

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN KEADILAN  
ORGANISASIONAL TERHADAP  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
PT JATIM INDO LESTARI**

Melinda Stefani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* melindastefani0905@gmail.com

**Abstrak**—Pengaruh budaya organisasional dan keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* PT Jatim Indo Lestari. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah budaya organisasional dan keadilan organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* PT Jatim Indo Lestari. Pengumpulan data menggunakan penyebaran angket. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah dengan metode sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional dan keadilan organisasional secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jatim Indo Lestari. Budaya organisasional dan keadilan organisasional secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jatim Indo Lestari.

**Kata kunci**—Budaya organisasional, keadilan organisasional, *organizational citizenship behavior*, OCB.

## I. PENDAHULUAN

Di tengah ketatnya persaingan global saat ini, organisasi (perusahaan) menyoroti pentingnya konsep-konsep seperti inovasi dan kemampuan yang responsif untuk fleksibel mengikuti perubahan yang terus terjadi. Perusahaan mencari daerah baru untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dimana sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting untuk menciptakan keunggulan yang tidak dapat dengan mudah diduplikasi oleh pesaing. Rivai (2009) mengatakan bahwa perusahaan yang ingin berumur panjang dan *sustainable*, harus menempatkan SDM yang handal sebagai *human capital*. Agar dapat menghasilkan sumber daya manusia (karyawan) yang handal maka perusahaan harus memberi penghargaan dan perhatian yang lebih terhadap karyawan mengingat bahwa karyawan merupakan sumber daya yang mampu terus berbenah menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaannya.

Penghargaan dan perhatian lebih yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat membuat karyawan merasa menjadi lebih dihargai dan memunculkan semangat kerja pada karyawan sehing-

ga karyawan mau berbuat atau memberikan sumbangsih yang lebih besar bagi perusahaan (*extra role*) yang biasa disebut dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB). Perilaku kerja seperti *organizational citizenship behavior* menjadi pusat perhatian saat ini karena mereka berkontribusi besar dalam menjalankan fungsi organisasi secara efektif (Erkutlu, 2011).

Menurut Organ (1990) OCB adalah “perilaku individu yang diskresioner, tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem kerja yang formal, dan secara agregat, meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi organisasi”. Contoh dari OCB adalah membantu sesama rekan kerja yang telah absen dari pekerjaan, menjadi relawan untuk pekerjaan extra apabila dibutuhkan, menjadi perwakilan perusahaan yang antusias dalam publik dan melakukan tindakan yang dapat meningkatkan moral serta menghindari konflik antar pribadi (dalam Erkutlu, 2011, p. 533). Mengacu dari pandangan tersebut maka perusahaan akan sangat diuntungkan apabila memiliki karyawan yang mempunyai OCB karena secara tidak langsung karyawan tersebut dapat memberikan nilai tambah bagi suatu perusahaan.

Namun, sebelum berharap lebih akan munculnya OCB dalam diri karyawan, tentunya perusahaan harus lebih dulu memberikan perhatian lebih kepada karyawan sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap karyawan-karyawannya. Bentuk perhatian tersebut berkaitan erat dengan budaya yang dianut serta keadilan yang ada dalam organisasi (perusahaan), dimana budaya organisasional dan keadilan organisasional merupakan sarana pengaplikasian perhatian perusahaan terhadap karyawan.

Menurut Kilmann *et al.* (1985) budaya organisasi merupakan “*the shared philosophies, ideologies, values, assumptions, beliefs, expectations, attitudes and norms that knit an organization together*”, sedangkan Deal (1986) mendefinisikan budaya sebagai “*the human invention that creates solidarity and meaning and inspires commitment and productivity*” (dalam Lund, 2003, p. 220).

Budaya organisasional menurut Hofstede (2001) akan dapat mengarahkan perilaku karyawan. OCB adalah suatu bentuk perilaku yang berasal dari karyawan. Sehingga, budaya organisasional memiliki potensi untuk mengarahkan perilaku OCB yang ada dalam diri karyawan (dalam Erkutlu, 2011, p. 535).

Di samping itu Adams (1965) mengemukakan bahwa teori keadilan berakar pada teori ekuitas (dalam Erkutlu, 2011, p. 534), yang menyatakan bahwa karyawan mengevaluasi situasi kerja mereka dengan membandingkan secara kognitif apa yang telah mereka berikan kepada organisasi dengan hasil yang mereka terima sebagai imbalan. Jika karyawan merasa bahwa organisasi memperlakukan mereka dengan adil, maka mereka cenderung untuk membalas organisasi dengan terlibat dalam OCB.

Berdasarkan pemaparan tersebut maka muncul pandangan bahwa ada pengaruh dari budaya organisasional dan keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Untuk menanggapi hal tersebut maka perlu diadakan sebuah penelitian sehingga penulis memilih PT Jatim Indo Lestari sebagai tempat untuk melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasional dan keadilan organisasional terhadap OCB karyawan.

PT Jatim Indo Lestari merupakan perusahaan distributor kaca film merk V-KOOL dan Huper Optik yang terletak di Surabaya dan merupakan *center point* V-KOOL khusus wilayah Jawa Timur. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2014 dan hal menarik yang terjadi dalam perusahaan tersebut walaupun tergolong baru, melalui informasi yang didapatkan dari wawancara singkat dengan *accounting and tax supervisor* di PT Jatim Indo Lestari, bahwa budaya kerja di perusahaan tersebut mengangkat budaya “kekeluargaan” dimana bila ada rekan yang tidak masuk, maka ada karyawan lain yang membantu menyelesaikan pekerjaan rekannya tersebut begitu juga sebaliknya.

*Accounting and tax supervisor* perusahaan juga mengatakan bahwa dalam jangka waktu tertentu, perusahaan mengadakan acara seperti rekreasi bersama serta makan bersama. Hal ini bertujuan untuk mempererat rasa kekeluargaan antar karyawan, sehingga adanya perlakuan khusus dan perhatian lebih yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Melalui survey terhadap 15 orang karyawan bahwa mereka merasa adil dan nyaman bekerja di PT Jatim Indo Lestari, bahkan di divisi teknisi mereka inisiatif mengadakan sistem uang kas dengan iuran sebesar Rp 50.000 (lima puluh ribu rupiah) per bulan tiap orang untuk membantu rekannya apabila terjadi komplain yang mengharuskan ganti rugi tanpa disuruh oleh perusahaan. Menurut pernyataan Vivi (divisi kartu garansi) bahwa PT Jatim Indo Lestari sudah adil serta nyaman bekerja di PT Jatim Indo Lestari karena suasana kekeluargaannya yang

tinggi, saling membantu, dan saling pengertian antar karyawan.

Oleh karena itu penelitian terhadap budaya organisasional, keadilan organisasional, dan *organizational citizenship behavior* perlu dilakukan untuk melihat apakah ada pengaruh dari budaya organisasional dan keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* dari karyawan PT Jatim Indo Lestari.

### Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasional secara parsial berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah keadilan organisasional secara parsial berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah budaya organisasional dan keadilan organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?

## II. LANDASAN TEORI

### Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Sutrisno (2012, p. 3) bahwa sumber daya manusia adalah “satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa).” Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Seberapa maju teknologi, perkembangan informasi, serta besarnya modal yang ada bila tidak ada SDM maka sangat sulit bagi organisasi untuk maju dan berkembang serta mencapai tujuannya.

### Pengertian Budaya Organisasional

Menurut Robbins dan Judge (2015) bahwa “Budaya organisasional mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya”.

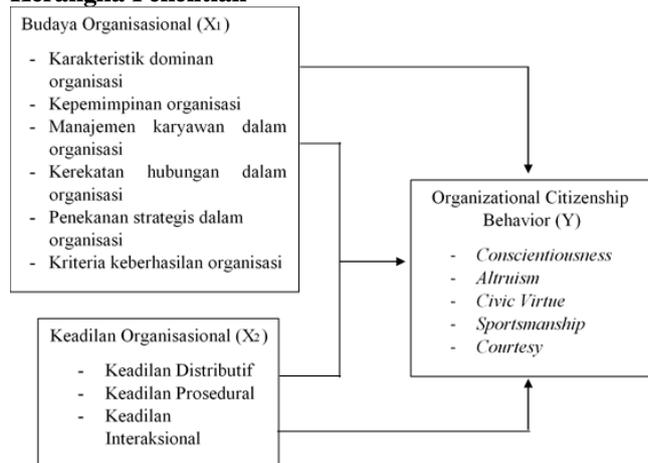
### Pengertian Keadilan Organisasional

Menurut Robbins dan Judge (2015) keadilan organisasional adalah “keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja, yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional” (p.234).

### Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ (1988) OCB merupakan “perilaku individu yang bebas dalam menentukan, tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem pemberian hadiah secara formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi organisasi secara efektif” (dalam Yılmaz & Taşdan, 2009, p. 110).

**Kerangka Penelitian**



**Gambar 2.3 Kerangka Penelitian**

Sumber: Cameron & Quinn, 2006; Robbins dan Judge, 2015; Organ 1988 (dalam Yilmaz & Taşdan, 2009)

**Hipotesis Penelitian**

*H1*: Budaya organisasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*

*H2*: Keadilan organisasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*

*H3*: Budaya organisasional dan keadilan organisasional memiliki pengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*

III. METODE PENELITIAN

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2010, p. 13) bahwa pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Jatim Indo Lestari dengan jumlah total sebesar 60 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi.

**Definisi Operasional Variabel**

**Budaya Organisasional (X1)**

Penelitian ini, dimensi budaya organisasional yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik dominan organisasi
2. Kepemimpinan organisasi

3. Manajemen karyawan dalam organisasi
4. Kerekatan hubungan di dalam organisasi
5. Penekanan strategi dalam organisasi
6. Kriteria keberhasilan organisasi

**Keadilan Organisasional (X2)**

Penelitian ini, dimensi keadilan organisasional yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Keadilan distributif
2. Keadilan prosedural
3. Keadilan interaksional

**Organizational Citizenship Behavior (Y)**

Penelitian ini, dimensi *organizational citizenship behavior* yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. *Altruism*
2. *Conscientiousness*
3. *Sportsmanship*
4. *Courtesy*
5. *Civic Virtue*

**Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini akan menggunakan satu metode pengumpulan data yaitu penyebaran angket. Metode ini dilakukan dengan membagikan angket kepada sampel yang telah ditetapkan. Angket yang disebarakan langsung kepada seluruh karyawan PT Jatim Indo Lestari sebanyak 50 orang.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan program *SPSS for Windows version 20* untuk menguji kelayakan angket dan mengetahui ada tidaknya pengaruh budaya organisasional dan keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Deskripsi Profil Responden**

Responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Jatim indo Lestari yang berjumlah 60 orang.

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Profil Responden**

Profil Responden			
Profil Responden		Frekuensi	Presentase
Usia	18 – 24	21	35%
	25 – 31	22	37%
	32 – 38	7	12%
	39 – 45	6	10%
	> 45	4	7%
	<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>
Pendidikan Terakhir	SD	2	3%
	SMP	2	3%
	SMA	34	57%
	SMK	19	32%
	STM	1	2%
	Diploma	2	3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	
Lama	> 1 tahun	3	5%

bekerja	1 - 2 tahun	18	30%	
	3 - 4 tahun	39	65%	
	<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	
Divisi	Teknisi	26	43%	
	Helper	19	32%	
	Order & Garansi	2	3%	
	Potong Kaca Film	2	3%	
	Kurir	3	5%	
	Klaim	1	2%	
	Kas & Bank	1	2%	
	Stok	3	5%	
	Piutang	3	5%	
		<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa 60 orang responden untuk penelitian ini terdiri dari karyawan yang berasal dari semua divisi di PT Jatim Indo Lestari yang memiliki jabatan yang sama. Mayoritas berusia antara 25 – 31 tahun yaitu sebanyak 22 orang (37%) yang kemudian disusul dengan usia antara 18 – 24 tahun dengan jumlah yang tidak jauh beda yaitu sebanyak 21 orang (35%). Alasan responden mayoritas terdiri dari usia 18 – 31 tahun karena pada usia tersebut masih tergolong usia produktif dimana banyak orang pada rentan usia tersebut mencari pekerjaan. Dilihat dari pendidikan terakhir yang ditempuh oleh responden, mayoritas memiliki pendidikan terakhir di tingkat SMA sebanyak 34 orang (57%), hal ini dikarenakan pada pendidikan terakhir SMA sudah dianggap cukup memenuhi kualifikasi persyaratan untuk bekerja berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang di dapat pada jenjang SMA. Alasan lain mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA karena keterbatasan ekonomi untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Dilihat dari lama bekerja, mayoritas responden bekerja selama 3 – 4 tahun sebanyak 39 orang (65%) sehingga sebagian besar karyawan di PT Jatim Indo Lestari sudah memiliki pengalaman yang cukup selama bekerja di PT Jatim Indo Lestari.

**Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Uji Validitas**

Semua *item* pernyataan pada variabel budaya organisasional, keadilan organisasional, dan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dimana  $r_{tabel}$ , sehingga *item-item* pernyataan yang mengukur variabel penelitian dinyatakan valid.

**Tabel 4.2**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis
Budaya Organisasional (X1)	0,967	0,60
Keadilan Organisasional (X2)	0,933	0,60
OCB (Y)	0,909	0,60

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk meny-

takan variabel budaya organisasional (X1), keadilan organisasional (X2), dan *organizational citizenship behavior* (Y) adalah *reliabel*, dikarenakan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai kritisnya.

**Distribusi Mean**  
**Budaya Organisasional (X1)**

Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator budaya organisasional adalah 3,96. Berdasarkan angka tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional yang dirasakan karyawan PT Jatim Indo Lestari termasuk kategori tinggi.

**Keadilan Organisasional (X2)**

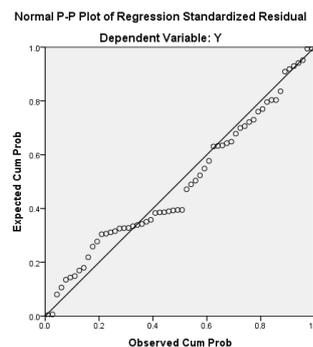
Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator keadilan organisasional adalah 3,58. Berdasarkan angka tersebut, dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional yang diterima karyawan PT Jatim Indo Lestari termasuk kategori tinggi.

**Organizational Citizenship Behavior (Y)**

Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator *organizational citizenship behavior* adalah 3,98. Berdasarkan angka tersebut, dapat disimpulkan bahwa OCB yang dirasakan karyawan PT Jatim Indo Lestari termasuk kategori tinggi.

**Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas**

Hasil uji normalitas residual dengan *normal probability plot*, selanjutnya diperkuat dengan uji *one-sample kolmogorov-smirnov*. Jika nilai signifikansi uji *one-sample kolmogorov-smirnov* > 0,05 ( $\alpha=5\%$ ), maka residual model regresi berdistribusi normal.



**Gambar 4.1 Uji Normalitas dengan Normal Probability Plot**

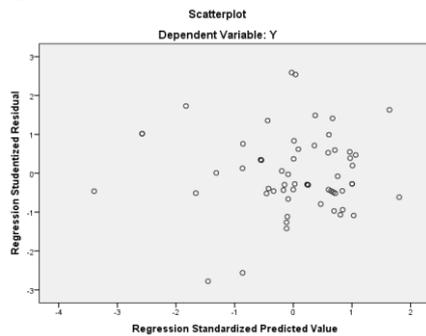
Berdasarkan Gambar 4.1 diketahui bahwa titik-titik terkumpul di sekitar garis lurus, sehingga disimpulkan residual model regresi mengikuti distribusi normal

**Tabel 4.3**  
**Uji Normalitas dengan Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov**

	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	0,959

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa besarnya nilai signifikan uji *one-sample kolmogorov-smirnov* adalah  $0,959 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan residual model regresi berdistribusi normal

**Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 4.2 Scatterplot**

Gambar 4.2 menunjukkan titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Uji Multikolinearitas**

Nilai *tolerance* berdasarkan Tabel 4.4 untuk masing-masing variabel bebas menunjukkan nilai di atas 0,1 dan nilai VIF seluruh variabel bebas menunjukkan nilai kurang dari 10. Hal tersebut membuktikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dan antar variabel bebas tidak terdapat korelasi.

**Tabel 4.4 Uji Multikolinearitas**

Variabel Bebas	Tolerance	VIF
Budaya Organisasional (X1)	0,630	1,587
Keadilan Organisasional (X2)	0,630	1,587

a. Dependent Variable OCB (Y)

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa koefisien regresi seluruh variabel menunjukkan nilai positif sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasional dan keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap variabel OCB. Persamaan regresinya adalah:  
 $Y = 66,322 + 0,265 X_1 + 0,504 X_2 + e$

**Tabel 4.5 Model Regresi**

Model	Koefisien Regresi
Konstanta	66,322
Budaya Organisasional	0,265
Keadilan Organisasional	0,504

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa hasil regresi menghasilkan nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,637, yang berarti ada hubungan yang kuat antara budaya organisasional (X1) dan keadilan organisasional (X2) dengan OCB (Y). Hasil regresi juga menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi berganda (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0,406 yang berarti OCB dipengaruhi oleh budaya organisasional dan keadilan organisasional yaitu sebesar 40,6%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 59,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

**Tabel 4.6 Korelasi dan Koefisien Determinasi Berganda**

R	(R <sup>2</sup> )
0,637 <sup>a</sup>	0,406

**Uji t**

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat terlihat bahwa *t<sub>hitung</sub>* seluruh variabel menunjukkan nilai yang lebih kecil dibandingkan nilai *t<sub>tabel</sub>* (2,04227) dan signifikansi seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel budaya organisasional (X1) dan keadilan organisasional (X2) masing-masing secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel OCB (Y).

**Tabel 4.7 Uji t**

Variabel Bebas	t	Sig.
Budaya Organisasional	1,191	0,243
Keadilan Organisasional	1,828	0,078

**Uji f**

Berdasarkan Tabel 4.8 diketahui *f<sub>hitung</sub>* sebesar 10,265 menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan nilai *f<sub>tabel</sub>* sebesar 3,30 dan nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel budaya organisasional (X1) dan keadilan organisasional (X2) secara simultan memiliki pengaruh terhadap variabel OCB (Y).

**Tabel 4.8 Hasil Uji f**

Model	F	Sig.
Regression	10,265	0,000 <sup>b</sup>

**V. KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasional secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Keadilan organisasional secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Budaya organisasional dan keadilan organisasional secara simultan memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### Saran

Berdasarkan deskripsi data dan kesimpulan di atas maka saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasional yang dominan di PT Jatim Indo Lestari adalah *clan*. Perusahaan hendaknya harus menjaga bahkan meningkatkan rasa kekeluargaan antar karyawan, memperlakukan kerjasama dan solidaritas antar karyawan dengan mengadakan acara makan bersama, liburan bersama dalam *event* tertentu serta kegiatan-kegiatan yang dapat membangun hubungan yang erat antar anggota perusahaan. Begitu juga *supervisor* beserta pemimpin membangun komunikasi dengan para karyawan agar karyawan lebih merasa diperhatikan dan lebih terbuka terhadap pemimpinnya.
2. Pemimpin dan *supervisor* perusahaan hendaknya menekankan gaya kepemimpinan mengajar lebih jelas dan meminta *feedback* dari karyawan apabila ada hal yang tidak dimengerti oleh karyawan sehingga hal-hal yang dijelaskan dapat tersampaikan dengan jelas kepada karyawan sehingga tidak menimbulkan salah paham yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Memberikan sesi tanya jawab dengan karyawan sehingga apabila ada karyawan yang tidak setuju, maka pemimpin dan *supervisor* dapat berunding dengan karyawan untuk menghasilkan keputusan yang disepakati oleh kedua belah pihak.
3. Perusahaan hendaknya memberikan pelatihan kerja atau pendidikan informal untuk meningkatkan *softskill* karyawan.
4. Keadilan organisasional di perusahaan PT Jatim Indo Lestari tergolong adil, namun hendaknya perusahaan memperhatikan kesesuaian pemberian gaji yang diberikan kepada karyawan dengan beban kerja yang diberikan, sehingga karyawan dapat terdorong untuk bekerja lebih baik lagi dan hasil yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai.
5. Perusahaan hendaknya memberikan beban kerja yang sesuai dan tidak berlebihan terhadap karyawan untuk meminimalisir terjadinya stres dalam bekerja, sehingga dapat lebih memunculkan OCB dalam diri karyawan.

6. *Organizational citizenship behavior* di perusahaan PT Jatim Indo Lestari tergolong tinggi, namun perusahaan harus tetap mengontrol dan memantau cara kerja karyawan dengan cara datang ke meja-meja karyawan untuk melihat *progress* yang sedang di kerjakan karyawan, terutama memberikan perhatian dan pengawasan lebih terhadap karyawan yang kurang teliti serta menegur apabila karyawan tersebut melakukan kesalahan. Hal ini diperlukan untuk mencegah timbulnya kerugian yang besar bagi perusahaan.

#### DAFTAR REFERENSI

- Cameron, K.S., Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. San Fransisco: John Wiley & Sons.
- Erkutlu, H. (2011). The moderating role of organizational culture in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(6), 532-554. Retrieved March 20, 2017, from <http://dx.doi.org/10.1108/01437731111161058>
- Lund, D.B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236. Retrieved March 16, 2017, from <http://dx.doi.org/10.1108/0885862031047313>
- Organ, D.W, Podsakoff P.M, & MacKenzie S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2015). *Organizational behavior* 16<sup>th</sup> ed. The United States of America: Courier Kendallville.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Yılmaz, K., Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(1), 108-126 Retrieved March 20, 2017, from <http://dx.doi.org/10.1108/09578230910928106>