

PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, PROSEDURAL JUSTICE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PERAWAT RSUD RASYDIN PADANG

Trio Candra Yoga¹⁾, Yulihhasri²⁾

¹⁾Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas
Triocandrayoga389@gmail.com

²⁾Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas
yulihhasri@eb.unand.ac.id

Abstract : *This study aims to examine and analyze the effect of perceived organizational support, procedural justice on organizational citizenship behavior mediated by job satisfaction in nurses at RSUD Rasydin Padang, West Sumatra. The population is all nurses at RSUD Rasydin Padang. The sampling method used was purposive sampling. The research data collection was carried out by distributing questionnaires to 137 respondents. Processing and data analysis was done using SmartPLS. The results showed that perceived organizational support, procedural justice and job satisfaction had a significant effect on organizational citizenship behavior, perceived organizational support, procedural justice had a significant effect on job satisfaction and satisfaction had a role as a partial mediation between perceived organizational support, procedural justice on organizational citizenship behavior.*

Keywords: *Perceived Organizational Support, Procedural Justice, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support, procedural justice* terhadap *organizational citizenship behavior* dimediasi oleh kepuasan kerja pada perawat RSUD Rasydin Padang, Sumatera Barat. Populasinya adalah seluruh perawat pada RSUD Rasydin Padang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 137 responden. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support, procedural justice* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior, perceived organizational support, procedural justice* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan berperan sebagai mediasi parsial antara *perceived organizational support, procedural justice* terhadap *organizational citizenship behavior*.

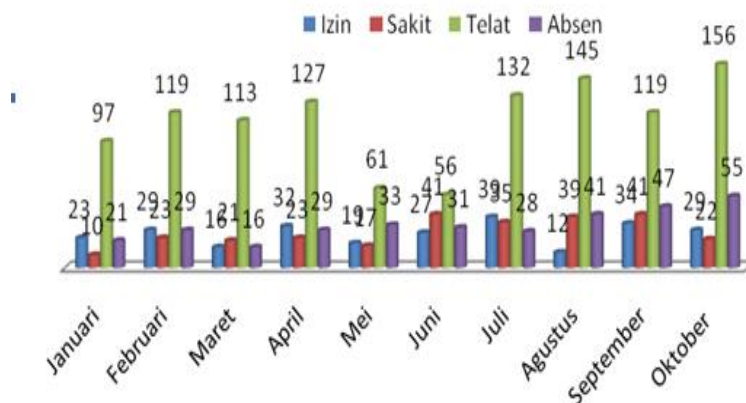
Kata kunci: *Perceived Organizational Support, Procedural Justice, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior*

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi untuk bertahan hidup dalam jangka panjang disebabkan oleh kemampuan pegawai untuk mencapai kinerja terbaik. Dalam menjaga konsistensi pencapaian kinerja setiap perusahaan memiliki sejumlah tantangan yang harus dihadapi yang berhubungan dengan kompetensi diri yang dimiliki masing-masing pegawai. Mengingat banyak pegawai yang kewalahan ketika harus menghadapi bidang pekerjaan yang tidak sesuai dengan pengalaman dan kompetensi diri yang mereka miliki. Pada umumnya pegawai akan menghindari pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensi diri mereka, atau tetap melaksanakannya akan tetapi pencapaian hasil yang diperoleh tidak optimal bagi organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi untuk bertahan hidup dalam jangka panjang disebabkan oleh kemampuan pegawai untuk mencapai kinerja terbaik.

Didalam menjaga konsistensi pencapaian kinerja setiap perusahaan memiliki sejumlah tantangan yang harus dihadapi yang berhubungan dengan kompetensi diri yang dimiliki masing-masing pegawai. Mengingat banyak pegawai yang kewalahan ketika harus menghadapi bidang pekerjaan yang tidak sesuai dengan pengalaman dan kompetensi diri yang mereka miliki. Pada umumnya pegawai akan menghindari pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensi diri mereka, atau tetap melaksanakannya akan tetapi pencapaian hasil yang diperoleh tidak optimal bagi organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh pada bagian personalia RSUD Rasyidin Padang terlihat perilaku kerja pegawai seperti terlihat pada Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Data Absensi Perawat RSUD RASYDIN Padang 2019-2020



Pada Tabel 1.1 terlihat bahwa tingkat keterlambatan pegawai dari bulan kebulan mengalami peningkatan di RSUD Rasyidin Padang, hal ini menunjukkan masih rendahnya perilaku perawat untuk memenuhi syarat minimum kehadiran dan kepatuhan terhadap aturan yang telah diterapkan, keadaan ini menunjukkan masih rendahnya perilaku yang melampaui apa yang diperlukan oleh organisasi, seperti ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap aturan dan peraturan organisasi, hal tersebut menggambarkan masih rendahnya perilaku organizational citizenship behavior pada Perawat RSUD Rasyidin Padang. Pada saat saya melakukan wawancara pada salah satu perawat yang ada di RSUD Rasyidin Padang tentang pelaksanaan kegiatan sosial yang dilakukan oleh pihak Rumah Sakit di sekitar lingkungan Rumah Sakit tersebut, dia menjelaskan bahwa tidak seluruhnya perawat yang ikut dalam pelaksanaan kegiatan sosial tersebut. Hal tersebut menunjukkan atau mengindikasikan bahwa masih rendahnya perilaku organizational citizenship behavior di RSUD Rasyidin Padang tersebut. Buruknya mutu pelayanan RSUD Rasyidin Padang salah satunya disebabkan oleh rendahnya perilaku organizational citizenship behavior didalam organisasi.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behaviour sangat penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. Menurut (Gibson, 2009) menyatakan bahwa *organizational citizenship behaviour* mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan. Pertama, *organizational citizenship behavior* dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja. Kedua, *organizational citizenship behaviour* dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial. Ketiga, *organizational citizenship behaviour* dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.

Keempat, *organizational citizenship behavior* dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumber daya organisasi secara umum untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan. Kelima, *organizational citizenship behaviour* dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antara kelompok-

kelompok kerja. Keenam, *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Ketujuh, *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Dan terakhir, *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungannya. Organ mendefinisikan *organizational citizenship behaviour* sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal (MacKenzie et al., 2001). Begitu pentingnya kedudukan *organizational citizenship behaviour* sebagai salah satu bentuk kinerja extra-role, telah menarik perhatian dan perdebatan panjang dikalangan praktisi organisasi, peneliti maupun akademisi. Pembagian dan pengukuran *organizational citizenship behavior* diturunkan secara historis dari tiga sumber. Salah satu sumber tersebut adalah taxonomy, yaitu kegiatan-kegiatan kooperatif anggota-anggota rekan kerja, tindakan protektif sistem atau subsistem, ide-ide kreatif untuk perbaikan, self-training untuk meningkatkan tanggung jawab individual, dan pemeliharaan sikap organisasi kepada para stakeholder eksternal dan konstituennya (Luthans, 2011). yang lebih rendah, yang diminta untuk menggambarkan tindakan-tindakan yang mereka sukai dilakukan oleh para bawahan mereka namun tidak mereka minta, dan yang tidak dapat mereka janjikan imbalan-imbalan spesifik (selain dari rasa terima kasih).

Perceived Organizational Support

Di dalam suatu organisasi banyak masalah yang di kaitkan dengan dukungan organisasi, apabila dukungan organisasi yang berupa penyediaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana kerja untuk memenuhi dan merangsang berbagai kebutuhan kerja anggota maka sumbangan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja anggota organisasi sangatlah besar bagi setiap anggota untuk meniti karir dengan sebaik-baiknya. Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (anggotanya). Dukungan organisasi di pandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya. *Perceived organizational support* didefinisikan oleh Krishnan dan Mary (2012) sebagai pendapat karyawan tentang sejauh mana mereka dihargai dan diakui oleh organisasi mereka. Selanjutnya, (Rhodes & Eisenberger, 2002) juga mendefinisikan persepsi dukungan organisasi sebagai kompensasi, penghargaan, dan perawatan untuk kesejahteraan karyawan. Karyawan percaya bahwa majikan harus mengurus kebutuhan sosial, emosional dan mengompensasikan mereka ketika mereka meningkat upaya mereka di tempat kerja (Krishan & Mary, 2012). Selain itu, beberapa faktor dikenal sebagai pengganti dukungan organisasi seperti imbalan dan kompensasi, kondisi kerja dan keadilan (Baran, Shanock & Miller, 2012).

Procedural Justice

Prosedural justice atau keadilan procedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi imbalan (Robbins & Judge, 2015). Pada penelitian ini keadilan procedural yang diukur yaitu untuk mengetahui sejauhmana keadilan yang dirasakan pegawai dalam memperoleh distribusi imbalan. (Gibson, 2009) menyatakan bahwa keadilan procedural berhubungan dengan kepuasan kerja, mengingat keadilan procedural berhubungan dengan pelaksanaan prosedur bagi pegawai untuk mendapatkan kompensasi. Ketika pegawai merasakan keadilan dalam memperoleh kompensasi diyakini kepuasan kerja dalam diri pegawai akan terwujud. Keadilan procedural juga berhubungan dengan perlakuan yang diterima pegawai pada saat berusaha memperoleh kompensasi. Proses tersebut dilakukan dengan keseriusan dan

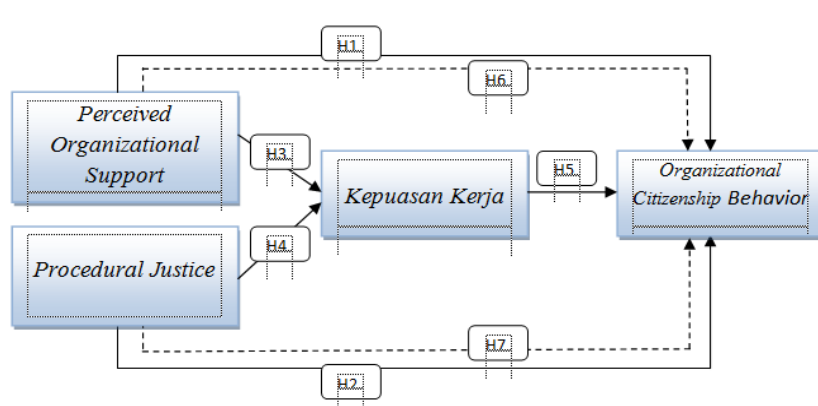
pengorbanan waktu dan tenaga dalam bekerja. Semakin tinggi keadilan procedural yang dirasakan pegawai akan mendorong meningkatnya nilai kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Selain itu, evaluator secara jelas menjelaskan dasar evaluasi dan selanjutnya membahas bagaimana evaluasi tersebut diterjemahkan ke dalam hasil lain, seperti promosi dan peningkatan gaji/upah. Apabila pegawai mempersepsikan tingkat keadilan procedural tinggi, maka mereka cenderung termotivasi untuk berpartisipasi dalam aktivitas-aktivitas, mengikuti aturan-aturan, dan menerima hasil yang relevan sebagai sesuatu fair. Tetapi jika pegawai mempersepsikan lebih banyak ketidakadilan procedural, maka mereka cenderung menarik diri dari kesempatan berpartisipasi, kurang memperhatikan aturan dan kebijakan, dan melihat hasil yang relevan sebagai sesuatu yang tidak fair. Lebih dari itu, persepsi ketidakadilan procedural mungkin disertai dengan penafsiran yang didasarkan kekuasaan dan perilaku politik orang/pihak lain (Kaswan, 2015).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya imbalan yang diterima seorang pekerja dan mereka yakini yang seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, keadilan yang diterapkan, serta kepribadian dengan pekerjaan (Robbins & Judge, 2015). Sementara itu (Handoko, 2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti keadilan prosedural, turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2007).

Kepuasan kerja berhubungan dengan keadilan prosedural mengandung arti bahwa keadilan prosedural yang baik yang diterapkan oleh perusahaan dihubungkan dengan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dan dibuktikan dengan kinerja karyawan yang baik. Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan emosional yang ditimbulkan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap bahwa individu memiliki dorongan sekitar pekerjaan mereka. Itu adalah sejauh mana orang merasa positif atau negatif tentang intrinsik / ekstrinsik aspek dari pekerjaan seseorang (Bhuiyan & Menguc, 2002). Kepuasan kerja dapat mempengaruhi berbagai sikap yang penting, niat dan perilaku dalam angkatan kerja. Untuk akurat mengukur Kepuasan kerja, sebuah jumlah karakteristik pekerjaan mungkin perlu dievaluasi jika satu harapan untuk memperoleh ukuran luas keyakinan karyawan dan sikap tentang pekerjaan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran

Sumber : Dikembangkan sesuai dengan penelitian, 2020

- H₁ : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada perawat RSUD Rasyidin Padang.
- H₂ : *Procedural Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada perawat RSUD Rasyidin Padang.
- H₃ : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
- H₄ : *Prosedural Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- H₅ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- H₆ : Kepuasan Kerja menjadi mediasi pada hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*.
- H₇ : Kepuasan Kerja menjadi pemediasi pada hubungan *Procedural Justice* dan *Organizational Citizenship Behavior*.

B. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menuntut penggunaan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya. Adapun tujuan dalam penelitian tersebut adalah pengujian hipotesis, dimana biasanya menjelaskan sifat hubungan tertentu, atau lebih menentukan perbedaan antar kelompok atau kebebasan (independensi) dua atau lebih faktor dalam suatu situasi (Sekaran & Bougie, 2016).

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan kesatuan atribut yang saling bekerja sama untuk mencapai satu tujuan. Didalam penelitian yang menjadi populasi seluruh perawat di Rumah Sakit Daerah Rasyidin Padang yang berjumlah 137 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif besar mendorong peneliti untuk melakukan pengambilan sampel. Menurut Sekaran & Bougie (2016) sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap mewakili. Didalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah beberapa orang perawat Rumah Sakit Umum Daerah Rasyidin Padang. Untuk menentukan jumlah sampel menggunakan tabel penentuan sampel yang dikembangkan oleh Sekaran (2006) untuk jumlah populasi sebesar 137 orang, maka jumlah sampel yang digunakan sebanyak 100 responden.

Tabel 2. Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Devenisi Variabel	Dimensi
1	<i>Perceived Organizational Support</i>	Pandangan yang dimiliki pegawai terhadap dukungan yang diberikan organisasi dalam mendorong terlaksananya tanggung jawab masing-masing pegawai	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai karyawan ➤ Organisasi bersedia membantu ketika karyawan punya masalah ➤ Organisasi sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan ➤ Organisasi akan memaafkan yang jujur kesalahan di pihak saya ➤ Organisasi bersedia membantu karyawan ketika karyawan membutuhkan bantuan khusus ➤ Organisasi akan mengambil keuntungan dari karyawan ➤ Organisasi menunjukkan sedikit perhatian untuk karyawan ➤ Organisasi peduli dengan pendapat karyawan

2	<i>Procedural Justice</i>	Proses keadilan dalam penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh periodik, penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh supervisor dan penilaian prestasi yang dilakukan oleh diri pribadi.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organisasi mengelola kebijakan secara adil ➤ Kebijakan yang dibuat oleh Organisasi memperlakukan semua orang dengan setara ➤ Standar yang ditetapkan oleh Organisasi ditegakkan secara merata di antara semua tenaga penjualan ➤ Organisasi memperlakukan semua perawat dengan cara yang sama ketika menerapkan kebijakan organisasi ➤ Organisasi mengikuti aturan yang berbeda ketika berhadapan dengan perawat yang berbeda ➤ Organisasi tidak memihak kepada pihak perawat tertentu ➤ Organisasi menerapkan kebijakan secara konsisten untuk semua perawat ➤ Organisasi mengikuti prosedur yang adil dalam pengambilan keputusan ➤ Semua perawat diperlakukan sama oleh Organisasi <p>Thomas G. Brashear (2015)</p>
3	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan emosional yang ditimbulkan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepuasan dengan gaji (<i>satisfaction with pay</i>) ➤ Kepuasan dengan promosi (<i>satisfaction with promotion</i>) ➤ Kepuasan dengan rekan kerja (<i>satisfaction with coworkers</i>) ➤ Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (<i>satisfaction with work itself</i>) <p>Diadaptasi dari Celluci, Athony J. dan David L. De Vries (1978) dalam Mas'ud (2004)</p>
4	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Perilaku didalam organisasi untuk memberikan waktu yang lebih luas untuk organisasi, serta memiliki perilaku yang muncul dengan kesadaran diri untuk membantu setiap elemen organisasi dalam bekerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bersedia membantu orang lain yang memiliki banyak pekerjaan yang berat ➤ Bersedia membantu orang lain yang tidak hadir 2. <i>Courtesy</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Akan mempertimbangkan dampak tindakan saya terhadap rekan kerja ➤ Akan mengambil langkah untuk mencoba mencegah masalah dengan pekerja lain 3. <i>Conscientiousnes</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tidak mengambil istirahat tambahan ➤ Mengikuti aturan dan peraturan perusahaan bahkan ketika tidak ada yang melihat 4. <i>Civic Virtue</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengikuti perubahan dalam organisasi ➤ Menghadiri pertemuan yang tidak wajib, tetapi dianggap penting 5. <i>Sportsmanship</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mendapatkan perhatian karena karena menunjukkan masalah <p>(Mohamed, 2016)</p>

Sumber: Penelitian Terdahulu

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini akan menggunakan metode analisis Partial Least Square 3.0 (PLS). Seperti dinyatakan oleh (Ghozali & Latan, 2012), PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi. Data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal interval sampai rasio dapat digunakan pada model yang sama). Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Oleh karena lebih menitikberatkan pada data dan dengan prosedur estimasi yang terbatas, maka mengspesifikasi model tidak begitu berpengaruh terhadap estimasi parameter. Analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau sering disebut outer model dan model struktural (structural model) atau yang sering disebut inner model (Ghozali & Latan, 2012).

Uji Validitas Diskriminan

Discriminant validity dinilai berdasarkan cross loading, jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik dari pada ukuran pada blok lainnya. Untuk nilai cross loading apabila nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran blok lainnya (Ghozali & Latan, 2012). Sebelum dilakukannya pengujian validitas diskriminan, harus dilakukan dulu uji validitas konvergen, yang berguna untuk melihat setiap item indikator sudah valid atau tidak, dimana dilihat dari nilai setiap indikator harus lebih besar dari 0,7. Selanjutnya dilakukan uji validitas diskriminan yang berguna untuk melihat hubungan antar variabel dengan melihat seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel jika dibandingkan dengan varibel lain.

Tabel 3. Hasil Validitas Diskriminan

	KK	OCB	POS	PJ
KK	0,859			
OCB	0,725	0,770		
POS	0,779	0,750	0,861	
PJ	0,610	0,643	0,635	0,820

Sumber: dataprimer diolah 2020

Tabel 3 menunjukkan nilai akar kuadrat AVE pada variable *organizational citizenship behavior* sebesar 0,770. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variabel *organizational citizenship behavior* dengan variable lainnya. Nilai akar kuadrat AVE pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,859. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variabel kepuasan kerjalainnya. Nilai akar kuadrat AVE pada variable *perceived organizational support* 0,861. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variable *perceived organizational support* dengan variabel lainnya. Dengan demikian nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasiantar variable lainnya. Artinya bahwa seluruh variable laten dalam penelitian ini mempunyai validitas diskriminan yang baik. Nilai akar kuadrat AVE pada variabel *procedural justice* sebesar 0,820. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variabel *procedural justice* dengan variabel lainnya.

Tabel 4. Hasil Pengujian AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,737
Organizational Citizenship Behavior	0,593

Perceived Organizational Support	0,741
Prosedural Justice	0,672

Sumber: dataprimer diolah 2020

Tabel4 menunjukkan bahwa nilai AVE dari keseluruhan variable laten berkisar antara 0,593 sampai 0,741 artinya bahwa nilai AVE seluruh variabel lebih besar dari 0,5. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh variable laten yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai validitas diskriminan yang baik.

Reliabilitas Komposit

Reliabilitas komposit merupakan reabilitas untuk mengukur variabel laten. Reliabilitas ini menggunakan koefisien reliabilitas untuk menjelaskan model pengukuran yang diuji. Koefisien ini merupakan koefisien konsistensi internal yang mendekati nilai koefisien *internal Cronbach*. Koefisien reliabilitas ini cocok untuk pengukuran *konjenerik* yg mengansumsikan bahwa presisi dan skala ukur antar indikator memiliki perbedaan. Kelompok Indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki reliabilitas komposit $\geq 0,7$ meskipun bukan merupakan standar absolut.

Tabel 5. Reliabilitas Komposit

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,911	0,933
Organizational Citizenship Behavior	0,914	0,929
Perceived Organizational Support	0,949	0,958
Prosedural Justice	0,930	0,942

Sumber: dataprimer diolah 2020

Tabel5 menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,7, artinya bahwa seluruh variabel penelitian dinyatakan handal, maka variabel penelitian dapat digunakan pada tahapan selanjutnya.

Uji Kesesuaian Model (*Goodness of fit*)

Pemeriksaan terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square. Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependent apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

**Tabel 6
 Hasil Pengujian R-Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.629	0.621
Organizational Citizenship Behavior	0.641	0.629

Sumber: dataprimer diolah 2020

Nilai *R-square* merupakan hasil (berupa persentase) atas representasi variable independen terhadap variable dependen. Nilai R^2 yang tertera pada Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai R Square Adjusted variable *organizational citizenship behavior* sebesar 0,629. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variable *perceived organizational support*, *procedural justice* dan Kepuasan Kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 62,9%. Sementara 37,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

2. Nilai RSquare Adjusted variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,621. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variable *perceived organizational support, procedural justice* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 62.1%. Sementara 37.9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Uji Path Coefficients

Uji hipotesis ini merupakan analisis kausalitas yg dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Analisis kausalitas dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh yg terjadi antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel eksogen dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel endogen jika nilai tstatistik > ttabel.

Tabel 7. Path Coefficient

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KK -> OCB	0,292	2,401	0,017
POS -> KK	0,657	8,295	0,000
POS -> OCB	0,382	2,304	0,022
PJ -> KK	0,193	2,391	0,017
PJ -> OCB	0,222	2,179	0,030

Sumber: dataprimer diolah 2020

Berdasarkan tabel 7 di atas dapat dikatakan bahwa setiap variabel langsung memiliki nilai hipotesis signifikan dan positif karena nilai original sampel lebih dari 0, dan T statistik besar dari T tabel yaitu 1,96. Atau juga bisa melihat dari P values harus lebih kecil dari 0.05.

Menghitung VAF

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tidak secara langsung terjadi, tetapi melalui proses transformasi yang diwakili oleh variabel mediasi. Prosedur pengujian mediasi dalam PLS dengan metode VAF. Jika nilai VAF diatas 80% maka menunjukkan peran M sebagai pemediasi penuh (*full mediation*). M dikategorikan sebagai pemediasi parsial apabila nilai VAF berkisar antara 20% sampai dengan 80%, namun jika VAF kurang dari 20% dapat disimpulkan bahwa hampir tidak ada efek mediasi.

Tabel 8. Total Effect

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation
POS -> OCB	0,382	0,381	0,166
POS -> KK -> OCB	0,192	0,198	0,090
PJ -> OCB	0,222	0,222	0,102
PJ -> KK-> OCB	0,056	0,053	0,032

Sumber: dataprimer diolah 2020

Perhitungan nilai VAF untuk setiap hubungan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perhitungan nilai VAF untuk melihat peranan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}}$$

Bisa dilihat pada tabel 4.16 nilai koefisiennya dari pengaruh tidak langsung adalah 0,192 (nilai koefisien dari kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*). Sedangkan pengaruh langsung dilihat dari pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* yang mempunyai nilai koefisien sebesar 0,382. Menghitung VAF sesuai dengan formula :

$$VAF = 0,192$$

$$\text{VAF} = \frac{(0,382 + 0,192)}{0,574}$$
$$\text{VAF} = 0,3344 \text{ atau } 33,44\% \text{ (Mediasi Sebagian)}$$

2. Perhitungan nilai VAF untuk melihat peranan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara *prosedural justice* dan *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}}$$

Bisa dilihat pada tabel 4.16 nilai koefisiennya dari pengaruh tidak langsung adalah 0,056 (nilai koefisien dari Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi antara *prosedural justice* dan *organizational citizenship behavior*). Sedangkan pengaruh langsung dilihat dari pengaruh *prosedural justice* terhadap *organizational citizenship behavior* yang mempunyai nilai koefisien sebesar 0,222. Menghitung sesuai VAF dengan formula :

$$\text{VAF} = \frac{0,056}{(0,222 + 0,056)}$$
$$\text{VAF} = \frac{0,056}{0,278}$$
$$\text{VAF} = 0,201 \text{ atau } 20,14\% \text{ (Mediasi Sebagian)}$$

PEMBAHASAN

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya *perceived organizational support* (dukungan organisasi) dapat menciptakan atau membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* pada perawat di RSUD Rasydin Padang. Ketika dukungan yang diberikan organisasi sesuai dengan pengorbanan yang diberikan maka pegawai akan lebih mencurahkan perhatiannya kepada organisasi, seperti memberikan banyak waktu untuk kepentingan organisasi, serta menciptakan suasana kerja nyaman dan menjalin kerja sama yang kuat dengan sesama pegawai.

Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya *procedural justice* dapat menciptakan atau membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* pada perawat di RSUD Rasydin Padang. Semakin adil prosedur yang dirasakan pegawai untuk mendapatkan sebuah posisi mendorong muncul persaingan yang sehat didalam organisasi. Kesesuaian prosedur menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan harmonis yang diperlihatkan dari adanya sikap saling menghormati antara pegawai tinggi tingkat kesulitan team yang melibatkan seluruh pegawai dalam bekerja.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya *perceived organizational support* dapat menciptakan atau membentuk perilaku kepuasan kerja pada perawat di RSUD Rasydin Padang.

Pengaruh *Procedural Justice* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya *procedural justice* dapat menciptakan atau membentuk perilaku Kepuasan Kerja pada perawat di RSUD Rasydin Padang. Hal ini berarti

semakin pegawai merasakan adanya keadilan dalam prosedur yang digunakan perusahaan maka akan semakin puas perasaan karyawan atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan pada prosedur yang digunakan dalam perusahaan maka akan berkurang perasaan puas karyawan pada pekerjaan mereka.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya kepuasan kerjadapat menciptakan atau membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* pada perawat di RSUD Rasydin Padang.kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), karena kepuasan kerja dan komitmen organisasi menimbulkan motivasi pada diri karyawan dan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga dengan sendirinya karyawan akan memberikan umpan balik berupa perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

Kepuasan Kerja berperan sebagai mediasi antara *Procedural Justice Perceived Organizational* dan *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerjaberperan sebagai mediasi parsial antara *perceived organizational support* dan *procedural justice* terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya *perceived organizational support* dan *procedural justice* dapat menciptakan atau membentuk kepuasan kerjadan pada akhirnya dapat membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* pada perawat di RSUD Rasydin Padang.Kepuasan karyawan dapat didefinisikan sebagai perasaan senang maupun tidak senang yang dirasakan oleh karyawan.Perasaan tersebut muncul berawal dari perlakuan perusahaan terhadap karyawan.Perasaan tersebut ditunjukkan dengan adanya sikap keadilan dan dukungan dari organisasi yang diberikan oleh perusahaan.Keadilan prosedural didapatkan karyawan dari persepsi mereka atas proses yang diterapkan oleh atasan untuk mengevaluasi kinerja karyawan, sedangkan keadilan organisasi yang diberikan akan memunculkan rasa puas dalam bekerja dan akan mendorong perilaku *organizational citizenship behavior* pada perawat di RSUD Rasydin Padang.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada RSUD Rasydin Padang, *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada RSUD Rasydin Padang, *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RSUD Rasydin Padang, *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RSUD Rasydin Padang, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada RSUD Rasydin Padang, Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* pada RSUD Rasydin Padang. Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial antara *Procedural justice* dan *organizational citizenship behavior* pada RSUD Rasydin Padang.

E. DAFTAR PUSTAKA

Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller, L. R. 2012. Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 123-147.

- Bhuiyan, S. N., & Menguc, B. (2002). Evaluation of Job Characteristics, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Expatriate, Guest Worker, Sales Setting. *Journal of Personal Selling and Sales Management*.
- Gibson, et al. (2009). *Organizational: Behavior, Structure, Processes*. New York: The McGraw Hill Companies, Inc.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square. Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Kaswan, Akhyadi. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia* . Bandung, Indonesia : Alfabeta.
- Krishnan, J., & Mary, V. S. 2012. Perceived organizational support—an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 1016-1022.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. 2001. Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 115–134.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Tujuh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fuad Mas'ud. 2004. "Survei Diagnosis Organisasional," Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mohamed. (2016). Investigating the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior among Beni Suef Cement Company Employees. *Arabian J Bus Manag Review*.