

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan kepada uraian analisis statistik dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya maka diajukan beberapa kesimpulan penting yang merupakan jawaban dari permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Keadilan Organisasional berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) Karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta.
2. Keadilan Organisasional tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) Karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta.
4. Mediasi kepuasan kerja tidak berpengaruh positif pada pengaruh Keadilan Organisasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB) Karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta.

#### **5.2 Implikasi Penelitian**

Berdasarkan kesimpulan hasil pengujian hipotesis terdapat implikasi dari penelitian ini yaitu keadilan organisasional terbukti berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja pada Karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta, maka ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh Universitas ini untuk mempertahankan dan meningkatkan keadilan organisasional yaitu agar dapat terus memberikan hak dan perlakuan yang sama dalam universitas agar karyawan merasa nyaman sehingga karyawan lebih semangat untuk pergi bekerja melaksanakan tanggung jawabnya. Universitas juga harus lebih memberikan kesetaraan yang sama setiap karyawan dengan pemberian gaji sesuai dengan pekerjaan dan memberikan kesempatan yang sama untuk seluruh karyawan sehingga karyawan merasakan tingkat keadilan yang tinggi. Selain itu hasil penelitian ini juga membuktikan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB pada karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta, Karyawan yang merasakan kepuasan kerja maka akan melakukan pekerjaan dengan semaksimal mungkin, karyawan akan suka rela melakukan pekerjaan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta, maka karyawan akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal yang lebih di luar tanggung jawab formalnya. Dan Hasil lain penelitian ini juga membuktikan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang membuat penelitian ini juga tidak bisa melakukan mediasi karena memiliki satu variabel yang tidak berpengaruh, ini berarti karyawan (Tenaga Kependidikan) Universitas Bung Hatta menganggap keadilan tidak terlalu penting, dimana hal tersebut diduga karena faktor usia karyawan yang rata-rata sudah lanjut usia.

### **5.3 Keterbatasan Dan Saran Untuk Peneliti Selanjutnya**

Hasil yang ditemukan penelitian ini belum sempurna, ada beberapa keterbatasan dalam pembuatan penelitian ini dan saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Ada beberapa variabel yang memiliki validitas yang rendah, sehingga banyak item-item yang harus di eliminasi. Dan dalam pengolahan data awalnya peneliti menggunakan factor loading 0,50 dikarena banyak yang tidak valid, peneliti memutuskan untuk mengganti faktor loading menjadi 0,40.
2. Melihat tidak adanya mediasi kepuasan kerja dari hasil penelitian ini, untuk penelitian selanjutnya sangat disarankan tidak menggunakan variabel medasi kepuasan kerja dalam melakukan penelitian ini melainkan hanya bias menjadikan kepuasan kerja sebagai variable independen.
3. Ada salah satu variabel yang seharusnya dilakukan pengujian menggunakan dimensi yaitu OCB, yang seharusnya memiliki 4 dimensi namun setelah dilakukan pengujian hasilnya tidak valid akhirnya digunakan dimensi tunggal, hal itu juga diakibatkan karena kemungkinan banyak karyawan yang hanya asal-asalan membuat jawaban karena pertanyaan dalam kuesioner yang kurang bisa dipahami.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. T. (2017). *Merancang kuesioner: Konsep dan panduan untuk penelitian sikap, kepribadian, dan perilaku*. Prenada Media.
- Bachrach, D. G., Powell, B. C., Bendoly, E., dan Richey, R. G. (2006). Organizational citizenship behavior and performance evaluations: Exploring the impact of task interdependence. *Journal of applied psychology, 91*(1), 193.
- Bagozi, R.P., Yi, Y., & Singh, S (1988). On The use of Struktural equation models in experimental design: Two extensions. *Internasional Journal of research marketing*.
- Baron, R. M., and Kenny. DA 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personalay and Social Psychology, 51*(6): 1173-1182.
- Bateman, T. S., dan Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of management Journal, 26*(4), 587-595.
- Bhal, K. T. (2006). LMX-citizenship behavior relationship: Justice as a mediator. *Leadership and Organization Development Journal, 27*(2), 106-117.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., dan Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of Services Marketing, 17*(4), 357-378.
- Blakely, G. L., Andrews, M. C., dan Moorman, R. H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology, 20*, 259-273.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B., dan Suazo, M. M. (2010). Citizenship under pressure: What's a “good soldier” to do? *Journal of Organizational Behavior, 31*(6), 835-855.
- Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M., dan Khosravizadeh, O. (2019). Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self-efficacy among nurses. *Nursing Practice Today, 6*(2), 86-93.
- Chou, S. Y., dan Pearson, J. M. (2012). Organizational citizenship behavior in IT professionals: an expectancy theory approach. *Management Research Review, 35*(12), 1170-1186.
- Cun, X. (2012). Public service motivation and job satisfaction, organizational citizenship behavior: An empirical study based on the sample of employees in Guangzhou public sectors. *Chinese Management Studies, 6*(2), 330-340.
- David, D. A. (2021). *Organizational Justice and Organizational Change: Managing by Love*. Routledge.
- Devi, A. I. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

- Mediasi (Studi pada Karyawan Petugas Billman PT PLN (Persero) ULP Kebumen). *volatilitas*, 3(1).
- Dharma, Surya. 2022. *Analisis Statistik Terapan Dalam Penelitian Sosial dengan Stata*. Bogor: In Media.
- Djaali, H., & Muljono, P. (2008). *Pengukuran dalam bidang pendidikan*. Jakarta: Grasindo, 2(8), 55.
- Eka, R., Rahmat, A., dan Handayani, R. (2022). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior with Leader-Member Exchange as Mediation. *Sains Organisasi*, 1(3), 199-209.
- Ertürk, A. (2007). Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians: Mediating role of trust in supervisor on the relationship between organizational justice and citizenship behaviors. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 257-270.
- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., dan Yaspita, H. (2019). The effect of job satisfaction to organizational citizenship behavior (OCB) mediated by organizational commitment. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(09), 1300-1310.
- Ghran, L. A. Z., Jameel, A. S., dan Ahmad, A. R. (2019). The effect of organizational justice on job satisfaction among secondary school teachers. *International Review*, 3(3-4), 82-90.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donnelly, J. H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- González Varela, J., dan García Garazo, T. (2006). Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior. *International journal of service industry management*, 17(1), 23-50.
- Greenberg, J., & Colquitt, J. A. 2005. In N. J. (Ed.), *Handbook of organizational justice* (eds.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Hair, JF, Black WC, Babin BJ, and Anderson. R. E 2010. *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Harumi, T. A. M., dan Riana, I. G. (2019). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Distribusi-Journal of Management and Business*, 7(1), 93-108.
- Hunt. Shelby D. dan Lawrence Thanks (1964) Marketing and Machiavellianism". *Journal of Marketing*, 46 (Summer), 30-42.
- Iacobucci, D., Saldanha, N., & Deng, X. (2007). A meditation on mediation: Evidence that structural equations models perform better than regressions. *Journal of consumer psychology*, 17(2), 139-153.
- Jawahar, I., dan Stone, T. H. (2015). Do career satisfaction and support mediate the effects of justice on organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior? *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. Earnly online version [14 October 2015].

- Jossuha, Y. I., Kartika, E. W., dan Hariyanto, A. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan melalui kinerja karyawan Fave Hotel Mex Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2(1), 315-327.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., dan Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kharismansyah, Y. A., Pratama, C. B., dan Bagis, F. 2017. Job Satisfaction as a Mediator of Justice Towards Organizational Citizenship Behavior: *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 2, No. 2, Hal 125-135.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Krisnayanti, G. A., dan Riana, I. G. (2015). *Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada BPR Lestari)* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Krisnayanti, G. A., dan Riana, I. G. (2015). *Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada BPR Lestari)* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Langton, N., dan Robbins, S. (2006). *Fundamentals of Organizational Behavior* (Third Canadian Edition). doi:10.1007/978- 1-137-31243-3 1.
- Lee, S. Y. (2007). *Structural equation modeling: A Bayesian approach*. John Wiley & Sons.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Margahana, H., Haryono, S., dan Muftasa, Z. (2018). The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung. *Journal of Resources Development and Management*, 46, 1-10.
- Mas'ud, Faud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Semarang: UNDIP.
- Mehmetoglu, M. (2018). Medsem: A Stata package for statistical mediation analysis. *International Journal of Computational Economics and Econometrics*, 8(1), 63-78.
- Mohammad, Jehad., Farzana Quoquab Habib and Mohmad Adnan Alias. 2011. Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study at Higher Learning Institutions. *Asian Academy of Management Journal*, 16(2), pp. 149–165.
- Moorman, R.H.(1991). Relationship Between Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), pp. 845-855.
- Murphy, G., Athanasou, J., dan King, N. (2002). Job satisfaction and organizational citizenship behavior: A study of Australian human-service professionals. *Journal of Managerial Psychology*, 17(4), 287-297.
- Nayebi, H., & Nayebi, H. (2020). Correction to: Advanced statistics for testing assumed causal relationships. *Advanced Statistics for Testing Assumed*

*Causal Relationships: Multiple Regression Analysis Path Analysis Logistic Regression Analysis*, C1-C1.

- Niehoff, B. P., dan Moorman, R. H. (1993). Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy Of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Penelitian Tinjauan Filosofis dan Praktis*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Nwibere, B. M. (2014). Interactive relationship between job involvement, job satisfaction, organizational citizenship behavior, and organizational commitment in Nigerian universities. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(6), 321-340.
- Organ, D. W., dan Moorman, R. H. (1993). Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections?. *Social Justice Research*, 6, 5-18.
- Organ, D. W., dan Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D. W., Podsakoff, P.M., and Mackenzie, S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publication.
- Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of management* Vol.26, No. 3, 513-563.
- Pawesti, R., dan Wikansari, R. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover karyawan di Indonesia. *Jurnal Ecopsy*, 3(2).
- Podsakoff, P. M., dan MacKenzie, S. B. 1997. The impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10: 133–151
- Podsakoff, Philip M., Mackecznie, S. B., Paine, J. B. Dan Bachrach, D. G. (2000).
- Pushpakumari, M. D. (2008, January). The impact of job satisfaction on job performance: An empirical analysis. In *City Forum* (Vol. 9, No. 1, pp. 89-105).
- Putra, I. G. E. S. M., dan Indrawati, A. D. (2018). *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Di Hotel Rama Phala Ubud* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Ramli, Y., dan Kartini, D. (2023). *Manajemen Strategik dan Bisnis*. Bumi Aksara.
- Raykov, T. (1997). Estimation of composite reliability for congeneric measures. *Applied Psychological Measurement*, 21(2), 173-184.
- Robbins, S dan Coulter, M. 2007, *Manajemen*. Edisi Kedelapan, Jakarta : PT Indeks.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., Judge, T. (2016). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.

- Saepung, Wannee., Sukirno and Sununta Siengthai. 2011. The Study of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Job Satisfaction in the Retail Industry in Indonesia. *World Review of Business Research*, 1(3), pp. 162-178.
- Saifi, Imran Akbar and Khuram Shahzad. (2017). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(1), pp. 125-145.
- Salisbury Wm David, Chin, Wynne W. Gopal, Abhijit, and Newsted, Peter R. 2002 Research Report: Better Theory Through Measurement-Developing a Scale to Capture Consensus on Appropriation Research Report: Better Theory Through Measurement Developing a Scale to Capture Consensus on Appropriation. *Information Systems Research*, 13(1) 91-103.
- Selamat, M. H., dan Ran, G. W. (2019). The mediating effect of organizational citizenship behavior on the organizational justice and organizational performance in small and medium-sized enterprise of China. *Int. J. Bus. Manag.*, 14(173), 10-5539.
- Siagian, S. P. (2008). Manajemen sumber daya manusia.
- Spector, Paul E. 2022. *Job Satisfaction: From Assessment To Intervention*.
- Stone, T. H., dan Jawahar, I. M. (2015). Career implications of job performance: persistence of OCB and CWB behaviors across domains. In *Handbook of research on sustainable careers* (pp. 398-414). Edward Elgar Publishing.
- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Sujono, D., Tunas, B., dan Sudiarditha, I. (2020). Vitality of work involvement in mediation: The effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 10(5), 1061-1068.
- Sun, L.-Y., Aryee, S., dan Law, K. S. (2007). High-Performance Human Resource Practices, Citizenship Behavior, And Organizational Performance: A Relational Perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558-577.
- Sunaris, D., Wahyoedi, S., dan Tecoalu, M. (2022). Effects of organizational commitment and organizational justice on organizational citizenship behavior with job satisfaction as a mediation. *International Journal of Science, Technology dan Management*, 3(3), 630-640.
- Tziner, A., dan Sharoni, G. (2014). Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice, Job Stress, And Work Family Conflict: Examination Of Their Interrelationships With Respondents From A Non-Western Culture. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(1), 35-42.
- Wahyuni, N. P. D. E., dan Supartha, I. W. G. (2019). *Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Winarsih, S., dan Riyanto, S. (2020). The effect of organizational culture, organizational justice, and organizational commitment on organizational



- citizenship behavior (OCB). *International Journal of Management and Humanities*, 5(1), 12-19.
- Yılmaz, K., dan Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of educational administration*.
- Yung Chou, S., dan Pearson, J. M. (2012). Organizational citizenship behavior in IT professionals: An expectancy theory approach. *Management Research Review*, 35(12), 1170-1186.
- Zadeh, M. H., Esmaili, M. R., Tojari, F., dan Zarei, A. (2015). *Relationship between job satisfaction, organizational commitment and organizational justice with organizational citizenship behavior in physical educators*. MAGNT.