang <i>et al</i> , (2021)	Psychology Research and Behavior Management 2021	Variabel Dependenden : - OCB Variabel Intervening : - Organizational trust - Psychological Well-Being Variabel Independen : - Etchical Leadership	Sampel sebanyak 495 orang perawat dari enam Rumah sakit di China	analysis cross-sectional, SPSS ver.22	Penelitian ini menunjukkan kepemimpinan etis yang dirasakan oleh perawat berhubungan positif dengan kepercayaan pada manajemen dan kesejahteraan psikologis. Kepercayaan dalam manajemen juga berhubungan positif dengan perilaku kewargaan organisasi perawat. Efek tidak langsung dari kepemimpinan etis yang dirasakan pada perilaku anggota organisasi melalui kepercayaan pada	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara organizational trust dengan OCB Perbedaan : Menggunakan variabel Etchical leadership sebagai variabel independen, serta tambahan variabel Psychological well-

No	Judul/ Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan Sampel	Uji Statistik	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan
						manajemen dan kesejahteraan psikologis secara statis signifikan	being sebagai intervening
14.	How Important are OCB as Mediation in Relationship Between Job Satisfaction, Organization Commitments, and Organizational Performance (Risna M, 2019)	International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology 2019	Variabel Dependens : - Organizational Performance Variabel Intervening : - OCB Variabel Independen : - Job Satisfaction - Organization Commitments	Sampel sebanyak 175 pegawai BUMN, Jakarta	Structural Equations Method (SEM), analisis data SmartPLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa OCB memediasi sepenuhnya hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja organisasi, tetapi OCB memediasi sebagian hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja organisasi. OCB sebagai variabel mediasi, memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi. OCB dapat membantu manajemen dalam mengelola organisasi untuk mencapai tujuan	Persamaan : Melihat pengaruh/ hubungan antara OCB dengan Kinerja Perbedaan : Menggunakan variabel Organization Commitments dan Job satisfaction sebagai variabel independen, serta variabel Organizational performance sebagai variabel dependen.

2.5 Mapping Teori

Tabel 2. Mapping Theory Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Trust & Organizational Justice

Organizational Citizenship Behaviour	Organizational Trust	Organizational Justice
<p>William and Anderson (1991)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OCB-Organizational 2. OCB-Individual <p>Graham (1991) dan Bolino, Turnley & Bloodgood</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Obediance 2. Loyalty 3. Participation <p>Organ, 2015</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Altruism 2. Conscientiousness, 3. Courtesy, 4. Civic virtue, 5. Sportsmanship 	<p>Altuntas (2008)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trust in Manager 2. Trust in Institution 3. Trust in Co-Workers <p>Cevat celep (2012)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trust to Work Team 2. Trust to Work Setting 3. Trust to Management 	<p>Greenberg (1990)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Distributive 2. Procedural <p>Colquit (2001)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Distributive 2. Prosedural 3. Interpersonal 4. Informational <p>Cropanzano, Bowen & Gilliland (2007)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Distributive 2. Procedural 3. Interactional

Berdasarkan hasil tinjauan *literature review* oleh peneliti terhadap beberapa penelitian terdahulu ditemukan beberapa teori antara lain *organizational citizenship behavior* menurut Organ, D. W., (2015) terdiri dari indikator *Altruism, Conscientiousness, Courtesy, Civic virtue, Sportsmanship*. Kemudian menurut Williams & Stella E Anderson (1991) terdiri dari *OCB-Organizational* dan *OCB-Individual*. Sedangkan menurut Graham *et al* (1991) dapat diukur dengan *Obediance, Loyalty dan Participation*.

Organizational trust menurut Cevat celep (2012) terdiri dari *Trust to Work Team, Trust to Management dan Trust to Management*. Kemudian menurut Altuntas (2008) terdapat tiga indikator yaitu *Trust in Manager, Trust in Institution dan Trust in Co-Workers*.

Dalam teori *Organizational justice* menurut Greenberg (1990) terdiri dari dua dimensi yaitu *Distributive justice* dan *Procedural justice*. Kemudian menurut Colquitt (2001) terdiri dari empat indikator yaitu *Distributive justice, Procedural justice, Interpersonal justice* dan *Informational justice*. Sedangkan menurut Cropanzano, Bowen & Gilliland (2007) dimana terdiri dari *Distributive justice, Procedural justice* dan *Interactional justice*.

Berdasarkan variabel yang di kemukakan diatas, maka peneliti menggunakan teori **organizational citizenship behavior** menurut Organ, D. W., (2015) terdiri dari indikator *Altruism, Conscientiousness, Courtesy, Civic virtue, Sportsmanship*. Peneliti memilih teori ini karena teori organ ini merupakan teori yang paling komprehensif dan paling sering digunakan. Didukung dengan beberapa penelitian

sebelumnya yang juga menggunakan teori Organ, D. W., (2015) dilakukan oleh (Yildiz, 2019; Yuping Dai, 2022; Asmaa Wahid, 2022; Hadi-Moghaddam *et al*, 2021; Özlük and Baykal, 2020)

Selanjutnya untuk variabel **Organizational trust** menggunakan teori Cevat celep (2012) yang dimana terdiri dari *Trust to Work Team*, *Trust to Setting* dan *Trust to Management*. Peneliti memilih teori ini karena teori ini lebih cocok di gunakan pada organisasi rumah sakit dan dapat memberikan gambaran mengenai kondisi *trust* pada pegawai. Didukung dengan penelitian yang juga dilakukan oleh (Singh and Malhotra, 2015)

Kemudian variabel **Organizational justice** menggunakan teori Cropanzano, Bowen & Gilliland (2007) dimana terdiri dari *Distributive justice*, *Procedural justice* dan *Interactional justice*. Peneliti memilih teori ini karena teori ini cocok di gunakan pada organisasi rumah sakit dan indikator yang digunakan telah mencakup indikator yang ada pada teori sebelumnya. Didukung dengan beberapa penelitian oleh (Ambrose, M. L., & Arnaud, A, 2005; Cropanzano, R., Slaughter, J. E., & Bachiochi, P. D., 2005; Ambrose, M. L., & Schminke, M., 2007).

2.6 Kerangka Teori

Karakteristik Organisasi

Organizational Culture	(Schein, 1992; Ebrahimpour et al, 2011)
Perceived Organizational Support	(Rhoades & Eisenberger., 2002)
Organizational Communication	(Allen, 1995; Osman yildirim, 2014)
Organizational Climate	(Suresh and Venkatammal, 2010)

Karakteristik Individu

Positive Psychological Capital	(Luthans et.al., 2007)
Job Satisfaction	(Robbins, 1996; Luthans, 2005)
Personality	(Dilchert et al, 2006; Panner & Midili, 2009)
Organizational Commitment	(Robbins & judge, 2015)
Work Motivation	(Penner et al, 2004; Barbuto & Joana, 2011)
Organizational Trust	(Nyhan & Marlowe, 1997, Mayer 1995, Celep, 2012)
Organizational Justice	(Cropanzano, Bowen & Gilliland 2007)

Kepemimpinan

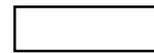
Transformational leadership	(Robbins & judge, 2008)
Leader-Member Exchange (LMX)	(Wayne et al., 1997; Chen and Chang, 2008)

Karakteristik Pekerjaan

Task Feedback, task routinization, task identitv	(Chiu & chen, 2005; Todd & Kent, 2006)
--------------------------------------------------	----------------------------------------

*Organizational
Citizenship Behavior
(OCB)*
(Organ, 2015)

Keterangan :



= variabel diteliti



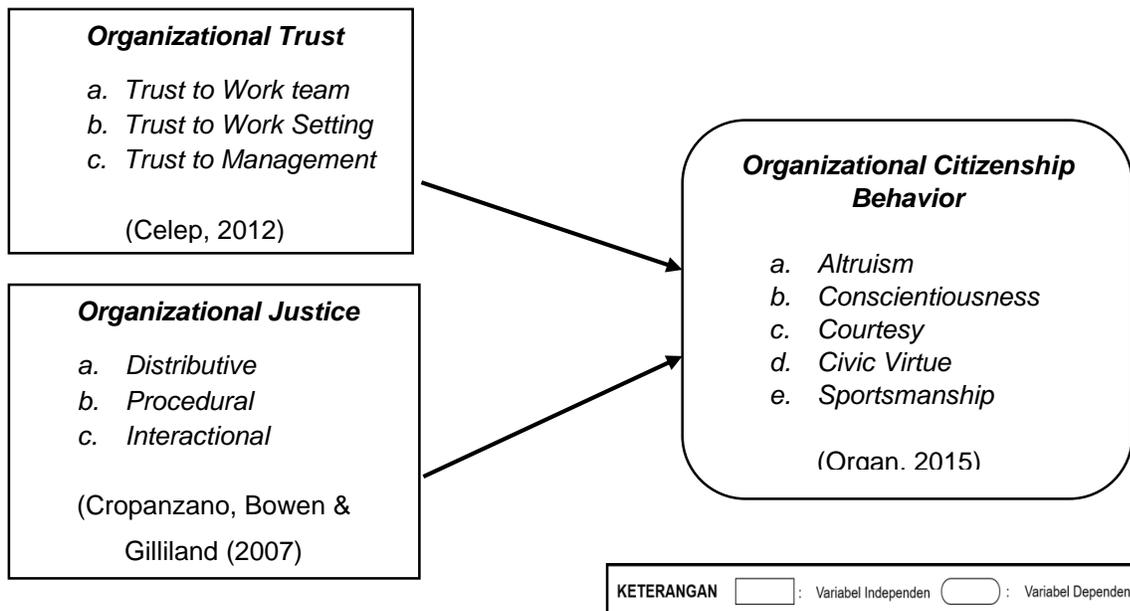
= variabel tidak diteliti

Gambar 3. Kerangka Teori Penelitian

Beberapa faktor anteseden yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dikemukakan oleh beberapa ahli pada berbagai penelitian sebelumnya, yaitu: ada empat kategori besar yang menjadi faktor anteseden yang berpengaruh terhadap OCB menurut Podsakoff *et al.*, 2000 antara lain karakteristik organisasi yaitu *Organizational Culture* (Schein, 1992; Ebrahimpour *et al.*, 2011), *Perceived Organizational Support* (Rhoades & Eisenberger., 2002), *Organizational Communication* (Osman Yildirim, 2014) dan *Organizational Climate* (Suresh & Venkatammal, 2010), kemudian ada karakteristik individu *Positive Psychological Capital* (Luthans, Avolio and Avey, 2007), *Job Satisfaction* (Robbins, 1996; Luthans, 2005), *Personality* (Panner & Midilli, 2009), *Organizational Commitment* (Robbins & judge, 2015), dan *Work Motivation* (Penner *et al.*, 2004), *Organizational Trust* (Nyhan & Marlowe, 1997; Mayer, 1995; Celep, 2012) dan *Organizational Justice* (Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007), yang ke tiga ada kepemimpinan yaitu *Transformational Leadership* (Robbins & judge, 2008), dan *Leader-Member Exchange* (Wayne, Shore and Liden, 1997; Chen and Chang, 2008), serta yang terakhir karakteristik pekerjaan *Task Feedback, Task identity & Task Routinization* (Chiu & chen, 2005; Todd & Kent, 2006).

2.7 Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang digunakan yaitu, *Organizational trust* dan *Organizational justice* sebagai variabel independen, dan OCB sebagai variabel dependen. *Organizational trust* terdiri dari tiga dimensi (Celep, 2012), *Organizational justice* terdiri dari tiga dimensi (Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007) dan *Organizational citizenship behavior* (OCB) terdiri dari lima dimensi (Organ, 1988; Organ, 2015) yang berfungsi sebagai indikator untuk mengukur masing-masing variabel. Untuk menjelaskan lebih lanjut, kerangka konsep diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 4. Kerangka Konsep Penelitian

2.8 Hipotesis

1. Hipotesis Null/Awal (H0)

1. Tidak ada pengaruh antara *organizational trust* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng.
2. Tidak ada pengaruh antara dimensi *trust to work team* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
3. Tidak ada pengaruh antara dimensi *trust to work setting* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
4. Tidak ada pengaruh antara dimensi *trust to management* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
5. Tidak ada pengaruh antara *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
6. Tidak ada pengaruh antara dimensi *distributive justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
7. Tidak ada pengaruh antara dimensi *procedural justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
8. Tidak ada pengaruh antara dimensi *interactional justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng

2. Hipotesis Alternatif (Ha)

1. Ada pengaruh antara *organizational trust* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng.
2. Ada pengaruh antara dimensi *trust to work team* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
3. Ada pengaruh antara dimensi *trust to work setting* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
4. Ada pengaruh antara dimensi *trust to management* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
5. Ada pengaruh antara *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
6. Ada pengaruh antara dimensi *distributive justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
7. Ada pengaruh antara dimensi *procedural justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng
8. Ada pengaruh antara dimensi *interactional justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Bantaeng

2.9 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Tabel 3. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
1.	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<p>Perilaku individu yang tidak terikat, tidak berkaitan langsung dengan sistem penghargaan yang formal dan secara keseluruhan dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Organ, 1988; Organ, 2015)</p> <p>Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i>, yaitu perilaku membantu orang lain atau rekan kerja tanpa diminta terlebih dahulu 2. <i>Conscientiousnes</i>, yaitu sikap yang berhati-hati misalnya dengan tidak melanggar aturan 	<p>Perilaku pegawai rumah sakit yang membantu rekan kerja lain yang kesulitan dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya secara sukarela agar unit/ instalasi tempatnya bekerja memiliki kinerja yang baik.</p> <p>Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i>, yaitu pegawai rumah sakit yang bersedia membantu dan menawarkan bantuan terlebih dahulu kepada rekan kerja yang kesulitan dengan pekerjaannya. 2. <i>Conscientiousness</i>, yaitu pegawai rumah sakit bekerja dengan jujur, disiplin, teliti, dan bertanggung jawab dan berusaha tidak 	<p>Kuesioner yang terdiri dari 24 pernyataan dengan interval:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi: $24 \times 4 = 96$ b. Skor terendah: $24 \times 1 = 24$ c. Interval: $(96 - 24) / 2 = 36$ 	<p>Kriteria Objektif:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 60 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 60 	Likert

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
		<p>3. <i>Courtesy</i>, yaitu mencegah terjadinya suatu masalah, atau bertindak di depan untuk mengurangi risiko yang akan terjadi</p> <p>4. <i>Civic Virtue</i>, yaitu pegawai turut berpartisipasi, bertanggung jawab dan dengan kesadaran penuh menunjukkan perhatian demi kelangsungan hidup organisasi</p> <p>5. <i>Sportsmanship</i>, yaitu perilaku yang toleran dan berusaha memahami hal-hal yang sifatnya mengganggu</p>	<p>melanggar aturan di rumah sakit.</p> <p>3. <i>Courtesy</i>, yaitu perilaku pegawai rumah sakit yang selalu berhati-hati dan mencegah agar masalah tidak terjadi yang dapat merugikan diri sendiri maupun rekan kerja di rumah sakit.</p> <p>4. <i>Civic Virtue</i>, yaitu pegawai rumah sakit turut berpartisipasi, bertanggung jawab dan dengan kesadaran penuh menunjukkan perhatian dalam rangka meningkatkan kinerja rumah sakit yang lebih baik.</p> <p>5. <i>Sportsmanship</i>, yaitu perilaku pegawai rumah sakit yang toleran dan menganut prinsip <i>no blame culture</i> terhadap kondisi yang terjadi di rumah sakit tetapi tetap melakukan evaluasi dan introspeksi agar hal serupa tidak terjadi terus menerus.</p>			

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
	<i>Altruism</i>	Perilaku membantu orang lain atau rekan kerja tanpa diminta terlebih dahulu	Perilaku pegawai rumah sakit yang bersedia membantu dan menawarkan bantuan terlebih dahulu kepada rekan kerja yang kesulitan dengan pekerjaannya.	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$ c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 13	Likert
	<i>Conscientiousnes</i>	Sikap/ perilaku yang berhati-hati misalnya dengan tidak melanggar aturan	Perilaku pegawai rumah sakit bekerja dengan jujur, disiplin, teliti, dan bertanggung jawab dan berusaha tidak melanggar aturan di rumah sakit.	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$ c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 13	Likert
	<i>Courtesy</i>	Perilaku/ sikap mencegah terjadinya suatu masalah, atau bertindak di depan untuk mengurangi risiko yang akan terjadi	Perilaku pegawai rumah sakit yang selalu berhati-hati dalam melakukan sesuatu seperti ketika di berikan amanah dan ketika adanya perbedaan pendapat serta mencegah agar masalah tidak terjadi yang dapat merugikan diri sendiri maupun rekan kerja di rumah sakit.	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$ c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 13	Likert
	<i>Civic Virtue</i>	Pegawai turut berpartisipasi, bertanggung jawab dan dengan kesadaran penuh menunjukkan	Pegawai rumah sakit turut berpartisipasi, bertanggung jawab dan dengan kesadaran penuh menunjukkan perhatian	Kuesioner yang terdiri dari 4 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $4 \times 4 = 16$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 10	Likert

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
		perhatian demi kelangsungan hidup organisasi	dalam rangka meningkatkan kinerja rumah sakit yang lebih baik.	b. Skor terendah: $4 \times 1 = 4$ c. Interval: $(16-4)/2 = 6$	- Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 10	
	<i>Sportsmanship</i>	Perilaku yang toleran dan berusaha memahami hal-hal yang sifatnya mengganggu	Perilaku pegawai rumah sakit yang toleran dan menganut prinsip <i>no blame culture</i> terhadap kondisi yang terjadi di rumah sakit tetapi tetap melakukan evaluasi dan introspeksi agar hal serupa tidak terjadi terus menerus.	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$ c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 13	Likert
2.	<i>Organizational Trust (OT)</i>	Sejauh mana pegawai mempercayai atasan, organisasi dan rekan kerja mereka. Rasa komitmen dan percaya diri, tanpa merasakan ketakutan dan keraguan (Celep, 2012)	Persepsi pegawai terkait sejauh mana mempercayai atasan, organisasi dan rekan kerja mereka. Indikator : 1. <i>Trust to work team</i> , yaitu sejauh mana pegawai bersedia membangun hubungan saling percaya dan memiliki keyakinan pada rekan kerja mereka untuk bekerja dengan mereka dalam keadaan apapun. 2. <i>Trust to setting</i> , yaitu sejauh mana pegawai percaya terhadap budaya dan nilai yang diciptakan oleh rumah sakit	Kuesioner yang terdiri dari 36 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $36 \times 5 = 180$ b. Skor terendah: $36 \times 1 = 36$ c. Interval: $(180- 36)/2 = 72$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 108 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 108	Likert

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
			3. <i>Trust to management</i> , yaitu sejauh mana pegawai mempercayai supervisor dan pemimpin mereka setelah mengevaluasi kemampuan kepemimpinan mereka			
	<i>Trust to work team</i>	Sejauh mana pegawai bersedia membangun hubungan saling percaya dan memiliki keyakinan pada rekan kerja mereka untuk bekerja dengan mereka dalam keadaan apapun.	Pegawai merasa percaya bahwa rekan kerjanya melakukan pekerjaan dengan baik, saling berbagi informasi, bisa di andalkan, saling menghargai, tulus, saling mendukung, peduli dengan ide sesama, berperilaku baik dan saling melindungi.	Kuesioner yang terdiri dari 12 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $12 \times 5 = 60$ b. Skor terendah: $12 \times 1 = 12$ c. Interval: $(60 - 12) / 2 = 24$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 36 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 36	Likert
	<i>Trust to setting</i>	Sejauh mana pegawai percaya terhadap budaya dan nilai yang diciptakan oleh rumah sakit	Pegawai merasa percaya bahwa rumah sakit menghargai kemampuan mereka, mendukung dalam pekerjaan, tidak dibedakan, selalu berbagai informasi, memberikan peluang dalam menyampaikan ide/pendapat dan membuat lingkungan kerja yang baik.	Kuesioner yang terdiri dari 12 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $12 \times 5 = 60$ b. Skor terendah: $12 \times 1 = 12$ c. Interval: $(60 - 12) / 2 = 24$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 36 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 36	Likert
	<i>Trust to management</i>	Sejauh mana pegawai mempercayai supervisor dan pemimpin mereka setelah mengevaluasi	Kondisi pegawai merasa percaya bahwa manajemen dan manajer/pemimpin mereka bertindak sesuai janji yang diberikan, konsisten	Kuesioner yang terdiri dari 12 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $12 \times 5 = 60$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 36	Likert

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
		kemampuan kepemimpinan mereka	dalam berperilaku, beritikad baik, membantu memberikan solusi, menghargai usaha mereka, menjaga rahasia yang bersifat pribadi dan siap sedia ketika dibutuhkan.	b. Skor terendah: $12 \times 1 = 12$ c. Interval: $(60 - 12) / 2 = 24$	- Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 36	
3.	<i>Organizational Justice (OJ)</i>	Keadilan organisasi sebagai suatu istilah yang berhubungan langsung dengan wilayah kerja dan mendefinisikan keadilan. Para pekerja mengharapkan penerapan aturan, pembayaran serta manfaat yang sama bagi semua karyawan (Copanzano, Bowen & Gilliland, 2007)	Persepsi individu terhadap organisasi dimana menganggap bahwa organisasi memperlakukan mereka secara adil Indikator : a. <i>Distributive</i> , yaitu imbalan dan manfaat dialokasikan secara adil. adil dalam hal upah, insentif, barang dan keuntungan b. <i>Procedural</i> , yaitu keadilan yang dirasakan dari prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan. adil dalam hal pengambilan keputusan melibatkan dalam penilaian c. <i>Interactional</i> yaitu, persepsi orang tentang kualitas perilaku saat melakukan prosedur organisasional. adil dalam perlakuan antar	Kuesioner yang terdiri dari 15 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $15 \times 4 = 60$ b. Skor terendah: $15 \times 1 = 15$ c. Interval: $(60 - 15) / 2 = 22,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 38 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 38	Likert

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
			individu terhadap individu/ sifat komunikasi antar pribadi			
	<i>Distributive</i>	Imbalan dan manfaat dialokasikan secara adil. adil dalam hal upah, insentif, barang dan keuntungan	Pegawai merasa diperlakukan dengan adil dalam hal pemberian upah/bonus, kompensasi, serta perhatian atas kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan.	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$ c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 13	Likert
	<i>Procedural</i>	Keadilan yang dirasakan dari prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan. adil dalam hal pengambilan keputusan melibatkan dalam penilaian	Pegawai merasa diperlakukan dengan adil karena merasa ikut andil dalam pengembangan kebijakan, implementasi, pemberian kesempatan untuk bernegosiasi dalam pengambilan keputusan, serta dapat menyampaikan kritik & saran, dan mendapatkan informasi yang relevan terkait hasil kinerja pegawai.	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$ c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor total jawaban dari responden < 13	Likert
	<i>Interactional</i>	Persepsi orang tentang kualitas perilaku saat melakukan prosedur organisasional. adil dalam perlakuan antar individu terhadap	Pegawai merasa diperlakukan dengan adil, sopan dan saling menghormati baik ketika diberikan perintah, ketika	Kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan dengan interval: a. Skor tertinggi: $5 \times 4 = 20$ b. Skor terendah: $5 \times 1 = 5$	Kriteria Objektif: - Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 13 - Rendah: Jika skor	Likert

No	Variabel/ Dimensi	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
		individu/ sifat komunikasi antar pribadi	melakukan kesalahan serta ketika ia memiliki masalah baik di tempat kerja maupun di luar kerja dan menjalin komunikasi baik.	5 c. Interval: $(20-5)/2 = 7,5$	total jawaban dari responden <13	