

universitas Brawijaya universitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya "Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apa pun juga, tetapi nyatakanlah Universitas Brawijaya Universitas Brawijava Universitas Brawijava dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan daya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya Universitas Braucapan syukur." tas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya (Filipi 4:6) rsitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya Univers "Tetap dan selalulah berdoa untuk setiap hal yang terjadi dalam kehidupan kita wijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dan percayalah waktu Tuhan pasti yang terbaik." Iniversitas Brawijaya

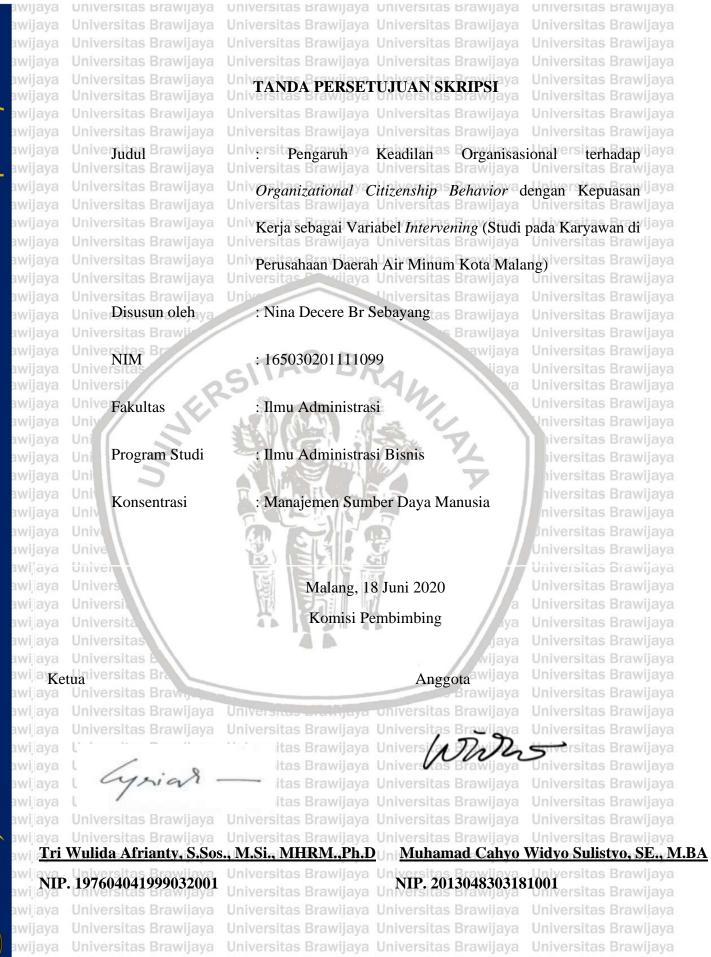
Universitas Brawijava

ersitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya

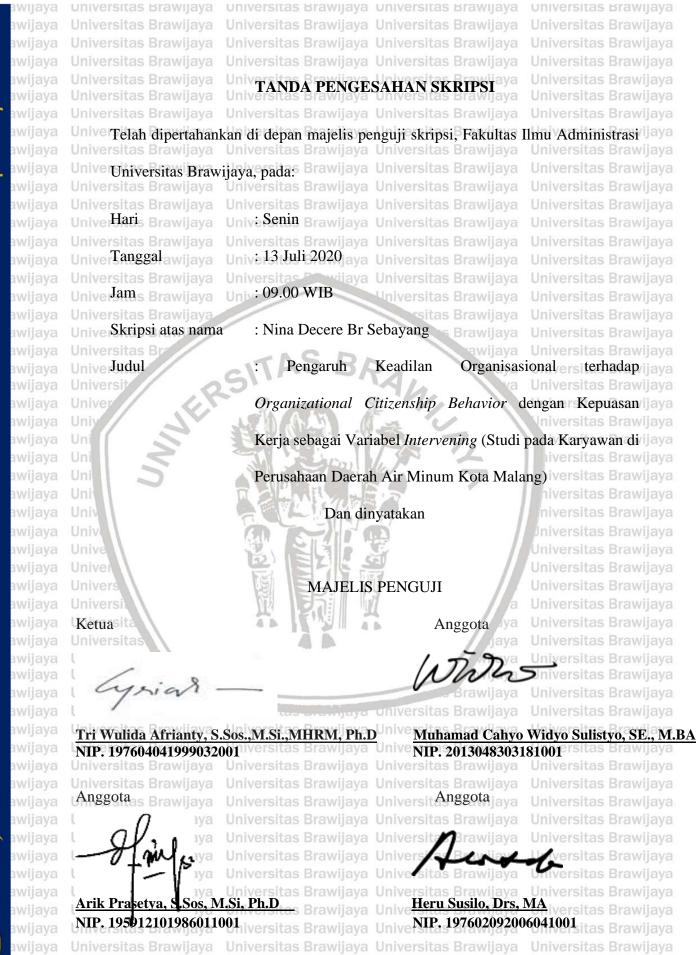
Universitas Brav



Universitas Rrawijava II Iniversitas Rrawijava

Universitas Rrawijava

awijaya awijaya



Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Univ

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

wijaya wijaya wijaya

wijaya wijaya

wijaya wijaya

wijaya

wijaya wijaya

wijaya

wijaya

wijaya wijaya

wijaya

wijaya wijaya

wijaya wijaya wijaya wijaya

wijaya

wijaya

wijaya wijaya wijaya

wijaya

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pemah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsurunsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Medan, 17 Juni 2020



Nina Decere Br Sebayang NIM. 165030201111099

Universitas prawijaya

Universitas prawijaya Universitas prawijaya Universitas RrawijavaİVIniversitas Rrawijava wijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

RINGKASAN

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Nina Decere Br Sebayang, 2020. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang) Tri Wulida Afrianty, S. Sos., M. Si., MHRM., Ph.D., Muhamad Cahyo Widyo Sulistyo, SE., M.BA. 178 halaman skripsi+xv.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian penjelasan yang tujuannya untuk menelaah kausalitas antar variabel yang menjelaskan suatu fenomena melalui uji hipotesis yang ada.

Penelitian ini dilakukan di PDAM Kota Malang, dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 117 karyawan tetap PDAM Kota Malang. Instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling* dengan cara melakukan undian. Analisis data yang digunakan adalah analisis data deskriptif dan analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan *software SmartPLS* versi 3.2.9. Pengujian variabel *intervening* dalam hipotesis dilakukan dengan uji Sobel.

Hasil analisis data menggunakan PLS menunjukkan bahwa: 1) Keadilan Organisasional (X) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). 2) Keadilan Organisasional (X) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). 3) Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). 4) Keadilan Organisasional (X) berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel *Intervening*.

KATA KUNCI: KEADILAN ORGANISASIONAL, KEPUASAN KERJA, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR



awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Nina Decere Br Sebayang, 2020. The Effect of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study of Employees in Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang) Tri Wulida Afrianty, S. Sos., M. Si., MHRM., Ph.D., Muhamad Cahyo Widyo Sulistyo, SE., M.BA. 178 pages thesis+xv.

This research aimed to determine the effect of organizational justice on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study of Employees in Malang Municipal Water Supply Company). The type of this research was an explanatory research that aimed to examine the causality between variables that explain a phenomenon through existing hypothesis testing.

This research was conducted in Malang City PDAM, with a total sample of 117 117 employees of Malang City PDAM. The research instruments used in this research was a questionnaire. The sampling technique used proportional random sampling by doing lottery. Data analysis method used in this research was descriptive data analysis and data analysis using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS software version 3.2.9. Intervening variable testing in a hypothesis was done by the Sobel test.

The results of data analysis using PLS showed that: 1) Organizational Justice

(X) significantly influences Organizational Citizenship Behavior (Y). 2)

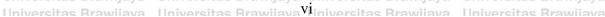
Organizational Justice (X) significantly influences Job Satisfaction (Z). 3) Job

Satisfaction (Z) significantly influences Organizational Citizenship Behavior (Y).

4) Organizational Justice (X) indirectly influences Organizational Citizenship

Behavior (Y) with Job Satisfaction (Z) as an Intervening Variable.

KEYWORDS: JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, ORGANIZATIONAL JUSTICE



awiiava

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

Univ

universitas Brawijaya

	1	
	7	
	4	
A		١
H		
S		
K		
E		
>		
-	α	
Z		
D	2	
1		

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah Universitas Brawijaya Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava menuntun dan selalu memberkati peneliti selama proses pengerjaan skripsi ini, Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan penuh berkat. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Adapun judul skripsi yang diteliti oleh peneliti, yaitu "Pengaruh Keadilan" Universitas Brawijaya

Organisasional Organizational Citizenship Behavior dengan terhadap Brawijaya

Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan di

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam hiversitas Brawijaya memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi di Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud dan berjalan dengan lancar tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima

kasih kepada yang terhormat:

- Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Bapak Prof. Dr. Mochammad Al Musadieq, M.BA selaku Ketua Jurusan Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava VII niversitas Rrawijava



awijaya awijaya Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos., M.IB., DBA selaku Sekertaris Jurusan Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas as Brawijava Universitas Brawijava

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 4. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D selaku Ketua Program Studi S1 Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
 - Ibu Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan masukan kepada saya selama proses pengerjaan skripsi hingga selesai.
 - Bapak Muhamad Cahyo Widyo Sulistyo, SE., M.BA selaku Dosen ava Pembimbing Kedua yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan masukan kepada saya selama proses pengerjaan skripsi hingga selesai.
 - Bapak dan Ibu Dosen Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu lava pengetahuan yang bermanfaat dan menambah wawasan peneliti, baik yang jaya berkaitan dengan penyusunan skripsi maupun tidak langsung.
- 8. Orangtua, Abang, Kakak dan Adik saya yang telah memberikan dukungan, Universitas doa, semangat, dan kasih sayang kepada saya yang tidak ternilai harganya. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
- Universit 9. Bibu Nunuk selaku Sekertaris Divisi Sumber Daya Manusia yang telah laya Universitas Brawijaya penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar. Stas Brawlaya Universitas Brawijaya tas Brawijaya Universitas Brawijaya



Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

sehingga sangat membantu dalam proses pengerjaan skripsi ini.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 11. Bapak dan Ibu karyawan PDAM Kota Malang yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian peneliti sehingga skripsi ini niversitas Brawijaya dapat terselesaikan dengan lancar.
 - 12. Temen-teman seperjuangan dan seperantauan saya yang selalu memberikan semangat, dukungan dan mendengarkan segala curhatan saya selama masa perkuliahan saya di Kota Malang ini. Iniversitas Brawijaya
 - 13. Teman-teman Ikastoda Malang angkatan 2016 yang telah memberikan aya semangat selama saya merantau dan berkuliah di Kota Malang.
 - 14. Teman-teman Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis angkatan 2016 yang telah memberikan informasi yang sangat bermanfaat selama dibangku ava perkuliahan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi yang berarti bagi pihak yang membutuhkannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawija Medan, 18 Juni 2020 ijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawija Penelitiversitas Brawijaya

Universitas RrawijavaİXIniversitas Rrawijava

S
4
_
S
~
Ш
> 1
Z
1000
S CONTRACTOR
500000
The same of the sa

awijaya

wijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	AR ISI	Universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive MOTTOava	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive TANDA PERSE	ETUJUAN SKRIPSI ESAHAN SKRIPSI I ORISINALITAS SK	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive TANDA PENGI	ESAHAN SKRIPSI	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive PERNYATAAN	ORISINALITAS SK	RIPSIrsitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive RINGKASAN	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive SUMMARY VA.	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Frawijay
vijaya	Unive KATA PENGA	NTAR rsitas Powiiaya	Universitas Brawijaya	Universitas Grawijay
vijaya	Unive DAFTAR ISI	Univ	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Unive DAFTAR TARI	7 T .	rsitas Brawijaya	Universitas Rigwijay
vijaya	RINGKASAN SUMMARY KATA PENGA DAFTAR ISI DAFTAR TABI DAFTAR GAM DAFTAR LAM BAB I PENDA	BAR	s Brawijaya	Universitas Pigwijay
vijaya	Unive DAFTAR LAM	PIR A N	awijaya	Universitas Rrawijay
vijaya	Universitas) ijaya	Universitas Brawijay
wijaya	Universal PENDA	HULUAN	// va	Universitas Brawijay
vijaya	Univer I 1 Latar Be	elakano		Universitas Brawijay
vijaya	L2 Rumusa	n Masalah	-1 V	Universitas Browijay
vijaya	I.2 Rumasa I.3 Tujuan	Penelitian	CONTRACTOR OF THE PARTY OF THE	hiversitas Browijay
vijaya	I.3 Tajuan	elakangn Masalah n Masalah Penelitian usi Penelitian tika Pembahasan		hiversitas Bravijay
vijaya	I 5 Sistema	tika Pembahasan		hiversitas Brawijay
vijaya	Univ	ira i cilibaliasali		niversitas Brawijay
vijaya	Univ			niversitas Brawijay
vijaya	Univ BAB II TINJA	AUAN PUSTAKA		nivaraitaa.B.13/ijay
vijaya	Unive II.1 Tinjau	an Empiris (Penelitian 7	Terdahulu)	Universitas Brl·3vijay
wijaya	Univer II.2 Tinjau	an Teoritis	<u>ay</u>	Universitas.R:27vijay
vijaya	Univers II.2.1 Ke	eadilan Organisasional		Universitas.Rr27vijay
wijaya	Universit II.2.2 O	rganizational Citizenshi	p Behavior	Universitas.R:29vijay
wijaya	Universita II.2.3 Ko	epuasan Kerja	ya.	Universitas.R:33vijay
wijaya	Universitas II.2.3 Keterl Universitas II.3 Keterl	eori S-O-R	jaya.	Universitas.R:37vijay
wijaya	Universitas II.3 Keter	kaitan Antar Variabel		Universitas.R.38/ijay
wijaya	Universitas Br II.3.1 Pe	ngaruh Keadilan Organ	isasional terhadap OCB	38
wijaya	Universitas Br II.3.2 Pe	ngaruh Keadilan Organ	isasional terhadap Kepu	asan Kerja39
wijaya	Universitas BrII.3.3 Pe	ngaruh Kepuasan Kerja	terhadap OCB	niversitas B.40 (la)
wijaya		ngaruh Keadilan Organi		
vijaya	Universitas Brawija Ke	ria sebagai Variabel <i>Inte</i>	ervening	Universitas Brawijay
vijaya	Universitas II.4 Mode	Konsep dan Hipotesis.	Universitas Brawijaya	Universitas Br42vijay
vijaya	Universitas BrandiayM	odel Konsep	Universitas Brawijaya	Universitas Br42vijay
vijaya	Universitas Brill 4 2 M	odel Hipotesis	Universitas Brawijaya	Universitas Brazvijay
vijaya	Universitas Brawijava	Universitas Rrawijava	liniversitas Rrawijava	Universitas Brawijay
vijaya	Unive BAB III WETO	ODE PENELITIAN	Universitas Brawijaya	Universitas Br46vijay
vijaya	Universitas III IV Jenis	Penelitian	Universitas Brawijaya	Universitas B ₁₄₆ /ija)
vijaya	Universitas III 2 Lokas	ODE PENELITIAN Penelitian si Penelitian	Universitas Brawijaya	Universitas Brayvijay
vijaya	Universitas III 3 Varia	bel Penelitian, Definisi (Variabel Penelitian	Operasional dan Skala	Pengukuran 47
vijaya	Universitas Brafffjayay	Variabel Penelitian	Universitas Brawijaya	Universitas Branvijay
vijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay
vijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijava	Universitas Brawijava	Universitas Brawijay

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava X Iniversitas Rrawijava Universitas Rrawijava

	1
S	4
V	
H	I
K	
E	
>	
-	\simeq
Z	
ח	m
(Total	

awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijava	Universitas Brawijava	Universitas Brawijava	Universitas	Brawijava
awijaya	Universitas Brawijava	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawija a	ennisi Operasionai	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	kala Pengukuran	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas III.4 Popula	si dan Sampel	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Br III.3.2 D Universitas III.3.3 S Universitas III.4 Popula Universitas III.4.1 F	opulasi	Universitas Brawijaya	Universitas	58 Brawijaya
awijaya	Universitas Braul 4.2 S	ampeleknik Pengambilan Sar	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	eknik Pengambilan Sai	npel	Universitas	Brawijaya
awijaya	III.5 Metode	e Pengumpulan Data	Universitas Brawilava	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universites Dellio.L.Su	mber Data	· i declare considerate di consensi i conse		03
awijaya	III.5.2 In: III.6 Teknik III.6.1 A	strumen Penelitian	Universitas Brawijava	Universitas	63
awijaya	III.6 Teknik	Analisis Data	Universitas Brawijaya	· ···Universitas	64
awijaya	Universitas Br III.6.1 A	nalisis Data Deskriptif	Hniversitas Brawijaya	····liniversitas	64
awijaya	Universites RyIII.0.4.7	arnai Leasi Square	alderien verberer Describerer) () 4 () 2 () 2 () 4 () () () ()	P.O. Ivijava
awijaya	III.6.3 M	odel Spesifikasi	universitas brawijaya	······································	65
awijaya	Universitas Braw III.6.3 M Universitas Braw III.6.3 Universitas Braw III.6.3	.1 Outer Model	Sitas Diawijaya	Universitas	65
awijaya awijaya	III.6.3	.2 Inner Model	Diawijaya	Universitas	65
awijaya	Universitas III.6.4 Ev	aluasi Model	awijaya	Universitas	66
awijaya awijaya	Universit III.6.4	.1 Evaluasi <i>Outer Mod</i>	lel	Universitas	66
	Univer	6411 Uii Validitas	· 1/1.	Universites	- 66
awijaya	University	6.4.1.1 Uji Validitas 6.4.1.2 Uji Reliabilitas	E	Universites	D 68
awijaya	Univ III.	4.2 Evaluasi <i>Inner Mod</i>	lol	······ivoroitao	68
awijaya	Uni III.6.4	4.3 Metode Sobel		ivaraitaa	D 60
awijaya	Uni III.6.	+.5 Mictode 500ci	16/	ivoraitaa	Drawijaya
awijaya	Uni RARIV HASII	. PENELITIAN DAN	PEMBAHASAN	niversitas	Drawijaya
awijaya		ran Umum PDAM Ko			
awijaya					
awijaya		ejarah Umum PDAM I			
awijaya		isi, Misi,Motto dan Ma			
awijaya		ogo dan Makna PDAM			
awijaya		truktur Organisasi PDA			
awijaya	Universit IV.2 Gamba	ran Umum Responden		Universitas	Br <i>t</i> 6vijaya
awijaya		ambaran Umum Respo			
awijaya	The state of the s	ambaran Umum Respo			
awijaya 		ambaran Umum Respo			
awijaya	Universitas Br IV.2.4 G				
awijaya	Universitas IV.3 Analisi				
awijaya	Universitas BraIVI3./1 A				
awijaya	Universitas Brawij IVa3.				
awijaya	Universitas Brawij IV-3.				
awijaya	Universitas Brawij We3.	1.3 Distribusi Frekuens	si Variabel Kepuasan k	Ierjaversitas.	104/ijaya
awijaya	Universitas Bratvi.3.2 A	nalisis <i>PLS</i>	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawij IV-3.	2.1 Analisis <i>Outer</i> Mod	delniversitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	7.3.2.1.1 Validitas Kon	vergen Sitas Brawiiaya	Universitas	.Ef13/ijaya
awijaya	Universitas Brawijayap Universitas Brawijayap	7.3.2.1.2 Validitas Disk	riminan itas Brawijaya	Universitas	Pri5vijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	.3.2.1.3 Cronbach's Al	lpha dan Composite Re	liability	B <mark>ray</mark> vijaya
awijaya	Universitas Brawijaya _{IV} . Universitas Brawijaya ₃ .	2.2 Analisis <i>Inner</i> Mod	elniversitas Brawijaya	Universitas	P ₁₁₈ /ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	3 2 2 1 Koefisien Det	erminasi ^{tas Brawijaya}	Universitas	Bragvijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	.3.2.2.2 Predictive Rel	evance	Universitas	P ₁₂₀ vijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya		Universitas Brawijaya			

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

avvijaya	Oliveisitas brawijaya Oliveisitas brawijaya Oliveisitas brawijaya	Universitas	Diawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
awijaya	IV.3.2.2.3 Koefisien <i>Path</i> IV.4 Pembahasan Hasil Penelitian IV.4.1 Analisis Data Deskriptif	Universitas	Brawijaya 121
awijaya	IV.4 Pembahasan Hasil Penelitian	Universitas	121 127
awijaya 	IV.4.1 Analisis Data Deskriptif	Universitas	127
awijaya	IV.4.1.1 Keadilan Organisasional	Universitas	127 127 127
awijaya 	IV 4 1 2 OCB	Universitas	129
awijaya 	IV.4.1.2 OCB	universitas	130
awijaya 	IV 4.2 Analisis Data Partial Least Square	Universitas	132
awijaya	IV.4.2.1 Pengaruh Keadilan Organisasional terhad	an OCB	132
awijaya	IV.4.2.2 Pengaruh Keadilan Organisasional terhada	an	brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Uni Kepuasan Kerja	runiversitas	134
awijaya	IV.4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB.	universitas	135
awijaya	IV.4.2.4 Pengaruh Keadilan Organisasional terhada	an OCB denga	Brawijaya In
awijaya	Vanuagan Vania gabagai Vaniahal Intanyan	ing	-137
awijaya	IV.5 Keterbatasan Penelitian	eniversitas	138
awijaya awijaya	Universitas Brawl	Universitas	Brawijaya
awijaya	BAB V PENUTUP	Universitas	140
awijaya	Universitas Brounive BAB V PENUTUP	Universitas	140
awijaya	Univer V.2 Saran	L. Universites	142 _{vijava}
awijaya		Universitas	
awijaya	Illaid	hivereitae	Rrawijava
awijaya	DAFTAR PUSTAKA	iversitas	144 _{wijaya}
awijaya	Uni		Brawijaya
wijaya	Uni LAMPIRAN	liversitas	147 Brawijaya
awijaya	Univ	niversitas	Brawijaya
awijaya	Univ	Jniversitas	Brawijaya
awijaya	Unive State Control of the Control o	Universitas	Brawijaya
awijaya	Univer	Universitas	Brawijaya
awijaya	Univers S S S S S S S S S S S S S S S S S S S	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universit January Janu	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universita	Universitas	Brawijaya
awijaya	Universitas		
awijaya	Universitas B. Wijaya		
awijaya	Universitas Bra awijaya		
awijaya 	Universitas Braw, Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
wijaya wijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
wijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
wijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
wijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya		
awiiava	Universitas Brawijaya Universitas BrawijayaXII niversitas Brawijaya		

awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Braydiava	R TABEL Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Tabel 1.1 Data	Absensi Karyawan PDA	M Kota Malang Per Ok	tober 2019-s Brawijaya
wijaya	Universitas BrawiFebru	ıari 2020 Brawllaya.	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Tabel 1.2 Data I	Keterlambatan Karyawa	n PDAM Kota Malang	Per Oktober 2019-
wijaya	Universitas Brawifebru	ari 2020	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Tabel 2.1 Ringk	asan Penelitian Terdahı	iliniversitas Brawijaya	Universitas Brp8vijaya
wijaya	Tabel 2.2 Perba	ndingan Penelitian Terd	lahulu dengan Penelitiar	Sekarang23
wijaya	Unive Tabel 3.1 Variab	el. Indikator, dan Item.	Universitas Brawijaya	Universitas Br52vijaya
wijaya	Tabel 3.2 Skor J	awaban Skala <i>Likert</i>	Universitas Brawijaya	Universitas Bi57vijaya
wijaya	Tabel 3.3 Interv	al Kelas untuk Jawaban	Responden Brawiiaya	Universitas Br57vijaya
wijaya	Haironaibaa Drarritarra			- Linguagaitas Dynauijaus
wijaya	Tabel 3.5 Tekni	k Pengambilan Sampel	s Brawijaya	Universitas Browijaya
wijaya	Tabel 3.6 Param	eter & Rule of Thumbs	awijaya	Universitas Br ₆₇ vijaya
wijaya	Tabel 4.1 Distri	busi dan Pengembalian	Kuesioner	Universitas Br ₇₆ vijaya
wijaya	Tabel 3.4 Daftar Tabel 3.5 Tekni Tabel 3.6 Param Tabel 4.1 Distri Tabel 4.2 Data I Tabel 4.3 Data I Tabel 4.4 Data I Tabel 4.5 Data I Tabel 4.6 Interv Tabel 4.7 Distri Tabel 4.8 Distri	Responden Berdasarkan	Jenis Kelamin	Universitas Brawijaya
wijaya	Tabel 4.3 Data I	Responden Berdasarkan	Usia	Universitas Brawijaya
wijaya	Tabel 4.4 Data I	Responden Berdasarkan	Pendidikan Terakhir	Universitas Brawijaya
wijaya	Tabel 4.5 Data I	Responden Berdasarkan	Masa Keria	niversitas Brawijaya
wijaya	Tabel 4.6 Interv	al Kelas untuk Jawaban	Responden	niversitas Brawijaya 82
wijaya	Tabel 4.7 Distri	busi Frekuensi Variabel	Keadilan Organisasion	al (X) 83
wijaya	Tabel 4.8 Distri	busi Frekuensi Variabel	Organizational	niversitas Brawijaya
wijaya	Citizenshin Reha	vior (Y)	77	miversitas Brawijaya
wijaya	Tabel 4.9 Distrib	usi Frekuensi Variabel l	Kepuasan Kerja (Z)	104
wijaya	Tabel 4.10 Outer	loading		Universitas Brawijaya 113
wijaya	Tabel 4.11 Avera	ige Variance Extracted	n Parameter <i>Cross Load</i>	Universitäs B113 114
wijaya	Tabel 4.12 Valid	itas Diskriminan denga	n Parameter <i>Cross Logo</i>	ling 115
wijaya	Tabel 4.13 Cron	bach's Alpha dan Comi	posite Reliability	117
wijaya	Tabel 4.14 Koet	isien Determinasi	s // Aya	Universitäs B11/ 119
wijaya	Tabel 4.15 Koet	isien <i>Path</i>	// Jaya	Universitäs H19 121
wijaya	Tabel 4.16 Hasi	l Perhitungan Uii Sobel	wijaya	Universitas Barvijaya
wijaya	Tabel 4.13 Cron Tabel 4.14 Koef Tabel 4.15 Koef Tabel 4.16 Hasi Tabel 4.17 Uji H	Hipotesis	awijaya	
wijaya	Universitas Brawn, CJIII		Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
wijava	I I MILLON POLITICE PARAMILIANO			

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya



universitas Brawijaya awijaya
Gambar 2.2 Model Hipotesis day and a Brawlaya Universitas Brawlaya Universita 44 awilaya University Gambar 3.1 Outer Model dan Inner Model versity Brawijaya University 66 awijaya Unive Gambar 4.1 Logo PDAM S Brawijaya Universitas Brawijaya Universita 73 rawijaya Unive Gambar 4.4 Model Struktural (Inner Model) ersitas Brawijaya Universitas 119 wijaya Universitas vijaya Universitas Brawijaya universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas RrawijavaXIVniversitas Rrawijava

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas DAFTAR GAMBAR Brawijaya

Universitas Bi

Iniversitas Brawijaya

awijaya	Universitas Brawijaya	universitas Brawijaya universitas Brawijaya	universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universita DAFTAR LAMPIRAN Brawijaya Universitas DAFTAR LAMPIRAN Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Unive Lampiran 1. Kud	esioner Penelitianvijaya Universitas Brawijaya	Universitas [47 wijaya
awijaya	Lampiran 2. Pe	niabaran Struktur Organisasi dan Uraian Tuga	as Tian Bagian di
awijaya	PDAM Kota Ma	langiversitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas 55 wijaya
awijaya	Lampiran 3. Ana	alisis Deskriptif Variabel	Universitas 161 wijaya
awijaya	Unive Lampiran 4. Dat	a Identitas Respondenversitas Brawijaya	Universitas 173 wijaya
awijaya	Unive Lampiran 5. Cro	onbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE	Universitas 175 wijaya
awijaya	Unive Lampiran 6 Koe	efisien Determinasi	Universitas Byswijaya
awijaya	Lampiran 7 Koe	efisien <i>Path</i> Brawilaya Universitas Brawilaya	Universitas Prawijaya
awijaya	Lampiran 8 Ind	irect Effects dan Total Effects	Universitas (76 wijaya
awijaya	Lampiran 9 Sur	at Keterangan Penelitian	Universitas [77 wijaya
awijaya	Unive Lampiran 10 Cu	urriculum Vitaersitas Brawijaya	Universitas Br owijaya
awijaya	Universitas Brawii	Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Bra	awijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	TAS BA. Jiava	Universitas Brawijaya
awijaya	Universit	5	Universitas Brawijaya
awijaya	Univer	2 2 2 1	Universitas Brawijaya
awijaya	Uniy	LEW WELL	Universitas Brawijaya
awijaya	Uni	FAY WELL	niversitas Brawijaya
awijaya	Uni		niversitas Brawijaya
awijaya	Uni		niversitas Brawijaya
awijaya	Unit		niversitas Brawijaya
awijaya	Univ		niversitas Brawijaya
awijaya	Univ		Iniversitas Brawijaya
awijaya	Unive		Universitas Brawijaya
awijaya	Univer		Universitas Brawijaya
	Univers		Universitas Brawijaya
awijaya	Universit	では、「元」「「「」」「「」」「A」	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Aya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	jaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	wijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Bra	awijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawn	Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awiiava	Universitas Rrawijava	Universitas RrawijavaXVIniversitas Rrawijava	Universitas Rrawijava

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya Unive kepada

karyawan

adalah

Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas PENDAHULUAN

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya

aya Universitas Brawijaya

memperhatikan bagaimana keadilan wa

I.1 Latar Belakang

Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangatlah dibutuhkan oleh setiap organisasi. Dikatakan demikian, karena sumber daya manusia turut berperan aktif akan jalannya suatu perusahaan dan ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. Walaupun teknologi, perkembangan informasi semakin maju, modal tersedia dan bahan yang dibutuhkan tersedia dengan memadai, apabila tanpa sumber daya manusia akan sulit perusahaan dalam mencapai tujuannya Sutrisno (2009). Perusahaan yang dimaksud disini adalah semua perusahaan yang bergerak di bidang produksi baik yang menghasilkan barang maupun jasa. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa baik perusahaan yang menghasilkan barang maupun jasa, harus memperhatikan setiap karyawannya universitas Brawiaya agar dapat bekerja dengan maksimal demi terealisasinya tujuan organisasi.

organisasional, kepuasan kerja karyawan dan tingkat OCB karyawan. Keadilan organisasional menurut Baldwin (2006) adalah sejauh mana karyawan memandang bahwa prosedur, interaksi, dan hasil kerja yang diberikan perusahaan itu adil.

Keadilan organisasional ada kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan, seperti teori keadilan yang terdapat dalam Rivai dan Sagala (2009). Teori keadilan yang dijelaskan dalam Rivai dan Sagala (2009) mengatakan bahwa karyawan akan merasa puas ataupun tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan yang

Universita Cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam hal memberikan perhatiannya lava

dengan

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya diberlakukan dalam suatu perusahaan. Penjelasan Rivai dan Sagala (2009) dapat semakin diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartini (2018) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadilan organisasional juga ada kaitannya dengan organizational citizenship behavior karyawan.

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Luthans (2005) mengatakan bahwa karyawan akan terlibat dalam OCB, apabila karyawan merasa diperlakukan dengan adil dalam pekerjaannya. Menurut Luthans (2005) pengertian Organizational Citizenship Behavior adalah ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh, OCB merupakan peran ekstra atau diluar panggilan tugas pekerjaan yang sifatnya bebas memilih dan tidak perlu diatur dengan sistem penghargaan formal dari organisasi. Dengan ava demikian dapat dikatakan bahwa apabila perusahaan bertindak dengan adil kepada karyawannya, maka karyawan akan membalasnya dengan perilaku OCB-nya, tanpa Unive mengharapkan akan memperoleh penghargaan dari perusahaan. Penjelasan ava Unive mengenai keadilan organisasional dan OCB ini semakin diperkuat dengan hasil ava Unive penelitian yang dilakukan oleh Sanhaji et al. (2016). Hasil penelitian Sanhaji et al. jaya Unive (2016) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh terhadap OCB karyawan. Penelitian Musringudin et al. (2017) juga menunjukkan hasil penelitian yang sama dengan Sanhaji et al. (2016), yaitu keadilan organisasional memiliki Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijava pengaruh secara langsung dan positif terhadap OCB karyawan.

Perilaku OCB karyawan tidak hanya berkaitan dengan keadilan organisasional, tetapi dapat berkaitan pula dengan kepuasan kerja. Robbins dan Judge (2008) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor penentu utama dari

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awiiava

perilaku kewargaan organisasional karyawan. Karyawan yang merasa puas akan bertindak positif pada organisasinya, membantu individu lain, melewati harapan normal dalam pekerjaannya, dan akan berbuat lebih dalam pekerjaannya.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Penjelasan Robbins dan Judge (2008) semakin diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Shafazawana et al. (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi OCB karyawan. Hasil penelitian Prasetio et al. (2017) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB karyawan.

University Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang yang lava merupakan salah satu bentuk Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak di bidang jasa penyediaan dan pelayanan publik dalam hal sarana air bersih di Kota Malang. PDAM Kota Malang juga memiliki motto, yaitu "Pelayanan terbaik merupakan kebanggan kami". Dapat dikatakan bahwa pelayanan terbaik yang diberikan pada Unive pelanggan akan sangat membantu pelanggan agar setiap kebutuhan yang berkaitan daya Unive dengan air bersih dapat terpenuhi. Pelayanan terbaik tersebut tidak terlepas dari lava Unive peran karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggan yang laya Unive berkaitan dengan sarana air bersih. Karyawan akan selalu memberikan pelayanan laya yang terbaik apabila perusahaan memperhatikan ketiga aspek, yaitu keadilan aya Universitas Brawijaya
Keadilan organisasional dikatakan penting karena seperti menurut Baldwin Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya (2006) keadilan organisasional adalah sejauh mana karyawan memandang bahwa Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya prosedur, interaksi, dan hasil kerja yang diberikan perusahaan itu adil. Perusahaan dapat dikatakan adil atau tidak dalam menerapkan keadilan organisasionalnya, tas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya

dapat dilihat dari sejauh mana karyawan merasa puas dalam pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Hartini (2018) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Hartini (2018) karyawan akan lebih puas jika karyawan memperoleh apa yang karyawan harapkan. Ketika karyawan diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya, karyawan akan memberikan respon yang positif dalam perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan pula, apabila karyawan memperoleh keadilan dalam pekerjaannya, maka karyawan akan menunjukkan respon yang positif sebagai wujud rasa puas yang diperoleh dalam pekerjaannya.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Kepuasan kerja karyawan dikatakan penting, seperti menurut Porter dalam Sopiah (2008) kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa besar sesuatu yang seharusnya diterima oleh karyawan dan seberapa besar sesuatu tersebut yang sebenarnya diterima oleh karyawan. Berdasarkan wawancara pra penelitian yang lava Unive dilakukan oleh peneliti dengan bagian SDM mengenai kepuasan kerja, peneliti ava Unive memperoleh informasi bahwa promosi yang dilakukan di PDAM jarang dilakukan lava Unive apabila tidak ada jabatan yang lowong maka promosi tidak dilakukan. Selain itu, java Univerpeneliti juga memperoleh informasi bahwa karyawan yang lembur tidak lava memperoleh upah lembur, tetapi karyawan yang lembur sampai 3 jam maka Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya karyawan tersebut berhak mendapatkan uang makan. Hal tersebut bertentangan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 78 Ayat 1 dan 2 mengenai batas waktu maksimal kerja versitas Brawijaya lembur dalam sehari dan dalam seminggu, dan kewajiban membayar upah kerja lembur kepada karyawan yang melakukan kerja lembur. Beberapa hal tersebut akan versitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya

berdampak negatif karena akan membuat karyawan tidak merasa puas dalam pekerjaannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan mempengaruhi tingkat OCB karyawan tersebut. Menurut Titisari (2014) karyawan yang tidak puas dalam pekerjaannya cenderung berperilaku tidak maksimal, karyawan tidak berusaha melakukan hal-hal terbaik. Selain itu, karyawan akan jarang meluangkan waktunya dan berusaha dengan ekstra dalam melakukan pekerjaannya. Pembahasan mengenai OCB karyawan ini, tidak terlepas dari peran karyawan PDAM dalam memberikan pelayanan terbaik seperti motto yang dimiliki oleh PDAM. Penelitian yang dilakukan oleh Adelia (2018) yang melakukan penelitian di sektor industri yang sama, yaitu di PDAM Kota Padang mengatakan bahwa karyawan PDAM harus mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan berkaitan dengan pendistribusian air bersih, pembayaran rekening air dan bentuk pelayanan Unive lainnya. Hal tersebut membuat PDAM dituntut harus mempunyai karyawan yang lava Unive memiliki peran ekstra agar tujuan perusahaan dapat terwujud. Penelitian yang jaya Unive dilakukan oleh Adelia (2018) menyebutkan bahwa masih terdapat banyak karyawan jawa PDAM Kota Padang yang tidak mematuhi peraturan perusahaan serta pelayanan kepada pelanggan yang masih rendah, hal ini terjadi karena masih terdapat banyak Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya keluhan dari pelanggan yang mengindikasikan masih rendahnya OCB karyawan.

Berdasarkan wawancara pra penelitian yang peneliti lakukan, peneliti menemukan permasalahan yang berkaitan dengan OCB karyawan di PDAM Kota Malang, misalnya masih banyak karyawan yang tidak mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan seperti waktu istirahat karyawan di PDAM adalah hari Senin-

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya yaitu jam 12.00-13.00 dan Jumat mulai jam 11.30-13.00, tetapi masih

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

banyak karyawan yang istirahat melebihi waktu yang telah ditentukan. Selain itu,

berdasarkan data absensi dan data keterlambatan karyawan selama 5 bulan terakhir,

peneliti menemukan bahwa terdapat karyawan yang alpha pada bulan Desember

2019-Februari 2020 dan masih banyak karyawan yang sering datang terlambat

melebihi batas toleransi yang diberlakukan oleh perusahaan, yaitu maksimal dua

kali dalam sebulan. Data tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 dan tabel 1.2 berikut

Universitas Br

Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan PDAM Kota Malang Sitas Brawijaya Per Oktober 2019-Februari 2020

wijaya

		Jum-	1.63	1	-71	Iz	in \	Universitas Brawijaya
No.	Bulan	lah Kar-	S	akit	THE PARTY AND ADDRESS.	JJ - J		ılang versitAlpa awijaya epat iversitas Brawijaya
"	5	yawa n	W.F.	%	NG.	%		% hiversitas %awijaya hiversitas Brawijaya
1.	Oktober	316	49	15,51 %	100	31,65 %	37	11,71er - as Orav ijaya % niversitas Bravijaya ijaya
2.	November	316	45	14,24 %	126	39,87 %	35	11,08 sītas 0 ravijaya % Iniversitas Bravijaya
3. sita	Desember	316	51	16,14 %	205	64,87 %	39 a Aya Jaya	12,34 2 0,6 % 3%
4tas sitas sitas	Januari Bra	316	50	15,82 %	93	29,43 %	√31aya wijaya wijaya	9,81% 1 0,3 1 aya 2% 1 aya 1 a
5tas sitas	Februari D Brawijaya L	327 see	47 Is Bra	14,37	96 rs	29,36	v42ya vijaya	12,84e 5as 1,5 wijaya
	1. 2. 3. sitas 4.as sitas 5.as	 Oktober November Desember Januari Februari 	No. Bulan Karyawa 1. Oktober 316 2. November 316 3. Desember 316 4. Januari 316 5. Februari 327	No. Bulan Karyawa n 1. Oktober 316 49 2. November 316 45 3. Desember 316 51 3. Januari 316 50 5. Februari 327 47	No. Bulan Iah Karyawa n Sakit 1. Oktober 316 49 15,51 % 2. November 316 45 14,24 % 3. Desember 316 51 16,14 % 4.a Januari 316 50 15,82 % 5. Februari 327 47 14,37	No. Bulan Iah Karyawa n Sakit Izin (Control of the part of	No. Bulan Iah Karyawa n Sakit Izin Potong Cuti 1. Oktober 316 49 15,51 % 100 31,65 % 2. November 316 45 14,24 126 39,87 % 3. Desember 316 51 16,14 % 205 64,87 % 4. Januari 316 50 15,82 % 93 29,43 % 5. Februari 327 47 14,37 96 29,36	No. Bulan Karyawa n Sakit Izin Potong Cuti Puccuti 1. Oktober 316 49 15,51 100 31,65 37 2. November 316 45 14,24 126 39,87 35 3. Desember 316 51 16,14 205 64,87 39 4. Januari 316 50 15,82 93 29,43 31 5. Februari 327 47 14,37 96 29,36 42

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: PDAM Kota Malang (2020)

Universitas Rrawijava



Universitas B Tabel 1.2 Data Keterlambatan Karyawan PDAM Kota Malangas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijava UnivePer Oktober 2019-Februari 2020 java

00 00	Braw Braw No. w	ijaya Unive ijaya Unive ijay <mark>Bulan</mark> ive	Sitas Brawij Sumlah Karyawan	IVO UIIIV	otal ambatan	Meleb	ambatan ihi Batas eransi
S	Braw	rijaya Unive	rsitas Brawija	aya Unive	elsita 6/8 rai	vijaya	Jhive vitas
S	Braw	Oktober	rsita316awija	aya 107 ^{ive}	33,86%	vija ₃₂	10,13%
S	2.	November	^{1511a} 316 ^{aw}	103 V	32,59%	^{VIJa} 27	8,54%
S	3.	Desember	316	151 V	47,78%	54	17,09%
S	4.	Januari	316	160	50,63%	64	20.25%
(5)	5.	Februari	327	152	46,48%	61	18,65%

Sumber: PDAM Kota Malang (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa pada bulan Februari terjadi peningkatan jumlah karyawan yang alpha dalam sebulan yaitu sebesar 1,53% (5 orang karyawan) yang mana jumlah tersebut persentasenya paling besar selama 5 bulan terakhir. Selain itu pada Tabel 1.2 di atas, dapat dilihat bahwa persentase karyawan yang terlambat melebihi batas toleransi masih cukup tinggi, terutama terjadi peningkatan diatas 11% yang terjadi pada bulan Desember 2019-Februari 2020. Beberapa hal tersebut mengindikasikan bahwa salah satu dimensi OCB karyawan, yaitu *conscientiousness* yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap

Hubungan antara keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan OCB saling berkaitan satu sama lain. Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa ketika karyawan merasa proses dan hasil-hasil organisasional telah diberlakukan secara adil oleh perusahaan, maka karyawan akan merasa puas dan rasa percaya karyawan meningkat. Ketika karyawan telah mempercayai dan puas terhadap pekerjaannya,

peraturan perusahaan yang berlaku masih belum terpenuhi.

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijava

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

karvawan akan lebih bersedia untuk terlibat dengan sukarela dalam pekerjaannya yang melebihi persyaratan pekerjaannya. Selain itu teori stimulus organism response yang dikembangkan oleh Mehrabian dan Russel pada tahun 1974 dapat dikaitkan pula dalam topik penelitian ini, yaitu keadilan organisasional merupakan Universitas Brawijaya "stimulus/rangsangan" yang berasal dari organisasi. Keadilan organisasional memunculkan rasa dari karyawan yang merasa puas atau kepuasan kerja karyawan ("organism"). Setelah karyawan merasa puas, maka terjadilah "response atau sebagai suatu reaksi individu atas rangsangan" yaitu memunculkan perilaku

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

organizational citizenship behavior karyawan

Keterkaitan antara keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan OCB ini membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PDAM Kota Malang. Peneliti ingin mengetahui bagaimana keadilan organisasional di PDAM Kota Malang yang membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaannya sehingga dapat Unive memunculkan perilaku OCB karyawan. Berdasarkan penjelasan yang telah lava Unive dipaparkan di atas mengenai pentingnya keadilan organisasional, kepuasan kerja lava Unive dan OCB karyawan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lava berjudul "Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational ava

Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening".

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya





awijaya awijaya

awiiava awijaya

awiiava awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, adapun rumusan

masalah yang terdapat pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

- a. Bagaimana deskripsi Keadilan Organisasional, Organizational Citizenship Behavior, dan Kepuasan Kerja karyawan di PDAM Kota Malang?
- Keadilan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Universit b. Apakah Organizational Citizenship Behavior karyawan di PDAM Kota Malang?
- Universitac. Apakah berpengaruh signifikan terhadap Keadilan **Organisasional** Kepuasan Kerja karyawan di PDAM Kota Malang?
 - Apakah Kepuasan Kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan di PDAM Kota Malang?
 - Apakah Keadilan Organisasional berpengaruh tidak langsung terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan dengan Kepuasan Kerja karyawan sebagai Variabel Intervening di PDAM Kota Malang?

Unive I.3 Tujuan Penelitian

Universita Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, tujuan laya

penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut: as Brawlaya

Universita. Untuk mendeskripsikan Keadilan Organisasional, Organizational Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Citizenship Behavior, dan Kepuasan Kerja karyawan di PDAM Kota

Universitas ^BMalang.

Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya

awiiava awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijava awijaya

awijaya awijava

awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- c. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PDAM Kota Malang.
 - d. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan di PDAM Kota Malang.
- Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung antara Keadilan Universit e. Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan dengan Kepuasan Kerja karyawan sebagai Variabel Intervening di PDAM Kota Malang.

Unive I.4 Kontribusi Penelitian

Universit Peneliti berharap bahwa hasil penelitian yang dilakukan akan memberikan jaya Unive kontribusi untuk kedepannya, baik dari segi teoritis maupun praktis. Adapun lava penjabaran tentang kedua kontribusi tersebut, yaitu:

Univertita Kontribusi Teoritis itas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita Diharapkan penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai suatu sarana untuk Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dapat menambah informasi dan perkembangan ilmu pengetahuan tentang Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya keterkaitan antara keadilan organisasional, Organizational Citizenship Behavior, Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

kepuasan kerja, dan teori SOR yang digunakan untuk menghubungkan ketiga Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya versitas Brawijaya



hiversitas Brawijaya

Universitas Brawijaya

awijaya

awiiava awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

variabel yang diteliti. Selain itu, diharapkan penelitian ini perbandingan untuk penelitian sejenis di masa yang akan datang.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

2. Kontribusi Praktis rsitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Diharapkan penelitian yang dilakukan ini menjadikan salah satu masukan dan memberikan informasi bagi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang dalam menangani masalah yang berkaitan dengan keadilan organisasional, Organizational Citizenship Behavior, dan kepuasan kerja karyawan. Di dalam penelitian ini juga terdapat kontribusi penelitian mengenai penelitian yang terdahulu yang memiliki variabel yang hampir sama tetapi mengambil lokasi penelitian yang berbeda.

I.5 Sistematika Pembahasan

Untuk lebih memudahkan dalam memahami isi dari penelitian ini, maka ava

Unive sistematika penulisan skripsi ini disusun dalam tiga bab, penjelasannya sebagai

Unive berikut:

Universitas Brawijaya

Universi

: PENDAHULUAN Unive BAB I

Berisi penjelasan mengenai latar belakang permasalahan, rumusan laya

masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika

Universitas Brawijaya penelitianitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

UniverBAB II rawijay: TINJAUAN PUSTAKA Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Pada bab ini membahas mengenai tinjauan empiris (penelitian Jaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya terdahulu), tinjauan teoritis, keterkaitan antar variabel, serta model laya

Universitas Brawijaya konsep dan perumusan hipotesis terhadap Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya pertanyaan dan

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

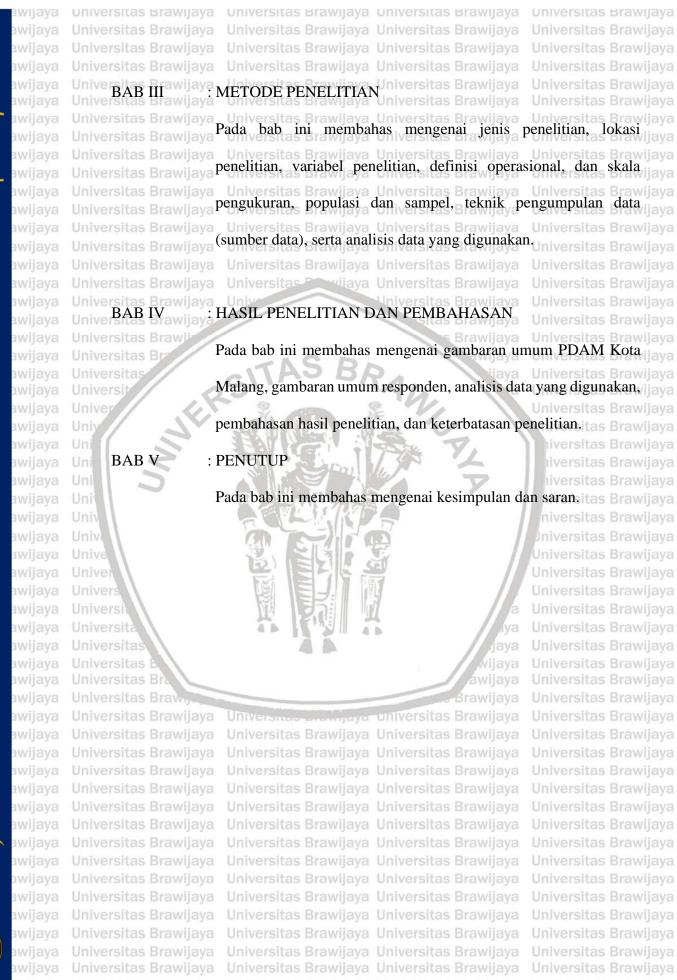
Universitas Brawijaya permasalahan penelitian. Universi

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya





awijaya awijaya

wijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universita TINJAUAN PUSTAKA Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive II.1 Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu) Has Brawijava

Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan bagi peneliti

dalam melakukan penelitiannya, yaitu sebagai berikut:

Univer 1. Adelia (2018)

universitas Brawijaya

Universita Peneliti melakukan penelitian yang berjudul, "Pengaruh Kepribadian, Jaya

Komitmen Organisasional, dan Keadilan Organisasional terhadap Organizational

Citizenship Behavior karyawan PDAM Kota Padang." Penelitian ini bertujuan

untuk menganalisis pengaruh kepribadian, komitmen organisasional, dan keadilan

organisasional terhadap organizational citizenship behavior karyawan PDAM Kota

Padang. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 karyawan yang diambil dengan lava

Universe metode simple random sampling. Pengolahan data pada penelitian ini laya

Unive menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji lava

Unive heteroskedastisitas, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis dengan jaya

menggunakan program SPSS 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel

kepribadian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap organizational

citizenship behavior, sedangkan komitmen organisasional berpengaruh positif

namun tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

organizational citizenship behavior. Dapat disimpulkan bahwa kepribadian dan

keadilan organisasional yang tinggi dapat secara signifikan meningkatkan



Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijava

awijaya

awijaya

awijaya

Organizational Citizenship Behavior, sedangkan komitmen organisasional belum mampu meningkatkan Organizational Citizenship Behavior.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

2. Hartini (2018)

Peneliti melakukan penelitian yang berjudul, "Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan BUMN di Sulawesi Selatan." Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: 1) pengaruh Person-Organization Fit terhadap kepuasan kerja; 2) pengaruh quality of work life terhadap kepuasan kerja; 3) pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja; 4) pengaruh Person-Organization Fit terhadap kinerja karyawan; 5) pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan; 7) pengaruh Person-Organization Fit terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 8) pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 9) pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 9) pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 10) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode wanyang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode analisis jalur dengan yanyan pengaruh kepuasan kerja; 10) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode wanyang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode analisis jalur dengan yanyan melalui kepuasan kerja; 10) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode wanyang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode analisis jalur dengan yanyan melalui kepuasan kerja; 10) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode wanyang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode analisis jalur dengan yanyan metode analisis jalur dengan yanyan kerja; 10) pengaruh kepuasan kerja; 10) dengan program AMOS versi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) *Person-Organization Fit* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 2) *quality of work life* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 3) keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja;

4) Person-Organization Fit berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

awijaya

awijaya awijaya kinerja karyawan; 5) quality of work life berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 6) keadilan organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan; 7) Person-Organization Fit berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 8) quality of work life berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 9) keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; 10) kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

3. Musringudin et al. (2017)

Peneliti melakukan penelitian yang berjudul, "The Effect of Organizational yang Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational yang Citizenship Behavior of The Principles." Tujuan dari penelitian ini adalah untuk yang mengukur pengaruh keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen yang organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dari kepala sekolah SMA universitas Brawijaya di Jakarta. Data yang dikumpulkan berasal dari kepala sekolah-kepala sekolah yang dipilih sebagai responden, melalui kuesioner. Sampel pada penelitian ini sebanyak digunakan yaitu, teknik random sampling proporsional. Analisis data yang digunakan yaitu, teknik random sampling proporsional. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan: 1) terdapat pengaruh yang positif dari keadilan organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior. Nilai koefisien jalur keadilan organisasional terhadap

Organizational Citizenship Behavior adalah 0,221. 2) terdapat pengaruh yang

positif dari kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior, nilai koefisien jalurnya adalah 0,205. 3) terdapat pengaruh yang positif dari komitmen organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,212. 4) terdapat pengaruh yang positif dari keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,253.5) terdapat pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,237.6) terdapat pengaruh yang positif dari keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,286.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Prasetio et al. (2017)

Peneliti melakukan penelitian yang berjudul, "Job Satisfaction, Organizational" ava

Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking."

Organisasi perlu mengembangkan sumber daya manusianya dengan cara yang ava

Unive dapat membangun OCB yang tinggi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional liava

Unive menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi OCB. Tujuan penelitian ini ava

Unive adalah untuk mengidentifikasi peran mediasi dari komitmen organisasional dalam jaya

Unive hubungannya dengan kepuasan kerja dan OCB. Sampel pada penelitian ini adalah

320 karyawan bank milik pemerintah di Bandung. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive OCB, eterdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

organisasional terhadap OCB, komitmen organisasional memediasi pengaruh Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

kepuasan kerja dan OCB. Karyawan yang merasa lebih puas dan lebih berkomitmen

ve cenderung menunjukkan OCB yang lebih tinggi. Itas Brawijaya

versitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awiiava

awijaya

Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Peneliti melakukan penelitian yang berjudul, "Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja." Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel keadilan organisasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dengan perilaku kewargaan organisasi di PT.

Pos Indonesia. Penggunaan variabel-variabel tersebut dengan alasan hasil penelitian terdahulu memberikan kesimpulan yang berbeda-beda, ada yang mengatakan berpengaruh langsung dan juga tidak. Misalnya keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, dan juga ada yang mengatakan tidak signifikan. Disamping itu, variabel-variabel tersebut diharapkan memberikan perubahan ke arah yang lebih baik dalam meningkatkan keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia. Populasi penelitian adalah seluruh

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

karyawan PT. Pos dengan menggunakan metode acak sederhana, sehingga anggota wakan populasi yang berjumlah 130 orang karyawan yang dijadikan sampel penelitian

Universebanyak 100 orang.

Unive 6. Shafazawana et al. (2016)

Peneliti melakukan penelitian yang berjudul, "Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior." Organizational Citizenship Behavior telah menjadi perhatian para peneliti baru-baru ini, mengingat pentingnya praktis dan implikasinya bagi organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

hubungan antara sikap kerja dan OCB di antara guru sekolah menengah. Untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan, maka peneliti menggunakan desain cross sectional. Data dikumpulkan melalui administrasi kuesioner kepada 250 guru sekolah menengah di Perak. Sebanyak 80% tingkat respon tercapai. Responden awijaya Universitas Brawijaya mengisi kuesioner yang menilai kepuasan kerja , komitmen dan OCB. Responden tersebut dipilih berdasarkan convenience sampling. Hasil analisis data menggunakan SPSS Versi 22. Untuk menganalisis data menggunakan Korelasi Pearson dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan OCB secara statistik signifikan dan korelasi positif.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berikut ini merupakan tabel 2.1 ringkasan penelitian terdahulu dan tabel 2.2

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang.

Univ	Peneliti				niversitas Brawijaya
Univ No.	dan	Judul	Variabel	Metode	Inive Hasil s Brawijaya
Unive 110.	Tahun	Penelitian	Penelitian	Analisis Data	Un Penelitian rawijaya
Univer	Penelitian	E EZ	15 4		Universitas Brawijaya
Univers \1.		"Pengaruh	Kepribadi	Pengolahan	Kepribadian rawijaya
Universit	Adelia	Kepribadia	an (X_1) ,	data pada	dan e Keadilan jaya
Universita	(2018)	n,	Komitmen	penelitian ini	Organisasional Vijaya
Universitas		Komitmen	Organisasi	menggunakan	berpengaruh rawijaya
Universitas B		Organisasi	onal (X_2) ,	uji validitas, uji	secara positif
Universitas B	ra	onal, dan	dan	reliabilitas, uji	dan signifikan
Universitas B	raw	Keadilan	Keadilan	normalitas, uji	terhadap ^{as Bray} ijaya
Universitas B	, ,	Organisasi	Organisasi	multikolinearit	Organizational
Universitas B		onal as Bray	onal (X_3) ,	as, ^{as Brawija} uji	Citizenship
Universitas B		terhadap	Organizat	heteroskedastis	Behavior, Bray Jaya
Universitas B	3 7	Organizati	ional Unive	itas, ^{Brawll} uji	sedangkan Brayllaya
Universitas B		onal	Citizenshi ^a	koefisien	Komitmen Bray Jaya
Universitas B	3 3	Citizenship	$v_{m p}^{ m liaya}$ Unive	determinasi,	Organisasional
Universitas B		Behavior	Behavior	dan Brawii uji	berpengaruh
Universitas B		karyawan	$(Y)^{a}$ Unive	hipotesis	positif namun
Universitas B		PDAM Brai	vijaya Unive	dengan	tidak rsitas Brawijaya
Universitas B		Kota	vijaya Unive	menggunakan	berpengaruh
Universitas B		Padang".	vijaya Unive	program SPSS	signifikan
Universitas B		iversitas Brav	vijaya Unive	16.0. Brawijaya	terhadap OCB.
Universitas B	rawijaya Un	iversitas Brav	wijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

a a a a g car	ominoration branifactor	OTHER DESIGNATION OF THE	mjuju omi	nontalo Endirigação	ominoration branning
awijaya	Universitas Brawijaya				Universitas Brawija
awijaya	Lanjutan Tabel	Universitas Bra	wijaya Unive	ersitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya			wijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya	Universitas Braw Jan	Universitas Bra	wijaya Unive	rsitas Brawijaya Metode	Universitas Brawija
wijaya	UniversiNo. Brawi dan			: SILOS DIOVVIIOVO	Universitàs Brawija
wijaya	Universitas Brawlayar	Ulliveisitas Dia	Penelitian	Analisis Data	Penelitian
wijaya	Universitas P. Peneliti	an Universitas Bra	wijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya	Universita ² Brawijaya	Universitas Bra	Person-	Metode	Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawliava	"Pengaruh	Organizati		Person-
wijaya	Universitas B (2018)	Person-	on_{ya} Fit	dengan	Organization
wijaya	Universitas Brawijaya	Organizati	(X_1) , University	pemodelan	Fit, Quality of
wijaya	Universitas Brawijaya	on Fit (P-	Quality of	Structural	Work Life, dan
wijaya	Universitas Brawijaya	$O_{rs}(Fit)$,	Work Life	Equation	Keadilan
wijaya	Universitas Brawijaya	Quality of	(X_2) , univer	Modeling	Organisasional
wijaya	Universitas Brawijaya	Work Life,	Keadilan	(SEM) program	berpengaruh
wijaya	Universitas Brawii	Keadilan	Organisasi	AMOS versi	secara positif
wijaya	Universitas Br	Organisasi	onal (X_3) ,	5.00 awijaya	dan signifikan
wijaya	Universitas	onal	Kepuasan	ijaya	terhadap
wijaya	Universit	terhadap	Kerja (Y_1) ,	va	Kepuasan
wijaya	Univer	Kepuasan	dan	2,	Kerja; Person-
wijaya	Univ	Kerja dan	Kinerja		Organization and a
wijaya	Uni	Kinerja	Karyawan	V.	Fit dan Quality
wijaya	Uni	Karyawan	(Y_2) .	5 1	of Work Life
wijaya	Uni	BUMN di	116		berpengaruh rawija
wijaya	Unit	Sulawesi			secara positif
wijaya	Univ	Selatan."			dan signifikan
wijaya	Univ			/	terhadapas Brawija
wijaya	Unive	第一〇 下		//	Kinerja tas Brawija
wijaya	Univer	E Z	العك الما	//	Karyawan, Brawija
wijaya	Univers		11 1/11	///	tetapi Keadilan
wijaya	Universit	間		la	Organisasional
wijaya	Universita	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1		ava	tidak rsitas Brawija
wijaya	Universitas	A	A	Java	berpengaruh rawija
wijaya	Universitas E	400 10		wijaya	secarasitas Bravija
wijaya	Universitas Bra			awijaya	signifikans Brawija
wijaya	Universitas Brawn			Brawijaya	terhadapas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya	University	merca Unive	rsitas Brawijaya	Kinerja tas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya			ersitas Brawijaya	Karyawan; Bravija
wijaya	Universitas Brawijaya			rsitas Brawijaya	Person-tas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya			ersitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya			ersitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya			ersitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya			ersitas Brawijaya	Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya			ersitas Brawijaya	Universitas Brawija
					ju

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

The second secon	4	1	SOURCE MINISTRAL PROPERTY OF THE PARTY OF TH	prop	
niversitas E		Iniversitas Brawija			
niversitas E		Iniversitas Brawija			
niversitas E	tan Tahel 2	Iniversitas Brawija	aya Universita	is Brawijaya	Universitas Braw
niver sitas L		Iniversitas Brawija	ya Universita	is Brawijaya	Universitas Braw
niversitas E	Peneliti	Iniversitas Brawija	ya Universita	Metode	Universitas Braw
niversi No. E	rawi dan	Iniversitas Brawija	va ullivalsita	Analisis	Hasil Penelitian
niversitas E	Tahun	Penelitian	Penelitian	B Data	
niversitas E	Penelitian	niversitas Brawija	va Universita	e Brawijaya	Universitas Braw
	rawijaya u	navoroneao brannje	ya omioioica	o bidingaje	• •
niversitas E		Iniversitas Brawija	70		
niversitas E		Iniversitas Brawija			117 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
niversitas E		Iniversitas Brawija			Vasdilan
niversitas E	Brawijaya U	Iniversitas Brawija	ya Universita	ıs Brawijaya	Keadilan tas Braw
niversitas E	rawijaya U	Iniversitas Brawija	ya Universita	s Brawijaya	Organisasional
niversitas E	rawijaya U	Iniversitas Proviia	va Universita	s Brawijaya	berpengaruh Braw
niversitas E		Iniv		s Brawijaya	secara positif
niversitas E				s Brawijaya	dan signifikan
iiveisitas E			3110	Brawijaya	411 IZ'
niversitas E					Karyawan Bray
		TASE	2 /	awijaya	melaluisitas Braw
niversitas	_ <	SINOL	RA.	yaya	Vanuagan Varia
niversit	. 2:		THE		Kepuasan Kerja;
niver		30	莲 /		Kepuasan Kerja
niy	7		a c		berpengaruh Braw
1		SAVINGO	- Total	V.	secara positif
1			1 300	1	dan vesignifikan
					Court of State of Sta
	9		Alle .		_
				Y	terhadap Kinerja
nir		"The Effect of	Organizati	Metode	terhadap Kinerja Karyawan
3.	Musrinou	"The Effect of	<i>_</i> ~ <i>_ _</i>	Metode	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan
niv 3.	Musringu	Organizationa	onal	Analisis	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional,
aiv 3.	din et al.	Organizationa l Justice, Job	onal Justice		terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja,
aity 3. nity nitye nitye	_	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction,	onal Justice (X ₁), Job	Analisis	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen
aiv 3. nive nive nive s	din et al.	Organizationa l Justice, Job	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio	Analisis	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional
aiv 3. nive nive nive s	din et al.	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂),	Analisis	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen
niv 3. nive nivers	din et al.	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂),	Analisis	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh
niv 3. nive nivers niversita	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati	Analisis Jalur	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap
niv 3. niv nive nivers niversita niversitas	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal	Analisis Jalur	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu,
niv 3. nive nivers niversita niversitas niversitas niversitas niversitas niversitas s	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme	Analisis Jalur	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat
niv 3. nive nivers niversitas niversitas Eniversitas Eniversitas Eniversitas Eniversitas Eniversitas E	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa l Citizenship	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan	Analisis Jalur	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang
niv 3. nive nivers niversita niversitas Eniversitas En	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati	Analisis Jalur ya ya ya ya ya ya ya ya ya y	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari
niv 3. niv 3. nive nivers niversitas niversitas Eniversitas Eniver	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal	Analisis Jalur Aya Jaya Mijaya Awijaya Sarawijaya s Brawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan
niv 3. niv 3. nive nivers niversitas iniversitas Eniversitas Enive	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship	Analisis Jalur Aya Jaya Wijaya Awijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional
niv 3. niv 3. nive nivers niversitas iniversitas Eniversitas Enive	din et al. (2017)	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship Behavior	Analisis Jalur Aya Jaya Mijaya Awijaya Brawijaya Brawijaya Brawijaya Brawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional dan Kepuasan
niv 3. nive niversitation inversitas Eniversitas Enive	din et al. (2017) rawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya U	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship Behavior (Y)	Analisis Jalur Aya Jaya Wijaya Wijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap
niv 3. nive 3. nive 5.	din et al. (2017) rawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya Urawijaya U	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship Behavior (Y)	Analisis Jalur Jaya Jaya Mijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya Sarawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen
niversitas Eniversitas Enivers	din et al. (2017) rawijaya Urawijaya U	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship Behavior (Y)	Analisis Jalur Aya Jaya Mijaya Mijaya Sarawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen
nii 3. nive 3. nive 1.	din et al. (2017) rawijaya Urawijaya U	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship Behavior (Y)	Analisis Jalur Aya Jaya Mijaya Mijaya Sarawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional;
niversitas Eniversitas Enivers	din et al. (2017) rawijaya Urawijaya U	Organizationa 1 Justice, Job Satisfaction, and Organizationa 1 Commitment on Organizationa 1 Citizenship Behavior of The Principles."	onal Justice (X ₁), Job Satisfactio n (X ₂), Organizati onal Commitme nt (X ₃), dan Organizati onal Citizenship Behavior (Y)	Analisis Jalur Aya Jaya Jaya Wijaya Sarawijaya	terhadap Kinerja Karyawan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, terdapat pengaruh yang positif dari Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional; Keadilan

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

aw

aw aw

aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw aw BW aw aw aw aw aw aw aw

aw aw

aw aw aw aw

aw

aw

awijaya

awiiava

111474	omitorona branije	ayu: Ui	iroioitao bianije	iya ominorona	o bidinjaya	Cilirolollas Diami	July
vijaya	Universitas Brawija	aya Un	iversitas Brawija	ya Universita	s Brawijaya	Universitas Brawi	jaya
vijaya	Universitas Brawija	aya Un	iversitas Brawija	ya Universita	s Brawijaya	Universitas Brawi	jaya
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Brawija	-		Universitas Brawi	
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Brawija	William Control of the Control of th		Universitas Brawi	
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Brawija			Universitas Brawi	
vijaya	Unive Lanjutan Ta					Universitas Brawi	
vijaya	Universitas Bra Per		iversitas Brawija			Universitas Brawi	
vijaya	Universitas Brawij		iversi jada rawija		Metode	UniveHasil Brawi	
vijaya	UniversiNo. BravTa	kan Un	Ve Panalitian	Panalitian	Analisis	Penelitian Penelitian	
vijaya	Universitas Brazilia	elitian	iversitas Brawija	va Universita	S B Data	Universitas Brawi	iava
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Brawija	va Universita	s Brawijava		jaya
vijaya	Universitas Brawija	-	iversitas Brawija	Appropriate transmission and the second second		berpengarun	jaya
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Brawija			secara positif terhadap	
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Brawija			ternadap	iava
vijaya	Universitas Brawija		iversitas Pavila			Kepuasan	iava
vijaya	Universitas Brawija					Kerja. Stas Brav	iava
vijaya			"Job	Job	Korelasi	Terdapat S Braw	
vijaya	1145	etio et	Satisfaction,	Satisfactio	Pearson	Terdapat	jaya
vijaya	Universitas Br	2017)	Organizationa	n $(X_1),$	dan	pengulan yang	
vijaya	Universitas		l Commitment,	Organizati	Analisis	positif dan	iava
vijaya	Universit	20	and	onal	Regresi	signifikan	iava
vijaya	Univer	· Ko	Organizationa	Commitme		antara	iava
vijaya	Uniy	V .	l Citizenship	nt $(X_2),$		Kepuasan	iava
vijaya	Uni	3	Behavior in	Organizati	7	Kerja Dan	iava
vijaya	Uni	2	State-owned	onal	17	Komitmen	iava
vijaya	Uni		Banking."	Citizenship		Organisasional	iava
vijaya	Unit	Ī		Behavior	1	terhadap OCB,	iava
vijaya	Univ		NEW MARKET	(Y)	1	Komitmen	iiava
vijaya	Univ				/	Organisasional	iava
vijaya	Unive		STEEL STEEL	1100	//	memediasi	ijaya
vijaya	Univer		E ZI	(22)	//	pengaruh	iava
vijaya	Univers		TEI LE /	NF1	///	Kepuasan	jaya
vijaya	Universit			1.7		Kerja dan	jaya iava
vijaya			The Later of the l	Д	// 0	OCB.	jaya
vijaya vijaya	Universitas.		"Pengaruh	Keadilan	Uji		
vijaya	Universities 5	naji <i>et</i>	Keadilan	Organisasi	Regresi	Keadilan	jaya
vijaya vijaya	Universitas Bal. (2016)	Organisasi dan	$(X_1),$	Linier	Organisasi dan	iava
vijaya	Universitas Brawn		Budaya	Budaya	Berganda	Budaya	llava
vijaya	Universitas Brawija		Organisasi	Organisasi	dan Uji-t	Organibusi	10000
vijaya	Universitas Brawija		terhadap	(X_2) ,	s Brawijaya	Derbengarun	
vijaya	Universitas Brawija		D '1 1	Perilaku	s Brawijava	Positii Brayii	iava
vijaya	Universitas Brawija		17	Kewargaan	s Brawijava	Indivarence Rroun	101/0
vijaya	Universitas Brawija		0	Organisasi	s Brawijaya	Komitmen	lova
vijaya	Universitas Brawija	-	1 1 '	y(Y)Iniversita	s Brawijaya	Organisasi;	lava
vijaya	Universitas Brawija		TT .	Komitmen		Komitmen	iava
vijaya	Universitas Brawija			Organisasi		Organisasi dan	iava
vijaya	Universitas Brawija		77			Budaya Braw	iava
vijaya	Universitas Brawija		Kerja''s Brawija			Organisasi Brawi	iava
vijaya	Universitas Brawija	7	iversitas Brawija	va Universita		tidak rsitas Brawi	iava
vijaya	Universitas Brawija	2	iversitas Brawija			Universitas Brawi	
	Unit and the Description		handle Dienille	un Universita	- D !!	Habrandha Buard	,-,-

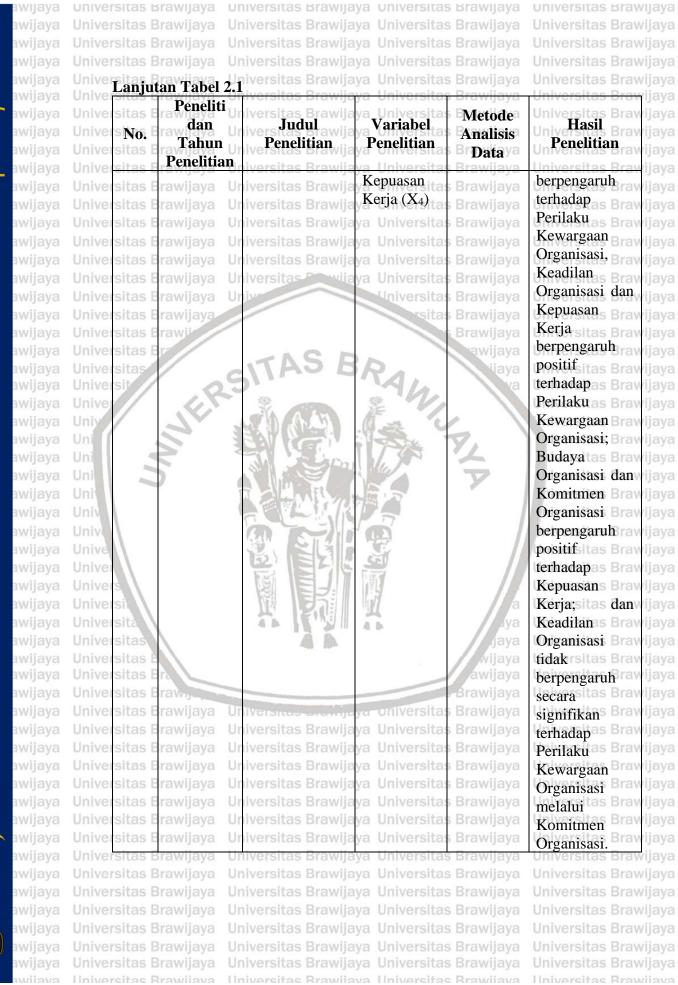
awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya



rijaya

rijaya rijaya

rijaya

ijaya

rijaya

ijaya

Universitas Brawijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya	Universitas B Lanjut	an Tabel 2.1	ersitas Brawija	ya Universitas	Brawijaya Ur	niversitas Braw
awijaya awijaya awijaya	Universitas B Universitas B	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
awijaya awijaya awijaya	Universita 6-B	Shafazawana	" Managing Job	Job Satisfaction	Analisis data	Kepuasan Kerja,
awijaya awijaya	Universitas B	et al. (2016)	Attitudes:	(X_1) , versitas	menggunak	Komitmen
awijaya awijaya	Universitas B Universitas B		The Roles of Job	Organizatio nal	an Korelasi Pearson dan	Organisasi, dan OCB
awijaya	Universitas B Universitas B		Satisfaction and	Commitmen $t(X_2)$, dan	regresi dengan	secara statistik
awijaya awijaya	Universitas B		Organizatio	Organizatio	software	signifikan
awijaya awijaya	Universitas B Universitas B		nal Commitmen	nal Citizenship	SPSS Versi 22.	dan berkorelasi
awijaya	Universitas B		t on Organizatio	Behavior (Y)	awijaya Ur	positif. Bray
awijaya	Universit	251	nal	741.	va Ili	iiversitas Braw

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: Tinjauan Empiris (2020)

Tabel 2.2 berikut ini merupakan tabel perbandingan antara peneliti terdahulu dan penelitian yang sekarang, yaitu antara lain:

Citizenship

Behavior.'

Tabel 2.2 Perbandingan Peneliti Terdahulu dengan Penelitian Sekarang awijaya

awijaya	Universit Per	neliti	10000000000000000000000000000000000000	il .	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universita d	an			aya Universitas Brawijaya
awijaya	UniversiNo. Ta	hun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan tas Brawijaya
awijaya	Universitas E Pen	eliti-			jaya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Bra	an		aw	jaya Universitas Brawijaya
awijaya	Universit1s BrAde	elia	"Pengaruh	Salah satu	1. Hanya e memiliki jaya
awijaya	Universitas Br(20)	18)	Kepribadian,	variabel tas Braw	jayvariabelersitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	Komitmen rawijaya	independennya	ja independentas dan ijaya
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	Organisasional,	adalah Keadilan	ja dependen sitassaja, ijaya
awijaya	Universitas Brawi	jaya l	dan sitas Keadilan	Organisasional	sedangkan peneliti Jaya
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	Organisasional	dan vers variabel	Ja menggunakan Brawijaya
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	terhadap Brawijaya	dependennya	
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	Organizational	adalah sitas Braw	sebagai variabel
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	Citizenship awaya	Organizational	ja intervening. as Brawijaya
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	Behavior Brawlaya	Citizenship	
awijaya	Universitas Brawi	jaya L	karyawan PDAM	Behavior.	
awijaya	Universitas Brawi	jaya l	Kota Padang".	Universitas Braw	
awijaya	Universitas Brawi	jaya t	Iniversitas Brawijaya	Universitas Braw	ijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya l awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

	0.0		Omversitas brawij	
Universitas I	Brawijaya Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	
Universitas I	Brawijaya Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	aya Universitas Brawija
Universitas I	Brawijaya Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	aya Universitas Brawijay
		versitas Brawijaya		
Unive Lanju	11 / 2 0 0 1 1 / 2 0 / 2 1 1 1 1 1	versitas Brawijaya	Universitas Brawii	ova Universitas Brawijay
Universitas I	Peneliti dan	versitas Brawijaya	Universitas Brawii	ava Universitas Brawija
No	Tahun	Judul Penelitian	Universitas Brawij Persamaan	Perhedaan
Universitäs I	Penelitian	versitas brawijaya	Universitas brawij	aya Olliversitas Brawija
Universitas I	stavijaya Util	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	2. Analisis data
Universitas I	Brawijaya Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	ava Ulliveisitas Diavilla
Universitas I	Brawijaya Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	diolah dengan
Universitas I	Brawijaya Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	program SPSS Brawlia
Universitas I	Brawijava Uni	versitas Brawijaya	Universitas Brawij	sedangkan peneliti
Jniversitas I		versitas Brawijava	Universitas Brawii	menggunakan PLS.
Jniversi 2 as I	Hartini	"Pengaruh	1. Salah satu	1. Variabel Brawija
	(2018)	D	Dillitoration Didtil	dependennya
		/ UI SILUM MULTY CI	variabel independennya	adalah Kinaria
Jniversitas I		Organization Fit	MILLIAN STRUCTURE	adalah Kinerja Brawija
Jniversitas l	Brawijaya	(P-O Fit),	adalah Keadilan	Karyawan, sitas Brawija
Universitas I	Brawii	Quality of Work	Organisasional	sedangkan peneliti
Jniversitas I	Br	<i>Life</i> , Keadilan	dan variabel	menggunakan OCB
Jniversitas 4		Organisasional	interveningnya	sebagai variabel
Universit	15	terhadap	adalah	dependen. sitas Brawija
Jniver	1.1	Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja	2. Data diolah s Braylla
Jniv	10.	dan Kinerja	2. Metode	dengan pemodelan
	2 3	EX. (E) (C) (A) (A) (A) (A) (A) (A) (A) (A) (A) (A	analisis data	_
Jni	7, 3	Karyawan	1-725	Structural Equation
Jni		BUMN di	menggunakan	Modeling (SEM)
Jni		Sulawesi	analisis jalur	dengan program Brawija
Jni		Selatan."	137	AMOS, sedangkan
Jniv				penelitiversitas Brawija
Jniv	1	TO THE OWNER OF THE OWNER OWNER OF THE OWNER OWNER OF THE OWNER OW	D	menggunakan SEM
Jnive	,	9 81311	E.	dengan program
Jniver	13	DIEZIE S	J	PLSUniversitas Brawija
Jnivers			areg	I LOUINION CONTRACTOR
	1		1	Universitas Brawijas
400.4		16 F.C	1 77 111	
Jniversi 3.	M . 1			1. Kepuasan Kerja
Jniversi 3. Jniversita	Musringudin	Organizational	Organisasional	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel
Jniversi 3. Jniversita Jniversitas	Musringudin et al. (2017)	Page 101/2/ // 1999		1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel
Jniversi 3. Jniversità Jniversitas Jniversitas I	et al. (2017)	Organizational	Organisasional	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti
Jniversi 3. Jniversità Jniversitas Jniversitas I	et al. (2017)	Organizational Justice, Job Satisfaction, and	Organisasional sebagai salah satu variabel	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti
Jniversi'3. Universita Universitas Universitas I Universitas I	et al. (2017)	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan
Jniversi 3. Jniversitas Jniversitas Jniversitas I Jniversitas I	et al. (2017)	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel
Jniversi 3. Jniversitas Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I	et al. (2017) Brawn Brawn	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel
Jniversi 3. Jniversitas Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I	et al. (2017) Braws Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
Jniversi 3. Jniversitas Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I	et al. (2017) Brawn Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data
Università Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan
Universitas Universitas Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship Behavior	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan program SPSS
Università Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan program SPSS sedangkan peneliti
Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship Behavior	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan program SPSS sedangkan peneliti menggunakan PLS.
Jniversita Jniversitas Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I Jniversitas I	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship Behavior 2. Metode analisis data	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan program SPSS sedangkan peneliti menggunakan PLS.
Università Universitas Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I Universitas I	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship Behavior 2. Metode analisis data yang digunakan	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan program SPSS sedangkan peneliti menggunakan PLS.
Jniversitä, Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs Jniversitäs	et al. (2017) Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni Brawijaya Uni	Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles."	Organisasional sebagai salah satu variabel independennya dan variabel dependennya adalah Organizational Citizenship Behavior 2. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis	1. Kepuasan Kerja dijadikan variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. 2. Analisis data diolah dengan program SPSS sedangkan peneliti menggunakan PLS.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawilava Universitas Rrawilava Universitas Rrawilava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya				iya omvorsitas bravijaj
awijaya		Universitas Brawijaya		
awijaya		Universitas Brawijaya		
awijaya		Universitas Brawijaya		
awijaya	Universitan Tah	el 2.2	Universitas Brawija	ya Universitas Brawijay
awijaya	Donaliti	dan	omversitas brawije	iya Universitas brawijay
awijaya	Villyersitas brawijaya	oniversitas judulijaya	Persamaan	ya Universitas Brawijay Perbedaan
awijaya	Donalis	Panalitian	Universitas Brawija	iya Olliveisitas Brawijay
awijaya	Ullivelated blavvijaya	Universitas brawijaya	Variabel	1. Kepuasan Kerja
awijaya	Universit 4. Brawijaya Prasetio	et "Job	dependennya	diia dilyan yani ala al
awijaya	al.(201)	7) Satisfaction	villivoi situs bitanije	in den an den
awijaya	Universitas Brawijaya	Organizational	adalah Organizational	andonalran manaliti
awijaya	Universitas Brawijaya	Commitment	Citizenship	
awijaya	Universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	Behavior	
awijaya	Universitas Brawijaya	Organizational	ottiversitas brawije	intervening.
awijaya	Universitas Brawijaya	Citizanshin	Universitas Brawija	2. Variabel independennya
awijaya	Universitas Brawijaya	Behavior in	Iniversitas Brawija	- 1-1-1. IZ
awijaya	Universitas Brawijaya	State-owned	Sitas Brawija	TZ 1
awijaya 	Universitas Brawii	Banking."	Brawija	Kerja iversitas dan ijay Komitmen itas Bravijay
awijaya	Universitas Br	Bunning.	.3Mils	Organisasional,
awijaya	Universitas	GILLODY	1.	sedangkan peneliti
awijaya	Universit	13	The !	menggunakan
awijaya	Univer	TA A TH		variabelersitas Bravija
awijaya	Univ		- E	independen yaitu
awijaya	Uni	2 V (G)	Y/	Keadilan sitas Bravijay
awijaya awijaya	Uni	W. Soul		Organisasional
awijaya	Unit		Y	3. Metode analisis
awijaya awijaya	Univ	2 TO 17.75		data menggunakan
awijaya	Univ			korelasi pearson
awijaya awijaya	Unive	AN STELL		dan analisis regresi
awijaya	Univer		1	yang diolah
awijaya	Univers		1	menggunakan
awijaya	Universi			
awijaya	Universita		//	program SPSS, sedangkan peneliti
awijaya awijaya	Universitas	- 13 2 4		menggunakan
awijaya awijaya	Universitas B	40 30	wija	analisis jalur yang
awijaya	Universitas Bra		awija	diolah
awijaya	Universitas Brawn		Brawija	menggunakan Brawija
awijaya	Universitas Brawijaya	University of the Control of the Con	universitas Brawija	program PLS.
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawija	ya Universitas Brawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawija	Subjek versitas Brawijay
awijaya	Universitas Br Sanhaji		Universitas Brawija	penelitiannya Brawija
awijaya	Universitas B (2016)	Keadilan Waya	Universitas Brawija	adalah karyawan
awijaya	Universitas Brawijaya	Organisasi dan	Universitas Brawija	PT. Pos Indonesia
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ Budaya awijaya	Universitas Brawija	sedangkan subjek
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ Organisasi Vijaya	Universitas Brawija	penelitian pada
awijaya	Universitas Brawijaya	terhadap	Universitas Brawija	penelitian pada penelitian ini
awijaya	Universitas Brawijaya	Perilaku Perilaku	Universitas Brawija	Va Universitas Brautias
awijaya	Universitas Brawijaya	Kewargaan Kewargaan	Universitas Brawija	adalah karyawan PDAM.
awijaya	Universitas Brawijaya	Organisasi	Universitas Brawija	I I / A VI
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawija	

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijava Ilnivercitae Rrawijava Ilnivercitae Rrawijava Ilnivercitae Rrawijava Ilnivercitae Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

awijaya	Universitas B	rawijaya Unive	ersitas Brawijaya	Universitas Brawijay	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya Unive	ersitas Brawijaya	Universitas Brawijay	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas Brawijay	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B			Universitas Brawijay	
awijaya	Universitas B			Universitas Brawijay	
awijaya	Universtanji	utan Tabel 2.2	ersitas Brawijaya	Universitas Brawijay	
awijaya	Universitas B	Peneliti dan	ersitas Brawijaya	Universitas Brawijay	
awijaya	Universit _{No.} B		ersitas Judul ijaya	Persamaan	1 CI DCuaan
awijaya	Universitas B	1 chemian	ersit Penelitian ya	Universitas Brawijay	Y
awijaya	Universitas B		melalui ^{rawijaya}	1. Salali Salu	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Kommunch	variabel s Brawija	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Organisasi dan	mdependennya	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		repuasan recija	adalah Keadilan	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya	Organisasional,	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Provilaya	variabel S Brawla	
awijaya	Universitas B			dependennya	
awijaya	Universitas B			adalah OCB,	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawii		dan salah salu	ya Universitas Brawijaya
awijaya 	Universitas B		TAS DA	variabei	ya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Universit	-61	INO DY	<i>intervening</i> nya	ya Universitas Brawijaya ya Universitas Brawijaya
awijaya	University	R	80 6	adalah	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Univer	16.	TA A TE	Kepuasan Kerja	Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Uni	2 33		2. Metode	niversitas Brawijaya
awijaya	Uni	2, 5	A LAGIN	analisis	niversitas Brawijaya
awijaya	Uni			menggunakan	niversitas Brawijaya
awijaya	Unit			model jalur	niversitas Brawijaya
awijaya	Univ 6.		" Managing Job	Variabel	1. Variabel
awijaya	Univ	Shafazawana	Attitudes: The	dependennya	independennya
awijaya	Unive	et al. (2016)	Roles of Job	adalah	yaitu Kepuasan
awijaya	Univer	E	Satisfaction and	Organizational	Kerja dan
awijaya	Univers	1	Organizational	Citizenship	Komitmen
awijaya	Universit	1	Commitment on	Behavior	Organisasional
awijaya	Universita	19	Organizational	//	sedangkan peneliti
awijaya	Universitas		Citizenship	jay	adalah
awijaya	Universitas E		Behavior."	wijay	Keadilan
awijaya	Universitas B	13		awijay	Organisasional.
awijaya	Universitas B	raw			2. Kepuasan Kerja
awijaya	Universitas B	rawijaya Univ	Isitus Bramjaya		sebagai _{/ers} variabel _{//ijaya}
awijaya	Universitas B	rawijaya Unive	ersitas Brawijaya		independen, as Brawijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		sedangkan peneliti jaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		sebagai ers variabel ijaya
awijaya	Universitas B	T T	ersitas Brawijaya		intervening.tas Brawijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		3. LAnalisisas datawijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		menggunakans Brawijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		software rsitaSPSS, lijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		sedangkan peneliti ijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		dengan er software ijaya
awijaya	Universitas B		ersitas Brawijaya		PLS.Iniversitas Brawijaya
awijaya		3	1 '	Universitas Brawijay	
awijaya	Universitas B	rawijava Unive	ersitas Brawijaya	Universitas Brawijay	ya Universitas Brawijaya
avvijaya	Omitorona E				

awijaya Universitas Brawijaya
awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

awijaya awijaya

II.2 Tinjauan Teoritis Prawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

ve II.2.1.1 Pengertian Keadilan Organisasional sitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Menurut Robbins dan Judge (2015) keadilan organisasional adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja, terdiri atas keadilan prosedural, informasional,dan interpersonal. organisasional menurut Baldwin (2006) adalah sejauh mana karyawan memandang bahwa prosedur, interaksi, dan hasil kerja yang diberikan perusahaan itu adil. Menurut Folger dan Cropanzano dalam Terzi et al. (2017) keadilan organisasional adalah suatu metode yang digunakan untuk membuat keputusan tentang distribusi sumber organisasi, seperangkat norma, dan aturan sosial yang mengatur hubungan antar manusia dalam suatu organisasi. Menurut Yadav dan Yadav (2016) keadilan organisasional adalah interpretasi individu atas tindakan, proses, dan struktur yang lava Unive terdapat dalam suatu organisasi. Menurut Greenberg dalam Yadav dan Yadav Unive (2016) keadilan organisasional adalah suatu istilah yang biasanya digunakan oleh lava Unive psikolog dalam suatu organisasi yang merujuk pada segala sesuatu yang adil dan lava Unive bagaimana cara organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil. Menurut lava Unive Usmani & Jamal dalam Akram et al. (2016) keadilan organisasional adalah suatu Jaya Unive dampak yang ditimbulkan dengan melihat cara karyawan dalam menunjukkan lava Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya perilaku kerja dan sikapnya dalam pekerjaan yang dapat menghasilkan sesuatu yang Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya positif ataupun negatif. Beberapa pengertian yang telah dipaparkan, maka peneliti menyimpulkan bahwa keadilan organisasional adalah suatu bentuk tindakan adil Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

yang ditunjukkan oleh perusahaan dalam memperlakukan para karyawannya. Suatu

organisasi dapat dikatakan adil apabila peraturan, struktur, norma, keputusan,dan

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awiiava

hasil kerja yang diterapkan telah sesuai. Dikatakan adil atau tidak, akan tampak pada bagaimana sikap dan perilaku karyawan dalam pekerjaannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

II.2.1.2 Dimensi Keadilan Organisasional

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Folger dan Cropanzano (1998) keadilan organisasional dibagi atas tiga, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional.

- Keadilan distributif, keadilan yang dirasakan dari hasil atau alokasi hasil yang diterima karyawan. Ketika karyawan memberikan penilaian terhadap keadilan distributif, karyawan akan mengevaluasi apakah hasilnya pantas, sesuai moral atau etis.
- Keadilan prosedural, ketika merujuk pada keadilan prosedural karyawan menunjukkan evaluasi atau penilaian yang masih subjektif. Namun, dalam hal ini merupakan penilaian dari proses berdasarkan pengalokasian keputusan yang dibuat. Karyawan akan melihat bagaimana mereka diperlakukan secara adil apabila karyawan dapat terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
- Keadilan interaksional, keadilan ini mengacu pada kualitas perlakuan yang Universitas B diberikan oleh perusahaan, misalnya karyawan diperlakukan dengan hormat/ijaya Universities Universitas Bdan bermartabat oleh perusahaan. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universita Niehoff dan Moorman (1993) juga mengklasifikasi keadilan organisasional ke laya Unive dalam tiga komponen yang sama seperti Folger dan Cropanzano (1998) yaitu Brawilaya

1. Keadilan distributif, keadilan ini diukur menggunakan lima item yang Universitas Emenilai keadilan berdasarkan hasil pekerjaan yang berbeda, termasuk laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Etingkat upah/gaji, jadwal kerja, beban kerja, dan tanggung jawab pekerjaan. Jaya



awiiava awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

- Keadilan prosedural, keadilan ini diukur dengan item yang dirancang untuk prosedur formal maupun keadilan interaksional. Prosedur formal memiliki enam item yang mengukur sejauh mana keputusan kerja mencakup mekanisme yang menjamin informasi terkumpul dengan akurat dan tidak bias, pendapat karyawan, dan proses banding.
- 3. Keadilan interaksional, keadilan ini memiliki sembilan item yang merasa kebutuhan mereka mengukur sejauh mana karyawan Brawijaya Universitas Brawijaya dipertimbangkan oleh organisasi, dan terdapat penjelasan yang memadai mengenai pengambilan keputusan pekerjaan.

Skala ini didasarkan pada skala yang digunakan oleh Moorman (1991).

II.2.2 Organizational Citizenship Behavior

II.2.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Luthans (2005) Organizational Citizenship Behavior adalah ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh, OCB merupakan peran ekstra atau diluar panggilan tugas pekerjaan yang sifatnya bebas memilih dan tidak perlu diatur dengan sistem penghargaan formal dari Unive organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) OCB adalah perilaku-perilaku jaya University Unive karyawan yang diluars tugas pekerjaannya. Robbins dan Judge (2008) aya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive Organizational Citizenship Behavior adalah suatu perilaku yang ditunjukkan laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya karyawan yang bersedia untuk terlibat secara sukarela yang melebihi persyaratan kerja formal. Organ dalam Titisari (2014) mendefinisikan *Organizational* Citizenship Behavior sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif



awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

menguntungkan organisasi dan atau cenderung menguntungkan organisasi, Universitas Brawijaya dilakukan dengan sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Pengertian lainnya adalah menurut Djati dalam Titisari (2014) OCB adalah perilaku karyawan yang tidak tampak, baik pada rekan kerja maupun perusahaan, perilaku

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Organ (1999) dalam Titisari (2014)

OCB adalah perilaku karyawan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas karyawan. Berdasarkan pengertian para ahli, peneliti menarik kesimpulan bahwa pengertian Organizational Citizenship Behavior adalah suatu perilaku positif yang ditunjukkan karyawan ava dengan sukarela yang melebihi tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya yang berdampak baik bagi perusahaan karena dapat meningkatkan efektifitas kinerja ava Unive suatu perusahaan.

II.2.2.2 Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Universitas Brawijava

University

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Organ et al. (1988) dalam Titisari (2014) terdapat lima dimensi OCB

Unive karyawan, kelima dimensi OCB ini juga digunakan dalam penelitian Khiabani et jaya

Unive al. (2016), yaitu antara lain: s Brawijaya Universitas Brawijaya

Univerlita Altruismaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

Suatu perilaku karyawan yaitu dalam hal menolong rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan baik yang kaitannya dengan tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya awiiava

pertolongan yang mana bukan merupakan ditanggungnya.

niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Conscientiousness

Suatu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban yang harus dilakukan karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh di depan dari panggilan tugas.

Sportsmanship

Suatu perilaku karyawan yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa merasa keberatan. Karyawan yang memiliki sportsmanship yang tinggi akan meningkatkan iklim yang positif ava diantara karyawan, karyawan tersebut akan lebih sopan dan bekerja sama dengan karyawan yang lainnya sehingga terciptalah lingkungan kerja yang lava menyenangkan.

Courtesy

Universita Suatu perilaku karyawan yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya jaya Universitä agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Karyawan yang memiliki Universita dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain. Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Civic Virtue Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Perilaku karyawan yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya organisasi, misalnya mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana prosedur dalam organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki organisasi. Dimensi tas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

	~
-	
-	
Н	
S	$\overline{}$
×	
>	7
	\sim
Z	
	\sim
0	
1	Sales -
13	CHA!
16	100
1.3	

rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya	Universit	as Braw
ini mengara	ah kepada tanggung ja	ıwab yang	diberikan	organisasi	kepada
rsitas Brawijaya	ntuk meningkatkan kuali	Universitas	Brawijaya	Universit	as Braw
rsita Kai yawaii ui	nuk meningkatkan kuan	tas kerja yai	ig ditekuin	Universit	as Braw
rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya	Universit	as Braw
rsitas Brawijava	Universitas Brawijava	Universitas	Brawijava	Universit	as Braw

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Untuk mengukur OCB karyawan, peneliti menggunakan tiga dimensi dari lima dimensi OCB, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, dan *sportsmanship*. Hal tersebut dikarenakan, ketiga dimensi tersebut paling relevan untuk digunakan pada konteks orang Asia, selain itu *altruism* dan *conscientiousness* menjadi kategori utama dari

OCB Chen et al. (1998) dalam Afrianty (2013).

II.2.2.3 Motif-Motif Organizational Citizenship Behavior

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut McClelland *et al.* (1987) dalam Titisari (2014) sesuatu yang masuk akal bila diterapkan *Organizational Citizenship Behavior* secara rasional. Pendekatan motif dalam perilaku organisasi menurut McClelland *et al.* (1987) ada tiga tingkatan, yaitu antara lain:

- Suatu motif yang mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan, mencari prestasi dari tugas, kesempatan, atau kompetisi.
- Universit 2) Motif Afiliasi

Universitas Brav

Universitas BSuatu motif yang mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara, jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita3) BMotif kekuasaan sitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas BSuatu motif yang mendorong orang untuk mencari status dan situasi yang laya

Universitas Bdapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain. ya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

II.2.2.4 Faktor-faktor yang Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Untuk dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut Organ *et al.* (2006) dalam Titisari (2014) ada dua faktor utama yang mempengaruhi peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu antara lain:

- 1. Faktor internal yang berasal dari diri karyawan itu sendiri, yaitu antara lain:

 kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral karyawan, motivasi, dan yang lainnya.
- 2. Faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, yaitu antara lain: gaya jaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi dan yang jaya lainnya.

II.2.3 Kepuasan Kerja

II.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko dalam Sutrisno (2009) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaannya. Menurut Tiffin dalam Sutrisno (2009) kepuasan kerja adalah sesuatu yang berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi dalam pekerjaan, kerja sama di antara pimpinan dengan sesama karyawan. Menurut Sutrisno (2009) kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang harus diperhatikan yang mana ada kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan universitas Brawiaya Un

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Triatna (2015) kepuasan kerja sebagai suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Gibson dalam Triatna (2015) kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja tersebut merupakan hasil dari persepsi karyawan terkait pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2015) definisi kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik yang cukup luas. Menurut Porter Brawijaya Universitas Brawijaya dalam Sopiah (2008) kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa besar sesuatu yang seharusnya diterima dan seberapa besar sesuatu tersebut yang sebenarnya diterima. Menurut Mangkunegara (2013) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisinya. Berdasarkan pengertian para ahli yang telah dipaparkan, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah Unive suatu perasaan dan keadaan yang dapat dikatakan menyenangkan maupun tidak lava Unive menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan dalam suatu perusahaan dengan lava Unive melihat berbagai aspek yang terdapat dalam pekerjaannya apakah yang diterima lava Unive telah sesuai atau tidak dengan apa yang telah dikerjakannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava awijaya awiiava

II.2.3.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2005) ada lima dimensi dalam kepuasan kerja, yaitu antara

Pekerjaan itu sendiri itas Brawijaya Universitas Brawijaya

Dalam hal ini, pekerjaan memberikan tugas yang menarik bagi karyawan,

memberikan karyawan kesempatan untuk belajar, memberikan kesempatan

untuk karyawan untuk menerima sejumlah tanggung jawab.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Univer2: Gaji

> Sejumlah upah yang diterima dan tingkat gaji yang diterima karyawan dianggap pantas apabila dibandingkan dengan karyawan lain dalam organisasi. Karyawan melihat gaji sebagai suatu cerminan bagaimana manajemen melihat

kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

Hal ini disebabkan karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda ava

Universita dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya, karyawan yang dipromosikan lava

Universita atas dasar senioritas sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak

Università orang yang dipromosikan atas dasar kinerja. Las Brawijaya

Unive 4. ta Pengawasan (Supervisi)s Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijava Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Dapat dikatakan ada dua dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi

kepuasan kerja. Pertama, berpusat pada karyawan yang mana dapat dilihat dari

tingkat penyelia menggunakan daya tarik personal dan peduli terhadap

karyawan. Kedua, partisipasi atau pengaruh yang mana dapat diilustrasikan

tas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya

awiiava awijaya

awijaya
awijaya awijaya

awijaya

pada seorang manajer yang memungkinkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka.

Rekan Kerja

Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif adalah sumber Universitas Brawijaya Universitas Brawija kepuasan kerja karyawan yang paling sederhana. Rekan kerja bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada karyawan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

II.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Sutrisno (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, Unive yaitu:

- Faktor psikologis, merupakan faktor yang berkaitan dengan kejiwaan karyawan, seperti: minat, ketentraman dalam kerja, sikap kerja, bakat, dan keterampilan.
- Faktor sosial, merupakan faktor yang berkaitan dengan bagaimana interaksi sosial di antara karyawan ataupun karyawan dengan atasan.
- Faktor fisik, merupakan faktor yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan, misalnya: jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, Universitas B perlengkapan kerja, kondisi ruang kerja, suhu, penerangan, pertukaran jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Budara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan yang lainnya. Versitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
- Universit 4. B Faktor finansial, merupakan faktor yang berkaitan dengan jaminan serta laya kesejahteraan karyawan, seperti: sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, Universitas B macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan oleh perusahaan, lava Universitas Bromosi,dan yang lainnya. Wijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



maka terjadilah

awijaya

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

Teori Stimulus Organism Response

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Model SOR pada awalnya dikembangkan oleh Mehrabian dan Russel pada tahun 1974, tetapi telah diadaptasi dan diverifikasi untuk disiplin ilmu lain seperti ritel, sistem informasi, perilaku organisasi oleh penulis selanjutnya Chan et al.,(2017); Attiq et al., (2017). Model ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara tiga komponen utama, yaitu rangsangan (stimulus), makhluk hidup (organism), dan reaksi terhadap rangsangan (response). Komponen pertama ersitas Brawilaya "stimulus" mengacu pada pemicu yang membangkitkan individu. Komponen kedua "organism" mengacu pada keadaan perantara afektif (rasa) dan kognitif (berpikir) individu yang terjadi ketika berinteraksi dengan stimulus. Komponen ketiga "response" mengacu pada reaksi individu terhadap stimulus Xiao dan Benbasat, ava (2011); Chan et al. (2017). Model S-O-R ini telah banyak digunakan pada ava penelitian sebelumnya tentang perilaku karyawan Zhu et al., (2014); Attiq et.al., Unive (2017); Zhou et al., (2017). Contoh ilustrasi yang menggunakan teori S-O-R adalah: Unive untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan tentang upaya tanggung jawab lava Unive sosial perusahaan (stimulus) dapat meningkatkan kepuasan karyawan (organism), jawa dan karenanya kesetiaan sebagai hasilnya (response) Tang et al., (2019). Berdasarkan penjelasan dan contoh yang telah dipaparkan di atas, maka teori S-O-113/4 R yang berkaitan dengan topik yang dibahas adalah Keadilan Organisasional Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya merupakan "stimulus" yang berasal dari organisasi. Keadilan Organisasional memunculkan rasa dari karyawan yang merasa puas atau Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Kepuasan Kerja Karyawan ("organism"). Setelah karyawan merasa puas,

"response" yaitu Organizational Citizenship Behavior karyawan. ersitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya awijaya

awiiava

II.3 Keterkaitan Antar Variabel

II.3.1 Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Luthans (2005) mengatakan bahwa karyawan akan memunculkan OCB-nya

Citizenship Behavior

apabila mereka diperlakukan dengan adil, yaitu prosedur dan hasil adalah adil. Sejumlah studi menunjukkan hubungan yang kuat antara keadilan dan OCB, apabila organisasi menerapkan keadilan pada karyawannya, mereka akan membalas dengan OCB yang diluar persyaratan pekerjaan formalnya. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa apabila perusahaan memperlakukan karyawan di perusahaan secara adil, yaitu perusahaan memperhatikan apa saja yang hal-hal yang akan berdampak positif dan adil bagi karyawannya, maka karyawan akan merasa dianggap menjadi bagian dari organisasi, sehingga karyawan dengan sukarela mau membantu walaupun diluar dari tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Penelitian Unive yang dilakukan oleh Sanhaji et al. (2016) menunjukkan bahwa keadilan aya Unive organisasional berpengaruh terhadap OCB karyawan. Penelitian Musringudin et al. Unive (2017) juga menunjukkan hasil penelitian yang sama dengan Sanhaji et al. (2016), juga Universative keadilan organisasional memiliki pengaruh secara langsung dan positif lava terhadap OCB karyawan. Apabila keterkaitan keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior karyawan dikaitkan dengan teori S-O-R, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "stimulus" ava Universitas Brawijaya merupakan keadilan yang berasal dari organisasi. Ketika organisasi menerapkan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya keadilan, maka memunculkan "response", yaitu karyawan akan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*nya dalam perusahaan. Dapat

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya disimpulkan bahwa keadilan organisasional mempengaruhi organizational citizenship behavior karyawan.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan keterkaitan antar variabel dan teori yang digunakan, maka hipotesis yang disusun adalah:

H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Keadilan Organisasional (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) di PDAM Kota Malang.

II.3.2 Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Keadilan organisasional mempengaruhi kepuasan kerja, seperti teori keadilan yang terdapat dalam Rivai dan Sagala (2009). Teori keadilan yang dijelaskan dalam Rivai dan Sagala (2009) mengatakan bahwa karyawan akan merasa puas ataupun tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan yang diberlakukan dalam suatu perusahaan. Dapat dikatakan bahwa organisasi harus memperhatikan aspekaspek dalam pekerjaan yang akan membuat karyawan dapat merasa puas dan aspekaspek dalam pekerjaan tersebut harus diterapkan secara adil pada semua karyawan. Aspek- aspek dalam pekerjaan tersebut misalnya, prosedur, peraturan, norma, hasil kerja, dan yang lainnya yang diterapkan dalam perusahaan. Penjelasan Rivai dan Sagala (2009) dapat semakin diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartini (2018) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila keterkaitan keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan dikaitkan dengan teori S-O-R, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "stimulus" merupakan keadilan yang berasal dari organisasi. Ketika organisasi Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive menerapkan keadilan dengan baik, maka "organism", yaitu karyawan akan merasa jaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya puas pada pekerjaannya. Pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan keterkaitan antar variabel dan teori yang digunakan, maka hipotesis yang disusun adalah:

H₂: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Keadilan Organisasional (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) di PDAM Kota Malang.

II.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior

Robbins dan Judge (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja seharusnya

dari perilaku kewargaan organisasional menjadi suatu penentu utama karyawan/OCB. Karyawan yang puas akan berbicara yang positif mengenai organisasi, membantu yang lain, melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaannya, hal tersebut terjadi karena karyawan ingin membalas pengalaman positif yang diterima dalam organisasi. Berdasarkan penjelasan menurut Robbins dan Judge, dapat dikatakan bahwa apabila karyawan merasa bahwa karyawan puas dalam pekerjaannya, maka karyawan akan menunjukkan perilaku OCBnya lebih banyak. Dengan begitu, agar perilaku OCB karyawan semakin tampak dalam pekerjaannya, perusahaan harus memperhatikan aspek-aspek dalam pekerjaan yang akan membuat karyawan tersebut merasa puas. Penelitian yang dilakukan oleh Shafazawana et al. (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi OCB karyawan. Hasil penelitian Prasetio et al. (2017) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Unive terhadap OCB karyawan. Apabila keterkaitan kepuasan kerja karyawan terhadap

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

wijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "organism" merupakan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, maka terjadilah "response", yaitu karyawan akan menunjukkan perilaku organizational citizenship behaviornya dalam perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi organizational citizenship behavior karyawan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan keterkaitan antar variabel dan teori yang digunakan, maka jaya birakan Brawijaya Universitas Brawijaya hipotesis yang disusun adalah:

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Organizational Citizenship Behavior (Y) di PDAM Kota Malang.

II.3.4 Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap *Organizational Citizenship*Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Menurut Robbins dan Judge (2008) pada dasarnya, kepuasan kerja bergantung pada gambaran mengenai hasil, perlakuan, dan prosedur yang adil. Apabila karyawan merasa bahwa atasan, prosedur dalam organisasi, atau sistem pembayaran tidak adil maka kepuasan kerja karyawan cenderung menurun. Tetapi apabila karyawan merasa proses dan hasil-hasil yang diberikan organisasi tersebut adalah adil, maka karyawan akan percaya dan merasa puas. Karyawan yang merasa percaya dan puas tersebut lebih bersedia untuk terlibat secara sukarela dalam perilaku yang melebihi persyaratan kerja formal karyawan. Penjelasan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008) juga dapat terjadi karena adanya stimulus-organism-response (S-O-R) yang pada awalnya dikembangkan oleh merasa Brawiaya Universitas Brawiay

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya

awijaya awijaya

awiiava

awijaya

untuk disiplin ilmu lain seperti ritel, sistem informasi, perilaku organisasi oleh penulis selanjutnya Chan et al. (2017); Attiq et al. (2017). Model ini menjelaskan hubungan antara tiga komponen utama, yaitu rangsangan (stimulus), makhluk hidup Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya (organism), dan reaksi terhadap rangsangan (response). Komponen pertama "stimulus" mengacu pada pemicu yang membangkitkan individu. Komponen kedua forganism" mengacu pada keadaan perantara afektif (rasa) dan kognitif (berpikir) individu yang terjadi ketika berinteraksi dengan stimulus. Komponen ketiga "response" mengacu pada reaksi individu terhadap stimulus Xiao dan Benbasat (2011); Chan et al. (2017). Apabila teori S-O-R dikaitkan dengan topik yang diteliti, maka Keadilan Organisasional merupakan "stimulus" yang berasal dari organisasi. Keadilan Organisasional memunculkan rasa dari karyawan yang merasa puas atau Kepuasan Kerja Karyawan ("organism"). Setelah karyawan merasa puas, maka terjadilah "response" yaitu Organizational Citizenship Behavior karyawan.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan keterkaitan antar variabel dan teori yang digunakan, maka aya hipotesis yang disusun adalah:

Unive H₄: Terdapat pengaruh tidak langsung antara Keadilan Organisasional (X) terhadap laya Organizational Citizenship Behavior (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang.

Unive II.4 Model Konsep dan Hipotesis aya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita 4.1 av Model Konseptas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Model konsep memberikan penjelasan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti Sugiyono (2016). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ersitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya adalah keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan Organizational Citizenship Behavior. Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh Keadilan

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

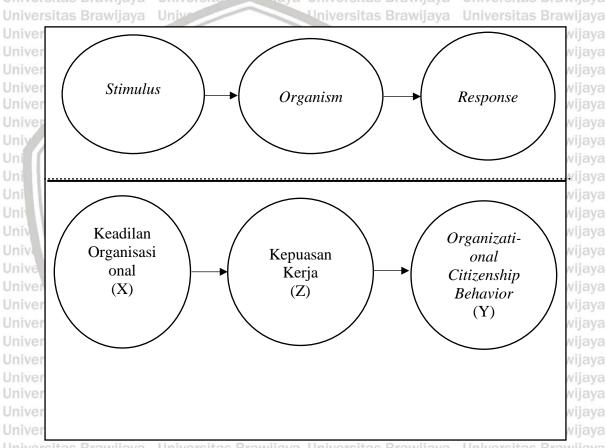
Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan

Kerja sebagai variabel intervening. Adapun model konsep dalam penelitian ini

berdasarkan variabel-variabel yang telah ditetapkan dan teori yang digunakan,

dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini: Iniversitas Brawijaya



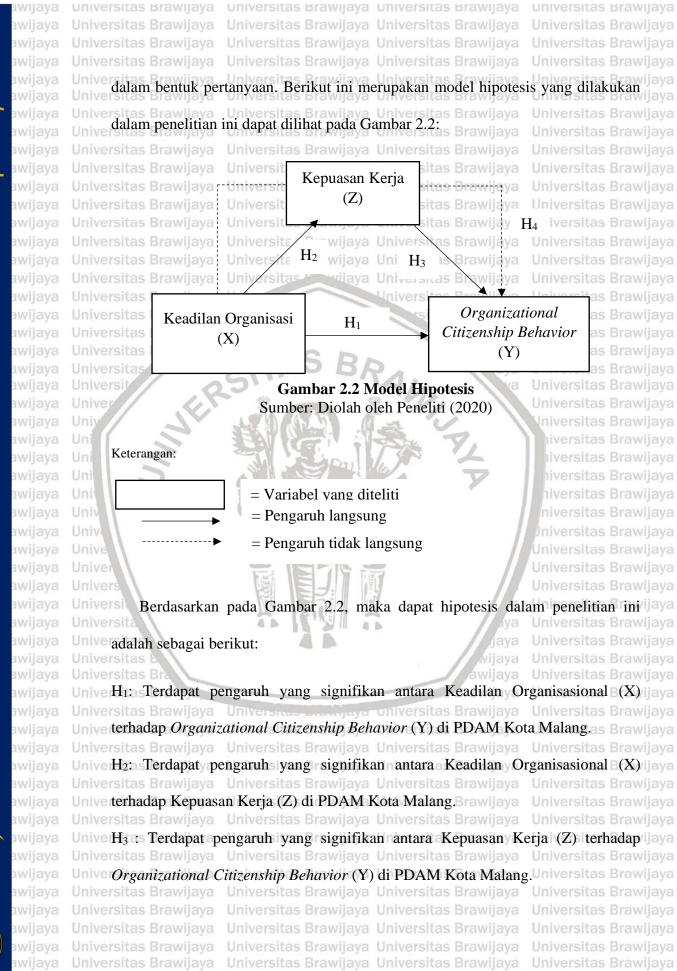
Gambar 2.1 Model Konsep Sumber: Diolah oleh Peneliti (2020)

Unive II.4.2 B Model Hipotesis itas Brawijaya Universitas Brawijaya

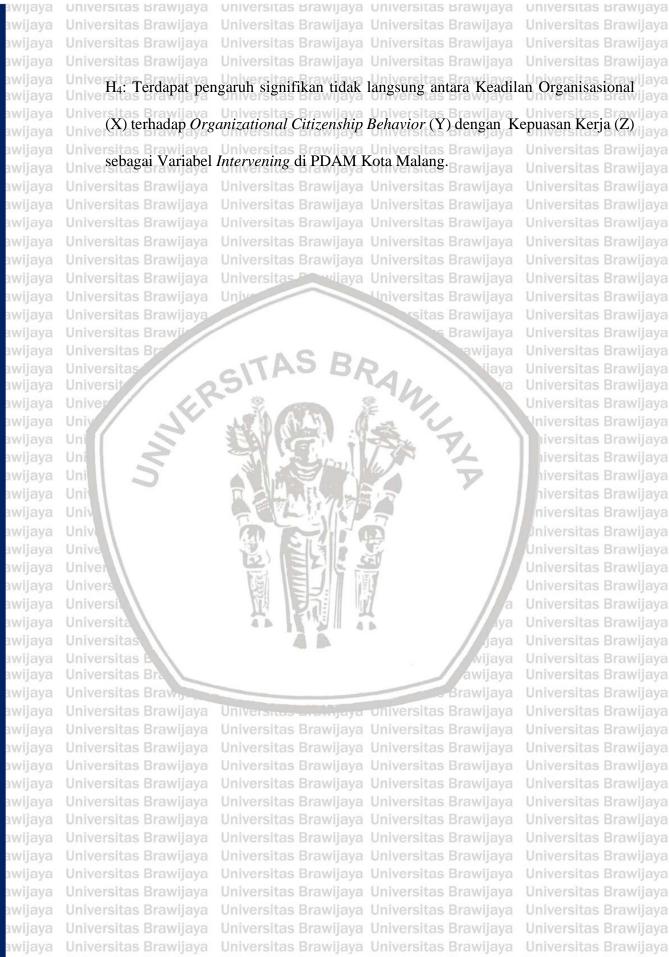
Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Sugiyono (2016) mengatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara

Unive terhadap rumusan masalah dalam suatu penelitian, rumusan masalah tersebut dibuat laya

Universitas Rrawilava Universitas Rrawilava Universitas Rrawilava



Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya H₄: Terdapat pengaruh signifikan tidak langsung antara Keadilan Organisasional (X) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel *Intervening* di PDAM Kota Malang. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive Universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Iniversitas Brawijaya Universitas Rrawijava

vijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijava awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

METODE PENELITIAN

versitas Brawijaya Universitas Brawijaya III.1 Jenis Penelitian

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Penelitian ini menggunakan jenis penelitian yaitu penelitian penjelasan

(explanatory) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Zulganef (2008), penelitian

explanatory adalah penelitian yang bertujuan menelaah kausalitas antar variabel

yang menjelaskan suatu fenomena tertentu. Peneliti berusaha untuk menjelaskan

atau membuktikan atau pengaruh antar variabel. "Penelitian kuantitatif merupakan

penelitian yang menggunakan analisis data yang berbentuk numerik/angka. Pada

dasarnya, pendekatan ini menggambarkan data melalui angka-angka, seperti

persentase tingkat pengangguran, kemiskinan, data rasio keuangan, dan lain

sebagainya. Menurut Sugiyono (2016) tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk

Unive menguji hipotesis yang telah ditetapkan oleh peneliti. Pada penelitian ini, peneliti

Unive ingin menjelaskan bagaimana pengaruh antara satu variabel dengan variabel lava

Unive lainnya. Adapun variabel yang digunakan peneliti untuk menjelaskan bagaimana aya aya Universitas Brawijaya

Unive hubungan antara variabel independen, yaitu Keadilan Organisasional (X) dan lava

Unive variabel intervening, yaitu Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel dependen, yaitu lava

Unive Organizational Citizenship Behavior (Y). Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava46 niversitas Rrawijava

awiiava awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

III.2 Lokasi Penelitian Brawijaya Universitas Brawijaya

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang yang beralamat di Jalan Danau Sentani Raya No. 100, Madyopuro, Kec. Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur 65142. Alasan peneliti memilih PDAM Kota Malang sebagai tempat penelitian adalah karena peneliti belum menemukan publikasi penelitian yang membahas tentang keadilan organisasional di PDAM Kota Malang, sehingga peneliti belum memiliki gambaran sejauh mana keadilan yang telah diterapkan di PDAM Kota Malang. Selain itu, peneliti menemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan yang diperoleh berdasarkan informasi saat wawancara pra penelitian dengan pihak SDM, yang berkaitan dengan promosi karyawan yang jarang dilakukan apabila tidak ada jabatan yang lowong, selain itu karyawan yang lembur tidak memperoleh upah lembur, tetapi karyawan yang lembur sampai 3 jam maka karyawan tersebut berhak Unive mendapatkan uang makan. Hal tersebut dapat membuat karyawan tidak merasa jaya Unive puas dalam pekerjaannya. Peneliti juga menemukan permasalahan yang berkaitan lava Unive dengan OCB karyawan yang dapat dilihat dari data kehadiran dan data aya Unive keterlambatan karyawan selama 5 bulan terakhir.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive III.3 Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive III.3.1 Variabel Penelitian's Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita. By Variabel Bebas/ Independent Variable Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Zulganef (2008) Variabel bebas atau variabel independen adalah Universitas Brawijava Universitas Brawijava variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Pengaruhnya biasanya bersifat Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



negatif atau positif. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah awijaya Universitas Brawijaya Keadilan Organisasional (X). b. Variabel Terikat/ Dependent Variable Zulganef (2008) Variabel terikat adalah variabel yang nilai-Menurut awijaya nilainya tergantung atau terikat oleh nilai-nilai variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Organizational Citizenship Behavior (Y). Variabel Intervening / Intervening Variable Variabel Intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi awijaya awijaya hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan awijava awijaya yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur Sugiyono (2016). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah Kepuasan Kerja (Z). III.3.2 Definisi Operasional Definisi operasional dari variabel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Unive III.3.2.1 Keadilan Organisasional University Universita Keadilan organisasional adalah suatu bentuk tindakan adil yang ditunjukkan jaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya Unive oleh perusahaan dalam memperlakukan para karyawannya. Indikator yang laya digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang digunakan pada penelitian yang dilakukan oleh Niehoff dan Moorman (1993) yang mengklasifikasi keadilan Unive organisasional kedalam tiga komponen yaitu: ersitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Iniversitas Brawijaya

awijaya

awiiava awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

1. Keadilan distributif, keadilan dinilai berdasarkan hasil pekerjaan yang berbeda, termasuk tingkat upah/gaji, jadwal kerja, beban kerja, dan tanggung jawab

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 2. Keadilan prosedural, keadilan ini mengukur sejauh mana keputusan kerja mencakup mekanisme yang menjamin informasi terkumpul dengan akurat dan tidak bias, pendapat karyawan, dan proses banding.
- 3. Keadilan interaksional, keadilan ini mengukur sejauh mana karyawan merasa kebutuhan mereka dipertimbangkan oleh organisasi, dan terdapat penjelasan yang memadai mengenai pengambilan keputusan pekerjaan.

Organizational Citizenship Behavior adalah suatu perilaku positif yang

III.3.2.2 Organizational Citizenship Behavior

ditunjukkan karyawan dengan sukarela yang melebihi tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya yang berdampak baik bagi perusahaan karena dapat meningkatkan efektifitas kinerja suatu perusahaan. Menurut Organ et al. (1988) dalam Titisari (2014) dimensi OCB terdiri atas lima dimensi, yaitu *altruism* (sikap menolong), conscientiousness (patuh terhadap peraturan), sportsmanship (sikap Unive sportif), a courtesy (perilaku yang sopan dan baik), dan civic virtue (sikap ava Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive keterlibatan dalam organisasi). Peneliti menggunakan tiga dimensi OCB, yaitu jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive altruism, conscientiousness, sportsmanship yang dikembangkan oleh Organ et al. (2005) dalam Khiabani (2016). Pemilihan tiga dimensi ini dikarenakan ketiga dimensi tersebut paling relevan untuk digunakan pada konteks orang Asia, selain itu altruism dan conscientiousness menjadi kategori utama dari OCB Chen et al. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

(1998) dalam Afrianty (2013). Ketiga dimensi tersebut antara lain sebagai berikut:



awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

1. Altruism, Suatu perilaku karyawan yaitu dalam hal menolong rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan baik yang kaitannya dengan tugas dalam rawijaya Universitas Brawijaya organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 2. Conscientiousness, Suatu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dengan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya merupakan kewajiban yang harus dilakukan karyawan. Dimensi ini menjangkau Universitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya jauh di atas dan jauh di depan dari panggilan tugas. Brawijaya
- 3. Sportsmanship, Suatu perilaku karyawan yang memberikan toleransi terhadap Unive keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa merasa keberatan. Karyawan laya yang memiliki sportsmanship yang tinggi akan meningkatkan iklim yang positif lava diantara karyawan, karyawan tersebut akan lebih sopan dan bekerja sama dengan karyawan yang lainnya sehingga terciptalah lingkungan kerja yang menyenangkan. 🛚 🔻

III.3.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan dan keadaan yang dapat dikatakan menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan dalam suatu perusahaan dengan melihat berbagai aspek yang terdapat dalam pekerjaannya Unive apakah yang diterima telah sesuai atau tidak dengan apa yang telah dikerjakannya. Jaya Unive Peneliti menggunakan indikator kepuasan kerja yang dimiliki oleh Luthans (2005).

Unive Indikator tersebut terdiri dari lima dimensi, yaitu antara lain: ya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Unive 1. Pekerjaan itu sendiri, Pekerjaan memberikan tugas yang menarik bagi karyawan, Jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive memberikan karyawan kesempatan untuk belajar, memberikan kesempatan untuk jaya Unive karyawan untuk menerima sejumlah tanggung jawab. Brawilaya



awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

mereka.

Unive berikut ini: ijaya

2. Gaji, Sejumlah upah yang diterima dan tingkat gaji yang diterima karyawan dianggap pantas apabila dibandingkan dengan karyawan lain dalam organisasi.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 3. Kesempatan promosi, Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya, karyawan yang dipromosikan atas dasar senioritas sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja.
- 4. Pengawasan (Supervisi), Dapat dikatakan ada dua dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, berpusat pada karyawan yang mana dapat dilihat dari tingkat penyelia menggunakan daya tarik personal dan peduli terhadap karyawan. Kedua, partisipasi atau pengaruh yang mana dapat dilustrasikan pada seorang manajer yang memungkinkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan
- Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universit Adapun definisi operasional pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 3.1/llaya

University

awijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

arrijaya	omiversited braviljeye	Omvorsitos	Diawijaya omvoisitas	Diamijaya Omvorsitas D	ramijaj
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas,	1 Variabel, Indikator,	Brawijaya Universitas B	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	a variabei, maikator,	Brawijaya Universitas B	
awijaya	Universitas Variabela	Univ Kode	Brawija Indikator sitas	Brawijaya Item/ersitas B	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	a. Saya merasa	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	mendapatkan jam	
awijaya	Universitas Brawijaya	and the second s	Brawijaya Universitas		
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	Reija jung aum dum	
awijaya	Universitas Brawijaya	UnivOJi 28	Brawijaya Universitas	perusunaan.	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	001.2	Brawijaya Universitas	o. Daya merasa	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	inchapatkan gaji	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	yang aan aan	
awijaya	Universitas Brawijaya		Tawijaya Universitas	perusanaan.	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya	OJ1.3	Universitas	c. Saya merasa	rawijay
awijaya	Universitas Brawijaya		1. Keadilan	ilielidapatkali bebali	rawijay
	Universitas Brawij		Distributif	kerja yang adil dari	
awijaya			Distributii	perusahaan.	
awijaya	Universitas Bra	OJ1.4	SRA	d. Saya merasa	rawijay
awijaya awijaya	Universitas Universit	GIIM	TRA.	mendapatkan	rawijay rawijay
awijaya	University	250		kompensasi yang adil	rawijay
awijaya	Univ	1 A A	在 作	dari perusahaan.	rawijay
awijaya	Uni	OJ1.5		e. Saya merasa	rawijay
awijaya	Uni	SEW 13		mendapatkan mendapatkan B	
awijaya	Keadilan	300	300	tanggung jawab yang	rawijay
awijaya	Organisasiona		F1 () ()	adil terkait pekerjaan	rawijay
awijaya	Univ (X)		17.7	dari perusahaan.	rawija
awijaya	Univ	OJ2.1		a. Keputusan yang	CIVVIICE
awijaya	Niehoff dan	13" C		dibuat oleh pimpinan	
awijaya	Moorman (199	3)		sudah jelas.	rawija
awijaya	Univers	OJ2.2		b. Pimpinan saat	rawija
awijaya	Universit			membuat keputusan	rawijay
awijaya	Universita	1 44		sudah _{ya} Universitas B	rawija
awijaya	Universitas		3/11/4	mempertimbangkan	rawija
awijaya	Universitas B	- 4	100	masukan dari	rawija
awijaya	Universitas Bra		. /	karyawan.	rawija
awijaya	Universitas Brawn	OJ2.3		c. Pimpinan sudah	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitus	2. Keadilan versitas		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas		informasi wers yang	
awijaya	Universitas Brawijaya	CONTRACTOR OF THE PROPERTY OF	Brawijaya Universitas	lengkap ketika	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	membuat keputusan	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	tentang pekerjaan	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	karyawan.	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	•	-
awijaya	Universitas Brawijaya	Charles and the second	Brawijaya Universitas		
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	11101111110101	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	no portos cumijos	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	THE STITLEST CONTINUE	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	apaciia aiiiiiiia	rawija
awijaya	Universitas Brawijaya			Brawijaya Universitas B	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas		
awijaya 	Universitas Brawijaya	universitas	Brawijaya Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijay
2557110257	Hairagaitas Duarriigus	I I sa is con un i dem m	Dentalinua Hairmanikaa	Distribution Distribution D	semilarii me

awijava Ilniversitas Rrawijava Ilniversitas Rrawijava Ilniversitas Rrawijava Ilniversitas Rrawijava

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

awijaya	Universitas Brawijaya	universitas	Brawijaya Universit	as Brawijaya	Universitas Bi	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universit	as Brawijaya	Universitas Br	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universit	as Brawijaya	Universitas Bı	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universit	as Brawijaya	Universitas Br	awijaya
awijaya	^{Unive} Lanjutan Tabel	Universitas	Brawijaya Universit	as Brawijaya	Universitas Br	rawijaya
awijaya				as Brawijaya	Universitas Br	ra wijaya
awijaya	Unive Variabel	Kode	Indikator	as Brawijaya	Item B	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universit	as Brakaryaw	an, iversitas Ri	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	OJ2.5	Brawijaya Universit	as Brae.ijavP	impinan saya	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universit	menera	apkan keputusan	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	1 1 .	univers semua	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	as Brakaryaw	an _{nivers} secara	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	as Brakonsist	teniversitas Bı	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	U OJ2.6	Brawijaya Universit	as BrafvijavP	impinan saya	awiiava
awijaya	Universitas Brawijaya	23/24	Brawijaya Universit	mengiz	zinkan _{ersitas Bi}	rawijava
awijaya	Universitas Brawijaya		Tawijaya Universit	karyaw	an untuk bisa	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ	Universit		jukan banding	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya			as Braatasya		
awijaya	Universitas Brawii				aan yang telah	awijaya
awijaya	Universitas Bra			dibuat.	Universitas Br	awijaya
awijaya	Universitas	OJ3.1	SBD.		impinan saya	
awijaya	Universit	5111	1/1/		ertimbangkan B	
awijaya	Univer	*	# 'V		san yang dibuat	
awijaya	Univ		F	-	kebaikan	
awijaya	Uni	3 3 7 7			an. iversitas Bi	
awijaya	Uni	OJ3.2	Experience 1		mpinan sudah	
awijaya	Uni	26.11			erlakukan ^{tas Bi}	
awijaya	Unit	TI SILL	E. A. E. S.		an dengan baik.	
awijaya	Univ	OJ3.3			impinan jujui	
awijaya	Univ	(30)		dalam		
awijaya	Unive	2		penilai	an Iniversisesuai	
awijaya	Univer	(E)			kinerja yang	
awijaya	Univers			telah	dilakukan oleh	awijaya
awijaya	Universit	VIB.	77 111	karyaw	ahniversitas Bı	rawijaya
awijaya	Universita	OJ3.4	3. Keadilan	d. Aya	Pimpinar	
awijaya	Universitas	A A	Interaksional	mempe	erhatikan hak-	4.0
awijaya	Universitas B			Wijaya	Universitas Ru	rawijava
awijaya	Universitas Bra			karyaw	/an.	rawijaya
awijaya	Universitas Brawn	OJ3.5		e Pimi	pinan berdiskusi	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitus	juya Universit	dengar	I Inivarcitae Ri	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	anahila	TIMBUAYOUSAC DI	'awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	konsek	I Inivarcitae Ki	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	as Brawllaya	Ilmiversitas Ri	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	diamhi	I I I I I I I I I I I I I I I I I I I	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	OJ3.6	Brawijaya Universit Brawijaya Universit		mpinan telah	ra wijaya
awijaya	Universitas Brawijaya			membe	wilron	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Charles and the contract of the contract of	Brawijaya Universit	noniole	Universitas Di	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universit	as bilatvijaya	san yang dibuat	awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universit		OTHIVOIDILUID DI	u vvijery e.
awijaya		Universitäs	Diamijaja omitoloit	ao aramjaya	0111101011100 01	rawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	universitas	Brawijaya Universit	as brawijaya	Universitas Bi	awijaya

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Br

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijaya Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijaya Universitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas B	rawijaya Universitas Brawija
wijaya	Unive Variabel	Kode	Indikator	Itom
wijaya	Ulliver sitas brawijaya	012.7	brawijaya Universitas b	rawijaya - universitas bra wija
wijaya	Universitas Brawijaya	UnivOJ3.7	Brawijaya Universitas B	g. Pimpinan sudah
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	4-5-5-5-6
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	tugas yang akan
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	a. jaya Unive Bersedia Wija
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas		menggantikan sitas Brawija
wijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	pekerjaan rekan kerja
wijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Universitas B	
wijaya	Universitas Brawijaya	Univ	Universitas B	rawijaya Universitas Brawija
vijaya	Universitas Brawijaya	OCB	rsitas B	
vijaya	Universitas Brawii	1.2	6 B	
vijaya	Universitas Bra		C Dr	kelebihan beban kerja.
vijaya	Universitas	OCB	PBRAL	c.ijaya UniveBersediaawija
vijaya	Universit	1.3	74.	memberikan orientasi
vijaya	Unive	36	差	kepada karyawan baru
vijaya	Univ	34. D 6	1. Altruism	(terkait lingkungan wija
vijaya	Uni	SAN CO	THE TANK Y	dan tanggung jawab
vijaya	Uni	11/10	13000	mereka), meskipun
vijaya	Organizationa			meskipun hal tersebut
vijaya	Citizanshin	1 2 Mary 1	11/1/2	bukan tugas saya. S Brawija
vijaya	Pahavior (V)	OCB	111	d. Bersedia membantu
vijaya	Office	1.4		karyawan niversit yang wija
vijaya	Unive Organ et al.	10)		memiliki nive masalah wija
wijaya 	(2005) dalam	FELLE		dengan pekerjaan.
wijaya 	Whichoni at al	, OCB		e. Selalu bersedia
vijaya 	(2016)	1.5		menolong orang-orang
vijaya	OTHVCISICA	4 5 1		di sekitar pekerjaan
vijaya	Universitas	A	i in	saya.a Universitas Brawija
vijaya	Universitas B Universitas Bra	OCB	. //	a. Jumlah waktu saya
vijaya	Universitas Brawn	2.1		dalam bekerja
vijaya vijaya	Universitas Brawijaya	I D IVI	aya Universitas B	melebihi jumlah jam
vijaya vijaya	Universitas Brawijaya	***	Brawijaya Universitas B	kerja yang senarusnya.
vijaya vijaya	Universitas Brawijaya	(W'B		
vijaya vijaya	Universitas Brawijaya	2.2	Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B	rawiiava Ilniversitas Krawiii
vijaya vijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas B	sebentar dibandingkan
	Universitas Brawijaya		2. Conscientiousness	karwawan lain
VIIAVA		OCB		
	Universitas Brawijava	The Mean of the same of the sa	Midrigaya Dilivorsitas D	peraturan perusahaan
vijaya	Universitas Brawijaya	2.3	Brawijava Universitas R	peraturan perusahaan
vijaya vijaya	Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B	meskipun udak ada
vijaya vijaya vijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Universitas	Brawijaya Universitas B	yang melihat.
wijaya wijaya wijaya wijaya wijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Universitas Universitas	Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B	yang melihat.
wijaya wijaya wijaya wijaya wijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas	Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B	yang melihat. d. Saya adalah salah satu karyawan yang
vijaya vijaya vijaya vijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Un versitas Un versitas Un OCB Un 2.4	Brawijaya Universitas B Brawijaya Universitas B	yang melihat. d. Saya adalah salah satu karyawan yang

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

awijaya

awijaya

awijaya	Ulliversitas brawijaya		Diawijaya Universitas	
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya	Lanjutan Tabel	Universitas I	Brawijaya Universitas	Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya	Variabel	Kode	Indikator	Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Statujaya	UHIVEISILAS I	rawijaya Universitas	Diamilaya Omitolomas Diamilaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Unive OCB S	Brawijaya Universitas	Brae.ija Saya r setuju a dan awijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	mendukung adanya wijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	prinsip keadilan antara
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	waktu bekerja dengan
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	imbalan yang diterima.
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ OCB _s	Brawijaya Universitas	Br a. a. Menghabiskan wijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Univer3:1as I	Brawijaya Universitas	waktu untuk mengeluh
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	
awijaya	Universitas Brawijaya	OCB	wijaya Universitas	1 7 1 1 1 1 1
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ. 3.2	Universitas	111 11 1
awijaya	Universitas Brawijaya		rsitas	1 1 'C.
awijaya awijaya	Universitas Brawiji	OCB		Br c. Selalu menemukan
awijaya	Universitas Bra	3.3	3. Sportsmanship	kesalahan tentang apa
awijaya	Universitas	TAS	5 RD	yang dilakukan
awijaya	Universit	GIII.	DRA.	perusahaan* ersitas Brawijaya
awijaya	Univer	OCB		d. Membesar-besarkan
awijaya	Univ	3.4	证 作	
awijaya awijaya	Uni	3.4		masalah yang yang wilaya
awijaya	Uni	SENIG	117	sesungguhnya si tidak wijaya besar*
0.772			300	
awijaya	Uni	KK1.1		a. Pekerjaan yang wilaya
awijaya	Unit	A STON	170715	dilakukan Wersisesuai Wijaya
awijaya	Univ			dengan kemampuan wijaya
awijaya	Univ	(21)	1. Pekerjaan itu sendi	ri yang dimiliki rsitas Brawijaya
awijaya	Unive	KK1.2		b. Pekerjaan sangat
awijaya	Univer	E. E.		menantang.
awijaya	Univers	KK2.1	J:	a. Gaji yang diterima wijaya
awijaya	Universit			telah memenuhi
awijaya	Unive Si Kepuasan Kerj	ia A A A		kebutuhan hidup. as Brawijaya
awijaya	Universitas (Z)	KK2.2	2 C-::	b. Gaji yang diterima
awijaya	Universitas B		2. Gaji	Viava Universiona Wijaya
awijaya	Luthans (2005	α		pekeriaan yang
awijaya				dilakukan
awijaya	Universitas Brawijaya	KK3.1	Jamijaya Universitas	Promosi di
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas i	Brawijaya Universitas	nerusahaan telah
awijaya	Universitas Brawijaya		Brawijaya Universitas	dilakukan secara adil
awijaya	Universitas Brawijaya	Un VV 2	Brawijaya Universitas	h Dromosi diharilan
awijaya	Universitas Brawijaya	KK3.2	3. Waya Kesempata	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Promosi Universitas	ketika karyawan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	melakukan versitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	peningkatan dalam
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	Brawijaya Universitas	Rrakinerja. Hniversitas Brawijava
awijaya	Universitas Brawijaya	Un KK4.1	Brawijaya Universitas	a. Atasan memberikan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas I	4. Pengawasa	n motivasi dalam
awijaya	Universitas Brawijava	Universitas I	(Supervisi)	meningkatkan kinerja.
vijaya	omvoisitas brawijaya	Universités l	LILIVIAYA VIIIVEISILAS	on whateo murenantiste rawija)

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

wijaya

wijaya

wijaya

iversitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Lanjutan Tabel	3.1	iversitas	Brawijaya	Universitas B	rawijaya Universitas Bra
Unive Variabel	Un	Kode	Brawijaya Rrawijaya	dikator	rawijaya Universitas Bra Item
Universitas Brawijaya	Un	KK4.2		Universitas B	b. Kesediaan atasan
Universitas Brawijaya				Universitas B	dolom monomino
Universitas Brawijaya				Universitas B	magnifron dom
Universitas Brawijaya				Universitas B	1
Universitas Brawijaya	Un			Universitas B	
Universitas Brawijaya	Un			Universitas B	pekerjaan iversi selalu
Universitas Brawijaya	Un	iversitas l	Brawijaya	Universitas B	diawasi oleh atasan.
Universitas Brawijaya	Un	KK5.1	Brawijaya	Universitas B	a. Rekan kerja
Universitas Brawijaya	Un	iversitas	wiiaya	Universitas B	membantu vers ketika
Universitas Brawijaya	Un	V		Universitas B	terdapat kesulitan
Universitas Brawijaya				rsitas B	dalam bekerja. Has Bra
Universitas Brawii		KK5.2	5. Rekan	Keria B	rab.ja Memiliki surekana
Universitas Br		- 5 (J. KCKai	i Kcija	kerjaa Universityanga
Universitas	0	ITA	D R	2 "	bertanggung jawab.
Universit	2	KK5.3		44.	c. Adanya persaingan
Univer		Ÿ. #		生ーレ	yang sehat antar rekan
Univ	- 1	W WAS	H A	12 21	keria Universitas Bra

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

*Item Reverse Scoring (Balik Skor)

Sumber: Tinjauan Teoritis (2020)

III.3.3 Skala Pengukuran

Skala pengukuran ini digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur tanggapan dari responden atas jawaban yang diberikan dari kuesioner yang disebarkan dengan mengukurnya menggunakan skala Likert. Menurut Thoifah (2015) Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Menurut Sugiyono (2016), jawaban setiap item instrumen menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor Universitation Seperti tabel 3.2 berikut ini, misalnya: Universitati Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



Iniversitas Brawijaya

Jniversitas Brawijaya

Iniversitas Brawijaya Iniversitas Brawijava

Iniversitas Brawijaya

Iniversitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya
Universitas Brawijava

universitas Brawijaya universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Tabel 3.2 Skor Jawaban Skala *Likert*

as Brawijaya as Brawijaya	Į
as Brawijava	- 1
and and an injury or	
as Brawijaya	L
as Brawljaya	L
as Brawijaya	
	as Brawijaya as Brawijaya

Sumber: Sugiyono (2016)

Menurut Supranto (2000) untuk menentukan besarnya kelas (panjang interval)

Univeryang digunakan untuk menginterpretasikan jawaban responden pada setiap item lava

penilaian, maka dapat menggunakan rumus:

$$c = \frac{Xn - X1}{k}$$

Sumber: Supranto (2000)

Keterangan:

= perkiraan besarnya = banyaknya kelas

 X_n = nilai observasi terbesar

awijaya X_1 = nilai observasi terkecil

Unive Maka, interval setiap item penilaian pada jawaban responden, yaitu: iversitas Brawijaya

 $c = \frac{5-1}{5}$

= 0.8

Adapun tabel interval setiap item penilaian pada jawaban responden dapat Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Univerdilihat pada Tabel 3.3 berikut ini: Wijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawii Tabel 3 3 Interval Kelas untuk Jawahan Responden versitas Brawijaya

Interval Wijaya Universitas	Pernyataan	Universitas
1,00-1,80	Sangat Rendah	Universitas
1,80-2,60	Rendah	Universitas

Universitas Rrawliava Universitas Rrawliava Universitas Rrawliava Universitas Rrawliava

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

universitas Brawijaya	universitas Brawija	ya universitas Brawijaya	universitas	Brawijaya
Universitas Brawijaya	Universitas Brawija	ya Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
Universitas Brawijaya	Universitas Brawija	ya Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
Universitas Brawijaya	Universitas Brawija	ya Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
Unive Lanjutan Tabel	Jaiversitas Brawija	ya Universitas Brawijaya ya Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
Unive Interval wijava		rnyataanersitas Brawijaya		
Unive 2,60-3,40 jaya		anginiversitas Brawijaya		
Unive 3,40-4,20 jaya	Universitas Brawlin	nggiUniversitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
Unive 4,20-5,00 ijaya	Universitas BrawSa	ngat Tinggi tas Brawijaya	Universitas	Brawijaya
Universitas Prawijava	Universitas Brawija	va Universitas Brawijava	Universitas	Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: Supranto (2000) tas Brawijaya Universitas Brawijaya

III.4 Populasi dan Sampel

III.4.1 Populasi

Menurut Arikunto (2006) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian.

Populasi dalam penelitian ini memiliki kriteria, yaitu seluruh karyawan tetap yang jaya

Unive telah bekerja selama minimal satu tahun masa kerja pada setiap divisi di PDAM lava

Kota Malang yang berjumlah 294 orang karyawan. Adapun jumlah populasi apabila paya

dibagi dalam tiap divisi dapat dilihat pada tabel 3.4 berikut ini, yaitu antara lain: awijaya

Tabel 3.4 Daftar jumlah karyawan tiap divisi di PDAM Kota Malang (Laporan Per Januari 2020)

	(Laporan i Ci o	unuun 2020)	Diliversitas Diawijaya
No	Divisi dan/ atau Bagian	Jumlah Kary	yawanersitas Brawijaya
1.	Umum	25	Universitas Brawijaya
2.	Sumber Daya Manusia	11	Universitas Brawijaya
3.	Hubungan Pelanggan	49 /a	Universitas Brawijaya
4.	Pengadaan	8 Aya	Universitas Brawijaya
5.	Perencanaan Teknik	20 Jaya	Universitas Brawijaya
6.	Produksi	47 Wijaya	Universitas Brawijaya
7.13	Kehilangan Air	38 awijaya	Universitas Brawijaya
8.	Perawatan	50 Blawijaya	Universitas Brawijaya
9.	Pengawasan Pekerjaan	27	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
10.	Sistem Informasi Manajemen	13	
11.	Litbang niversitas Brawijaya IIn	Creitae Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
Jum	lah Total Karyawan (populasi)	294 Rrawijava	Universitas Brawijaya

Sumber: Data diolah peneliti (2020)

dwijaya Universitas Brawijaya Universitas Br

Universitas Brawijava

awijaya

awiiava

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

III.4.2 Sampel

Menurut Arikunto (2006) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Rumus yang digunakan dalam penentuan jumlah sampel minimal dari populasi menggunakan Rumus menurut Slovin. Adapun rumus Slovin seperti

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

Sumber: Thoifah (2015) Brawijaya

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e² = Batas toleransi kesalahan

Batas toleransi kesalahan dalam penelitian sosial sebesar 10% masih dalam

batas yang dapat dipercaya, Sutrisno (2017), sedangkan Endra (2017) mengatakan

bahwa lazimnya untuk penelitian sosial dan pendidikan menggunakan toleransi

sebesar 5%, sehingga dapat dikatakan bahwa batas toleransi kesalahan untuk

penelitian sosial adalah maksimal 10% yang mana peneliti menggunakan toleransi

kesalahan sebesar 7,5%. Oleh karena itu, maka jumlah sampel di Perusahaan

Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang apabila peneliti menggunakan tingkat

kesalahan sebesar 7,5% atau 0,075 diperoleh sebagai berikut:

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

$$n = \frac{294}{294 \cdot (0.075)^2 + 1}$$
 niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Univern = 110,786622704 iversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus slovin dengan lava

^{Unive} tingkat kesalahan sebesar 7,5%, maka diperoleh sampel yang diteliti pada penelitian ^{Uaya} Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

ini jika dibulatkan sebanyak 111 orang karyawan di PDAM Kota Malang. Jumlah

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

sampel dengan rumus slovin yang memperoleh 111 orang karyawan ini merupakan

sampel minimal yang dibutuhkan peneliti.

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

III.4.3 Teknik Pengambilan Sampel

niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Populasi penelitian ini terbagi kedalam beberapa divisi atau sub populasi

jumlah karyawan per divisi yang memiliki jumlah yang berbeda-beda. Oleh karena

itu, maka teknik pengambilan sampel pada penelitian ini bersifat probability

sampling, yaitu cara pemilihan sejumlah elemen dari populasi untuk dijadikan

anggota sampel secara objektif, pemilihannya dilakukan sedemikian rupa sehingga

tiap elemen populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi

anggota sampel Setiawan (2013). Penelitian ini menggunakan teknik proportional

random sampling. Alasan menggunakan teknik ini karena menurut Sugiyono

(2010), proportional random sampling adalah teknik pengambilan sampel yang

memperhatikan unsur-unsur atau kategori yang terdapat dalam populasi penelitian.

Banyaknya jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing divisi

dihitung menggunakan rumus dalam Riduwan (2004). Adapun rumusnya dapat

dilihat sebagai berikut:

$$ni = \frac{Ni \times n}{N}$$

Riduwan (2004)

Weterangan:

Unive ni= Jumlah sampel menurut divisis Brawijaya Universitas Brawijaya UniverNi= Jumlah populasi menurut divisi Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

N= Jumlah populasi keseluruhan n= Jumlah sampel keseluruhan

Universitas Rrawijava

ijaya

awijaya

awijaya

Tabel 3.5 berikut ini merupakan teknik pengambilan sampel Universitas Brawijaya menggunakan rumus di atas, yaitu antara lain:

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

ac Rr	Tabel 3.5 Teknik pengambilan Sampel				
No	Divisi dan/ atau Bagian	Populasi	Sampel		
tas Br	Umum Universitas Brawii	25 Univers	25x111/294 = 9,44 dibulatkan		
as Br	awijaya Universitas Brawija	ava Univers	menjadi 10 va Universitas Brau		
a <mark>2</mark> ·Br	Sumber Daya Manusia	aval Univers	11x111/294 = 4,15 dibulatkan		
as Br	awijava Universitas Brawija	ava Univers	menjadi 5 ava Universitas Brau		
a3.Br	Hubungan Pelanggan	49 Univers	49x111/294 = 18,5 dibulatkan		
tas Br	awijava Univ	Univers	menjadi 19 va Universitas Bray		
a4.Br	Pengadaan	8	8x111/294 = 3,02 dibulatkan		
as Br	awii		menjadi 4 aya Universitas Braw		
ta5.Br	Perencanaan Teknik	20	20x111/294 = 7,55 dibulatkan		
tas	CITASE	SP	menjadi 8 aya Universitas Braw		
6.	Produksi	47	47x111/294 = 17,74 dibulatkan		
	.4. %	建	menjadi 18 Universitas Braw		
7.	Kehilangan Air	38	$38 \times 111/294 = 14,35 \text{ dibulatkan}$		
- /	BAVILLE	- STE	menjadi 15 hiversitas Braw		
8.	Perawatan	50	50x111/294 = 18,88 dibulatkan		
2			menjadi 19		
9.	Pengawasan Pekerjaan	27	27x111/294 = 10,19 dibulatkan		
		1	menjadi 11 Iniversitas Braw		
10.	Sistem Informasi	13	13x111/294 = 4,91 dibulatkan		
	Manajemen	Cell	menjadi 5 Universitas Braw		
11.	Litbang	6	$6 \times 111/294 = 2,26 \text{ dibulatkan}$		
			menjadi 3		
Ju	umlah 📜 💆	294	117 Universitas Bray		

Sumber: PDAM Kota Malang (2020)

Universita Berdasarkan perhitungan di atas, maka prosedur pengambilan sampel Universitas Brawijaya dilakukan secara acak dengan cara melakukan undian. Cara melakukan undiannya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya adalah dengan mengetik nomor urut karyawan pada setiap divisi di laptop, lalu Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya mencetak nomor tersebut, lalu menggunting nomor-nomor urut karyawan dan memasukkan ke dalam gelas. Bagian atas gelas akan ditutup dengan plastik dan karet gelang serta diberi lubang yang seukuran dengan besar kertas nomor-nomor urut tersebut. Kemudian gelas yang berisi nomor-nomor tersebut akan dikocok



awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

selama lima belas detik, setelah itu akan dikeluarkan beberapa kertas yang berisi nomor sebanyak sampel yang sudah ditentukan pada tiap-tiap divisi. Setiap nomor yang keluar dicatat dan dijadikan sebagai sampel penelitian.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan perhitungan dengan teknik pengambilan sampel untuk tiap divisi Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya berjumlah 117 orang karyawan yang menjadi responden, sedangkan pada versitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya perhitungan rumus Slovin diketahui bahwa jumlah sampel yang diperoleh sebanyak iversitas Brawijaya 111 karyawan, yang mana jumlah 111 karyawan ini merupakan jumlah sampel minimal yang dibutuhkan peneliti. Perbedaan hasil perhitungan slovin dan perhitungan tiap divisi dikarenakan setiap hasil perhitungan yang jumlahnya terdapat bilangan pecahan, maka jumlahnya dibulatkan ke atas, karena sampel yang diteliti adalah manusia. Berdasarkan tabel 3.5 di atas dapat diketahui bahwa karyawan terbagi dalam 11 divisi dan/atau bagian, sampel yang diambil adalah divisi umum sebanyak 10 karyawan, sumber daya manusia sebanyak 5 karyawan, hubungan pelanggan sebanyak 19 karyawan, pengadaan sebanyak 4 karyawan, perencanaan teknik sebanyak 8 karyawan, produksi sebanyak 18 karyawan, kehilangan air sebanyak 15 karyawan, perawatan sebanyak pengawasan pekerjaan sebanyak 11 karyawan, sistem informasi manajemen sebanyak 5 karyawan, dan litbang sebanyak 3 karyawan.

awiiava awijaya

awijaya
awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

III.5 Metode Pengumpulan Data Universitas Brawijaya ijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

III.5.1 Sumber Data versitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder, yaitu sebagai berikut:

a. Data Primer

Menurut Abdillah dan Hartono (2015) data primer adalah data yang diperoleh melalui atau berasal dari pihak pertama yang memiliki data. Peneliti memperoleh data primer melalui kuesioner, Arikunto (2006) mendefinisikan kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Kuesioner disebarkan pada karyawan PDAM Kota Malang yang menjadi responden sejumlah sampel yang diperoleh, yaitu 117 orang karyawan yang terbagi kedalam divisi-divisi/unit kerja.

Data Sekunder b.

Menurut Abdillah dan Hartono (2015) data sekunder adalah data yang ava Unive diperoleh melalui atau berasal dari pihak kedua yang ikut mengetahui atau memiliki daya Sumber data sekunder diperoleh dari website PDAM Kota Malang aya Unive data. Unive (http://www.pdamkotamalang.com/), data sekunder perusahaan berupa data jaya absensi karyawan PDAM Kota Malang, dan struktur organisasi PDAM Kota Malang. Selain itu, peneliti juga menggunakan buku-buku, jurnal, skripsi dan tesis Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Univeruntuk menunjang penelitian.s Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive III.5.2 Instrumen Penelitian Brawijaya Universitas Brawijaya

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, maka ketika peneliti ingin mengumpulkan data, peneliti menggunakan instrumen. Instrumen merupakan alat Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awiiava

awijaya

awijaya awijaya awiiava

awiiava awijaya

awijaya

awijaya

untuk mengukur, mengobservasi yang nantinya dapat menghasilkan data kuantitatif

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sugiyono (2014). Adapun instrumen yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

a. Kuesioner

Menurut Abdillah dan Hartono (2015) kuesioner adalah metode pengumpulan data primer menggunakan sejumlah item pertanyaan atau pernyataan dengan format

tertentu. Item pertanyaan atau pernyataan yang dimaksud adalah mengenai

pengaruh keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior

dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kuesioner yang disebarkan

berisi pertanyaan atau pernyataan yang disusun dalam bentuk skala Likert.

III.6 Teknik Analisis Data

III.6.1 Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara

Unive mendeskripsikan data yang telah terkumpul selama penelitian tanpa bermaksud ava

Unive membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi Sugiyono (2016). Jaya

Unive III.6.2 Partial Least Square

Universita Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan Pathilaya

Analysis (analisis jalur) yang dioperasikan dengan menggunakan software

SmartPLS versi 3.2.9 "Analisis Partial Least Square adalah suatu teknik statistika

universitat yang membandingkan antara variabel dependen berganda dengan aya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

variabel independen berganda. PLS adalah salah satu salah satu metode statistika Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya terjadi permasalahan spesifik data, seperti ukuran sampel pada penelitian yang kecil, adanya data yang hilang, multikolinearitas. Ada beberapa alternatif teknik SEM, antara lain adalah PLS yang dikembangkan dengan berbagai aplikasi perangkat lunak, seperti Latent Variable Partial Least Square, PLSGraph, SmartPLS, dan XLSTAT" Abdillah dan Hartono (2015).

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

III.6.3 Model Spesifikasi

Model spesifikasi PLS dalam analisis jalur yang digunakan pada penelitian ini

adalah menggunakan tipe hubungan, yaitu inner model dan outer model.

III.6.3.1 Outer Model

Outer model atau model pengukuran menunjukkan hubungan antara indikator dengan variabel latennya Abdillah dan Hartono (2015).

III.6.3.2 Inner Model

"Inner model atau model struktural menunjukkan hubungan kausalitas antar laya

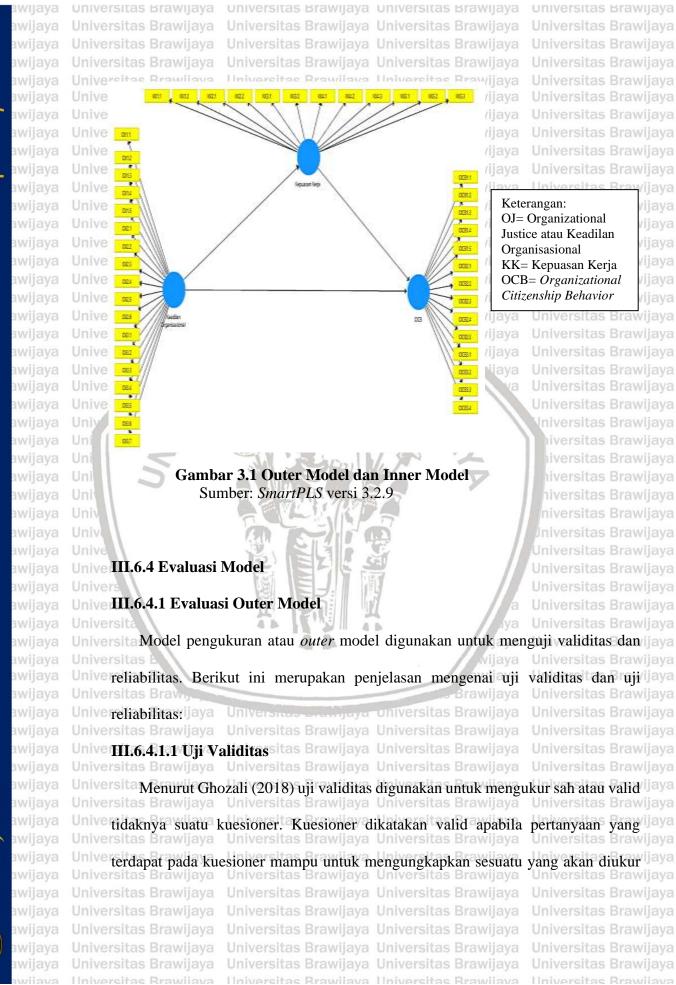
Abdillah dan Hartono variabel laten yang dibangun atas dasar substansi teori"

Unive (2015).

Berikut ini merupakan gambar *outer* model dan *inner* model pada penelitian ini.

awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Rrawijava





awijaya awijaya

awijaya awijava

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya pada kuesioner tersebut. Validitas yang digunakan pada penelitian ini terdiri atas

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

dua, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Jniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

arsital. BValiditas Konvergen Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Abdillah dan Hartono (2015) validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari variabel sebaiknya berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dinilai berdasarkan loading factor. Rule of thumb biasanya dipakai saat melakukan pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah \pm .30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk $loading \pm .40$ dianggap lebih baik, dan untuk *loading* > 0,50 dianggap signifikan secara praktis Hair et al. dalam Abdillah dan Hartono (2015). Rule of thumb untuk validitas konvergen adalah outer loading . 0,7 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5 Chin dalam Abdillah dan Hartono (2015).

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berprinsip bahwa pengukur-pengukur variabel yang was

Unive berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Uji validitas diskriminan dinilai ava

Unive berdasarkan cross loading pengukuran dengan variabelnya. ava

Berikut ini dapat dilihat pada tabel 3.6 yang merupakan parameter uji validitas

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Unive dalam PLS: aya

Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

University Tabel 3.6 Parameter dan Rule of Thumbs sitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

rawija Uji Validitas ^{as B}	Parameter B	Rule of Thumbs
Konvergen	Faktor loading	Lebih dari 0,7 tas Braw
rawijaya Universitas B	AVE ^a Universitas E	Lebih dari 0,5
Diskriminan	Cross loading	Lebih dari 0,7

Sumber: Chin dalam Abdillah dan Hartono (2015)



awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

III.6.4.1.2 Uji Reliabilitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Menurut Ghozali (2018) uji reliabilitas digunakan untuk mengukur indikator dari variabel dalam suatu kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan reliabel bila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Dalam menguji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu variabel, sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu variabel Chin dalam Abdillah dan Hartono (2015). *Rule of thumb* nilai *alpha* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima Hair et *al.* dalam Abdillah dan Hartono (2015).

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

III.6.4.2 Evaluasi Inner Model

Model struktural atau inner model dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan: 1) R² untuk variabel dependen. Nilai R² digunakan dalam hal mengukur seberapa besar tingkat variasi perubahan di antara variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai R² misalnya sebesar 0,7 artinya variasi Unive perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive adalah 70 persen, sedangkan sisanya yaitu 30 persen dijelaskan oleh variabel lain jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya di luar model yang diajukan, Abdillah dan Hartono (2015), 2) Q² (predictive ava Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya relevance) untuk mengukur seberapa baik nilai konservasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Apabila nilai $Q^2 > 0$, berarti model memiliki predictive relevance, tetapi apabila nilai $Q^2 \le 0$, berarti model kurang memiliki $Q^2 \le 0$ Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya predictive relevance. Besaran Q^2 memiliki rentang nilai $0 < Q^2 < 1$, apabila semakin

awiiava awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

mendekati 1 berarti model semakin baik, Jaya dan Sumertajaya (2008), dan 3) nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk menguji signifikansi antar variabel dalam model struktural. Nilai koefisien path menunjukkan seberapa besar tingkat signifikansi dalam pengujian suatu hipotesis. Skor koefisien path yang ditunjukkan oleh nilai t-statistic, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua arah (two-tailed) dan diatas 1,64 untuk hipotesis satu arah (one-tailed) untuk pengujian hipotesis,

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Abdillah dan Hartono (2015).

III.6.4.3 Metode Sobel

Penelitian ini terdapat variabel intervening, yaitu Kepuasan Kerja. Ghozali (2018) mengatakan bahwa untuk melakukan pengujian hipotesis terhadap variabel mediasi/intervening dapat dilakukan dengan uji Sobel. Uji sobel ini dilakukan untuk menguji adanya pengaruh tidak langsung antara variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dapat dihitung dengan cara:

$$Sab = \sqrt{a^2Sb^2 + b^2Sa^2 + Sa^2}Sb^2$$

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Keterangan:

Sab = Besar standar error pengaruh tidak langsung

a = Koefisien a

b = Koefisien b

Sa = Standar error koefisien a

Sb = Standar error koefisien b tas Brawijaya Universitas Brawijaya

Untuk menguji signifikansi adanya pengaruh tidak langsung maka dalam laya Unive menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut: niversitas Brawijaya

Hasil analisis akan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}. Apabila t_{hitung}

lebih besar dari t_{tabel} dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,96 sehingga



dapat dikatakan bahwa variabel intervening memediasi hubungan antara keadilan

organisasional terhadap organizational citizenship behavior.

Unive

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

vijaya

Universitas Brawijaya universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

awiiava

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1 Gambaran Umum PDAM Kota Malang

IV.1.1 Sejarah Umum PDAM Kota Malang

Penyediaan air bersih di Kota Malang telah ada sejak zaman pemerintahan

Belanda dan kegiatan penyediaan air minum untuk kota besar Malang telah dimulai

sejak tanggal 31 Maret 1915, yang kemudian ketentuan persediaan air minum

tersebut lebih dikenal dengan nama "Waterleiding Verordening" Kota Besar

Malang. Pemerintahan Belanda pada saat itu memanfaatkan air dari sumber air

karangan yang saat ini terletak di wilayah Kabupaten Malang untuk memenuhi

kebutuhan air bersih masyarakat Kota Malang.

Pada tahun 1928 dengan menggunakan sistem penyadap berupa Brom

Captering, air yang berasal dari sumber-sumber tersebut ditransmisikan secara

grafitasi pada reservoir Dinoyo dan Betek. Perkembangan penduduk yang semakin

pesat dan kebutuhan air yang terus meningkat, sehingga pada tahun 1935

Unive Pemerintah Daerah Kota Malang menyusun suatu program untuk meningkatkan laya

Unive debit air produksi yang memanfaatkan sumber Binangun yang saat ini terletak di lava

Univerwilayah Kota Batu sebesar 215 liter/detik. Pada tanggal 18 Desember 1974 dengan jaya

Unive diterbitkannya Perda No. 11 Tahun 1974, Unit Air Minum berubah nama menjadi laya

Unive Perusahaan Daerah Air Minum. Sejak saat itulah Perusahaan Daerah Air Minum aya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Univerpengelolaan air minum rsitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Perkembangan Kota Malang yang memicu pertambahan jumlah penduduknya, mengakibatkan kebutuhan akan air bersih semakin meningkat. Peningkatan ini membuat PDAM Kota Malang menambah kapasitas produksi dengan mengelola Sumber Air Wendit yang berada di wilayah Kabupaten Malang dan beberapa mata air di Kota Malang dengan menggunakan sistem pompanisasi agar kebutuhan masyarakat akan air dapat terpenuhi dan menjaga kelangsungan pelayanan air pada konsumen selama 24 jam secara terus-menerus.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

IV.1.2 Visi, Misi, Motto dan Maklumat Pelayanan PDAM Kota Malang

Visi PDAM Kota Malang adalah: "Menjadi Perusahaan Air Minum yang Sehat dan Dibanggakan dengan Pelayanan Prima yang Berkelanjutan".

Misi PDAM Kota Malang adalah: 1) Menyediakan pelayanan air minum yang prima dan berkelanjutan dengan harga yang terjangkau bagi masyarakat Kota Malang; 2) Memberikan kontribusi penghasilan kepada pemerintah Kota Malang dari laba usaha yang diperoleh perusahaan; 3) Melaksanakan peran aktif dalam upaya peningkatan derajat kesehatan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

Universita Motto PDAM Kota Malang adalah: "Pelayanan Terbaik merupakan jaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Unive Kebanggan Kami"

Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

Universita Maklumat Pelayanan PDAM Kota Malang yaitu antara lain: Universitas Brawijaya

- Unive 1) Kami siap melayani kebutuhan air minum dengan sepenuh hati; Iniversitas Brawijaya
- Unive 2) Kami siap menanggapi keluhan dengan tangan terbuka;

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 3) Kami akan menyelesaikan segala problema dengan segera;
- 4) Dengan jiwa besar kami bertaruh untuk kepuasan anda.

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijava awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

IV.1.3 Logo dan Makna Logo PDAM Kota Malang

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya TIRTA DHARMA Universitas Brawl

Gambar 4.1 Logo PDAM

Unive Makna Logo:

: Udara Tirta

: Hajat Hidup Dharma

Tirta Dharma: Pengabdian

Unive Penjelasan Logo:

Unive 1. Lima bentuk yang terdiri dari lingkaran da empat buah lengkungan lainnya yang lava

Unive mengandung pancasila.

Unive 2. Bentuk lingkaran sebagai air terjun menyatakan sumber udara (air baku) yang laya

awijaya Unive berlebihan-limpah.

> 3. Bentuk lingkaran penampang pipa yang memutar air minum penting penyaluran Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

> Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

unive air minum untuk kesejahteraan rakyat yang meningkat dan kontinuitas pelayanan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive 4. Warna wijaya

a. Warna hijau pada bentuk lengkungan melambangkan kualitas air baku yang

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya belum diolah.

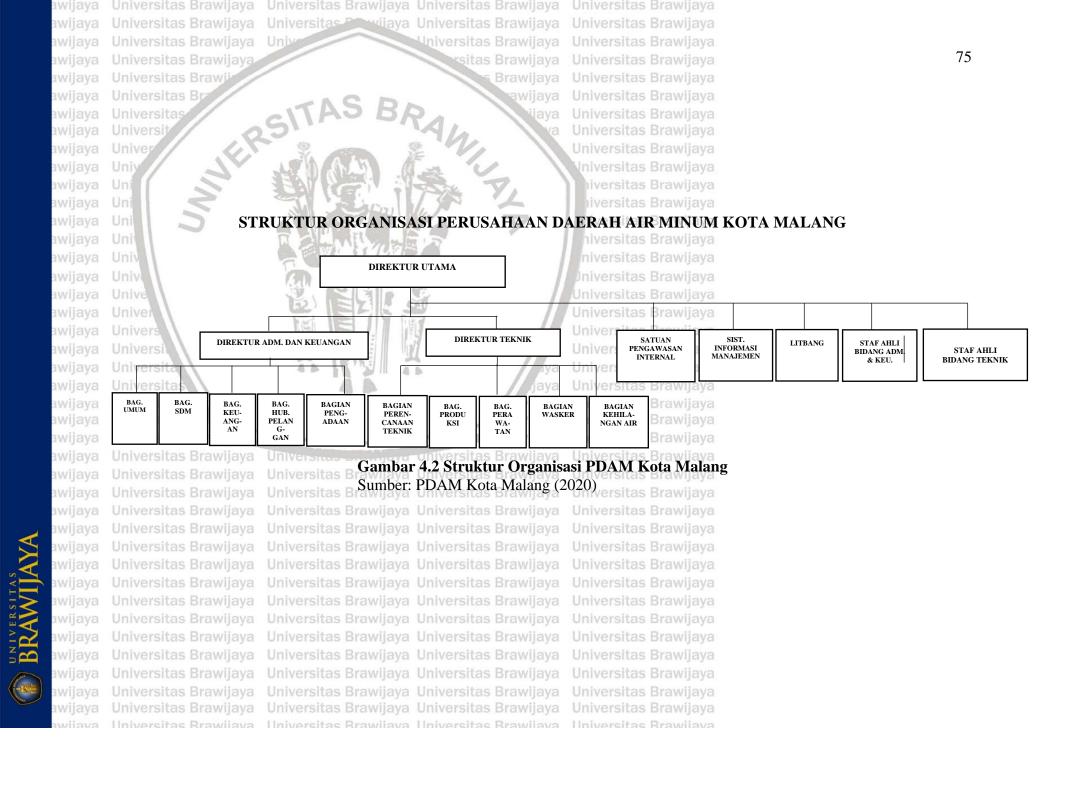
Jniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya

Jniversitas Brawijaya Jniversitas Brawijaya

Jniversitas Brawijaya

Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya b. Warna biru pada lingkaran melambangkan kualitas air yang syarat air minum yang disalurkan untuk kesejahteraan rakyat. 5. Rangkaian bentuk-bentuk keseluruhan mewujudkan huruf-huruf PAM yang sudah sangat dikenal kepanjangannya oleh masyarakat. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya Unive IV.1.4 Struktur Organisasi PDAM Kota Malang Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Nomor 30 niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Tahun 2013 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas, Fungsi, dan awijaya awijaya Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Penjabaran struktur awijaya awijaya organisasi dan uraian tugas tiap bagian di PDAM Kota Malang yang terdiri dari 14 awijaya awijaya bagian yang dipimpin oleh direktur utama, direktur administrasi dan keuangan, dan awijaya awijaya direktur teknik dapat dilihat pada Lampiran 2. Bagan struktur organisasi di PDAM awijaya awijaya Kota Malang dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut ini: awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya



awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

IV.2 Gambaran Umum Responden Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang telah bekerja selama Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

minimal satu tahun masa kerja yang berjumlah 294 orang karyawan. Sampel yang Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

digunakan berdasarkan perhitungan tiap divisi adalah sebanyak 117 orang Universitas Brawijaya

karyawan. Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan secara langsung oleh peneliti Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

kepada bagian-bagian yang dituju sesuai arahan dari pihak bagian Sumber Daya

Manusia PDAM Kota Malang.

Universita Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan yang berjumlah 117 jiaya

niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Presponden, maka dapat diperoleh beberapa gambaran karakteristik responden.

Berikut ini merupakan rincian distribusi dan pengembalian kuesioner penelitian

pada Tabel 4.1:

Universitas Brawijaya

Universitas Brawi

Tabel 4.1 Distribusi dan Pengembalian Kuesioner iversitas Brawijaya

No	Responden	Kuesioner yang disebar	Kuesioner yang kembali	Kuesioner yang diolah yang diolah
°1.\	Umum	10	10	Universitas Brawijaya
2.	Sumber Daya Manusia	5	5	Universitas Brawijaya
3.	Hubungan Pelanggan	19	19	Universitys Brawijaya
4.	Pengadaan	4	4 Jaya	Universitas Brawijaya
5.5	Perencanaan Teknik	8	a 8 ijaya	Iniversi8as Brawijaya
6.5	Braw Produksi	18	sra18java	Univers18s Brawijava
si7as	Rraw Kehilangan Air	15 _{niversi}	tas Bral5java	Universh5is Brawijaya
s 8.3s	Brawija Perawatansitas Bra	wijaya 19niversi	tas Bral9jaya	Univers19s Brawijaya
s 2as	Pengawasan Pekerjaan	wijaya 11 niversi	tas Brawijaya	Universitas Brawijaya
s10.s	BrawSistem Informasis Bra	wijaya 5/niversi	tas Bra 5 ijaya	Universi5as Brawijaya
sitas	BrawijaManajemen itas Bra	wijaya Universi	tas Brawijaya	Universitas Brawijaya
sltas	BrawijayaLitbang rsitas Bra	wijaya 3Iniversi	tas Bra 3 ijaya	Universi3as Brawijaya
sitas	Braw Total Kuesioner S Bra	wijaya j U niversi	tas Bray7aya	Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2020)

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

niversitas Brawijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Penyebaran kuesioner ini dilakukan secara langsung oleh peneliti kepada 117

responden di 11 bagian di PDAM Kota Malang. Jumlah angket yang disebar telah

sesuai dengan jumlah kuesioner yang kembali dan yang diolah oleh peneliti,

sehingga persentasenya sebesar 100%. Adapun gambaran umum karakteristik

responden secara rinci dapat dilihat sebagai berikut:

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive IV.2.1 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ersitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita Menurut data yang diperoleh oleh peneliti berdasarkan kuesioner yang telah daya

diisi oleh responden, jumlah dan persentase responden pria dan wanita dapat dilihat

Unive pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin salas Brawijaya

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%) Bravij
Pria	66	56,41% tas Bravij
Wanita	51	43,59% las Bray II
Total	117	100% sitas Braviji

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2020)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, diketahui bahwa jumlah responden pria

berjumlah 66 orang atau 56,41% dan jumlah responden wanita berjumlah 51 orang

atau 43,59%, berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa jumlah responden

terbanyak adalah yang berjenis kelamin pria sejumlah 66 orang atau 56,41%. Dapat

dikatakan bahwa jumlah responden pada lokasi penelitian mayoritas berjenis

kelamin pria.



awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

				78
awijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijay	a universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijay	
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijay	
awijaya	IV.2.2 Gambara	an Umum Responden		
awijaya	1V.2.2 Gambara	an Umum Kesponden	Berdasarkan Usia	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay	kan rumus Sturges
awijaya	Universitas Pembagian	jumian usia respondei	n dinitung mengguna	kan rumus Sturges
awijaya	Universitas Brawijaya	yaitu sebagai berikut:	Universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Supranto (2000),	yaitu sebagai berikut:	Universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	1 1 2 222 1	sitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	$k = 1 + 3{,}322 \log$	n sitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas brawijaya	universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Sumber: Supranto (20	020) Viliversitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Unive Keterangan:	Universitas Proviiaya	Universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	k = banyaknya kelas	Univ	Universitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Unive $n = $ banyaknya nilai		rsitas Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawii		s Brawijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Br	LAC D	awijay	a Universitas Brawijaya
awijaya	Offitological	adalah sebagai berik	ut: ijay	
awijaya	Universit	5,	44.	a Universitas Brawijaya
awijaya	$k = 1 + 3{,}322 \log k$	5117	業	Universitas Brawijaya
awijaya	= 7.87 dibulatk	an menjadi 8 kelas	I V	Universitas Brawijaya
awijaya	Uni	tun menjuur o kelus	TO THE	niversitas Brawijaya
awijaya	Uni	1000		niversitas Brawijaya
awijaya	Uni		Y	niversitas Brawijaya
awijaya	Uni Menentukan pan	jang interval (1):		niversitas Brawijaya
awijaya	Univ Range = data ter	besar - data terkecil	77	niversitas Brawijaya
awijaya	University	ocsar data terkeen	1.0	Iniversitas Brawijaya
awijaya		oanyak kelas		Universitas Brawijaya
awijaya	Univer			Universitas Brawijaya
awijaya	Unive \mathbf{I} = (55-25)	/8	引 //	Universitas Brawijaya
awijaya	Universit	1 20	U //	a Universitas Brawijaya
awijaya	Universita = 30/8	47	Ay Ay	a Universitas Brawijaya

Universitas = 3.75 dibulatkan menjadi 4

Universita Berdasarkan perhitungan di atas, jumlah kelas usia responden sebanyak 8 kelas laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

dan interval sebesar 4. Adapun distribusi usia responden dapat dilihat pada Tabel

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Univer413 berikut inira Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Usia Universitas Brawijaya Universities Brawii Jumlah/ersitas Blawii Persentase (%) Brawiiava

Usia Didi Usia	Jumian	Persentase (%)
Universitas Brav 25-28	Universitas Brawijaya ₁ Universitas B	rawijaya 14,5% sitas Braw
Universitas Brav 29-32	Universitas Brawijaya ₂₄ niversitas B	20,5%
Universitas Braw33-36	Universitas Brawijaya ₁₃ niversitas B	11,1%
37-40	Universitas Brawijaya 15 Iniversitas B	12,8%
41-44	Universitas Brawijaya Universitas B	6,9%
Ulliversitas Diavvijaya	Ulliversitas Diawijaya Ulliversitas D	rawijaya Universitas Diaw

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universitas Rrawijava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

ersitas Braw Usia Unive	ersitas Brawijajumlahversitas	Persentase (%)
sitas Braw45-48 Unive	ersitas Brawijaya ₁₈ niversitas	Brawijaya 15,4% sitas Brav
sitas Braw ₄₉₋₅₂ Unive	ersitas Brawijaya ₁₆ niversitas	Bawijaya 13,7% sitas Brav
isitas Brawi≥53 Unive	ersitas Brawijaya 6 Iniversitas	5,1% sitas Bray
Jumlah University	ersitas Brawijaya 17 liversitas	100%

iversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2020)

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa dari 117 responden menunjukkan bahwa 17 orang karyawan atau sebesar 14,5% berusia 25-28 tahun.

versitas Brawijaya

Usia 29-32 berjumlah 24 orang karyawan atau sebesar 20,5%. Usia 33-36

berjumlah 13 orang karyawan atau sebesar 11,1%. Usia 37-40 berjumlah 15 orang

karyawan atau sebesar 12,8%. Usia 41-44 berjumlah 8 orang karyawan atau sebesar

6,9%. Usia 45-48 berjumlah 18 orang karyawan atau sebesar 15,4%. Usia 49-52

berjumlah 16 orang karyawan atau sebesar 13,7%. Usia 53 keatas berjumlah 6

orang karyawan atau sebesar 5,1%. Berdasarkan data yang diketahui, usia

responden yaitu karyawan PDAM Kota Malang mayoritas berada pada rentang usia

29-32 yang terdiri dari 24 orang karyawan atau dengan persentase sebesar 20,5%.

Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan PDAM Kota Malang berada pada usia

Unive yang produktif.

Universitas Rrawijava

Universitas Brav

Unive IV.2.3 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Brawijaya

Universita Berdasarkan hasil kuesioner yang telah peneliti peroleh mengenai status jaya Unive pendidikan terakhir responden, pada Tabel 4.4 berikut ini dapat diketahui tingkat lava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universitas Brawijaya

awiiava

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijava

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

	r -	
	$\overline{}$	
S	_	7
4		_
		-
-		
_		>
S	<	
~		7
ш		
>		7
_		
Z	1	
-	~	•
0	_	4
1	Jeh.	\
16	COLON	
(E	-150	
2.7	Section 2013	

Promingual	missorcit	ac Prawii	ava Universita	ac Prawijava	Inivorcita
Tabal A A	Data R	conndan	Berdasarkan	Pandidikan	Tarakhir
I AUCI T.T	Data N	SDOMUCH	DCI Uasai Kali	i ciiuiuikaii	I CI akiiii

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Pendidikan	Brawii Jumlah	Persentase (%)
sitas BrauSMA Universitas	Brawijaya Giniversitas F	5,1% sitas Bray
sitas Brawii D3 Universitas	s Brawijaya Universitas E	rawijaya 6% _{arsitas} Rrayiji
sitas Brawij S1a Universitas	Brawijaya 99 niversitas E	rawijaya 84,6% sitas Brayiji
sitas BrawijS2a Universitas	Brawijava 5 Universitas E	Prawijava 14,3% rsitas Brawiji
sitas BrLain-Lain niversitas	s Brawijaya Universitas E	Brawijaya U0%ersitas Brawij
sitas Bray Jumlah Universitas	Brawijaya 17niversitas E	rawijaya 100%rsitas Brawij

Unive Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2020) iversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden yang lava

Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava

Unive berlatar belakang pendidikan terakhir SMA sebanyak 6 orang karyawan atau aya

Unive sebesar 5,1%. Responden dengan latar belakang pendidikan terakhir D3 terdapat laya

sebanyak 7 orang atau sebesar 6%. Responden dengan latar belakang pendidikan

terakhir S1 terdapat sebanyak 99 orang atau sebesar 84,6%. Responden dengan latar

belakang pendidikan terakhir S2 terdapat sebanyak 5 orang atau sebesar 4,3%.

Responden yang berlatar belakang pendidikan selain daripada yang telah

disebutkan adalah tidak ada atau sebesar 0%. Berdasarkan data yang diperoleh dari

hasil kuesioner yang telah disebarkan pada karyawan PDAM Kota Malang, dapat

diketahui bahwa mayoritas responden pada penelitian ini adalah berlatar belakang Universitas Brawijaya

pendidikan terakhir, yaitu S1.

UniverIV.2.4 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja iversitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan pada karyawan PDAM Kota

Malang, dapat diketahui masa kerja responden adalah sebagai berikut dapat dilihat

pada Tabel 4.5:

awiiava awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

M
S
4
WS1T/

Universitas Brawija Tabel 4.5 Data R	esponden Berdasarka	n Masa Kerja
Masa Kerja	Jumlah Preitas B	Persentase (%)
University Br. 2-7 tahun piyersity B	rawijaya 33 niversitas P	28,2%
University R. 8-13 tahun niversity R	rawijaya ²⁹ niversitas P	24,8%
University R 14-19 tahun wersity R	rawijava ¹ <mark>1</mark> niversitas E	rawijaya 9,4% rsitas Bray
University 20-25 tahun warsitys B	rawijaya32 niversitas E	rawijava 27,3% sitas Bray
University B 26-30 tahun wersity B	rawijaya12niversitas E	rawijava 10,3% sitas Braw
Universitas BrawTotal Universitas B	rawijaya 17niversitas E	rawijaya 100%rsitas Braw

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: Data Primer diolah Peneliti (2020)

Universita Berdasarkan hasil kuesioner yang diperoleh oleh peneliti yang dapat dilihat jaya

Unive pada Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan masa kerja jiaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive 2-7 tahun terdapat sebanyak 33 orang karyawan atau sebesar 28,2%. Jumlah lava

responden dengan masa kerja 8-13 tahun terdapat sebanyak 29 orang karyawan atau

sebesar 24,8%. Jumlah responden dengan masa kerja 14-19 tahun terdapat

sebanyak 11 orang karyawan atau sebesar 9,4%. Jumlah responden dengan masa

kerja 20-25 tahun terdapat sebanyak 32 orang karyawan atau sebesar 27,3%. Jumlah

responden dengan masa kerja 26-30 tahun terdapat sebanyak 12 orang karyawan

atau sebesar 10,3%. Berdasarkan data yang telah diperoleh mengenai masa kerja

responden, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 2-7

tahun yaitu sebanyak 33 orang karyawan atau sebesar 28,2%, sehingga dapat

dikatakan karyawan sudah cukup memiliki pengalaman kerja yang baik. Selain itu,

mayoritas karyawan PDAM Kota Malang berarti sudah cukup lama berinteraksi di

perusahaan sehingga mayoritas karyawan sudah cukup mengetahui bagaimana

keadilan organisasional yang berlaku di PDAM Kota Malang.

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

IV 3 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis data dengan analisis jalur yang dioperasikan menggunakan software SmartPLS versi 3.2.9.

versitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

IV.3.1 Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif ini menjelaskan jawaban responden berdasarkan itemitem pernyataan yang terdapat pada kuesioner penelitian yang telah diperoleh dengan menghitung jawaban SS (Sangat Setuju) diberi skor 5, S (Setuju) diberi skor 4, N (Netral) diberi skor 3, TS (Tidak Setuju) diberi skor 2, dan STS (Sangat Tidak Setuju) diberi skor 1. Berdasarkan tabel distribusi dari setiap variabel, dapat diketahui frekuensi dan persentase skor jawaban responden untuk masing-masing item yang diperoleh dari setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner yang telah diisi oleh responden. Tingkat skor rata-rata masing-masing indikator dan item

dikelompokkan dalam besarnya interval dari skor skala *Likert* dengan

menggunakan rumus sebagai berikut:

Perkiraan kelas	= nilai observasi terbesar – nilai observasi	terkecil
ersitas Bra	banyak kelas	
ersitas Brawn	5 – 1 Brawijaya	Univers
ersitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Univers

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universita Adapun tabel interval setiap item penilaian pada jawaban responden dapat laya

Unive dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini: wijaya Universitas Brawijaya

Tabal 46	Interval	Kelas untuk	Iawahan I	2 acnondan
1 abel 4.0	milervai.	Neias untuk	Jawanan i	zesponaen

Universitas Brawijaya Univerologa Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya	UnIntervals Brawijaya	Universitas Pernyataan	Universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya	U1,00-1,80 Brawijaya	Universit Sangat Rendal	Universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya	>1,80-2,60 Brawijaya	Universitas Rendaha	Universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya	>2,60-3,40	Sedang	Universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya

awiiava

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awiiava

Lanjutan Tabel 4.6	ersitas Brawij	aya Universitas	Brawijaya
Universitàs Brawijaya Univ	ersitas Brawij	ava Universitas	Brawijaya

Brawijaya	UnIntervals Brawijaya	Universitas i Pernyataan Universitas Brawijaya
Brawijaya	U>3,40-4,203 rawijaya	Universitas BraTinggi Universitas Brawijaya
Brawijaya	U>4,20-5,003 rawijaya	UniversitasSangat Tinggi niversitas Brawijaya

UniverSumber: Supranto (2000) las Brawijaya Universitas Brawijaya

Berikut ini merupakan pemaparan distribusi frekuensi variabel-variabel yang

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive digunakan dalam penelitian ini, yaitu: ya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universit IV.3.1.1 Distribusi Frekuensi Variabel Keadilan Organisasional (X)

Variabel Keadilan Organisasional (X) pada penelitian ini diukur dengan 18 wijaya Universitas Brawijaya

Universitem pernyataan. Hasil jawaban responden terhadap variabel Keadilan lava

Organisasional (X) dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini:

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Keadilan Organisasional (X)

1		SS	11/1	ST	FILL	N/w/	7	TS	7	STS	versitas	Mean
Item	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Mean	Indi- kator
OJ1.1	11	9,40	88	75,21	13	11,11	3	2,57	2	1,71	3,88	Brawija
OJ1.2	10	8,55	79	67,52	23	19,66	1	0,85	4	3,42	3,77	Brawija
OJ1.3	14	11,97	64	54,70	33	28,21	4	3,42	2	1,71	3,72	3,75
OJ1.4	10	8,55	68	58,12	33	28,21	3	2,57	3	2,57	v-3,68	Brawija
OJ1.5	8	6,84	72	61,54	33	28,21	1	0,85	3	2,57	3,69	Brawija
OJ2.1	7	5,98	75	64,10	30	25,64	4	3,42	1	0,85	3,71	Brawija
OJ2.2	9	7,69	65	55,56	37	31,62	5	4,27	nga)	0,85	3,65	Brawija
OJ2.3	9	7,69	57	48,72	39	33,33	12	10,26	0	a Q _{In}	3,54	3,60
OJ2.4	a 6	5,13	75	64,10	27	23,08	9	7,69	j 0)	a OJn	v-3,67as	Brawija
OJ2.5	a ₈ ija	6.84	69	58,97	34	29,06	er6it	5,13	0	a 0 Jn	V3,68	Brawija
OJ2.6	a 6 ija	³ 5.13 n	51	43,59	40	34,19	20	17,09	0	a o ^{Jn}	3,37	Brawija
OJ3.1	15	12,82	72	61,54	27	23,08	2	1,71	Jay	0,85	3,84	Brawija
OJ3.2	19	16,24	68	58,12	23	19,66	erZit	5,98	0	a 0 in	3,85	Brawija
OJ3.3	13	$11,11_{n}$	58	49,57	41	35,04	er5it	4,27	0	a Q _{Jn}	3,68	Brawija
OJ3.4	a15j	12,82	67	57,26	32	/27,35	er3it	2,57 w	0)	a OJn	3,80	E3,75 Ja
OJ3.5	13	aya,14n	55	47,01	38	32,48	engit	9,40	(0)	a 0 Jni	3,60	Brawija
OJ3.6	14	11,97	57	48,72	35	29,91	ersit	9,40	0	a o ^{Jn}	3,63	Brawija
OJ3.7	17	14,53	64	54,70	34	29,06	2	1,71	0	a 0 in	3,82	Browija
rsitas B	Gran	d Mean	Var	iabel K	eadil	an Org	anisa	asional ((X)	a Un	versitas	3,70

UniverSumber: Data primer diolah peneliti (2020) iversitas Brawijaya



awijaya

- Universitas Brawijaya OJ1.1 Saya merasa mendapatkan jam kerja yang adil dari perusahaan
- OJ1.2 Saya merasa mendapatkan gaji yang adil dari perusahaan
- Saya merasa mendapatkan beban kerja yang adil dari perusahaan
- OJ1.4 Saya merasa mendapatkan kompensasi yang adil dari perusahaan
- Saya merasa mendapatkan tanggung jawab yang adil terkait pekerjaan dari perusahaan

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- Keputusan yang dibuat oleh pimpinan saya sudah jelas OJ2.1
- Pimpinan saya saat membuat keputusan sudah mempertimbangkan OJ2.2 masukan dari karyawan
- Pimpinan saya sudah mengumpulkan informasi yang lengkap ketika OJ2.3 membuat keputusan tentang pekerjaan karyawan
- Pimpinan saya memberikan klarifikasi atas keputusannya dan informasi OJ2.4 tambahan apabila diminta karyawan Brawijaya Universitas Brawijaya
- Pimpinan saya menerapkan keputusan kepada semua karyawan secara OJ2.5
- OJ2.6 Pimpinan saya mengizinkan karyawan untuk bisa mengajukan banding atas keputusan pekerjaan yang telah dibuat
 - Pimpinan saya mempertimbangkan keputusan yang dibuat untuk kebaikan OJ3.1 karyawan
 - OJ3.2 Pimpinan saya sudah memperlakukan karyawan dengan baik
 - OJ3.3 Pimpinan saya jujur dalam memberikan penilaian sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan
 - Pimpinan saya memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan hak-hak individu karyawan memperhatikan J3.4
 - OJ3.5 Pimpinan saya berdiskusi dengan karyawan apabila ada konsekuensi atas keputusan yang diambil
- Unive OJ3.6 Pimpinan saya telah memberikan penjelasan atas keputusan yang dibuat awilaya kepada karyawan
- Pimpinan saya sudah memberikan penjelasan mengenai tugas yang akan Unive OJ3.7 diberikan

Universitä Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui jawaban dari responden untuk setiap

item pernyataan yang berkaitan dengan Keadilan Organisasional (X). Tanggapan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

dari 117 responden mengenai item OJ1.1 dengan pernyataan "Saya merasa Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

mendapatkan jam kerja yang adil dari perusahaan" diperoleh 11 responden (9,40%) Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

menjawab sangat setuju, 88 responden (75,21%) menjawab setuju, 13 responden Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

(11,11%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 2

responden (1,71%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ1.1 sebesar 3,88

as Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya

awijaya awijaya

yang mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang telah mendapatkan jam kerja yang adil dari perusahaan. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ1.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju dengan jam kerja yang diberlakukan telah adil. Jam kerja PDAM Kota Malang yang diberlakukan yaitu mulai jam 08.00 sampai dengan 16.00 yang mana telah sesuai dengan standar jam kerja yang seharusnya.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ1.2 dengan pernyataan "Saya merasa mendapatkan gaji yang adil dari perusahaan" diperoleh 10 responden (8,55%) menjawab sangat setuju, 79 responden (67,52%) menjawab setuju, 23 responden (19,66%) menjawab netral, 1 responden (0,85%) menjawab tidak setuju, dan 4 responden (3,42%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ1.2 sebesar 3,77 yang mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang mendapatkan gaji yang adil dari perusahaan. Data lava yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ1.2 mengindikasikan bahwa Unive mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa gaji yang diperoleh dari lava Unive perusahaan karyawan telah adil. Sebagai contoh, berdasarkan wawancara pra aya Unive penelitian dengan pihak SDM, peneliti memperoleh informasi bahwa gaji yang jaya Unive diperoleh karyawan telah disesuaikan dengan upah minimum di Kota Malang dan lava sudah disesuaikan pula dengan gaji karyawan di PDAM kota lainnya.

Universita Item OJ1.3 dengan pernyataan "Saya merasa mendapatkan beban kerja yang lava Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya adil dari perusahaan" diperoleh 14 responden (11,97%) menjawab sangat setuju, 64 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya responden (54,70%) menjawab setuju, 33 responden (28,21%) menjawab netral, 4 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya responden (3,42%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (1,71%) menjawab tas Brawijaya Un sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ1.3 sebesar 3,72 yang mengindikasikan bahwa versitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya



awijaya awijaya penerapan item OJ1.3 pada PDAM Kota Malang tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ1.3 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa beban kerja yang diberikan telah adil kepada semua karyawan sesuai dengan uraian pekerjaan yang berlaku pada masing-masing divisi pada PDAM Kota Malang. Beban kerja dikatakan telah adil, karena PDAM Kota Malang telah menghitung terlebih dahulu beban kerja yang selayaknya dikerjakan oleh masing-masing karyawan agar tidak terjadi kelebihan beban kerja.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ1.4 dengan pernyataan "Saya merasa mendapatkan kompensasi yang adil dari perusahaan" diperoleh 10 responden (8,55%) menjawab sangat setuju, 68 yang responden (58,12%) menjawab setuju, 33 responden (28,21%) menjawab netral, 3 yang responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (2,57%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ1.4 sebesar 3,68 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ1.4 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan yang penerapan item OJ1.4 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM interstas Brawijaya universitas B

Item OJ1.5 dengan pernyataan "Saya merasa mendapatkan tanggung jawab yang adil terkait pekerjaan dari perusahaan" diperoleh 8 responden (6,84%) menjawab sangat setuju, 72 responden (61,54%) menjawab setuju, 33 responden

versitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awiiava

(28,21%) menjawab netral, 1 responden (0,85%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (2,57%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ1.5 sebesar 3,69 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ1.5 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ1.5 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa tanggung jawab yang didapatkan karyawan terkait pekerjaan telah adil. Sebagai contoh, PDAM Kota Malang telah membuat uraian pekerjaan pada masing-masing karyawan pada divisi-divisi yang terdapat di PDAM Kota Malang yang sesuai dengan jabatan yang diemban oleh setiap karyawan. Misalnya, salah satu uraian pekerjaan manajer SDM adalah merencanakan dan mengawasi kegiatan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan asisten manajer bagian pengembangan SDM adalah mengatur dan mengendalikan kegiatan rekrutmen pegawai.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ2.1 dengan pernyataan "Keputusan yang dibuat oleh pimpinan saya Java Unive Sudah jelas" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 75 responden Universitas Brawijaya Universitas Br

awijaya awiiava

Item OJ2.2 dengan pernyataan "Pimpinan saya saat membuat keputusan sudah mempertimbangkan masukan dari karyawan" diperoleh 9 responden (7,69%) menjawab sangat setuju, 65 responden (55,56%) menjawab setuju, 37 responden (31,62%) menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ2.2 sebesar 3,65 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ2.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ2.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah mempertimbangkan masukan dari karyawan PDAM Kota Malang saat membuat keputusan. Sebagai contoh, setiap bulan diadakan diskusi antara atasan langsung dengan bawahannya mengenai pekerjaan karyawan tersebut yang mana dalam ava diskusi tersebut karyawan diperbolehkan memberikan masukan terkait keputusan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan karyawan PDAM Kota Malang.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive informasi yang lengkap ketika membuat keputusan tentang pekerjaan karyawan" aya ve diperoleh 9 responden (7,69%) menjawab sangat setuju, 57 responden (48,72%) java menjawab setuju, 39 responden (33,33%) menjawab netral, 12 responden (10,26%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya rata item OJ2.3 sebesar 3,54 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ2.3 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ2.3 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya pimpinan sudah mengumpulkan informasi yang lengkap ketika membuat keputusan tentang pekerjaan karyawan. Sebagai contoh, dengan adanya diskusi antara atasan versitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya

Item OJ2.3 dengan pernyataan "Pimpinan saya sudah mengumpulkan



awijaya awijaya

awiiava

langsung dengan bawahan setiap bulannya, maka setiap keputusan mengenai apa saja yang akan dilakukan karyawan untuk satu bulan kedepan telah terkumpul secara lengkap sehingga karyawan dapat mengerti mengenai apa saja yang harus dikerjakan selama satu bulan kedepan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ2.4 dengan pernyataan "Pimpinan saya memberikan klarifikasi atas keputusannya dan informasi tambahan apabila diminta karyawan" diperoleh 6 responden (5,13%) menjawab sangat setuju, 75 responden (64,10%) menjawab setuju, 27 responden (23,08%) menjawab netral, 9 responden (7,69%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ2.4 sebesar 3,67 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ2.4 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ2.4 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah memberikan klarifikasi atas keputusan yang telah dibuat dan Unive bersedia memberikan informasi tambahan apabila diminta oleh karyawan PDAM laya Unive Kota Malang. Sebagai contoh, dengan adanya diskusi setiap bulannya antara atasan laya Unive langsung dengan bawahannya, maka pekerjaan yang telah dikerjakan selama lava Universebulan akan dievaluasi kembali dan ketika karyawan ingin mempertanyakan lava mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, maka atasan dengan terbuka akan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya memberikan informasi yang dibutuhkan kepada karyawan tersebut. Wersitas Brawilaya

Item OJ2.5 dengan pernyataan "Pimpinan saya menerapkan keputusan kepada semua karyawan secara konsisten" diperoleh 8 responden (6,84%) menjawab sangat setuju, 69 responden (58,97%) menjawab setuju, 34 responden (29,06%) menjawab netral, 6 responden (5,13%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden

awijaya

awijaya awijaya (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ2.5 sebesar 3,68 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ2.5 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ2.5 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah menerapkan keputusan secara konsisten kepada semua karyawan PDAM Kota Malang. Sebagai contoh dengan adanya diskusi rutin setiap bulan antara atasan langsung dan bawahan, maka segala keputusan telah didiskusikan secara langsung dan konsisten kepada semua bawahan di setiap bagian.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ2.6 dengan pernyataan "Pimpinan saya mengizinkan karyawan untuk bisa mengajukan banding atas keputusan pekerjaan yang telah dibuat" diperoleh 6 responden (5,13%) menjawab sangat setuju, 51 responden (43,59%) menjawab wasa setuju, 40 responden (34,19%) menjawab netral, 20 responden (17,09%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item Unive OJ2.6 sebesar 3,37 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ2.6 tergolong lava Unive sedang. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ2.6 ava Unive mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang merasa aya Univerpimpinan masih jarang mengizinkan karyawan PDAM Kota Malang untuk mengajukan banding atas keputusan yang telah dibuat mengenai pekerjaan. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Misalnya, ketika keputusan yang dibuat oleh pimpinan masih kurang diterima oleh Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya karyawan, terkadang ada atasan langsung pada suatu divisi yang tidak menerima Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya banding atas keputusan yang dibuat mengenai pekerjaan karyawan karena atasan

Universitas Brawijaya - Universitas Brawijaya - Universitas Brawijaya - Universitas Brawijaya ^{Unive} menganggap bahwa keputusan yang dibuat telah sesuai dan harus dijalankan sesuai ^{Jaya}

Universitas Brawijaya

dengan keputusan yang telah dibuat. Aya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya Item OJ3.1 dengan pernyataan "Pimpinan saya mempertimbangkan keputusan yang dibuat untuk kebaikan karyawan" diperoleh 15 responden (12,82%) menjawab sangat setuju, 72 responden (61,54%) menjawab setuju, 27 responden (23,08%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.1 sebesar 3,84 yang mengindikasikan bahwa penerapan OJ3.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ3.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah mempertimbangkan keputusan yang dibuat untuk kebaikan karyawan PDAM Kota Malang. Sebagai contoh, dengan adanya diskusi antara atasan langsung dengan bawahan, atasan telah memikirkan dengan matang setiap keputusan yang dibuat kepada karyawan PDAM Kota Malang.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ3.2 dengan pernyataan "Pimpinan saya sudah memperlakukan aya karyawan dengan baik" diperoleh 19 responden (16,24%) menjawab sangat setuju, Unive 68 responden (58,12%) menjawab setuju, 23 responden (19,66%) menjawab netral, Unive 7 responden (5,98%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab lava Universangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.2 sebesar 3,85 yang mengindikasikan bahwa lava penerapan item OJ3.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya responden pada item OJ3.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah memperlakukan karyawan PDAM Kota Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Malang dengan baik. Sebagai contoh, dengan adanya diskusi rutin setiap bulan, Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya selain membahas mengenai keputusan mengenai pekerjaan yang sudah dan akan dilakukan karyawan, atasan juga menanyakan mengenai kendala yang dialami oleh versitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya karyawan selama menyelesaikan pekerjaannya dan memberikan solusi dan motivasi kepada bawahannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ3.3 dengan pernyataan "Pimpinan saya jujur dalam memberikan penilaian sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan" diperoleh 13 responden (11,11%) menjawab sangat setuju, 58 responden (49,57%) menjawab setuju, 41 responden (35,04%) menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.3 sebesar 3,68 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ3.3 tergolong mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah jujur dalam memberikan penilaian kinerja kepada karyawan PDAM Kota Malang. Sebagai contoh, dengan adanya diskusi rutin setiap bulan antara atasan langsung dan bawahan, maka terdapat keterbukaan mengenai kinerja wanya karyawan setiap bulan yang didiskusikan kembali agar terjadi peningkatan kinerja

Item OJ3.4 dengan pernyataan "Pimpinan saya memperhatikan hak-hak individu karyawan" diperoleh 15 responden (12,82%) menjawab sangat setuju, 67 responden (57,26%) menjawab setuju, 32 responden (27,35%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.4 sebesar 3,80 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ3.4 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ3.4 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah memperhatikan hak-hak individu

Unive setiap bulannya pada karyawan PDAM Kota Malang.

awijaya awijaya karyawan PDAM Kota Malang. Sebagai contoh, karyawan PDAM Kota Malang diberikan hak untuk mengambil cuti tahunan, cuti melahirkan untuk ibu hamil, cuti untuk melaksanakan kegiatan rohani, dan cuti lainnya dengan waktu yang telah ditetapkan berdasarkan peraturan yang berlaku di PDAM Kota Malang.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ3.5 dengan pernyataan "Pimpinan saya berdiskusi dengan karyawan apabila ada konsekuensi atas keputusan yang diambil" diperoleh 13 responden (11,11%) menjawab sangat setuju, 55 responden (47,01%) menjawab setuju, 38 yang responden (32,48%) menjawab netral, 11 responden (9,40%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.5 yang sebesar 3,60 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ3.5 tergolong tinggi.

Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ3.5 mengindikasikan yang bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah berdiskusi dengan karyawan PDAM Kota Malang apabila terdapat konsekuensi atas berdiskusi dengan karyawan PDAM Kota Malang apabila terdapat konsekuensi atas berdiskusi dengan karyawan pada bawahan setiap bulannya, maka segala hal yang diniversitas bawilaya universitas bawilay

Item OJ3.6 dengan pernyataan "Pimpinan saya telah memberikan penjelasan atas keputusan yang dibuat kepada karyawan" diperoleh 14 responden (11,97%) menjawab sangat setuju, 57 responden (48,72%) menjawab setuju, 35 responden (29,91%) menjawab netral, 11 responden (9,40%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.6 sebesar 3,63 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ3.6 tergolong tinggi. Data yang

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awiiava

diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ3.6 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah memberikan penjelasan kepada karyawan PDAM Kota Malang terkait keputusan yang dibuat. Sebagai contoh, kegiatan diskusi rutin setiap bulan yang dilaksanakan antara atasan langsung dengan bawahannya mengenai pekerjaan telah didiskusikan dan disampaikan secara jelas sehingga karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya telah sesuai dengan arahan atasannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OJ3.7 dengan pernyataan "Pimpinan saya sudah memberikan penjelasan mengenai tugas yang akan diberikan" diperoleh 17 responden (14,53%) menjawab sangat setuju, 64 responden (54,70%) menjawab setuju, 34 responden (29,06%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden ava (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OJ3.7 sebesar 3,82 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OJ3.7 tergolong tinggi. Data yang Unive diperoleh atas tanggapan responden pada item OJ3.7 mengindikasikan bahwa laya Univermayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pimpinan sudah lava Unive memberikan penjelasan kepada karyawan PDAM Kota Malang terkait tugas yang jaya Unive akan diberikan. Sebagai contoh, adanya diskusi rutin setiap bulannya antara atasan lava langsung dan bawahan, maka segala tugas yang akan diberikan untuk sebulan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya kedepan telah didiskusikan dan disampaikan kepada karyawan secara jelas Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive sehingga karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai arahan atasannya. Brawilaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai item-item yang berkaitan dengan keadilan organisasional, keseluruhan nilai item pada variabel keadilan organisasional memperoleh *grand mean* sebesar 3,70. Adapun tiga *mean* indikator

va

va

ya

va

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

dari variabel keadilan organisasional, yaitu *mean* indikator keadilan distributif (OJ1) sebesar 3,75. Mean indikator keadilan prosedural (OJ2) sebesar 3,60. Mean indikator keadilan interaksional (OJ3) sebesar 3,75. Hal ini menunjukkan bahwa PDAM Kota Malang telah menerapkan keadilan organisasional yang baik kepada ijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

IV.3.1.2 Distribusi Frekuensi Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y)

Variabel organizational citizenship behavior (Y) pada penelitian ini diukur dengan 14 item pernyataan. Hasil jawaban responden terhadap variabel organizational citizenship behavior (Y) dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Organizational Citizenship Behavior I niversitas Brawijava

5		SS 🔊	11.2	ST	4	N		TS		STS	versitas	Mean
Item	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Mean	In- dikator
OCB1.1	8	6,84	86	73,50	20	17,09	2	1,71	1	0,85	3,84	Brawija
OCB1.2	12	10,26	79	67,52	22	18,80	3	2,57	1	0,85	3,84	Brawija
OCB1.3	5	4,27	74	63,25	33	28,21	5	4,27	0	O Jni	3,68	3,79
OCB1.4	6	5,13	81	69,23	27	23,08	3	2,57	0	0 ^{Jni}	3,77	Brawija
OCB1.5	14	11,97	74	63,25	26	22,22	2	1,71	1	0,85	3,84	Brawija
OCB2.1	5	4,27	77	65,81	33	28,21	2	1,71	0	a 0 lni	3,73	Brawija
OCB2.2	7	5,98	73	62,39	35	29,91	2	1,71	0	$a O_{\rm Ini}$	3,73	3,76
OCB2.3	8	6,84	85	72,65	21	17,95	2	1,71 _N	ij a y	0,85	3,83	Brawija
OCB2.4	7	5,98	60	51,28	44	37,61	6	5,13	J 0)	a O Jni	3,58	Brawija
OCB2.5	15	12,82	82	70,09	17	14,53	3	2,57	0	a o ^{Jni}	3,93	Brawija
OCB3.1	19	16,24	69	58,97	26	22,22	3	2,57	0	a O ^{Jni}	3,89	Brawija
OCB3.2	21	17,95	69	58,97	24	20,51	2	1,71	Ī	0,85	3,91	3,85
OCB3.3	12	10,26	61	52,14	41	35,04	2	1,71	iiav	0,85	3,69	Brawija
OCB3.4	25	21,37	58	49,57	31	26,50	3	2,57	0	a Q _{ini}	3,90	Brawija
Grand M	lean	Variab	el <i>Or</i>	ganizat	ional	Citizen	shi	p Beha	vio	$r(\mathbf{Y})$ ni	versit3;	80rawija

Unive Sumber: Data primer diolah peneliti (2020) versitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya Uni awijaya Uni awijaya Uni awijaya Uni

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Keterangan:	ya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
OCB1.1	Saya menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk
OCB1.2	Saya bersedia membantu rekan yang kelebihan beban kerja
OCB1.3	Saya bersedia memberikan orientasi kepada karyawan baru (terkait
iversitas Brawija	lingkungan dan tanggung jawab mereka), meskipun meskipun hal
iversitas Brawija	tersebut bukan tugas saya
OCB1.4	Saya bersedia membantu karyawan yang memiliki masalah dengan
iversitas Brawija	ypekerjaan Sitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
OCB1.5	Saya selalu bersedia menolong orang-orang di sekitar
OCB2.1	Jumlah waktu saya dalam bekerja melebihi jumlah jam kerja yang
iversitas Brawija	yseharusnya universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
OCB2.2	Saya mengambil waktu istirahat lebih sebentar dibandingkan
iversitas Brawija	karyawan lain rsitas Brawijaya Universitas Brawijaya
OCB2.3	Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang
iversitas Br	melihat awijaya Universitas Brawijaya
OCB2.4	Saya adalah salah satu karyawan yang paling teliti Universitas Brawijaya
OCB2.5	Saya setuju dan mendukung adanya prinsip keadilan antara waktu wijaya
iver	bekerja dengan imbalan yang diterima Universitas Brawijaya
OCB3.1	Saya menghabiskan waktu untuk mengeluh hal yang sepele*
OCB3.2	Saya fokus pada hal yang negatif dibandingkan hal yang positif*
OCB3.3	Saya selalu menemukan kesalahan tentang apa yang dilakukan rawijaya
	perusahaan* hiversitas Brawijaya
OCB3.4	Saya membesar-besarkan masalah yang sesungguhnya tidak besar*
Item yang	g diberi tanda (*) bersifat reverse scoring atau dilakukan pembalikan jaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui jawaban dari responden untuk setiap

awijaya Universitas Brawijaya

Unive item pernyataan yang berkaitan dengan organizational citizenship behavior (Y). Java

skor dengan ketentuan: Sangat Setuju (SS)= 1. Setuju (ST)= 2, Netral (N)= 3, Tidak

Unive Setuju (TS)= 4, Sangat Tidak Setuju (STS)= 5. Item yang dilakukan reverse scoring lava

Unive antara lain: OCB3.1, OCB3.2, OCB3.3, dan OCB3.4.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Tanggapan dari 117 responden mengenai item OCB1.1 dengan pernyataan "Saya"

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

(6,84) menjawab sangat setuju, 86 responden (73,50%) menjawab setuju, 20

responden (17,09%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju,

dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB1.1

sebesar 3,84 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB1.1 tergolong

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB1.1

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awiiava awijaya

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijava

awijaya

awijaya

awijaya

mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang mau membantu pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk. Sebagai contoh, apabila pekerjaan tersebut karyawan yang harus diselesaikan dalam waktu yang cepat, sedangkan bersangkutan sedang izin tidak masuk kantor karena alasan penting, maka karyawan dengan sukarela mau membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerjanya tersebut.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OCB1.2 dengan pernyataan "Saya bersedia membantu rekan yang kelebihan beban kerja" diperoleh 12 responden (10,26%) menjawab sangat setuju, 79 responden (67,52%) menjawab setuju, 22 responden (18,80%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB1.2 sebesar 3,84 yang mengindikasikan ava bahwa penerapan item OCB 1.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB1.2 mengindikasikan bahwa mayoritas Unive karyawan PDAM Kota Malang bersedia membantu rekan yang kelebihan beban Unive kerja. Sebagai contoh, ketika terdapat karyawan yang harus menyelesaikan banyak jaya Unive pekerjaan dengan deadline terlalu cepat, maka rekan kerjanya bersedia untuk java Unive membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerjanya tersebut. Va

Item OCB1.3 dengan pernyataan "Saya bersedia memberikan orientasi kepada a Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya karyawan baru (terkait lingkungan dan tanggung jawab mereka), meskipun meskipun hal tersebut bukan tugas saya" diperoleh 5 responden (4,27%) menjawab Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya sangat setuju, 74 responden (63,25%) menjawab setuju, 33 responden (28,21%) Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB1.3 sebesar 3,68 yang versitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya



awijaya awijaya mengindikasikan bahwa penerapan item OCB1.3 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB1.3 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang bersedia memberikan orientasi kepada karyawan baru (terkait lingkungan dan tanggung jawab mereka), meskipun meskipun hal tersebut bukan tugasnya. Sebagai contoh, ketika PDAM Kota Malang memiliki karyawan baru, karyawan lama dengan senang hati memperkenalkan lingkungan perusahaan kepada karyawan baru tersebut.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OCB1.5 dengan pernyataan "Saya selalu bersedia menolong orang-orang di sekitar" diperoleh 14 responden (11,97%) menjawab sangat setuju, 74 responden (63,25%) menjawab setuju, 26 responden (22,22%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB1.5 sebesar 3,84 yang mengindikasikan bahwa

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awiiava

penerapan item OCB1.5 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB1.5 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang bersedia menolong orang sekitarnya. Sebagai contoh, ketika terdapat karyawan yang harus menyelesaikan banyak pekerjaan dengan deadline waktu yang terlalu cepat, maka rekan kerja yang sedang tidak sibuk bersedia menolong rekan kerjanya tersebut.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OCB2.1 dengan pernyataan "Jumlah waktu saya dalam bekerja melebihi jumlah jam kerja yang seharusnya" diperoleh 5 responden (4,27%) menjawab sangat setuju, 77 responden (65,81%) menjawab setuju, 33 responden (28,21%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB2.1 sebesar 3,73 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB2.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang sering merasa jumlah waktu dalam bekerja melebihi jumlah jam kerja yang seharusnya. Sebagai contoh, ketika mayoritas karyawan harus menyelesaikan deadline pekerjaan, maka karyawan tersebut akan beliak setuju untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Item OCB2.2 dengan pernyataan "Saya mengambil waktu istirahat lebih sebentar dibandingkan karyawan lain" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 73 responden (62,39%) menjawab setuju, 35 responden (29,91%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB2.2 sebesar 3,73 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.2 tergolong tinggi. Data yang

awiiava

awijaya

awijaya awijaya diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB2.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang mengambil waktu istirahat yang lebih sebentar dibandingkan karyawan lain. Sebagai contoh, ketika karyawan diberikan waktu istirahat selama satu jam, banyak dari karyawan yang kembali ke ruangan kantor dan melanjutkan pekerjaannya kembali walaupun jam istirahat belum belum habis.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OCB2.3 dengan pernyataan "Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang melihat" diperoleh 8 responden (6,84%) menjawab sangat universitas meskipun tidak ada yang melihat" diperoleh 8 responden (6,84%) menjawab sangat universitas menjawab sangat (17,95%) menjawab setuju, 21 responden (17,95%) menjawab netral, 2 responden (1,71%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB2.3 sebesar 3,83 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.3 tergolong tinggi. Data yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.3 mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.3 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang telah mematuhi peraturan perusahaan yang meskipun tidak ada yang melihat. Sebagai contoh, karyawan yang selalu menjaga meskipun tidak ada yang melihat. Sebagai contoh, karyawan yang selalu menjaga universitas banwaya unive

Item OCB2.4 dengan pernyataan "Saya adalah salah satu karyawan yang paling teliti" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 60 responden (51,28%) menjawab setuju, 44 responden (37,61%) menjawab netral, 6 responden (5,13%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB2.4 sebesar 3,58 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.4 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan

awijaya awijaya responden pada item OCB2.4 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang selalu teliti dalam pekerjaannya. Sebagai contoh, ketika karyawan bagian keuangan sedang membuat laporan keuangan perusahaan, maka karyawan akan mengerjakannya dengan fokus dan sangat teliti agar tidak terjadi kesalahan dalam peng*input*an laporan keuangan tersebut yang akan berakibat fatal.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OCB2.5 dengan pernyataan "Saya setuju dan mendukung adanya prinsip keadilan antara waktu bekerja dengan imbalan yang diterima" diperoleh 15 responden (12,82%) menjawab sangat setuju, 82 responden (70,09%) menjawab setuju, 17 responden (14,53%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB2.5 sebesar 3,93 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB2.5 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB2.5 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju dan mendukung adanya prinsip keadilan antara waktu bekerja dengan imbalan yang mendukung adanya prinsip keadilan antara waktu bekerja dengan imbalan yang mendukung adanya prinsip keadilan antara waktu bekerja selama 8 jam kerja setiap

hal yang sepele" diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat setuju, 3 responden (2,57%) menjawab setuju, 26 responden (22,22%) menjawab netral, 69 responden (58,97%) menjawab tidak setuju, dan 19 responden (16,24%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB3.1 sebesar 3,89 yang mengindikasikan item OCB3.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB3.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang hampir

Unive harinya, maka karyawan berharap agar gaji dan insentif yang diterima setimpal. awijaya

Universitä Item OCB3.1 dengan pernyataan "Saya menghabiskan waktu untuk mengeluh lava

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awiiava

tidak pernah menghabiskan waktu untuk mengeluh hal yang sepele. Sebagai contoh, karyawan selalu semangat dalam pekerjaannya dan tidak pernah mengeluh.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item OCB3.2 dengan pernyataan "Saya fokus pada hal yang negatif dibandingkan hal yang positif" diperoleh 1 responden (0,85%) menjawab sangat setuju, 2 responden (1,71%) menjawab setuju, 24 responden (20,51%) menjawab netral, 69 responden (58,97%) menjawab tidak setuju, dan 21 responden (17,95%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB3.2 sebesar 3,91 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB3.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB3.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang lebih berfokus pada hal yang positif dibandingkan yang negatif. Sebagai contoh, ketika diberikan pekerjaan yang banyak, karyawan mengerjakannya dengan semangat dan dengan pikiran yang positif demi tercapainya tujuan perusahaan.

Item OCB3.3 dengan pernyataan "Saya selalu menemukan kesalahan tentang Julivers Land J

versitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijava

awijaya awijaya Item OCB3.4 dengan pernyataan "Saya membesar-besarkan masalah yang sesungguhnya tidak besar" diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat setuju, 3 responden (2,57%) menjawab setuju, 31 responden (26,50%) menjawab netral, 58 responden (49,57%) menjawab tidak setuju, dan 25 responden (21,37%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item OCB3.4 sebesar 3,90 yang mengindikasikan bahwa penerapan item OCB3.4 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item OCB3.4 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang hampir tidak pernah membesar-besarkan masalah yang sesungguhnya tidak besar. Sebagai contoh, ketika karyawan mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, maka karyawan meminta bantuan karyawan lain untuk membantu menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

dengan organizational citizenship behavior, keseluruhan nilai item pada variabel aya universitas Brawijaya organizational citizenship behavior memperoleh grand mean sebesar 3,80. Mean universitas Brawijaya universitas Br

Unive IV.3.1.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Variabel Kepuasan Kerja (Z) pada penelitian ini diukur dengan 12 item variabel kepuasan Kerja (Z) dapat pernyataan. Hasil jawaban responden terhadap variabel kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini:

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijava awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

	\triangleleft
	⋖.
S	
×	I
E	
SI	
K	
H	
>	\mathbb{Z}
-	\simeq
Z	-
D	
1	COLD

wijaya	Unive	rsitas Br	A AAA II S	ss	11751	<u>ibusi F</u> ST	reku	ensi Va N	10101	el Kep FS	1 YY 1]	an Ke STS	rja (Z) 	Mean
wijaya wijaya wijaya	Unive Unive Unive	rsitas Br Item rsitas Br	awija avrija awiia	y2% U	niver niver niver	sit % Br	awija avrija awija	iya% ni	/ersi /e r si /ersi	%	wij Wij wii	ay%	Mean	Indi- kator
vijaya vijaya	Unive	KK1.1 KK1.2	8	6,84 5,98	86 73	73,50 62,39	17 32	14,53 27,35	/e/4; /e/3;	3,42 2,57	2	1,71 1,71	3,80	3,74
vijaya vijaya	Unive Unive	KK2.1 KK2.2	1 9 a	7,69 7,69	69 73	58,97 62,39	32 29	27,35 24,79	/ei6i /ei5i	5,13 4,27	Mij Mij	0,85	3,68	3,70
vijaya vijaya	Unive Unive	KK3.1 KK3.2	7	5,98 5,98	52 51	44,44 43,59	50 55	42,74 47,01	<u>6</u>	5,13 2,57	2	1,71 0,85	3,48 3,51	3,50
vijaya vijaya	Unive	KK4.1 KK4.2	7	5,98 5,98	76 81	64,96 69,23	29 25	24,79 21,37	5	4,27 3,42	0	0	3,73 3,78	3,69
rijaya rijaya	Unive	KK4.3 KK5.1	7	5,98 8,55	60	51,28 72,65	40	34,19 14,53	10	8,55 4,27	0	0	3,55 3,85	as Brawi
vijaya	Uni	KK5.2	10	8,55	80	68,38	22	18,80	5	4,27	0	0	3,81	3,79
wijaya wijaya wijaya wijaya	Uni Uni Uni	KK5.2 KK5.3	10	8,55	65	55,56	39	18,80 33,33 puasan	3	2,57	0	0	3,81 3,70 3,0	as Brav

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Sumber: Data primer diolah peneliti (2020)

7.7			
K	eterai	naan	•
170	ticiai	ngan	

Keterangan:	(2) ISIN SU	oreitae	Brawija
KK1.1	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampua	n yang	saya
iversi	miliki Maria	ersitas	Brawija
KK1.2	Pekerjaan yang saya lakukan sangat menantang	orcitae	Brawija
KK2.1	Gaji yang telah saya terima bisa memenuhi kebutuhan l	nidup	Brawija
KK2.2	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan	oreitae	Brawija
KK3.1	Promosi di perusahaan tempat saya bekerja telah dilak	ukan s	ecara
iversitas Brawn	adil Brawijaya Unive	ersitas	Brawija
ive KK3.2 rawija	Promosi di perusahaan tempat saya bekerja diber	ikan k	etika
iversitas Brawija	karyawan melakukan peningkatan kinerja wijaya Univ	ersitas	Brawija
ive KK4.1 Brawija	Atasan saya memberikan motivasi dalam bekerja	ersitas	Brawija
ive KK4.2 rawija	Atasan saya bersedia menerima masukan dari karyawar	ersitas	Brawija
ive KK4.3 rawija	Saya selalu diawasi atasan dalam melakukan pekerjaan	ersitas	Brawija
ive KK5.13 rawija	Rekan kerja saya membantu ketika saya mendapatka	an kesi	ılitan

Universitas Brawijaya dalam bekerja Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive KK5.2 rawijay Saya memiliki rekan kerja yang bertanggung jawab niversitas Brawijaya Unive KK5.3 rawijay Adanya persaingan yang sehat antar rekan kerja saya di tempat kerja ijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya item pernyataan yang berkaitan dengan Kepuasan Kerja (Z). Tanggapan dari 117
responden mengenai item KK1.1 dengan pernyataan "Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki" diperoleh 8 responden (6,84) menjawab sangat setuju, 86 responden (73,50%) menjawab setuju, 17 responden (14,53%) menjawab netral, 4 responden (3,42%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (1,71%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK1.1 sebesar 3,80 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK1.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK1.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Sebagai contoh karyawan yang merupakan lulusan jurusan ilmu komputer ditempatkan di divisi Sistem Informasi Manajemen yaitu di bidang programmer.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item KK1.2 dengan pernyataan "Pekerjaan yang saya lakukan sangat menantang" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 73 responden (62,39%) menjawab setuju, 32 responden (27,35%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (1,71%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK1.2 sebesar 3,68 yang mengindikasikan penerapan item KK1.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK1.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan sangat menantang. Sebagai contoh, karyawan lapangan pada divisi perawatan yang bertugas mengurusi segala keluhan mayoritas Brawiaya Universitas Br

masyarakat seperti perbaikan pipa-pipa bocor yang harus dikerjakan dalam kurun waktu yang sesegera mungkin.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item KK2.1 dengan pernyataan "Gaji yang telah saya terima bisa memenuhi kebutuhan hidup" diperoleh 9 responden (7,69%) menjawab sangat setuju, 69 versitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya responden (58,97%) menjawab setuju, 32 responden (27,35%) menjawab netral, 6 ersitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya responden (5,13%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab versitas Brawijaya Universitas Brawijaya sangat tidak setuju. Rata-rata item KK2.1 sebesar 3,68 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK2.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK2.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa gaji yang diterima karyawan PDAM Kota Malang sudah memenuhi kebutuhan hidup. Sebagai contoh, berdasarkan wawancara pra penelitian dengan pihak SDM yang mengatakan bahwa gaji karyawan PDAM Kota Malang telah memenuhi standar upah minimum kota Malang dan sudah disesuaikan pula dengan gaji pada karyawan PDAM kota lainnya, selain itu karyawan juga memperoleh insentif atas kinerja karyawan yang besarnya sekitar 50% dari gaji yang diterima.

Item KK2.2 dengan pernyataan "Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan" diperoleh 9 responden (7,69%) menjawab sangat setuju, 73 responden (62,39%) menjawab setuju, 29 responden (24,79%) menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK2.2 sebesar 3,72 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK2.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK2.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang

setuju bahwa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan. Sebagai contoh, dapat dilihat bahwa gaji yang diberikan sudah disesuaikan dengan jabatan dan *jobdesc* karyawan. Misalnya gaji manajer lebih tinggi dibandingkan gaji staf biasa karena tanggung jawab dan *jobdesc*nya lebih besar dan sulit.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

telah dilakukan secara adil" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 52 responden (44,44%) menjawab setuju, 50 responden (42,74%) menjawab netral, 6 responden (5,13%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK3.1 sebesar 3,48 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK3.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK3.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa promosi yang dilakukan di PDAM Kota Malang sudah cukup adil. Sebagai contoh, ketika karyawan memiliki kinerja yang baik dan terus meningkat setiap bulannya, maka karyawan tersebut akan lebih mudah dipromosikan untuk naik jabatan.

Item KK3.2 dengan pernyataan "Promosi di perusahaan tempat saya bekerja diberikan ketika karyawan melakukan peningkatan kinerja" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 51 responden (43,59%) menjawab setuju, 55 responden (47,01%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (0,85%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK3.2 sebesar 3,51 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK3.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK3.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju promosi yang dilakukan di

PDAM Kota Malang sudah diberikan kepada karyawan yang kinerjanya meningkat. Sebagai contoh, kegiatan *mentoring* yang rutin dilakukan yang membahas mengenai evaluasi kinerja karyawan setiap bulannya, maka karyawan yang kinerjanya terus meningkat akan memiliki kesempatan untuk dipromosikan.

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Item KK4.1 dengan pernyataan "Atasan saya memberikan motivasi dalam bekerja" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 76 responden (64,96%) menjawab setuju, 29 responden (24,79%) menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK4.1 sebesar 3,73 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK4.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK4.1 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju bahwa atasan sering memberikan motivasi kepada karyawan PDAM Kota Malang dalam bekerja. Sebagai contoh, kegiatan mentoring yang dilakukan secara rutin dengan atasan juga membahas mengenai kendala yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya dan memberikan motivasi untuk lebih bersemangat dalam pekerjaannya.

Item KK4.2 dengan pernyataan "Atasan saya bersedia menerima masukan dari karyawan" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 81 responden (69,23%) menjawab setuju, 25 responden (21,37%) menjawab netral, 4 responden (3,42%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK4.2 sebesar 3,78 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK4.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK4.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang

setuju bahwa atasan bersedia menerima masukan dari karyawan PDAM Kota Malang. Sebagai contoh, ketika kegiatan *mentoring* rutin dilaksanakan dengan atasan, maka karyawan diperbolehkan menyampaikan pendapat ataupun kritik yang berkaitan dengan pekerjaannya sehingga atasan mengetahui hal apa yang perlu dibenahi.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item KK4.3 dengan pernyataan "Saya selalu diawasi atasan dalam melakukan pekerjaan" diperoleh 7 responden (5,98%) menjawab sangat setuju, 60 responden (51,28%) menjawab setuju, 40 responden (34,19%) menjawab netral, 10 responden (8,55%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK4.3 sebesar 3,55 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK4.3 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK4.3 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju atasan sering mengawasi karyawan PDAM Kota Malang dalam bekerja.

Sebagai contoh, kegiatan mentoring yang dilakukan dengan atasan, yang mana mengevaluasi pekerjaan karyawan setiap bulan dan memberikan arahan agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan.

Item KK5.1 dengan pernyataan "Rekan kerja saya membantu ketika saya mendapatkan kesulitan dalam bekerja" diperoleh 10 responden (8,55%) menjawab sangat setuju, 85 responden (72,65%) menjawab setuju, 17 responden (14,53%) menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK5.1 sebesar 3,85 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK5.1 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK5.1 mengindikasikan bahwa

mayoritas karyawan PDAM Kota Malang merasa rekan kerjanya mau membantu ketika terdapat kesulitan dalam pekerjaannya. sebagai contoh, ketika terdapat karyawan baru dalam suatu divisi yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, maka karyawan lama bersedia membantu karyawan baru tersebut.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Item KK5.2 dengan pernyataan "Saya memiliki rekan kerja yang bertanggung versitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya jawab" diperoleh 10 responden (8,55%) menjawab sangat setuju, 80 responden niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya (68,38%) menjawab setuju, 22 responden (18,80%) menjawab netral, 5 responden (4,27%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK5.2 sebesar 3,81 yang mengindikasikan bahwa penerapan item KK5.2 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK5.2 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang memiliki rekan kerjanya bertanggung jawab. Sebagai contoh, dengan adanya jobdesc yang dimiliki masing-masing karyawan, maka karyawan dapat mengetahui dan menyelesaikan apa saja yang merupakan tanggung jawab pekerjaannya.

Università Item KK5.3 dengan pernyataan "Adanya persaingan yang sehat antar rekan lava kerja saya di tempat kerja" diperoleh 10 responden (8,55%) menjawab sangat setuju, 65 responden (55,56%) menjawab setuju, 39 responden (33,33%) menjawab netral, 3 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, dan 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata item KK5.3 sebesar 3,70 yang mengindikasikan bahwa item KK5.3 tergolong tinggi. Data yang diperoleh atas tanggapan responden pada item KK5.3 mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang telah bersaing sehat dengan rekan kerjanya. Sebagai



awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

contoh, setiap karyawan bersaing dengan kemar	npuannya	masing-masing, dar
Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universita	as Brawija	ya Universitas Brav
tidak jarang berbagi ilmu dengan karyawan lainnya	as Brawija	va Universitas Bray

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas B Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai item-item yang laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya berkaitan dengan kepuasan kerja, keseluruhan nilai item pada variabel kepuasan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya kerja memperoleh rata-rata sebesar 3,69. *Mean* indikator pekerjaan itu sendiri Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya (KK1) sebesar 3,74, mean indikator gaji (KK2) sebesar 3,70, mean indikator iversitas Brawijaya Universitas Brawijaya kesempatan promosi (KK3) sebesar 3,50, mean indikator pengawasan (KK4) sebesar 3,69, dan *mean* indikator rekan kerja (KK5) sebesar 3,79. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di PDAM Kota Malang tinggi.

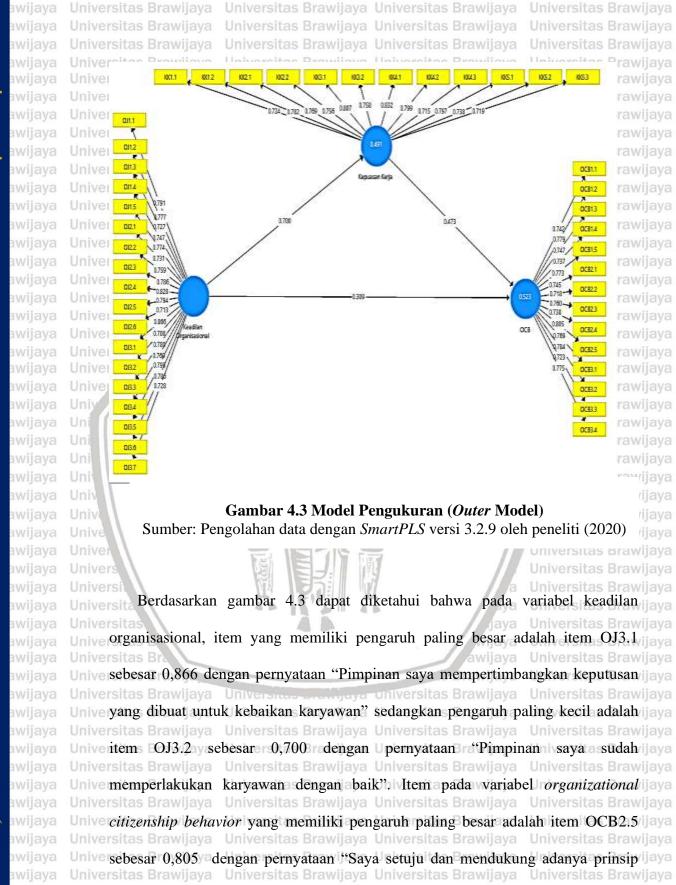
IV.3.2 Analisis Data Partial Least Square

Teknik pengolahan data menggunakan Partial Least Square. Analisis terhadap model struktural dan model pengukuran pada penelitian ini menggunakan software SmartPLS versi 3.2.9. Evaluasi model dilakukan melalui outer model dan inner model.

IV.3.2.1 Analisis Outer Model

Uji yang dilakukan pada outer model meliputi uji validitas seperti yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Uji reliabilitas dengan Cronbach's berikut ini akan alpha dan composite reliability. Berdasarkan gambar 4.3 ditunjukkan hubungan antara indikator dengan variabelnya.





keadilan antara waktu bekerja dengan imbalan yang diterima", sedangkan pengaruh

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

paling kecil terdapat pada item OCB2.2 sebesar 0,718 dengan pernyataan mengambil waktu istirahat lebih sebentar dibandingkan karyawan lain". Item pada variabel kepuasan kerja yang memiliki pengaruh paling besar adalah item KK4.1

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

sebesar 0,832 dengan pernyataan "Atasan saya memberikan motivasi dalam

bekerja" dan item yang pengaruhnya paling kecil adalah item KK4.3 sebesar 0,715

dengan pernyataan Saya selalu diawasi atasan dalam melakukan pekerjaan"

IV.3.2.1.1 Validitas Konvergen

Universitas Brawijaya Unj

Universita Uji validitas konvergen dinilai berdasarkan dua parameter, yaitu berdasarkan lava

Iniversitas Brawijaya

University loading factor dan Average Variance Extracted. Rule of thumb yang dipakai adalah

untuk loading > 0,50 dianggap signifikan secara praktis Hair et al. dalam Abdillah dan Hartono (2015), sedangkan AVE >0,50 Chin dalam Abdillah dan Hartono

(2015). Tabel 4.10 berikut ini merupakan hasil analisis validitas konvergen yang

telah dilakukan yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.10 Outer loading

ers	Tab	el 4.10 <i>Outer lo</i>	ading	Universitas Brawijaya
Item	OJ	ОСВ	K	
KK1.1	44 15		0.7	
KK1.2	· A	A	//a <mark>0.7</mark>	
ersita KK2.1	-		wija <mark>0.7</mark>	<mark>'69</mark> niversitas Brawijaya
sita KK2.2			awija <mark>0.7</mark>	<mark>756</mark> niversitas Brawijaya
KK3.1			3 drawija <mark>0.8</mark>	
KK3.2	Universities	a mjaya univer	sitas Brawija <mark>0.7</mark>	
KK4.1	Universitas Br	awijaya Univers	sitas Brawija <mark>o.8</mark>	
KK4.2	Universitas Br	awijaya Univer	sitas Brawija <mark>0.7</mark>	
KK4.3	Universitas Bi	awijaya Univers	sitas Brawija <mark>0.7</mark>	
KK5.1	Universitas Bi	awijaya Univer	sitas Brawija <mark>0.7</mark>	197 niversitas Brawijaya
KK5.2	Universitas Br	awijaya Univer	sitas Brawija 0.7	738 niversitas Brawijaya
KK5.3	Universitas Bi	awijaya Univer	sitas Brawija 0.7	19 iniversitas Brawijaya
OCB1.1	Universitas Bi	0.742	sitas Brawija ya sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
OCB1.2	Universitas Bi	0.770	sitas Brawijaya sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
OCB1.3	Universitas Br	0.747	sitas Brawijaya sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



						114
	awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Bra			Universitas Brawijaya
repository.ub.ac.id	awijaya awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Bra Universitas Bra			Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
ac	awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Bra			Universitas Brawijaya
P	awijaya					Universitas Brawijaya
n.	awijaya	Lanjutan Tabel	4.10 Bra		sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
ΓY	awijaya	Universita OCBL4	Universitas Bra	0.737	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
to	awijaya	University OCB1.5	Universitas Bra	wijaya 0.773	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
Si	awijaya	Universit OCB2.1	Universitas Bra	wijaya 0.745	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
) d	awijaya	Universit OCB2.2	Universitas Bra	0 - 10	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
re	awijaya	UniversitaOCB2.3	Universitas Bra	1111U11U	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
	awijaya	UniversitaOCB2.4 ava	Universitas Bra			Universitas Brawijaya
	awijaya	UniversitaOCB2.5 aya	Universitas Bra			Universitas Brawijaya
	awijaya 	UniversitaOCB3.1jaya	Universitas Bra			Universitas Brawijaya
	awijaya	UniversitaOCB3.2 aya	Universitas Bra			Universitas Brawijaya
	awijaya	Universit OCB3.3 aya	Universitas P	viiaya 0.723		Universitas Brawijaya
	awijaya awijaya	OCB3.4 OCB1.1	Univ	0.775		Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
	awijaya	0.1.1.1.7.7.4	0.791		sitas Brawijaya Brawijaya	Universitas Brawijaya
	awijaya	UniversitasOJ1.2 UniversitasOJ1.3	0.777		awijaya	Universitas Brawijaya
	awijaya	Unive sita OJ1.4	0.727 0.747	Bp.	tiaya	Universitas Brawijaya
	awijaya	Unive SIZ OJ1.5	0.747	-14	va	Universitas Brawijaya
	awijaya	Unive OJ1.3 OJ2.1	0.774	灌 "		Universitas Brawijaya
	awijaya	OJ2.1 OJ2.2	0.759	0 ==		Universi tas Brawijaya
	awijaya	OJ2.2	0.739		. 57	iversitas Brawijaya
	awijaya	OI2 4	0.828	CDI VI		niversitas Brawijaya
	awijaya	012.5	0.794		7	niversitas Brawijaya
	awijaya	OTO 6	0.713	70 1 2		niversitas Brawijaya
	awijaya	OI2 1	0.866	118 - 17		niversitas Brawijaya
	awijaya 	OTO 0	0.700			Iniversitas Brawijaya
	awijaya	0110.0	0.780	12 2	-//	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
	awijaya awijaya	Unive OJ3.3 Univers OJ3.4	0.760		- //	Universitas Brawijaya
	awijaya	Universi OJ3.5	0.795			Universitas Brawijaya
	awijaya	Universita OJ3.6	0.786		. va	Universitas Brawijaya
	awijaya	UniversitasOJ3.7	0.728		rjaya	Universitas Brawijaya
	awijaya		1799 9	rtPLS versi 3.2		(2020) rsitas Brawijaya
	awijaya	Universitas Bra			awijaya	Universitas Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawn	TD 1 1 4 1 1 4	T7 .	Brawijaya	Universitas Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawijaya			ice Extracted	Universitas Brawijaya
	awijaya		Variabel tas Bra		sitas PAVEava	Universitas Brawijaya
	awijaya 	Universitas Br Keadilar				Universitas Brawijaya
	awijaya awijaya	Universitas Brawijaya	OCB rsitas Bra		sitas E0,573aya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
A	awijaya	Universitas Brawij Kep	U			(2020) rsitas Brawijaya
X	awijaya					Universitas Brawijaya
A.S.	awijaya					
I	awijaya	Universita Tabel, 4.10	di atas mengga	ımbarkan nila	i factor loading	Universitas Brawijaya g untuk validitas
BRAWIJAYA	awijaya	Universitas Brawijava	Universitas Bra	wijava Univers	sitas Brawijava	Universitas Brawijava
2	awijaya					apkan adalah >0,7
Z Z	awijaya					Universitas Brawijaya
	awijaya					iskan sebelumnya
	awijaya					Universitas Brawijaya
	awijaya	universitas Brawijaya	universitas Bra	wijaya Univer	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya

awijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Brawijaya

Brawijaya

Brawijaya Brawijaya Brawijaya Brawijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

apabila loading > 0,50 dianggap signifikan secara praktis. Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa semua nilai loading factor dari variabel Keadilan Organisasional (OJ), Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Kepuasan Kerja (KK) lebih dari 0,50. Selain itu terdapat parameter lainnya untuk menguji validitas konvergen, yaitu dengan AVE seperti pada tabel 4.11. Berdasarkan rule of thumbs yang telah dipaparkan sebelumnya yang mengatakan bahwa AVE harus bernilai lebih dari 0,50, maka seperti tabel 4.11 di atas nilai AVE semua variabel bernilai lebih dari 0,50. Berdasarkan dua parameter untuk menguji validitas konvergen, yaitu loading factor dan AVE maka dapat dikatakan bahwa validitas konvergen telah terpenuhi.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

IV.3.2.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berprinsip bahwa pengukur-pengukur variabel yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan variabelnya. Kriteria cross loading adalah bahwa setiap indikator yang mengukur variabelnya harus berkorelasi lebih tinggi dengan variabelnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Validitas lava Unive diskriminan dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut ini: Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Tabel 4.12 Validitas Diskriminan dengan Parameter Cross Loading Brawijaya

ACT - TO SELECT THE SECOND SEC	Keadilan Organisasional		rawijaya OCB /ersitas rawijaya Universitas
Brawkk1.1Unive	ersitas 0,545 aya l	niv <mark>0.724</mark> s B	awijaya 0,642 ersitas
BrawKK1.2Unive	ersitas 0,538 aya l	niv <mark>0.782</mark> s B	awijaya 0,530 ersitas
Braw KK2.1 Unive	ersitas 0,545 aya l	niv <mark>0.769</mark> s B	awijaya _{0,494} /ersitas
Braw KK2.2	0.503 aya	niv <mark>0.756</mark> s B	0,473
KK3.1	0,546 aya	0.807 ^{S B}	awijaya _{0,539} ersitas
KK3.2	0,550	<mark>0.758</mark>	0,448
KK4.1	0,618	0.832	0,518
KK4.2	0,630	<mark>0.799</mark>	0,551

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya

awijaya	universitas	Brawijaya	universita	ıs Brawijaya	Unive	ersitas Bra	wijaya	universitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas			is Brawijaya					s Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijaya	Universita	is Brawijaya	Unive	ersitas Bra	wijaya	Universitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijaya	Universita	is Brawijaya	Unive	ersitas Bra	wijaya	Universitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas	Laniutan	Tabel 4 12	is Brawijaya	Unive	ersitas Bra	wijaya		s Brawijaya
awijaya	Universitas	Diditijaja	Universita	ıs Brawijaya	Unive	ersitas Bra	wijaya	Universitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas	1717	4.3 iversita	s Bra 0,493	Unive	ersii <mark>0.715</mark> a	wijaya	0,480 sitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas	1717	5Universita	s Bra 0,509	Unive	ersii <mark>0.797</mark> a	wijaya	0,611 ^{sitas}	s Brawijaya
awijaya	Universitas	VV	5.2 iversita	0,484	Unive	9751 <mark>0.738</mark>	wijaya	0,589	s Brawijaya
awijaya	Universitas	VV	5.3 iversita	0,459	Unive	^{ersi} <mark>0.719</mark> a	wijaya	0,421	s Brawijaya
awijaya	Universitas	UC	B1.1 versita	0,462	Unive	0,540	wijaya	0.742 sitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijava	Herivareite	0,531	Unive	0,632	wijaya	0.779 sitas	s Brawijaya
awijaya	Universitas	OCI	B1.3	0,584	Unive	0,578	wijaya	0.747	s B rawijaya
awijaya	Universitas	Brawiiava	B1.4	0,496	Unive	0,576	wijaya	0.737	s B rawijaya
awijaya	Universitas	OCI	B1.5	0,468	Unive	0,483	wijaya	0.773	s B rawijaya
awijaya	Universitas	OCI	111111111111111111111111111111111111111	0,381	Unive	0,439	wijaya	0.745	s B rawijaya
awijaya	Universitas	OCI	B2.2	0,405	Unive	0,409	wijaya	0.743	s B rawijaya
awijaya	Universitas	OCI		0,403		0,409	wijaya	- U SILAR	s B rawijaya
awijaya	Universitas	OCI					wijaya	0.760	s Brawijaya
awijaya	Universitas		B2.4	0,464		0,481	wijaya	0.738	s Brawijaya
awijaya	Universitas		B2.5	0,519	21	0,591	Viaya	0.805	
awijaya	Universit		B3.1	0,447	Y	0,455	va	L <mark>0.769</mark> sitas	
awijaya	Univer		B3.2	0,479	35	0,480		L <mark>0.784</mark> sitas	
awijaya	Univ		B3.3	0,456	1	0,486	1	0.723 sitas	
awijaya 	Uni		B3.4	0,494	95	0,491		0.775 sitas	
awijaya 	Uni	OJ	N. 1500 10	0.791	1/4.)	0,670	III.	0,627	s Brawijaya
awijaya 	Uni	OJ	1.2	0.777		0,675		0,592	Brawijaya
awijaya 	Unit	OJ	1.3	0.727	12	0,594		0,538	Brawijaya
awijaya	Univ	OJ	1.4	0.747	77	0,624		0,491	s Brawijaya
awijaya	Univ	OJ	1.5	0.774		0,580		0,587	s Brawijaya
awijaya	Unive	OJ	2.1	0.731	5	0,525		0,461	Brawijaya
awijaya	Univer	OJ	2.2	0.759	11	0,485	///	0,431	Brawijaya
awijaya 	Univers	OJ	2.3	0.786	y	0,425		0,432	B rawijaya
awijaya	Universit		2.4	0.828	Ц	0,550	//a	0,555	s B rawijaya
awijaya 	Universita	OI	2.5	0.794	D.	0,542	aya	0,522	s B rawijaya
awijaya	Universitas	OI	2.6	0.713		0,343	Jaya	0,297	B rawijaya
awijaya	Universitas Universitas			0.866		0,622	wijaya wijaya	0.566	s Brawijaya s Brawijaya
awijaya	Universitas	0.7	3.2	0.700		0,424	wijaya	UTITIOISHUS	s Brawijaya s Brawijaya
awijaya	Universitas		The same of the sa	0,780	to Since	0,489	wijaya	0.400	s Brawijaya s Brawijaya
awijaya			3.4 versita	s Bra <mark>0,760</mark>	Unive	0,526			s Brawijaya s Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas Universitas		3.5 iversita	is Brat <mark>0,700</mark> is Brat <mark>0,795</mark> i		0,320	wijaya		s Brawijaya s Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas			is Brai <mark>0,793</mark> is Brai <mark>0,786</mark>					s Brawijaya s Brawijaya
awijaya		2 2		is Brai <mark>0,780</mark> is Brai <mark>0,728</mark>					
awijaya awijaya									Brawijaya Rrawijaya
awijaya	Universitas			engan <i>Smart</i> Sarawijaya					s Brawijaya s Brawijaya
awijaya awijaya				is Brawijaya is Brawijaya					
awijaya				is Brawijaya is Brawijaya					
awijaya	Universites	Berdasarkan	tabel 4.12	di atas, nila	i <i>cros</i>	s loading 1	untuk m	engukur va	liditas
awijaya				is Brawijaya is Brawijaya					
awijaya	Unive diskri	iminan telal	n memenuh	i syarat, dap	at dili	ihat bahwa	nilai c	ross loading	pada
awijaya	Universitas			is Brawijaya					
awijaya	Universitas			is Brawijaya is Brawijaya					
avvijaya	Universit	Drawijaya	Universite	o Drawijaya	Liei	visitas Dia	wijaya	Universitat	Drawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awiiava awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

setiap item-item dalam variabel penelitian yang dituju berkorelasi lebih tinggi atau lebih besar dibandingkan item-item pada indikator dan atau variabel yang berbeda yang dijadikan sebagai pembanding. Berdasarkan tabel 4.12 dapat dikatakan bahwa semua item dalam variabel penelitian ini (nilai yang berwarna) telah memenuhi Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya validitas diskriminan. erstlas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitä Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan dengan validitas konvergen lava niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya dengan outer loading dan AVE dan validitas diskriminan dengan cross loading dapat dikatakan bahwa variabel-variabel penelitian yang berisi item-item pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner penelitian telah sah atau dapat diterima untuk mengukur variabel-variabel yang hendak diteliti pada penelitian ini dengan memperhatikan syarat-syarat tertentu.

IV.3.2.1.3 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan dua parameter, yaitu dengan lava Unive Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Rule of thumb nilai alpha dan Unive composite reliability harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima Hair et al. dalam Abdillah dan Hartono (2015). Tabel 4.13 berikut ini akan jaya menunjukkan nilai cronbach's alpha dan composite reliability pada variabel iiversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya penelitian ini. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

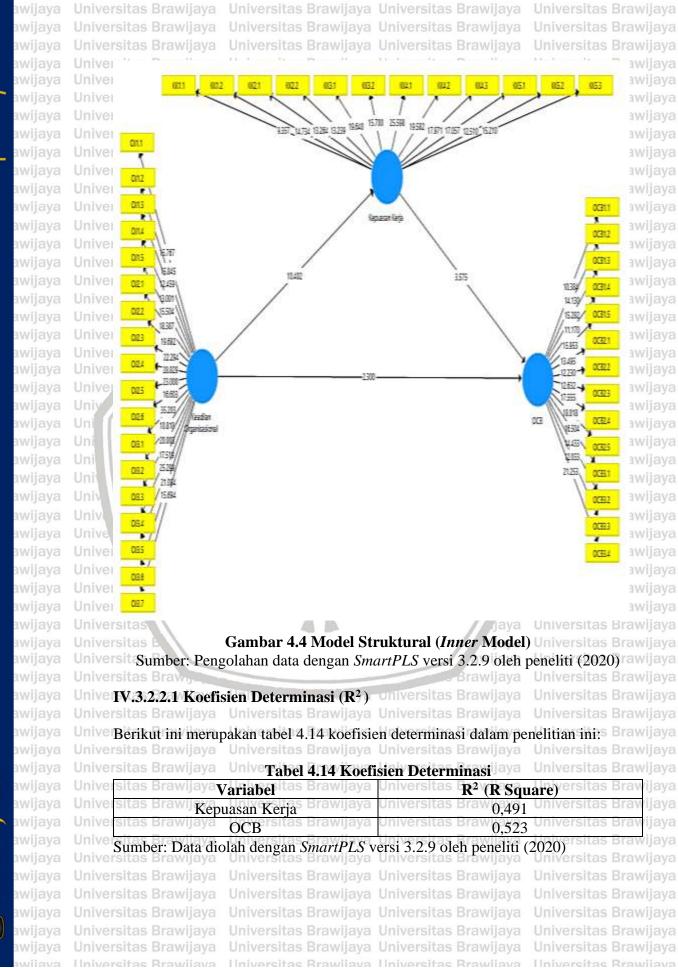
Universitas Brawl Tabel 4.13 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability Tabel 4.13 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability		
Keadilan Organisasional	0,960	0,963		
OCB Ulliversit	0,943	0,949		
Kepuasan Kerja	0,936	0,945		

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS versi 3.2.9 oleh peneliti (2020)



```
universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya
                               Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya
awijaya
        Berdasarkan tabel 4.13 di atas dapat diketahui bahwa hasil seluruh variabel
              penelitian memperoleh nilai lebih besar dari 0,7, sehingga dapat dikatakan bahwa
              uji reliabilitas dengan parameter cronbach's alpha dan composite reliability telah
              memenuhi ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa
awijaya
awijaya
        variabel penelitian ini telah mempunyai reliabilitas yang baik.
awijaya
        Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya
awijaya
        IV.3.2.2 Analisis Inner Model
awijaya
                                                      niversitas Brawijaya
awijaya
        Universita Model i struktural atau
                                                           dalam PLS dievaluasi dengan
                                            inner
                                                   model
awijaya
                                                                            Universitas Brawijaya
awijaya
              menggunakan: 1) R^2 untuk variabel dependen. 2) Q^2 (predictive relevance) untuk
awijaya
awijaya
              mengukur seberapa baik nilai konservasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi
awijaya
awijaya
              parameternya. 3) nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk menguji
awijaya
awijaya
              signifikansi antar variabel dalam model struktural. Berikut ini merupakan gambar
awijaya
awijaya
              dari inner model pada penelitian ini.
awijaya
awijaya
awijaya
awijaya
awijaya
awijaya
awijaya
        Universitas Brav
awijaya
awijaya
awijaya
awijaya
awijaya
```



Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh dari SmartPLS, dapat dilihat bahwa nilai R² Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 0,523 dan Kepuasan Kerja (KK) adalah sebesar 0,491. Dapat disimpulkan, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat dipengaruhi oleh Keadilan Organisasional (OJ) dan Kepuasan Kerja (KK) sebesar 52,3% dan sisanya sebesar 47,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel keadilan organisasional dan kepuasan kerja. Selain itu, Kepuasan Kerja (KK) dapat dipengaruhi oleh Keadilan Organisasional (OJ) sebesar 49,1% dan sisanya sebesar 50,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar Unive yang diteliti.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

IV.3.2.2.2 Predictive Relevance (Q²)

 Q^2 (predictive relevance) untuk mengukur seberapa baik nilai konservasi yang dihasilkan oleh suatu model dan estimasi parameternya. Apabila nilai $Q^2 > 0$, berarti model memiliki predictive relevance, tetapi apabila nilai $Q^2 \le 0$, berarti model kurang memiliki predictive relevance. Besaran Q² memiliki rentang nilai, yaitu $0 < Q^2 < 1$, apabila semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Berdasarkan tabel 4.14, perhitungan predictive relevance adalah sebagai berikut:

Nilai
$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

Nilai
$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

Nilai
$$Q^2 = 1 - (1-0.491) \times (1-0.523)$$

Nilai
$$Q^2 = 1-0.243$$
 niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Nilai
$$Q^2 = 0.757$$
 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Keterangan: vijava Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

 Q^2 = nilai $predictive\ relevance_{3rawijaya}\ Universitas Brawijaya$

 R_1^2 = nilai R^2 variabel Kepuasan Kerja R_2^2 = nilai R^2 variabel OCB

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

Berdasarkan hasil perhitungan nilai Q² sebesar 0,757, maka dapat diartikan bahwa besarnya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 75,7%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 24,3% dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Berdasarkan perhitungan ini, maka Q² dalam penelitian ini sudah baik karena memiliki nilai Q² mendekati 1. Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Jniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya IV.3.2.2.3 Koefisien *Path*

Pengujian inner model selanjutnya adalah dengan nilai koefisien path yang menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path yang ditunjukkan oleh nilai t-statistic, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua arah (two-tailed). Berdasarkan hasil data yang sudah diolah oleh peneliti, maka diperoleh hasil pengolahan data seperti pada tabel 4.15 berikut ini:

Tabel 4.15 Koefisien Path

Hipotesis	Variabel	Original Sample	Standard Deviation	T Statistics	Values
H1	OJ -> OCB	0,309	0,136	2,265 nive	rsi0,024 av
H2	OJ -> KK	0,700	0,070	9,952 nive	rsi0,000 av
si H3	KK -> OCB	0,473	0,135	3,504 nive	rsi0,000rav

Unive Sumber: Data diolah dengan SmartPLS versi 3.2.9 oleh peneliti (2020) sitas Brawijaya

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa nilai T statistics pada masingmasing variabel dan dapat diketahui setiap hipotesis alternatif didukung atau tidak.

1. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Unive Citizenship Behaviorversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universita Hipotesis 1 menyatakan Ebahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive keadilan organisasional (X) terhadap organizational citizenship behavior (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan hipotesis 1 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan laya



awijaya awijaya

awijaya awijaya

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

bahwa nilai thitung > 1,96 yaitu 2,265 > 1,96 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,024 < 0,05.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya keadilan organisasional, maka tingkat *organizational citizenship behavior* karyawan juga akan semakin meningkat. Apabila keterkaitan keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan dikaitkan dengan teori S-O-R, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "*stimulus*" merupakan keadilan yang berasal dari organisasi. Ketika organisasi menerapkan keadilan, maka memunculkan "*response*", yaitu karyawan akan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*nya dalam perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 1 diterima, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

2. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

keadilan organisasional (X) terhadap kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil perhitungan hipotesis 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung > 2 pada tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa hipotesia Bawilaya universitas Bawilaya un

Hipotesis 2 menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

diterima, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hipotesis 3 menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja (Z) terhadap organizational citizenship behavior (Y). Berdasarkan hasil perhitungan hipotesis 3 pada tabel 4.15 di atas, menunjukkan bahwa nilai tu dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan , maka perilaku organizational citizenship behavior karyawan juga akan semakin meningkat. Apabila keterkaitan kepuasan kerja karyawan terhadap organizational citizenship behavior dikaitkan dengan teori S-O-R, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "organism" merupakan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, maka terjadilah "response", yaitu karyawan akan menunjukkan perilaku organizational citizenship behaviornya dalam perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 3 diterima, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap ayaitu terdapat pengaruh yang signifi

Unive 4.: Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Wilaya

Unive Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening iversitas Brawijava

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

```
Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
                menggunakan uji sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung dengan kepuasan
               kerja sebagai variabel intervening. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui nilai
               signifikansi pengaruh tidak langsung antar variabel, dengan syarat nilai thitung >1,96
               dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 dan nilai sig. < 0,05 
                          Perhitungan besarnya pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening
               adalah sebagai berikut:
                                                                                                     wijaya Universitas Brawijaya
               Persamaan struktural:
                Y = PYX + (PYX \times PYZ)
Direct Effect (pengaruh langsung) keadilan organisasional terhadap organizational
               citizenship behavior sebesar 0,309
                                                                                                                                                                                              Iniversitas Brawijaya
                Indirect Effect (IE)
                                                                           = PZX \times PYZ
                                                                           =0.700\times0.473
                                                                          = 0.331
University Total Effect (TE)
                                                                           = PYX + (PZX \times PYZ)
                                                                           = 0.309 + 0.331
                                                                          = 0.640
Tabel 4.16 berikut ini merupakan hasil perhitungan dengan rumus Sobel: las Brawlaya
                                                               Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
Universitas Brawijaya
                                                              Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
```

Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Uji Sobel

isitas Brawija isi Variabel ija isitas Brawija	Koefisien Langsung		Standard error		Koefisien Tidak	a Unive	rsitas Brav t hitung	vijaya vijaya
	x→z	Z→Y	x→z	Z→Y	Langsung	Sobel	rsitas Brav	vijaya
$X \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,700	0,473	0,073	0,138	0,331	0,103	3,214	vijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS versi 3.2.9 oleh peneliti (2020)



awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

standard error tidak langsung atau standar error menggunakan

versitas Brawijaya Universitas Brawijaya

perhitungan rumus sobel, sehingga diperoleh sebagai berikut:

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

$$Sab = \sqrt{a^2Sb^2 + b^2Sa^2 + Sa^2}Sb^2$$

Keterangan:

Sab = Besar standar error pengaruh tidak langsung

a = Koefisien a

b = Koefisien b

Sa = Standar error koefisien a

Sb = Standar error koefisien b

$$Sab = \sqrt{(0,700)^2 \cdot (0,138)^2 + (0,473)^2 \cdot (0,073)^2 + (0,073)^2 \cdot (0,138)^2}$$

$$= 0.103$$

Untuk menguji signifikansi adanya pengaruh tidak langsung maka dalam laya menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

$$t = \frac{0,331}{0,103}$$

$$= 3.214$$

Apabila thitung lebih besar dari ttabel yaitu sebesar 1,96 sehingga dapat dikatakan laya

bahwa variabel intervening kepuasan kerja memediasi hubungan antara keadilan

organisasional terhadap organizational citizenship behavior.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa t_{hitung}

3,214, sehingga dapat dikatakan 3,214 > 1,96 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,005

Oleh karena itu, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh tidak 0,05.

keadilan organisasional terhadap organizational citizenship langsung antara

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya awijaya

awijaya awijava

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya Universitas Brav

kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang, atau hipotesis 4 diterima.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan pemaparan di atas mengenai pengaruh tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior, diperoleh bahwa keadilan organisasional memberikan pengaruh secara langsung terhadap organizational citizenship behavior sebesar 0,309. Disamping itu, keadilan organisasional juga memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja sebesar 0,331. Oleh karena itu, berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square, dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penerapan keadilan organisasional yang baik di PDAM Kota Malang sangat diperlukan untuk meningkatkan perilaku OCB karyawan PDAM Kota Malang, tetapi apabila PDAM Unive Kota Malang juga memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, sehingga aya Unive karyawan merasa dalam pekerjaannya, maka penerapan keadilan aya puas Unive organisasional yang baik tersebut akan semakin meningkatkan perilaku OCB vijaya karyawan PDAM Kota Malang.

Unive Berikut ini merupakan tabel hasil uji hipotesis secara keseluruhan yaitu antara lain: Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universita Tabel 4.17 Uji Hipotesis rawijaya Universitas Brawijaya

ita Hipotesis /a itas Brawijaya	Koefisien av Path	Nilai t _{hitung} /ijaya Universi	P-Values a as Brawijaya	Keterangan Universitas Bi	awijaya awijaya
Hipotesis 1	Univ 0,309 Brav	2,265 ersi	0,024	Diterima	awijaya
Hipotesis 2	0,700 Bray	9,952 ersi	0,000	Diterima	'awijaya
Hipotesis 3	0,473	3,504 ersi	0,000	Diterima	awijaya
Hipotesis 4	0,331	3,214	0,005	Diterima	awijaya

Sumber: Data diolah dengan *SmartPLS* versi 3.2.9 oleh peneliti (2020)

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya awijaya

awiiava

awijaya

awijaya

IV.4 Pembahasan Hasil Penelitian

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

IV.4.1 Analisis Deskriptif

IV.4.1.1 Keadilan Organisasional

Berdasarkan analisis deskriptif dengan distribusi frekuensi maka dapat keadilan organisasional (X) terdapat 3 indikator keadilan diketahui pada organisasional yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional yang disusun kedalam 18 item pernyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju dengan item-item pernyataan mengenai keadilan organisasional yang terdapat pada kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan keadilan organisasional di PDAM Kota Malang telah diterapkan dengan baik. Nilai mean tertinggi pada variabel keadilan organisasional diperoleh dari item OJ1.1 sebesar 3,88 dengan item pernyataan Unive "Saya merasa mendapatkan jam kerja yang adil dari perusahaan". Sedangkan nilai wasa Unive mean terendah pada variabel keadilan organisasional diperoleh dari item OJ2.6 ava Unive sebesar 3,37 dengan item pernyataan "Pimpinan saya mengizinkan karyawan untuk jaya bisa mengajukan banding atas keputusan pekerjaan yang telah dibuat". Berdasarkan hasil nilai mean tertinggi dan terendah pada variabel keadilan organisasional, Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya peneliti membuat suatu gambaran yang terjadi di PDAM Kota Malang yang Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya berkaitan dengan item OJ1.1 (tertinggi), yaitu jam kerja yang berlaku di PDAM Kota Malang telah sesuai dengan standar jumlah jam dalam bekerja yang luniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

seharusnya yaitu mulai pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00. Sedangkan contoh

konkrit di PDAM Kota Malang yang berkaitan dengan item OJ2.6 (terendah), yaitu

awijaya awijaya ketika keputusan yang dibuat oleh pimpinan masih kurang diterima oleh karyawan, terkadang ada atasan langsung pada suatu divisi yang tidak menerima banding atas keputusan yang dibuat mengenai pekerjaan karyawan karena atasan menganggap bahwa keputusan yang dibuat telah sesuai dan harus dijalankan sesuai dengan keputusan yang telah dibuat.

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Adapun mean indikator keadilan distributif (OJ1) sebesar 3,75. Mean indikator keadilan prosedural (OJ2) sebesar 3,60. Mean indikator keadilan interaksional (OJ3) sebesar 3,75. Berdasarkan mean indikator dapat diketahui bahwa mean indikator tertinggi adalah keadilan distributif (OJ1) dan keadilan interaksional (OJ3) memperoleh nilai yang sama, yaitu sebesar 3,75, sedangkan keadilan prosedural (OJ2) sebesar 3,60 memperoleh nilai terendah. Nilai grand mean pada variabel Keadilan Organisasional sebesar 3,70. Hal ini menunjukkan bahwa PDAM Kota Malang telah menerapkan keadilan organisasional yang baik kepada semua karyawan PDAM Kota Malang.

Penerapan keadilan organisasional dapat dilihat dari beberapa contoh yaitu, jaya universitas Brawijaya univers

awiiava

awijaya

awijaya awijaya

IV.4.1.2 Organizational Citizenship Behavior

universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan analisis deskriptif dengan distribusi frekuensi maka dapat diketahui pada variabel organizational citizenship behavior terdapat 3 indikator Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya yaitu altruism, conscientiousness, dan sportsmanship, yang disusun kedalam 14 item pernyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kota Malang setuju dengan item-item pernyataan mengenai organizational citizenship behavior yang terdapat pada kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kota Malang telah memunculkan perilaku OCBnya dengan baik. Nilai mean tertinggi pada variabel organizational citizenship behavior diperoleh dari item OCB2.5 sebesar 3,93 dengan item pernyataan "Saya setuju dan mendukung adanya prinsip keadilan antara waktu bekerja dengan imbalan yang diterima". Sedangkan nilai aya mean terendah pada variabel organizational citizenship behavior diperoleh dari item OCB2.4 sebesar 3,58 dengan item pernyataan "Saya adalah salah satu Unive karyawan yang paling teliti". Berdasarkan hasil nilai mean tertinggi dan terendah lava Unive pada variabel organizational citizenship behavior, peneliti membuat suatu ava Unive gambaran yang terjadi di PDAM Kota Malang yang berkaitan dengan item OCB2.5 ji aya Unive (tertinggi), yaitu ketika karyawan harus bekerja selama 8 jam kerja setiap harinya, lava maka karyawan berharap agar gaji dan insentif yang diterima harus setimpal. Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Sedangkan contoh konkret di PDAM Kota Malang yang berkaitan dengan item Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya OCB2.4 (terendah), yaitu ketika karyawan bagian keuangan sedang membuat Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya laporan keuangan perusahaan, maka karyawan akan mengerjakannya dengan fokus Jniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya dan sangat teliti agar tidak terjadi kesalahan dalam peng*input*an laporan keuangan tersebut yang akan berakibat fatal. Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya Adapun tiga mean indikator dari variabel OCB, yaitu mean indikator altruism (OCB1) sebesar 3,79, sedangkan mean indikator conscientiousness (OCB2) sebesar 3,76, dan mean indikator sportsmanship (OCB3) sebesar 3,85. Nilai mean indikator tertinggi sebesar 3,85 yaitu indikator sportsmanship, sedangkan yang mean indikator terendah sebesar 3,76 yaitu indikator conscientiousness. Nilai grand mean pada variabel organizational citizenship behavior sebesar 3,80. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku organizational citizenship behavior karyawan tinggi, yang artinya mayoritas karyawan telah menunjukkan perilaku organizational citizenship behavior yang baik dalam perusahaan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Penerapan OCB karyawan PDAM Kota Malang dapat dilihat dari beberapa jaya universitas Brawijaya contoh, yaitu karyawan bersedia membantu rekan kerjanya ketika beban kerjanya jaya terlalu banyak dengan deadline yang terlalu singkat, karyawan lama bersedia wa niversitas Brawijaya memperkenalkan lingkungan perusahaan kepada karyawan baru, terdapat karyawan jaya universitas Brawijaya universitas Br

Unive IV.4.1.3 Kepuasan Kerja as Brawijaya Universitas Brawijaya

Berdasarkan analisis deskriptif dengan distribusi frekuensi maka dapat universitas Brawijaya universitas Brawi

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awiiava

terdapat pada kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kota Malang merasa puas dalam pekerjaannya. Nilai mean tertinggi pada variabel kepuasan kerja diperoleh dari item KK5.1 sebesar 3,85 dengan item pernyataan "Rekan kerja saya membantu ketika saya mendapatkan kesulitan dalam bekerja". Sedangkan nilai *mean* terendah pada variabel kepuasan kerja diperoleh dari item KK3.1 sebesar 3,48 dengan item pernyataan "Promosi di perusahaan tempat saya bekerja telah dilakukan secara adil". Berdasarkan hasil mean tertinggi dan terendah pada variabel kepuasan kerja, peneliti membuat suatu gambaran yang terjadi di PDAM Kota Malang yang berkaitan dengan item KK5.1 (tertinggi), yaitu ketika terdapat karyawan baru dalam suatu divisi yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, maka karyawan lama bersedia membantu karyawan baru tersebut. Sedangkan contoh konkret di PDAM Kota Malang yang berkaitan dengan item KK3.1 (terendah), yaitu ketika karyawan mengalami peningkatan kinerja setiap Unive bulannya, karyawan akan lebih mudah dipromosikan untuk naik jabatan, tetapi laya Unive mayoritas karyawan masih merasa promosi yang diberlakukan belum cukup adil lava Unive sehingga hasil yang diperoleh terendah, sehingga PDAM Kota Malang harus lebih lava Univermemperhatikan bagaimana sistem promosi di perusahaan sehingga kedepannya lava Unive semua karyawan akan merasa adil. Jeya universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Adapun kelima *mean* indikator pada yariabel kepuasan kerja, yaitu *mean* Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya indikator pekerjaan itu sendiri (KK1) sebesar 3,74, mean indikator gaji (KK2) sebesar 3,70, mean indikator kesempatan promosi (KK3) sebesar 3,50, mean Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya indikator pengawasan (KK4) sebesar 3,69, dan *mean* indikator rekan kerja (KK5) sebesar 3,79. Mean indikator tertinggi sebesar 3,79 yaitu indikator rekan kerja,



awijaya awijaya

wijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya sedangkan *mean* indikator terendah adalah sebesar 3,50, yaitu indikator kesempatan promosi. Nilai *grand mean* variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 3,69. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di PDAM Kota Malang tinggi.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Penerapan kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa contoh yaitu, karyawan lulusan ilmu komputer ditempatkan pada bagian programmer sehingga sesuai dengan kemampuannya, gaji karyawan telah memenuhi standar upah minimum kota Malang sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan, kegiatan mentoring rutin membuat karyawan lebih termotivasi dalam pekerjaannya dan merasa selalu dibawah pengawasan atasannya, hubungan antar rekan kerja yang baik.

IV.4.2 Analisis Data Partial Least Square

IV.4.2.1 Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hipotesis pertama dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan nilai t_{hitung}

>1,96 yaitu 2,265 > 1,96 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,024 < 0,05. Hal ini

membuktikan bahwa hipotesis pertama diterima, yaitu terdapat pengaruh yang

signifikan antara keadilan organisasional terhadap organizational citizenship

behavior. Hasil pengujian hipotesis pertama ini didukung pula pada penelitian

terdahulu, yaitu Sanhaji et al. (2016) menunjukkan bahwa keadilan organisasional

berpengaruh terhadap OCB karyawan. Keterkaitan keadilan organisasional

terhadap organizational citizenship behavior karyawan juga dapat didukung

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya awijaya dengan teori S-O-R, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "stimulus" merupakan keadilan yang berasal dari organisasi.

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Ketika organisasi menerapkan keadilan, maka memunculkan "response", yaitu karyawan akan menunjukkan perilaku organizational citizenship behaviornya dalam perusahaan.

Dalam kaitannya dengan keadilan organisasional di PDAM Kota Malang, populasi dan sampel yang ditetapkan memiliki kriteria yaitu karyawan tetap dengan masa kerja minimal satu tahun kerja, yang mana dapat dilihat pula pada gambaran umum responden berdasarkan masa kerja karyawan > 2 tahun. Hal ini berarti karyawan telah berinteraksi dalam waktu yang cukup lama dalam perusahaan, sehingga karyawan dapat menilai apakah perusahaan telah berlaku adil atau tidak kepada karyawannya. Penerapan keadilan organisasional yang paling dirasakan karyawan adalah jam kerja yang diterapkan dalam perusahaan sudah memenuhi Unive standar jumlah waktu kerja yang berlaku, hal ini dapat dilihat pada nilai item ava Unive tertinggi sebesar 3,88 pada item OJ1.1 "Saya merasa mendapatkan jam kerja yang lava Unive adil dari perusahaan". Selain itu, dengan adanya kegiatan mentoring rutin setiap lava Unive bulan membuat atasan dan bawahan dapat berdiskusi secara langsung mengenai keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan yang sudah dan akan dilakukan karyawan. Ketika PDAM Kota Malang menerapkan keadilan organisasional Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dengan semakin baik, maka karyawan akan menunjukkan tingkat OCBnya yang Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya semakin tinggi. Contoh konkret peningkatan OCB karyawan PDAM Kota Malang, Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya yaitu karyawan lama akan bersedia membantu karyawan baru untuk lebih mengenal

lingkungan perusahaan, karyawan yang mematuhi peraturan perusahaan akan

awijaya awijaya semakin meningkat, karyawan akan semakin teliti dalam menyelesaikar pekerjaannya.

IV.4.2.2 Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Hipotesis kedua dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan nilai t_{hitung}

>1,96 yaitu 9,952 > 1,96 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05. Hal ini
membuktikan bahwa hipotesis 2 diterima, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan
antara keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian hipotesis
kedua ini semakin diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh
Hartini (2018) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh
positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keterkaitan keadilan organisasional
terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dikaitkan dengan teori S-O-R yang
digunakan, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan
dengan "stimulus" merupakan keadilan yang berasal dari organisasi. Ketika
organisasi menerapkan keadilan dengan baik, maka "organism", yaitu karyawan
akan merasa puas pada pekerjaannya.

Dalam kaitannya dengan keadilan organisasional di PDAM Kota Malang, adalam kaitannya dengan keadilan organisasional di PDAM Kota Malang, adalam populasi dan sampel yang ditetapkan memiliki kriteria yaitu karyawan tetap dengan di populasi dan sampel yang ditetapkan memiliki kriteria yaitu karyawan tetap dengan di populasi dan sampel yang ditetapkan memiliki kriteria yaitu karyawan tetap dengan di populasi dan sampel yang mana dapat dilihat pula pada gambaran di populasi dan
awiiava awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awiiava

standar jumlah waktu kerja yang berlaku, hal ini dapat dilihat pada nilai item tertinggi sebesar 3,88 pada item OJ1.1 "Saya merasa mendapatkan jam kerja yang adil dari perusahaan". Selain itu, dengan adanya kegiatan mentoring rutin setiap bulan membuat atasan dan bawahan dapat berdiskusi secara langsung mengenai keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan yang sudah dan akan dilakukan karyawan. Ketika PDAM Kota Malang menerapkan keadilan organisasional dengan semakin baik, maka karyawan akan merasa semakin puas. Contoh konkret kepuasan karyawan PDAM Kota Malang dapat dilihat dari gaji yang diterima karyawan telah memenuhi kebutuhan hidup karena telah menyesuaikan dengan standar upah minimum kota Malang, hubungan antar rekan kerja yang terjalin dengan baik, atasan yang selalu memotivasi dan mengawasi pekerjaan ava karyawannya melalui kegiatan mentoring rutin yang dilakukan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Malang harus terus Unive ditingkatkan lagi dan menjadi perhatian oleh PDAM Kota Malang agar karyawan laya akan merasa lebih puas dalam pekerjaannya.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

IV.4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship

Unive Behavior

Universita Hipotesis ketiga dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan nilai thitung jaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya 0.000 < 0.05. Oleh karena itu laya dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan, maka perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan juga akan semakin meningkat. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 3 diterima, yaitu terdapat Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship*



behavior. Hasil pengujian hipotesis ketiga ini semakin diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Shafazawana et al. (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi OCB karyawan. Keterkaitan kepuasan kerja karyawan terhadap organizational citizenship behavior juga dapat dijelaskan dengan menggunakan teori S-O-R, yang mana keterkaitan antara dua variabel penelitian ini diilustrasikan dengan "organism" merupakan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, maka terjadilah "response", yaitu karyawan akan menunjukkan perilaku organizational citizenship behaviornya dalam perusahaan.

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan di PDAM Kota Malang, berdasarkan gambaran umum karakteristik responden, mayoritas karyawan ava memiliki rentang usia 29-32 tahun yang mana berada pada usia yang cukup aya produktif dan memiliki latar belakang pendidikan terakhir S1. Hal tersebut Unive membuat karyawan memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap kepuasan kerja jaya Unive yang ingin diperoleh dari perusahaan, misalnya kesempatan promosi. Oleh karena lava Unive itu a PDAM Kota Malang harus lebih memperhatikan y faktor-faktor s yang ji aya Unive mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang lava tinggi dapat meningkatkan OCB karyawan semakin tinggi. Hal tersebut sejalan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Shafazawana et al. (2016) yang telah Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dipaparkan diatas yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi OCB karyawan. Perilaku OCB karyawan yang semakin meningkat Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya dapat dilihat pada contoh konkret yang terjadi di PDAM Kota Malang, yaitu karyawan lama bersedia membantu karyawan lama apabila mengalami kesulitan ersitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

dalam pekerjaannya, selain itu karyawan lama bersedia membantu karyawan baru untuk lebih mengenal lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, ketika karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, maka karyawan akan menunjukkan tingkat OCBnya yang tinggi dalam perusahaan, sehingga tujuan perusahaan akan semakin Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Pengaruh Keadilan **Organisasional** terhadap Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Pengujian pada hipotesis keempat ini menggunakan uji sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui nilai signifikansi pengaruh tidak langsung antar variabel, dengan syarat nilai thitung >1,96 dan nilai probabilitas atau nilai sig. < 0,05. Pengaruh langsung dari keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior dengan koefisien path sebesar 0,309, sedangkan pengaruh tidak langsung keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja dengan koefisien path sebesar 0,331. Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung Unive lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Dengan demikian, dapat laya University Unive dikatakan bahwa penerapan keadilan organisasional yang baik di PDAM Kota laya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive Malang sangat diperlukan untuk meningkatkan perilaku OCB karyawan PDAM Kota Malang, tetapi apabila PDAM Kota Malang juga memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, sehingga karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, maka penerapan keadilan organisasional yang baik tersebut akan semakin meningkatkan Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Unive perilaku OCB karyawan PDAM Kota Malang. Istas Brawijaya



awiiava awijaya

awiiava awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Kemudian, untuk melakukan pengujian hipotesis terhadap variabel intervening dilakukan dengan uji Sobel dan memperoleh hasil perhitungan t_{hitung} = 3,214, sehingga dapat dikatakan 3,214 > 1,96 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,005 < 0,05. Oleh karena itu, maka terdapat pengaruh signifikan tidak langsung antara keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang atau hipotesis keempat diterima. Hasil pengujian hipotesis keempat ini sejalan dengan teori SOR (stimulusorganism-response) dikembangkan oleh Mehrabian dan Russel pada tahun 1974. Apabila teori S-O-R dikaitkan dengan topik yang diteliti, maka Keadilan Organisasional merupakan "stimulus" yang berasal dari organisasi. Keadilan organisasional memunculkan rasa dari karyawan yang merasa puas atau kepuasan jaya kerja karyawan ("organism"). setelah karyawan merasa puas, maka terjadilah "response" yaitu organizational citizenship behavior karyawan. Dapat disimpulkan Unive bahwa semakin baik PDAM Kota Malang dalam menerapkan keadilan aya Unive organisasionalnya, maka kepuasan karyawan dalam pekerjaannya akan semakin lava Univermeningkat, sehingga akan berdampak pula pada karyawan akan semakin lava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

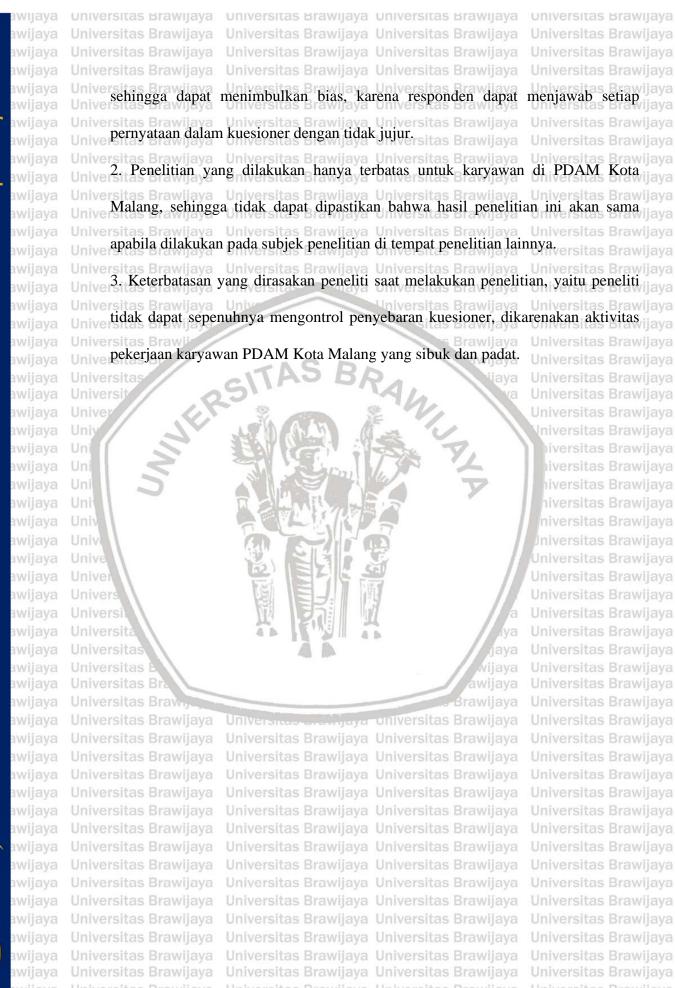
Unive IV.5 Keterbatasan Penelitian rawijaya Universitas Brawijaya

Unive menunjukkan perilaku ocbnya dalam perusahaan.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

1. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu dilakukan secara self-report Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya questionnaire dalam mengukur Organizational Citizenship Behavior, yang mana Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya seharusnya atasan atau orang lainlah yang memberikan penilaian mengenai Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Organizational Citizenship Behavior karyawan bukan responden itu sendiri, Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya – Universitas Brawijaya





awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Universitas Brawijaya

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawnay UTUP

Universitas Brawijaya

V.1 Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan hasil data yang telah dianalisis tentang Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap *Organizational*Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan di Perusahaan Air Minum Kota Malang), maka hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1. Hasil analisis deskriptif variabel keadilan organisasional, *organizational* organisasional, organizational organisasional, organizational organisasional, organizational organisasional, organizational organisasional, organizational organisasional organizational organizatio
- Hal ini menunjukkan bahwa PDAM Kota Malang telah menerapkan keadilan wa Universitas Brawijaya Organisasional yang baik kepada semua karyawan PDAM Kota Malang. *Grand* Walang wa Universitas Brawijaya - mayoritas karyawan telah menunjukkan perilaku organizational citizenship
- behavior yang baik dalam perusahaan. Grand mean kepuasan kerja sebesar 3,69.
- Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
- 2. Keadilan Organisasional (X) berpengaruh secara signifikan terhadap

 Organizational Citizenship Behavior (Y) dengan koefisien path sebesar 0,309 dan

 nilai t_{hitung}>1,96 yaitu 2,265 > 1,96 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,024 < 0,05. Dapat

 disimpulkan bahwa semakin baik keadilan organisasional yang diterapkan oleh

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya PDAM Kota Malang, maka tingkat OCB karyawan PDAM Kota Malang akan meningkat. Keterkaitan antara keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior dapat dikaitkan pula dengan teori SOR, yang mana keadilan organisasional sebagai "stimulus" yang berasal dari organisasi, ketika keadilan organisasional diterapkan dengan baik, maka akan muncul "response" yaitu tingkat OCB yang ditunjukkan oleh karyawan PDAM Kota Malang.

- 3. Keadilan Organisasional (X) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dengan koefisien *path* sebesar 0,700 dan nilai thitung > 1,96 yaitu sebesar 9,952 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik keadilan organisasional yang diterapkan oleh PDAM Kota Malang, maka karyawan akan merasakan puas dalam pekerjaannya. Keterkaitan antara keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja, dapat dikaitkan dengan teori SOR, yaitu "stimulus" yang berasal dari organisasi yaitu keadilan organisasional. Apabila waitu keadilan organisasional diterapkan dengan baik, maka "organism" yaitu karyawan lainiya akan merasakan kepuasan kerja.
- 4. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational***Citizenship Behavior* (Y) dengan koefisien path sebesar 0,473 dan nilai thitung > 1,96

 yaitu sebesar 3,504 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05. Dapat disimpulkan
 bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PDAM Kota

 Malang, maka tingkat OCB karyawan akan semakin meningkat pula. Keterkaitan
 antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* dapat dikaitkan

 dengan teori SOR, yaitu ketika "*organism*" atau karyawan merasakan puas dalam
 pekerjaannya, maka akan muncul "*response*" yaitu perilaku OCB karyawan.

awiiava awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijava awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya 5. Keadilan Organisasional (X) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening. Pengaruh tidak langsung keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior menghasilkan koefisien path sebesar 0,331.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Untuk memperoleh nilai thitung maka dilakukan uji Sobel, dan menghasilkan nilai t_{hitung} > 1,96 yaitu sebesar 3,214 dan nilai sig. < 0,05 yaitu 0,005 < 0,05. Berdasarkan hasil uji Sobel yang telah dilakukan, maka kepuasan kerja sebagai variabel intervening, memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap organizational citizenship behavior. Keterkaitan antara variabel ini dapat dijelaskan dengan teori SOR, yang mana "stimulus" yang berasal dari organisasi yaitu keadilan organisasional, ketika diterapkan dengan baik maka "organism" yaitu karyawan jaya akan merasa puas dalam pekerjaannya, sehingga akan memunculkan "response" yaitu perilaku OCB karyawan.

Unive V.2 Saran

Universita Saran yang akan diberikan peneliti yang mungkin dapat bermanfaat bagi lava

Unive PDAM Kota Malang, maupun pihak lainnya adalah sebagai berikut: Versitas Brawijaya

1. Berdasarkan *mean* indikator variabel keadilan organisasional yang terdapat pada Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya tabel distribusi frekuensi variabel keadilan organisasional, dapat dilihat bahwa Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya mean indikator terendah yang diperoleh adalah sebesar 3,60, yaitu indikator Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya keadilan prosedural. Oleh karena itu, diharapkan PDAM Kota Malang lebih Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya ^{Unive} meningkatkan keadilan prosedural yang berlaku dalam perusahaan. ^{Niversitas Brawijaya} Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

Universitas Rrawijava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- 3. Berdasarkan *mean* indikator variabel kepuasan kerja yang terdapat pada tabel distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja, dapat dilihat bahwa mean indikator terendah yang diperoleh adalah sebesar 3,50, yaitu indikator kesempatan promosi. Oleh karena itu, diharapkan PDAM Kota Malang lebih memperhatikan kesempatan promosi bagi karyawannya, agar kedepannya karyawan dapat lebih puas dengan promosi yang diberlakukan di PDAM Kota Malang.
- Unive 4. Diharapkan pada penelitian selanjutnya yang meneruskan penelitian dengan lava Unive topik keadilan organisasional, dapat menambahkan variabel lainnya yang berkaitan lava Unive dengan topik yang diteliti, misalnya turnover intention, motivasi kerja, stres kerja java dan variabel lainnya.



awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

universitas Brawijaya

DAFTAR PUSTAKA

universitas Brawijaya universitas Brawijaya

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto Hartono. (2015). Partial Least Square (PLS):
 Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian
 Bisnis.Yogyakarta: ANDI.
- Adelia, Zahra. (2018). Pengaruh Kepribadian, Komitmen Organisasional, dan Keadilan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan PDAM Kota Padang. *Padang: Universitas Andalas*.
 - Afrianty, Tri Wulida. (2013). Work Life Balance Policies in the Indonesian Context.

 Curtin University. Australia.
 - Akram, Tayyaba et al. (2016). The Effect of Organizational Justice on Knowledge Sharing: An Empirical Evidence from The Chinese Telecommunication Sector. *Journal of Innovation & Knowledge xxx*, 1-12.
 - Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: PT Rineka Cipta.
 - Baldwin, Susanna. (2006). Organisational Justice. *United Kingdom: University of Sussex Campus*.
 - Endra, Febri. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian (Statistika Praktis)*. Sidoarjo:Zifatama Jawara.
- Folger, Robert dan Russell Cropanzano. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. United State of America: SAGE Publications, Inc.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*25. Edisi 9. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hartini. (2018). Pengaruh *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life,*Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

 BUMN di Sulawesi Selatan. *Makassar: Universitas Hasanuddin.*

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- Jaya, I Gede Nyoman Mindra dan I Made Sumertajaya. (2008). Pemodelan Persamaan Struktural Dengan Partial Least Square. Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika 2008. 118-132.
- Khiabani, et al. (2016). Identifying The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior in The Iranian Healthcare Industry.

 British Journal of Economics, Management & Trade. Vol. 11 (1), 1-15.

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- Luthans, Fred. (2005). Perilaku Organisasi. Edisi 10. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Musringudin *et al.* (2017). The Effect of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of The Principles. *Indonesian Journal of Educational Review. Vol. 4 (2)*, p155-165.
 - Niehoff, Brian and Robert Moorman.(1993). Justice as a Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*. Vol. 36, No. 3, 527-556.
 - Riduwan. (2004). Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula. Bandung: Alfabeta.
 - Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Universitas Brawijaya Robbins, Stephen dan Timothy Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jaya Universitas Brawijaya
- Universitas Salemba Empat. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jaya Universitas Salemba Empat.
- Sanhaji, Ahmad, dkk. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan. Vol.1, No. 5, 917-926.*
- Setiawan, Budi . (2013). *Menganalisa Statistik Bisnis dan Ekonomi dengan SPSS*Universitas Brawijaya
 Universitas Brawijaya
 Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- Shafazawana, et al. (2016). Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior.

 Procedia Economics and Finance 35, p 604-611.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.

aya Universitas Brawijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,* Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto.(2000). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Edisi Enam. Jilid 1. Jakarta:
 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: KENCANA.
 - Sutrisno, Acep. (2017). Hubungan Kredibilitas Dosen *Public Speaking* Dengan Keterampilan Berbicara Mahasiswa. *Bandung: Universitas Padjajaran*.
- Tang, et al. (2019). Understanding Employees' Energy Saving Behavior from The Perspective of Stimulus-Organism-Responses. Resources, Conservation & Recycling 140 (2019): 216-223.
 - Terzi, et al. (2017). An Analysis of Organizational Justice and Organizatio
- Unive Thoifah, I'anatut. (2015). *Statistika Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif.* Jaya Malang: Madani.
- Titisari, Purnamie. (2014). Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

 Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Universitas Bremaja Rosdakarya. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: PT Jaya Universitas Brawijaya
- PDAM Kota Malang. (2020). Beranda. http://www.pdamkotamalang.com/home laya beranda/101/. Diakses tanggal 10 Februari 2020.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Prasetio *et al.* (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, dan Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking. *Universal Journal of Management. Vol.* 5 (1), 32-38.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Yadav, Lalit Kumar dan Nagendra Yadav. (2016). Organizational Justice: An Analysis of Approaches, Dimensions and Outcomes. *NMIMS Management Review. Volume XXXI*, (2016): 14-40.

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

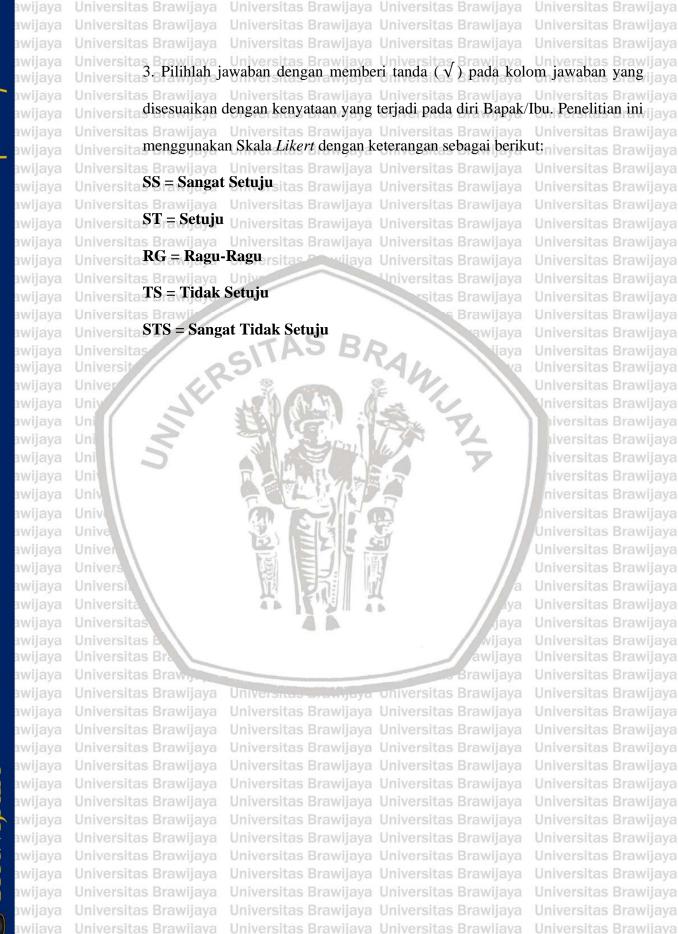
Zulganef. (2008). Metode Penelitian Sosial & Bisnis. Yogyakarta: Graha ilmu.

awijaya



awijaya	universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya	universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pernyataan be	Universitas Brawijaya
awijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Busiaya Universitas Busiaya Universitas Bahunya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	4. Pendidikan Terakhir : a. SMA	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	oniversitas bi	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Universit S C. S1	Universitas Brawijaya
awijaya		Universitas Brawijaya
awijaya 	Univer d. S2	Universitas Brawijaya
awijaya 	See W. Land J. W. See	Iniversitas Brawijaya
awijaya 	e. Lain-lain (niversitas Brawijaya
awijaya		iversitas Bra)vijaya
awijaya	Uni	niversitas Brawijaya
awijaya	Univ 5. Jabatan saat ini :	niversitas Brawijaya
awijaya awijaya	Univ 5. Jabatan saat ini :	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ 6. Lamanya Bekerja	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya	Univ Univ Univ O 6. Lamanya Bekerja Unive	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Unive Unive Unive di Perusahaan ini :	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ Univ Unive Unive Univer Univers di Perusahaan ini Univers	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ Univ Onive Unive Unive Univers Univers Univers Universi Universi Universi Universi	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	Universita 5. Jabatan saat ini Universita 6. Lamanya Bekerja Universita 6. Lamanya Bekerja Universita 1. September 1.	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	Univ Univ Oniv Oniv Oniv Oniv Oniv Oniv Oniv O	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	Univ Univ Univ Oniv Oniv Oniv Oniv Oniv Oniv Oniv O	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Unive Universi Universi Universi Universi Universita Universita Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas PETUNJUK PENGISIAN Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Unive Unive Universi Universi Universi Universita	hiversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Universi Universi Universi Universi Universi Universitas Universi	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Univer Universit Universit Universit Universit Universita Universita Universita Universita Universita Universita Bapak/Ibu. Saya harap Bapak/Ibu menjawab setiap pernuniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya	hiversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universita Universita Universita Universita Universita Universita Bapak/Ibu. Saya harap Bapak/Ibu menjawab setiap pernuniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya	niversitas Brawijaya niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Univer Univer Universit Universit Universit Universit Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Universitas Bapak/Ibu. Saya harap Bapak/Ibu menjawab setiap pern Universitas	niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universita Universita Universita Universita Universita Universita Bapak/Ibu. Saya harap Bapak/Ibu menjawab setiap pernuniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya	niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Univ 6. Lamanya Bekerja Univer Univer Universit Universit Universit Universit Universit Universitas PETUNJUK PENGISIAN Universitas Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang Universitas Brawijaya	hiversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ 6. Lamanya Bekerja Universita PETUNJUK PENGISIAN Universita Universita Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang Universitas Brawijaya	niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	5. Jabatan saat ini Univ Onive Unive Unive Unive Unive Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit Universit PETUNJUK PENGISIAN Universit Perusahaan ini Universit PETUNJUK PENGISIAN Universit Perusahaan ini Universit Perusahaan i	Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	Universitate Unive	niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya	Univ 6. Lamanya Bekerja Universita di Perusahaan ini Universita Universita PETUNJUK PENGISIAN Universitas Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang Universitas Brawijaya Universitas Brawija	Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Univ 6. Lamanya Bekerja Universita di Perusahaan ini Universita Universita Universita Universita Universita Universita Universita Universita Universita Universita PETUNJUK PENGISIAN Universita Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang Universitas Brawijaya Universitas Brawijay	niversitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas Pettunjuk pengisian universitas Brawijaya Universitas	Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas Perunjuk pengisian Universitas Brawijaya Universitas B	Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas Pettunjuk pengisian universitas Brawijaya Universitas	Iniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava



universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Iniversitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awiiava awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

Univ

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

Universita Keadilan Organisasional (X)

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijava Universitas Brawijava Pilihlah jawaban dengan memberi tanda (√) pada kolom jawaban yang

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

disesuaikan dengan kenyataan yang terjadi pada diri Bapak/Ibu selama bekerja

Universitadi PDAM Kota Malang, Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

No. ja universit Pernyat	iava Universitas	Brav	Alterr	natif J	awab	an
Brawijaya Universitas Braw	9911		ST	RG	TS	STS
Brawijaya Universitas	adilan Distribut	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
Brawijava Unive	Universitas	Brav	rijaya	Univ	ersit	as Bra
1. Saya merasa mendaj		Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
yang adil dari perusa		Brav	rijaya	Univ	ersit	is Bra
2. Saya merasa mendaj	patkan gaji yang	rav	vijaya	Univ	ersita	as Bra
adil dari perusahaan	BA.		ilaya	Univ	ersit	as Bra
3. Saya merasa mend	■ CO CH # 200		va	Univ	ersita	as Bra
kerja yang adil dari p	1.2			Univ	ersita	as Bra
4. Saya merasa	mendapatkan			Univ	ersit	as Bra
kompensasi yang	adil dari	0.		niv	ersita	as Bra
perusahaan	30	1		niv	ersita	as Bra
5. Saya merasa menda	oatkan tanggung	T	B-	niv	ersit	as Bra
jawab yang adil terka				hiv	ersita	as Bra
perusahaan	200			niv	ersita	as Bra
Ke	adilan Prosedur	al		Univ	ersita	as Bra
1. Keputusan yang	dibuat oleh		- /	Univ	ersita	as Bra
pimpinan saya sudah	70 Coll		- //	Univ	ersit	as Bra
2. Pimpinan saya	111217		//	Univ	ersita	as Bra
keputusan sudah mer	111 11 20		/ a	Univ	ersita	as Bra
masukan dari karyay	=	1	Jya	Univ	ersita	as Bra
3. Pimpinan saya sudah			rjaya	Univ	ersit	as Bra
300	engkap ketika		rijaya	Univ	ersita	as Bra
membuat keputu	<i>U</i> 1	av	vijaya	Univ	ersit	as Bra
pekerjaan karyawan	8	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
	memberikan	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
klarifikasi atas kej		Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
informasi tambahan		Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
Brawija karyawan	ijaya Universitas	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
5. Pimpinan saya	menerapkan	Brav	vijaya	Univ	ersita	as Bra
keputusan kepada s		Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
secara konsisten	ciliua Karyawan	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra
	mengizinkan	Brav	vijaya	Univ	ersite	as Bra
koryovyon untuk hi	mengizinkan		vijaya	Univ	ersita	as Bra
karyawan untuk bi			vijaya			as Bra
banding atas keput		Brav	vijaya	Univ	ersita	as Bra
yang telah dibuat	ijaya Universitas	Bray	vijaya	Univ	ersit	as Bra

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



211110110	I I I I I I I I I I I I I I I I I I I	. Promino	(a. Libiyardiyas Prayilaya Libiyardi		TIBLIANGING ENGINIANA
awijaya awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				
awijaya	Universitas	2 2			
awijaya	Universita		va Universitas Brawijava Univer	citac Brawilaya	Universitas Brawijava
awijaya	Universitas			sitas Rea Alterr	natif Jawaban
awijaya	Universita		va Universitas Brawijava Univer	SS ST	RG TS STS
awijaya	Universita		a Universitas EKeadilan Intera	ksionalawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Brawija	Pimpinan saya mempertimbang	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawija		ntuk Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita		kebaikan karyawan	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Brawija	A HRIVAKEIYAK EKAMILAYA HRIVAK	sitas Brawijaya idah	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Brawija	memperlakukan karyawan der		Universitas Brawijaya
awijaya	Universita		baik karyawan der	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Brawija	ra liniva	sitas Brawijaya Ilam	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Brawija	memberikan penilaian sesuai der	citae Rray/llava	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	100	kinerja yang telah dilakukan	S Eravillava	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	Br	karyawan	awijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita	4.	Pimpinan saya memperhatikan l	hak	Universitas Brawijaya
awijaya	Universit	7 4.	hak individu karyawan	ilak-	Universitas Brawijaya
awijaya	Univer	5.	Pimpinan saya berdiskusi der	200	Universitas Brawijaya
awijaya	Univ	3.7	karyawan apabila ada konseku		Universitas Brawijaya
awijaya 	Uni		atas keputusan yang diambil	CHSI	niversitas Brawijaya
awijaya 	Uni	6.		ikon	niversitas Brawijaya
awijaya 	Uni .	0.	Pimpinan saya telah member	200	niversitas Brawijaya
awijaya 	Uni			yang	niversitas Brawijaya
awijaya	Univ	7.	dibuat kepada karyawan Pimpinan saya sudah member	ilzon	niversitas Brawijaya
awijaya	Univ	7.	TARREST TO THE PARTY OF THE PAR	- //	Universitas Brawijaya
awijaya	Unive		akan diberikan	yang	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya	Univers Univers		akan diberikan		
awijaya awijaya	Universit				Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya
awijaya	Universita		思	aya	
awijaya	Universitas	1	7	/ ///	
awijaya	Universitas	The second second		njaya wijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas			awijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas			Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas		a Universitus premijaya Univer		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijay	va Universitas Brawijaya Univer	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijay	a Universitas Brawijaya Univer	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijay	va Universitas Brawijaya Univer	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas	Brawijay	va Universitas Brawijaya Univer	sitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas		7.7		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas		그 얼마나 그 그 맛있다면 하는 것들이 되었다. 그 맛이 되었는데 하는데 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그 그		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas				Universitas Brawijaya
awiiava	Universitas	Rrawiia	ıa Ilniversitas Rrawiiava Ilniver	eitae Rrawiiava	Universitas Rrawijava

							152
awijaya	universitas B	rawijaya	a universitas Brawijaya	universitas	вгаwijaya	universit	as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	a Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya	Universit	as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	a Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya	Universita	as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	a Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya	Universit	as Brawijaya
awijaya	Universitas B	oanizati	ional Citizenship Behavi	Universitas	Brawijaya	Universit	as Brawijaya
awijaya							as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	waban dengan member	Universitas	Brawijaya	Universita	as Brawijaya
awijaya							
awijaya 	Universitas B	rawijaya	n dengan kenyataan yang	Universitas	Brawijaya diri Rapak/	Universita Thu calama	as Brawijaya
awijaya 							
awijaya 	Universitas B	PDAM 1	a Universitas Brawijaya Kota Malang. _{s Brawij} aya	Universitas	Brawijaya	Universit	as Brawijaya
awijaya							as Brawijaya
awijaya	SATURDAY STATE OF SAME AND STATE OF SAME AND SAM		a Universitas Brawijaya				as Brawijaya an _{Braw} ijaya
awijaya	Universitas B	No.	Pernyataan		aa am	RG TS	STS jaya
awijaya	Universitas B		a Universitas Brawijaya a Universitas Pawijaya			OTHE DI DIE	
awijaya awijaya	Universitas B Universitas B			ltruism	Brawijaya		as Brawijaya as Brawijaya
awijaya	Universitas B	-	Saya menggantikan peke				as Brawijaya
awijaya	Universitas B		kerja yang tidak masuk	Julia Tolinas	Brawijaya		is Brawijaya
awijaya	Universitas B		Saya bersedia membantu	rekan yang	awijaya		s Brawijaya
awijaya	Universitas		kelebihan beban kerja	Tomas Jung	rijaya		as Brawijaya
awijaya	Universit		Saya bersedia memberik	an orientasi	va		as Brawijaya
awijaya	Univer		kepada karyawan ba	" "			as Brawijaya
awijaya	Univ	A 75. 0	lingkungan dan tangg		- 1		as Brawijaya
awijaya	Uni	A	mereka), meskipun me	I Was a second		niversita	as Brawijaya
awijaya	Uni		tersebut bukan tugas saya	7.00	1	niversita	as Brawijaya
awijaya	Uni		Saya bersedia membant	100.17.4.7		niversita	as Brawijaya
awijaya	Unit		yang memiliki masal	ah dengan		niversit	as Brawijaya
awijaya	Univ		pekerjaan			7 800	as Brawijaya
awijaya	Univ	5.	Saya selalu bersedia	menolong	1		as Brawijaya
awijaya	Unive		orang-orang di sekitar				as Brawijaya
awijaya	Univer		Consc	rientiousness	- //		as Brawijaya
awijaya	Univers			13			as Brawijaya
awijaya 	Universit		Jumlah waktu saya dal		a		as Brawijaya
awijaya	Universita		melebihi jumlah jam	kerja yang	Aya		as Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas		seharusnya		Jaya		as Brawijaya
awijaya	Universitas B Universitas B	12	•	tu istirahat	awijaya		is Brawijaya is Brawijaya
awijaya	Universitas B	rav		ibandingkan	Brawijaya		as Brawijaya
awijaya	University D	rawijaw	karyawan lain	universitas	Brawijava	Universite	as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijav:	Saya mematuhi peraturan		Brawijaya	Universit	as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	meskipun tidak ada yang	VIIIVUISILUS	Brawijaya	Universit	s Brawijaya
awijaya	Universitas B	lavviia / c	Saya adalah salah sati	ı karyawan	Brawijaya		as Brawijaya
awijaya	Universitas B			Universitas	Brawijaya	Universit	s Brawijaya
awijaya	Universitas B	I CENTILCE F.	Saya setuju dan menduk	CHITCISILUS	Brawijaya	Universit	as Brawijaya
awijaya	Universitas B		prinsip keadilan antara w		Brawijaya		as Brawijaya
awijaya	Universitas B		dengan imbalan yang dit	75211-0			as Brawijaya
awijaya	Universitas B						as Brawijaya
awijaya	Universitas B						as Brawijaya
awijaya	Universitas B						as Brawijaya
awijaya	Universitas B						as Brawijaya
awijaya	Universitas B						as Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	a Universitas Brawijaya	Universitas	Brawijaya	Universit	as Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

	awijaya	universitas Brawija		ersitas Brawijaya	TIMIVOYCITAC	No. of Street,	110170	1000000	OVELTOR	Brawijaya
										Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	-	versitas Brawijaya						
	awijaya 	Universitas Brawija		versitas Brawijaya						Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	4	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ıjaya	Univ	ersitas	Brawijaya
}	awijaya	Universitas Brawija		rersitas Brawijaya	Universitas	Braw	lterna	atif J	awabai	Brawijaya
	awijaya 	Universitas Brawija	iya Univ	Pernyataan	Universitas	SS	HHAVH	RG	ASPENIES.	TS
	awijaya	OTTIVOTOTICAD DIGITIS	ıya Univ	ereitae brawijaya	Universitas	DIGITI	ijaya	UIIII	0101100	Diamijaya
	awijaya 	Universitas Brawija	iya Univ	versitas Brawijaya Versitas Braw Spor	tsmanship	Braw	ijaya 	Univ		Brawijaya Brawijaya
	awijaya 	Universitas Brawija	C	menghabiskan wa		DI CIVI	ijuyu	Univ	01.011.010	Dianijaya
-	awijaya	Universitas Brawija		luh hal yang sepele		Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	0 0	okus pada hal ya		Braw	ıjaya			Brawijaya
	awijaya 	Universitas Brawija		ingkan hal yang po	~ 1111 01 01 01 00 0	Braw	-			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija		elalu menemukan			ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Br3wija	ya omi	OFSILUS DICHTISHYU	dilakukan	Braw				Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija		g apa yang	OTHIVOISILUS	Braw				Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	_	naan		Braw	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	1 7 70 1 700 1 1 1 1 1 1 1	membesar-besarka	21.4.01.01.01.01.0	Braw				Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	yang se	esungguhnya tidak	besar		ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawii				Braw				Brawijaya
	awijaya	Universitas Br		ING D.		Sam	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas	c1	JAJBA	21.	1/	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universit	23		74.		va			Brawijaya
	awijaya	Univer					11			Brawijaya
	awijaya	Univ	2/4		- C	-	1/			Brawijaya
	awijaya	Uni	3 5	AV CONTRACT	950	9,				Brawijaya
	awijaya	Uni	5	M. F. Don	1,500	1				Brawijaya
	awijaya	Uni				V	.			Brawijaya
	awijaya	Uni		E MALES	7.7		- 1			Brawijaya
	awijaya	Univ					- /	niv	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Univ	10	TO THE CO	.2		- //	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Unive	1				- //			Brawijaya
	awijaya	Univer					-//	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Univers			IJ.			Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universit			11		a	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universita					Jaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas		4 A			jaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas B				/ N	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Bra				aw	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawn,				Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija		Claima - remijuya						Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija		ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	ıya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
-	awijaya	Universitas Brawija	ıya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
-	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
1	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya			Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	-	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
1	awijaya	Universitas Brawija	ıya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija	iya Univ	ersitas Brawijaya	Universitas	Braw	ijaya	Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija		ersitas Brawijaya				Univ	ersitas	Brawijaya
	awijaya	Universitas Brawija		ersitas Brawijaya						Brawijaya
	awiiava	Universitas Rrawiis	ıva Ilniv	ercitac Rrawilava	Universitas	Rraw	iiava	Hniv	oreitae	Rrawiiava

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

Universitas		ya Universitas Brawijaya Universitas ya Universitas Brawijaya Universitas	D	vijaya	Herb	ersit	- D	wija
Universitas	BNo.ija	va Universit Pernyataan Universitas	SS	Alteri	natif J RG	TS	STS	wija
Universitas	Brawija	ya Universitas Brawijaya Universitas	33	vijaya	KG	ersit	919	wija
Universitas	Brawijay	Kepuasan terhadap Pekerjaar	Brav	Sond	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Brawijay	ya Univ	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Brawija	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Brawii	dengan kemampuan yang saya miliki	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Br	Pekerjaan yang saya lakukan sangat	-av	rijaya	Univ	ersit	as Bra	₩ij
Universitas	<u></u> .	menantang	1/4	iiaya	Univ	ersit	as Bra	- 47
Universit		Kepuasan terhadap G	Laii	1 Va	Univ	ersit	as Bra).
Univer	1.	Gaji yang telah saya terima bisa	, aj i				as Bra	
Univ	1.7	memenuhi kebutuhan hidup			iniv	ersit	as Bra	-
Uni	2.	Gaji yang saya terima sesuai dengan	//		11/	01012	as Brav as Brav	
Uni	2.	pekerjaan			li V		as Bra	-
Unit	_	Kepuasan terhadap Kesempat	an P	rome	osi an		as Bra	
Univ	1.	Promosi di perusahaan tempat saya	an i				as Bra	
Univ	1.	bekerja telah dilakukan secara adil			Iniv		as Bra	
Unive	2.	Promosi di perusahaan tempat saya		-/			as Bra	10
Univer	2.	bekerja diberikan ketika karyawan		- //			as Bra	
Univers		melakukan peningkatan kinerja		- / /	/	ersit		
Universi	į	Kepuasan terhadap Pengawasa	n (Sı	inerv				-
Universita	1.	Atasan saya memberikan motivasi	(5)	Ava		ersit	1	
Universitas	1.	dalam bekerja		Java		ersit		- 10
Universitas	2.	Atasan saya bersedia menerima		rijaya	Univ			wija
Universitas	Bra	masukan dari karyawan	av	vijaya	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Braw.	Saya selalu diawasi atasan dalam	Brav	/IJaya	Univ	ersit	as Bra	Wija
Universitas	Brawija	melakukan pekerjaan	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Brawija	Kepuasan terhadap Reka	n Ke	ria	Univ	ersit	as Bra	Wija
Universitas	Brawija	Rekan kerja saya membantu ketika	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	wija
Universitas	Brawija	saya mendapatkan kesulitan dalam	Brav	vijaya			as Bra	
Universitas	Brawija	bekerja	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	
Universitas	Brawija: Brawija:	Saya memiliki rekan kerja yang	Brav	rijaya	Univ	ersit	as Bra	vvija
Universitas	Brawija	bertanggung jawab	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	Wija
Universitas	Brawija Brawija	Adanya persaingan yang sehat antar	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	₩ijε
Universitas		rekan kerja saya di tempat kerja	Brav	vijaya	Univ		as Bra	
Universitas	Brawija	Toman norja baj a di tompat korja	Brav	vijaya	Univ	ersit	as Bra	Wija



awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

Lampiran 2. Penjabaran Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Tiap Bagian di PDAM Kota Malang

universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya	Panjaharan St	ruktur Organicaci dan	Uraian Tugas Tiap Bagian di PDAM
awijaya	Universitas prawijaya	untui Oigainsasi uali Koto N	Malang
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brainolaton	ot Utomo
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas BDITEKTOI	at Utama Brawijaya Universitas Bray
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Bran Tugas
awijaya		awasan Internal awijaya	a. Merencanakan dan mengawasi
awijaya		Universitas Brawijaya	kegiatan pengawasan proses bisnis
awijaya		Universitas Provilaya	perusahaan, menindaklanjuti hasil
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ	rekomendasi awijatemuan versi auditor
awijaya	Universitas Brawijaya		perusahaan, rawijaya Universitas Brav
awijaya	Universitas Brawii		b. Memverifikasi Daftar Usulan
awijaya	Universitas Br	JAC D.	Penetapan Angka Kredit auditor
awijaya	Universitas	CITAD BY	perusahaan, ijaya Universitas Brav
awijaya	Universit	2,	c. Membahas hasil pengawasan dengan
awijaya	Universitas Universit Univer Universit	3. 4	pimpinan dari bagian atau pegawai
awijaya	Univ	750 (177) 0	yang diawasi. Universitas Brav
awijaya		BANK AND A	d. Membuat program pengawasan
awijaya	Uni	S. J. S. Con	e. Menyusun kertas kerja pengawasan
awijaya	Uni	A LE	berdasarkan prosedur pengawasan. Bra
awijaya		nasi Manajemen	a. Merencanakan dan mengawasi
awijaya	Univ		kegiatan pemeliharaan sistem
awijaya	Univ	A FELLE	informasi manajemen, kegiatan
awijaya	Unive	TO RUIT	pengembangan aplikasi untuk
awijaya	Unive		mendukung proses bisnis. Versitas Brav
awijaya	Univers		b. Mengatur dan mengendalikan
awijaya	Universit		pelaksanaan desain, instalasi, integrasi
awijaya	Universita		dan operasional software. Versitas Brav
awijaya	Universitas	4 6	c. Mengatur dan mengendalikan
awijaya	Universitas B		kegiatan pemeliharaan database dan
awijaya	Universitas Bra		anitisipasi terjadi gangguan pada database.
awijaya	Universitas Braw.,		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universition	d. Mengatur dan mengendalikan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan pemeliharaan dan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	pengembangan hardware,network, dan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	security untuk mendukung proses
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Dishis perusahaan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brav
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya Universitas Brav
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brav

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava



awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

				130
awijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya		risi/Bagian	Uraian T	
awijaya	Ullive Sites Signature	United Sites Digitals	Ulliyolokdo bidiilaya	OHIVOIDILAD DIAN HAV
awijaya		n Pengembangan wijaya	a. Merencanakan	Olliveididd Dianijay
awijaya		Universitas Brawijaya	kegiatan penyusunan	- Dilly Gibles Dian lay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	mengevaluasi	pengembangan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	perusahaan jangka pe	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	dan panjang rawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	b. Merencanakan	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan survei kepu	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	indeks kepuasan	om constas branijay
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Proviiaya	kepuasan pegawai.	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ	c. Merencanakan	
awijaya	Universitas Brawijaya		kegiatan penyusunan	
awijaya	Universitas Brawik		balance scorecard dan	1,1-1,1
awijaya		dang Administrasi dan	a. Membantu Direktu	
awijaya	Keuangan dan T	Teknik Seknik		anniv mengenai wijaya
awijaya	Universit	51.		perusahaan di
awijaya	Univer			keuangan dan jay
awijaya	Univ	AZIDATA .	Teknik;	Universitas Brawijaya
awijaya	Uni	BALLERY	1-72%	dentifikasi s dan jijaya
awijaya	Uni	S. S. S. Con		ijakan-kebijakan
awijaya	Uni			ional perusahaan
awijaya	Unit	PER MANAGEMENT	di bidang administrasi	& keuangan dan
awijaya	Univ		Teknik;	niversitas Brawijaya
awijaya	Univ		c. Melaksanakan p	engkajian asdan wijaya
awijaya	Unive	E RUIL	4.11	akan- kebijakan 🖷 🖂
awijaya	Univer			operasional
awijaya	Univers			administrasi &
awijaya	Universit	VI LENE	keuangan dan Teknik;	Universitas Brawijaya
awijaya	Universita		d. Menyusun lapora	an pelaksanaan
awijaya	Universitas	4 4	tugas dan kegiatan.	Universitas Brawijaya
awijaya	5. Umum		a. Menyusun, mer	encanakan, dan
awijaya	Universitas Bra		mengawasi segala ke	giatan di bidang
awijaya	Universitas Brawn		sarana, prasarana, kel	numasan, hukum
awijaya	Universitas Brawijaya	Universities - reimpayar	dan gudang untuk	jangka pendek,
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	menengah, dan panjar	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	b. Merencanakan d	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan administrasi	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijava Universitas Brawijava



awijaya	Ulliversitas brawijaya		Ulliversitas brawijaya	Ulliversitas brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	University	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya iran 2 Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Direktorat Adminis	strasi dan Keuangan	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawija <mark>Div</mark>	risi/Bagian ^{s Brawijaya}	Universitas Uraian T	ugas Brawijaya
awijaya	6. Sumber Daya		a. Merencanakan d	lan mengawasi
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan penyusunan	rencana kerja
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	jangka pendek pada ba	ngian SDM ^{s Břav} ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	b. Merencanakan o	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan pengemb	angan SDM,
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan administras	i kesejahteraan
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	pegawai, kegiatan p	
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Provilaya	pegawai.	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ	c. Mengevaluasi kon	npetensi seluruh
awijaya	Universitas Brawijaya		pegawai perusahaan	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawii		d. Mengatur dan	mengendalikan
awijaya	Universitas Br	TAGDI	kegiatan penyusunan	
awijaya	Universitas	GILADA	SDM Taya	Universitas Brawijaya
awijaya	7. Keuangan	35%	a. Merencanakan d	lan mengawasi
awijaya	OHIVE	A A THE	kegiatan penyusunan r	TIBIVERSHAS BRAVIIAVA
awijaya	Univ		anggaran perusahaan	dan kegiatan
awijaya	Uni		administrasi keuang	an perusahaan
awijaya	Uni		berdasarkan peratur	II IIIIII VEISILAS DIAVIIIAVA
awijaya	Uni		undangan yang berlak	I IIIIVEISILAS DIAWIIAVA
awijaya	Unit	一个是一个人的	b. mengevaluasi dan r	I III V CI SILAS DI AVIII AVA
awijaya	Univ		keuangan perusahaan	Universitas Brawijaya
awijaya	Univ	AT STATE		oran keuangan
awijaya awijaya	Unive		perusahaan dan penye	
awijaya	8. Hubungan Pe	elanggan	a Menyusun rencana	nengembangan
awijaya	Universit		jangka pendek di bi	dang pelayanan,
awijaya	Universita		pemasaran, pencatatar	n pemakaian air,
awijaya	Universitas		dan penertiban pelang	gan iversitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	40.00	b. Merencanakan d	lan mengawasi
awijaya	Universitas Bra		kegiatan bidang pelaya	
awijaya	Universitas Brawn		pencatatan pemaka	-
awijaya	Universitas Brawijaya	Universites		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya		an pelanggan dan jijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	calon pelanggan jaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
eveiive	Universitae Prawillava	Universitas Prawijava	Universitas Prawijava	Universitas Prawijava

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Rrawijaya Universitas Rrawijaya Universitas Rrawijaya Universitas Rrawijaya

awijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

Univ

Universitas Brawijava Universitas Brawijava



awijaya awijaya

awijaya

awijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Brawijaya	universitas Braw	vijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Braw	vijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Braw	vijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Braw	/ijaya
awijaya	Universitas Brawijava	Universitas Brawijaya iran 2 Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Braw	vijaya
awijaya	Lanjutan Lamp	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Braw	vijaya
awijaya	Universitas Brawija Div	isi/ Bagian ^{s Brawijaya}	Universitas EUraian T	ugasversitas Braw	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	c. Merencanakan da		rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	pelaksanaan pemeliha	11 - 1 - 1	ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	baku, sarana transmisi	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	di sekitar sumber air;	Universitas Braw	ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	d. Merencanakan da	an mengawasi	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	pelaksanaan kegiata	I be to see a liber of Phone or	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	instalasi pengolahan a		ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	e. Merencanakan da		ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Provilaya	kegiatan pengendalia		ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Univ	pemeriksaan kualitas	air iversitas Braw	ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya		f. Merencanakan d	The second secon	ijaya
awijaya	Universitas Brawii		kegiatan operasiona	Universitas Prou	ijaya
awijaya	Universitas Br	-10 D	reservoir yang menggi	Hudinavaikaa Dvan	rijaya
awijaya	12. Perawatan	CITAD BA	- Viava	Liniversitas Braw	rijaya
awijaya	Unive si 12. Ferawatan	511	a. Penyusunan	THUMBIGHES BURN	rijaya
awijaya	Univer	7 60	1 0 0	ngka pendek	rijaya
awijaya	Univ		bagian perawatan	Universitas Braw	rijaya
awijaya	Uni	15 W 31		an mengawasi	rijaya
awijaya	Uni	TA PERDI		, kebocoran pipa	rijaya
awijaya	Uni		dan aksesorisnya, bar	igunan, mekanik	ijaya
awijaya	Unit	THE WAR	dan elektrik;	niversitas Braw	ijaya
awijaya	Univ			lan mengawasi	ijaya
awijaya	Univ		kegiatan perawatan je	embatan jaringan	ijaya
awijaya	Unive		pipa distribusi;	Universitas Braw	ijaya
awijaya	Univer			an mengawasi	ijaya
awijaya	Univers		kegiatan rekondisi ja		ijaya
awijaya	Universit		perbaikan kegiatan Per		ijaya
awijaya	Universita		e. Mengatur dan	mengendalikan	ijaya
awijaya	Universitas	4 4	kegiatan penyusunan	OTTIVO SILUSTALUN	ijaya
awijaya	Universitas E		perawatan;	Universitas Braw	ijaya
awijaya	Univers13. Pengawasan	Pekerjaan			rijaya
awijaya	Universitas Brawn		pengembangan jar		ijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universition	bagian pengawasan pe		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	b. Merencanakan ay da		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan s pengawas		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	pengadaan barang		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	Lkonstruksi;Brawijaya		
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	c. Memverifikasi bar		-
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	dan stahapan pelaksa	anaan pekerjaan	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	yang dilaksanakan ole	h rekanan;as Braw	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	d. Merencanakan d	an mengawasi	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	kegiatan update peta ja	aringan pipa dan	rijaya
awijaya	Universitas Brawijaya	Universitas Brawijaya	konstruksi sipil yan	g dilaksanakan	rijaya
annii anna	Universites Drevilleve	Universitas Drawillava	Unit broken Drawillova	Habrandhaa Duar	ill area

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Divisi/Bagian

14. Kehilangan Air iversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Privilaya

Uraian Tugas

a. Penyusunan rencana pengembangan jangka pendek di bagian kehilangan air; Universitas Bra b. Merencanakan dan mengawasi kegiatan pressure management; c. Merencanakan dan mengawasi kegiatan pembentukan District Meter Area (DMA); Universitas Brav d. Merencanakan dan mengawasi kegiatan pengendalian water balance pada setiap District Meter Area (DMA) pada Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM); aya Universitas Brav e. Merencanakan dan mengawasi kegiatan pengendalian pelaksanaan

penurunan kehilangan air;

Sumber: PDAM Kota Malang (2020)

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awiiaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Lampiran 3. Analisis Deskriptif Variabel niversitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya

1		itas Brawijaya	Universi				iya Unive		
1	Univers Univers				iptive Stati	stics			ijaya
	Univers			Minimu	Maximu			Sta.	ijaya ijaya
	Univers		N	m	m	Mea		Deviation	ijaya
	Univers						Std.		ijaya
i	Univers		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Error	C4-4:-4:-	ijaya
1	Univers		117	1	117	59,00	3,136	33,919	
	Univers		117	1	5	3,88	,062	,672	ijaya
	Univers	OJ1.2	117	1	5	3,77	,070	,759	ijaya ijaya
i	Univers	OJ1.3	117	1	5	3,72	,073	,786	ijaya
ĺ	Univers	OJ1.4	117	1	5	3,68	,072	,775	ijaya
	Univers	OJ1.5	117	1	5	3,69	,067	,725	
1	Univ	OJ2.1	117	1	5	3,71	,062	670	ijaya ijaya
	Uni	OJ2.2	117	1	5	3,65	,067	,723	ijaya
1	Uni	OJ2.3	117	2	5	3,54	,072	,783	ijaya
	Uni Uni	OJ2.4	117	2	5	3,67	,064	,695	ijaya
	Univ	OJ2.5	117	2	5	3,68	,063	680	ijaya ijaya
1	Univ	OJ2.6	117	2	5	3,37	,076	,826	ijaya
l	Unive	OJ3.1	117	1	5	3,84	,064	,694	ijaya
	Univer	OJ3.2	117	2	5	3,85	,070	,761	ijaya
1	Univers	OJ3.3	117	2	5	3,68	,067	,761	ijaya ijaya
	Univers	OJ3.4	117	2	5	3,80	,063	,685	ijaya
1	Univers	OJ3.5	117	2	5	3,60	,075	,810	ijaya
ĺ	Univers	OJ3.6	117	2	5	3,63	,075	,816	
1	Univers	OJ3.7	117	2	5	3,82	,064	600	ijaya ijaya
	Univers	OCB1.1	117	1	5	3,84	,056	,601	
ĺ		OCB1.2	117	1	5	3,84	,062	,669	
	Univers	OCB1.3	117	2	5	3,68	,058	,627	ijaya
1	Univers Univers	OCB1.4	117	2	5	3,77	,053	,578	ijaya iiava
		OCB1.5	117	1	5	3,84	,063	,682	ijaya
	Univers	OCB2.1	117	2	5	3,73	,052	,567	ijaya
	Univers	OCB2.2	117	2	5	3,73	,055	,596	ijaya
i	Univers Univers	OCB2.3	117	1	5	3,83	,056	,606	ijaya ijaya
		OCB2.4	117	2	5	3,58	,063	,685	
	Univers	OCB2.5	117	2	5	3,93	,057	,612	
3	Universe	itaa Drawiiava	Haironai	too Drowiii	ava Haivava	itaa Drawiis	wo Haire	avaitas Dyou	II may rea

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya	univers	itas Brawijaya		as Brawijaya			univers	ıtas Brawıjaya
awijaya		itas Brawijaya		as Brawijaya				itas Brawijaya
awijaya		itas Brawijaya		as Brawijaya				itas Brawijaya
awijaya		itas Brawijaya	Universit	as Brawijaya	Universita	as Brawijaya	Univers	itas Brawijaya
awijaya awijaya	Univers Univers	OCB3.1	117	2	5	3,89	,064	,692 jjaya
awijaya	Univers		117	1	5	3,91	,067	,726 /ijaya
awijaya 	Univers	OCDS.5	117	1	5	3,69	,066	,713 ^{(ijaya}
awijaya awijaya	Univers Univers	OCB3A	117	2	5	3,90	,070	,759 rijaya
awijaya	Univers	KK1.1	117	1	5	3,80	,063	,685 _{ijaya}
awijaya		KK1.2	117	1	5	3,68	,065	,703 /ijaya
awijaya	Univers	NN2.1	117	1	5	3,68	,067	,729 ^{(ijaya}
awijaya awijaya	Univers	KK2.2	117	1	5	3,72	,065	,705 dijaya
awijaya	Univers		117	1	5	3,48	,070	,761 _{/ijaya}
awijaya		KK3.2	117	1	5	3,51	,064	,690 /ijaya
awijaya	Univers		117	2	5	3,73	,059	,638 /ijaya
awijaya awijaya	Univers Univers	$KK\Delta I$	117	2	5	3,78	,056	,603 lijaya
awijaya	Univers	KK4.3	117	2	5	3,55	,068	,737 _{ijaya}
awijaya	Univers	KK5.1	117	2	5	3,85	,057	,620 /ijaya
awijaya	Univer	KK5.2	117	2	5	3,81	,059	,642 ^{(ijaya}
awijaya awijaya	Univ	KK5.3	117	2	5	3,70	,061	,660 lijaya
awijaya	Uni	Valid N	117					/ijaya
awijaya	Uni	(listwise)						/ijaya
awijaya awijaya	Univ Univ			MAKE	127			itas Brawijaya itas Brawijaya
awijaya	OHI V		-				- IIIIVEIS	nas brawnaya

-	` 1	11	-
•			
•	7.1		•

1			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
7	/alid	1	2	1,7	1,7	1,7 ^{3ya}
		2	3	2,6	2,6	4,3
31		3	13	11,1	11,1	15,4 aya
el		4	88	75,2	75,2	90,6
91		5	11	9,4	9,4	100,0
31		Total	117	100,0	100,0	aya ava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijaya

Univer			ay		
Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Univer Valid	1	4	3,4	3,4	3,4 ^{aya}
Univer Univer	2	1	,9	,9	4,3
Unive	3	23	19,7	19,7	23,9 ye
Univer	4	79	67,5	67,5	91,5 aya
Univer	5	10	8,5	8,5	100,0
Unive	Total	117	100,0	100,0	aya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

> Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

awijaya

Univer

						163
awijaya	universitas B	irawijaya	universitas Brav	wijaya univei	rsitas Brawijaya	universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	Brawijaya	Universitas Brav	wijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	Brawijaya	Universitas Brav	wijaya Univer	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Universitas Brav	wijaya Univer	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Universitas Brav			Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	Brawijaya	Universitas Brav	wijaya Univer	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Univer			OJ1.3		aya
awijaya 	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	1	2	1,7	1,7	1,7 aya
awijaya	Univer	2	4	3,4	3,4	
awijaya awijaya	Univer				,	5,1 aya
awijaya	Univer	3	33	28,2	28,2	33,3 aya
awijaya	Univer	4	64	54,7	54,7	88,0 aya
awijaya	Univer	5	14	12,0	12,0	100,0
awijaya	Univer	Total	117	100,0	100,0	aya
awijaya	Universitas B	Brawijava	Univ			Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B					Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B					Universitas Brawijaya
awijaya	Univer			OJ1.4		aya
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	1	3	2,6	2,6	2,6
awijaya	Unive			,		aya
awijaya	Univ	2	3	2,6	2,6	5,1 aya
awijaya 	Uni	3	33	28,2	28,2	33,3 aya
awijaya	Uni	4	68	58,1	58,1	91,5 ^{aya}
awijaya	Uni	5	10	8,5	8,5	100,0
awijaya awijaya	Univ	Total	117	100,0	100,0	aya
awijaya	Univ	10111		100,0	100,0	Jniversitas Brawijaya
awijaya	Unive		Sell Series	MES.	//	aya
awijaya	Unive			OJ1.5		ava
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent aya
awijaya	Univer Valid	1	3	2,6	2,6	2,6 aya
awijaya	Univer	2	1	,9	,9	3,4 aya
awijaya	Univer	3	33	28,2	28,2	31,6 aya
awijaya	Univer					3 4 4
awijaya	Univer	4	72	61,5	61,5	93,2 aya
awijaya	Unive	5	8	6,8	6,8	100,0 aya
awijaya 	Unive	Total	117	100,0	100,0	aya
awijaya	Universitas B		Universitas Bray			Universitas Brawijaya
awijaya awijaya	Universitas B	rawiiava	universitas Bra\	OJ2.1	rsitas Brawilava	Universitas Brawijaya
awijaya	Univer		_			aya
awijaya			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	1	1	,9	,9	,9 aya
awijaya	Univer	2	4	3,4	3,4	4,3 aya
awijaya	Unive	3	30	25,6	25,6	29,9 aya
awijaya	Univer	4	75	64,1	64,1	94,0 aya
awijaya	Univer					100,0 aya
awijaya	Univer	5	7	6,0	6,0	100,0 aya
awijava	Univer	Total	117	100,0	100,0	ava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awiiava Ilnivercitac Rrawiiava Ilnivercitac Rrawiiava Ilnivercitac Rrawiiava Ilnivercitac Rrawiiava

, aya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

164 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya **OJ2.2** awijaya Valid Percent Cumulative Percent Frequency Percent awijaya Univer aya ,9 aya 1 1 ,9 ,9 Valid 5 4,3 4,3 2 5,1 aya awijaya 36,8 aya 3 37 31,6 31,6 92,3 aya awijaya 4 65 55,6 55,6 awiiava 1<u>00,0</u> aya 5 9 7,7 7,7 awijaya Total 117 100.0 100,0 awiiava awijaya Universitas Brawii **B**rawijaya awijaya awijaya **OJ2.3** awijaya Cumulative Percent Percent Valid Percent Frequency awijaya 10,3 aya Valid 2 12 10,3 10,3 awijaya 39 3 33,3 33,3 43,6 aya awijaya Univ awijaya 4 57 48,7 92,3 aya 48,7 awijaya 100,0 ^{aya} 9 5 7,7 7,7 awijaya 100,0 100,0 Total 117 awijaya awijaya awijaya awijaya **OJ2.4** awijaya Cumulative Percent aya awijaya Frequency Percent Valid Percent Univel Valid awijaya 9 7.7 7.7 7.7 aya 2 awijava 30,8 ^{aya} 3 27 23,1 23,1 awijaya 4 75 64,1 64,1 94,9 awijaya awijaya 5 6 5,1 5,1 100,0 aya awijaya 117 100,0 awijaya universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

Univer	OJ2.5					
Unive:		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Univer Valid	2	6	5,1	5,1	5,1 aya	
Unive	3	34	29,1	29,1	34,2 aya	
Unive	4	69	59,0	59,0	93,2 ^{aya}	
Univer Univer	5	8	6,8	6,8	100,0 ava	
Unive	Total	117	100,0	100,0	aya	

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

						103
awijaya	universitas B	rawijaya	universitas Brav			universitas Brawijay
awijaya	Universitas B	rawijaya	Universitas Brav	wijaya Univer		Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Universitas Brav			Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Universitas Brav			Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	0.0	Universitas Brav			Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B	rawijaya	Universitas Brav		rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Univer			OJ2.6		aya
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya awijaya	Univer Valid	2	20	17,1	17,1	17,1 aya
awijaya awijaya	Univer	3	40	34,2	34,2	51,3 aya
awijaya	Univer	4	51	43,6	43,6	94,9
awijaya	Univer					31/5
awijaya	Univer	5	6	5,1	5,1	100,0
awijaya	Univer oruo D	Total	117	100,0	100,0	omversitas brawnj aya
awijaya	Universitas B	rawijaya	Universitas P	diaya Univer	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B		Univ	Univer	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas P	eneille e		0134	reitae Drawilava	Universites Promilays
awijaya	Univer			OJ3.1		ауа
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	1	1	,9	,9	,9 aya
awijaya awijaya	Univer	2	2	1,7	1,7	2,6
awijaya	Univ	3	27	23,1	23,1	25,6
awijaya	Uni	4	72	61,5	61,5	87,2
awijaya	Uni					100,0
awijaya	Uni	5	15	12,8	12,8	100,0
awijaya	Uni	Total	117	100,0	100,0	privorsitus brawij āyā
awijaya	Univ				- /	niversitas Brawijaya
awijaya	Univ				//	Jniversitas Brawijaya
awijaya	Unive		199	OJ3.2	//	I Introvotton Drowii aya
awijaya	Univei					aya
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya 	Univer Valid	2	7	6,0	6,0	6,0
awijaya	Univer	3	23	19,7	19,7	25,6
awijaya	Univer Univer	4	68	58,1	58,1	83,8
awijaya awijaya	Univer	5	19	16,2	16,2	100,0
awijaya	Univer	Total	117	100,0	100,0	3ya
awijaya	Universitas B					Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B					Universitas Brawijaya
awijaya	Universitas B					Universitas Brawijaya
awijaya	Univer			ОЈ3.3		aya
awijaya	Univer		E		Vol: 1 D 4	Cumulativa Dargant
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	2	5	4,3	4,3	4,3 aya
awijaya 	Univer	3	41	35,0	35,0	39,3 378
awijaya	Univer	4	58	49,6	49,6	88,9 ^{aya}
awijaya	Univer	5	13	11,1	11,1	100,0
awijaya	Unive	Total	117	100,0	100,0	зус
awijaya	Univer	Total	117	100,0	100,0	aya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awiiava Ilnivercitac Rrawiiava Ilnivercitac Rrawiiava Ilnivercitac Rrawiiava Ilnivercitac Rrawiiava

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awiiava

						166
awijaya	universitas	Brawijaya	universitas Brav	vijaya unive	rsitas Brawijaya	universitas Brawijay
awijaya	Universitas		Universitas Brav			Universitas Brawijay
	Universitas		Universitas Brav			Universitas Brawijay
awijaya	Universitas	Brawijaya	Universitas Brav	wijaya Unive		Universitas Brawijay
awijaya	Universitas	Brawijaya	Universitas Brav	wijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijay
awijaya	Universitas	Brawijaya	Universitas Brav	wijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijay
awijaya	Univer			OJ3.4		ау
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	2	3	2,6	2,6	2,6
awijaya awijaya	Univer	3	32	27,4	27,4	29,9
awijaya	Univer					
awijaya	Univer	4	67	57,3	57,3	87,2
awijaya	Univer	5	15	12,8	12,8	100,0
awijaya	Universitus	Total	117	100,0	100,0	Omversitus bravijay
awijaya	Universitas	Brawijaya	Universitas P	vijaya Unive	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijay
awijaya	Universitas		Univ	Univer	rsitas Brawijaya	Universitas Brawijay
awijaya	Universitor	Drowillova			reitae Prawillava	Universitas Prawligy
awijaya	Univer			OJ3.5		ау
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent ay
awijaya	Univer Valid	2	11	9,4	9,4	9,4
awijaya 	Univer	3	38	32,5	32,5	41,9
awijaya	Unive	4	55	47,0	47,0	88,9
awijaya awijaya	Univ					
awijaya	Uni	5	13	11,1	11,1	100,0
awijaya	Uni	Total	117	100,0	100,0	niversitas Brawijay
awijaya	Unit		THE RELEASE			niversitas Brawijay
awijaya	Univ		A TOTAL !		1	niversitas Brawijay
awijaya	Univ			012.6		ay
awijaya	Unive			OJ3.6		ı av
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	2	11	9,4	9,4	9,4 ay
awijaya	Unive	3	35	29,9	29,9	39,3 ay
awijaya	Univer	4	57	48,7	48,7	88,0 ^{By}
awijaya	Unive	5	14	12,0	12,0	100.0
awijaya	Univer					.1 y
awijaya	Universitas	Total	117	100,0	100,0	I Iniversitas Brawijay
awijaya	Universitas		DIVER			Universitas Brawijay Universitas Brawijay
	Universitas					Universitas Brawijay
awijaya	Universitas	Diawijaya	Offiversitas Dial	OJ3.7	onas Brawijaya	ay
awijaya	Univer					21/
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Fercent
awijaya	Unive Valid	2	2	1,7	1,7	1,7
awijaya	Univer	3	34	29,1	29,1	30,8 ay
200000000000000000000000000000000000000	1 hadron					

Universitas Brawijaya

Universitas Rrawijava

4

5

Total

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava

54,7

14,5

100,0

64

17

117

aya Universitas Rrawijava

85,5 aya

100,0 ^{aya}

54,7

14,5

100,0

Universitas Brawijay			Universitas Braw		Universitas B	wijaya
Universitas Brawijay			Universitas Braw	Brawijaya	wijaya	
Universitas Brawijay			Universitas Braw	Brawijaya	wijaya 	
Universitas Brawijay	itas Brawijaya	ijaya Univers	Universitas Braw	srawijaya 	Universitas B	wijaya
ay		OCB1.1			Univer 'The D	wijaya wijaya
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		Univer	wijaya
,9				_	Univer Valid	wijaya
,9	,9	,9	1	1	Univer	wijaya
2,6	1,7	1,7	2	2	Univer	wijaya
19,7 ay	17,1	17,1	20	3	Univer	wijaya
93,2 ay	73,5	73,5	86	4	Univer	wijaya
100,0	6,8	6,8	8	5	Univer	wijaya
ay	100,0	100,0	117	Total	Univer	wijaya
universitas Brawijay			Universitas Braw	rawijaya	Universitas B	wijaya
Universitas Brawijay	itas Brawijaya	ilaya Univers	Universitas Pow	Brawijaya	Universitas B	wijaya
Universitas Brawijay	itas Brawijaya I	Univers	Univ	Brawijaya	Universitas B	wijaya
ау		OCB1.2			Univer	wijaya
ay					Univer	wijaya
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		Unive	wijaya
,9 ay	,9	,9	1	1	Univer Valid	wijaya
3,4 ^{ay}	2,6	2,6	3	2	Unive	wijaya
22,2	18,8	18,8	22	3	Univer	wijaya wijaya
89,7	67,5	67,5	79	4	Uni	ıwijaya ıwijaya
100,0	10,3	10,3	12	5	Uni	wijaya
100,0		,			Uni	wijaya
niversitas Brawijay	100,0	100,0	117	Total	Uni	wijaya
niversitas Brawijay	- //				Univ	wijaya
Iniversitas Brawijay	- //		An Inc.		Univ	wijaya
ау		OCB1.3	14347 III.S. H. 79		Unive	wijaya
ау			_		Univer	wijaya
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		Unive	wijaya
4,3 ay	4,3	4,3	5	2	Univer Valid	wijaya
32,5	28,2	28,2	33	3	Univer	wijaya
95,7 ^{ay}	63,2	63,2	74	4	Univer	wijaya
100,0	4,3	4,3	5	5	Univer	wijaya
					Unive	wijaya
ay Universitas Brawijay	100,0	100,0	Universities 2000	Total	Universitas B	wijaya wijaya
Universitas Brawijay			Universitas Braw		Universitas B	wijaya
Universitas Brawijay			Universitas Braw		Universitas B	wijaya
ay	itao bianijaya	OCB1.4	omroioitao bian	namjaya	Univer	wijaya
27/					Univer	wijaya
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		Univer	wijaya
2,6	2,6	2,6	3	2	Univer Valid	wijaya
25,6 ay	23,1	23,1	27	3	Univer	wijaya
	69,2	69,2	81	4	Univer	wijaya
94,9					a tall tall	
		5.1	6	5	Univer	wijaya
94,9 ay	5,1 100,0	5,1	6	5 Total	Univer University	wijaya wijaya wijaya

awijaya Universitas Brawijaya
awijaya

awijaya

awijaya awijaya

168 Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya **OCB1.5** awijaya Valid Percent Cumulative Percent Frequency Percent awijaya Univer ,9 aya 1 1 ,9 ,9 Valid 2 2 1,7 1,7 2,6 aya awijaya 24,8 aya 3 26 22,2 22,2 awijaya 88,0 aya 4 74 63,2 63,2 awiiava 1<u>00,0</u> aya 5 14 12,0 12,0 awijaya Total 117 100.0 100.0 awijaya awijaya Universitas Brawii **B**rawijaya awijaya awijaya OCB2.1 awijaya Cumulative Percent Percent Valid Percent Frequency awijaya 1,7 aya Valid 2 2 1.7 1,7 awijaya 33 28,2 28,2 29<u>,9</u> aya 3 awijaya Univ awijaya 4 77 95,7 aya 65,8 65,8 awijaya 100,0 ^{aya} 5 5 4,3 4,3 awijaya 100,0 100,0 Total 117 awijaya awijaya awijaya awijaya **OCB2.2** awijaya Cumulative Percent aya awijaya Frequency Percent Valid Percent Univel Valid awijaya 2 1.7 1.7 1.7 aya 2 awijava 31,6 aya 3 35 29,9 29,9 awijaya 4 73 62,4 62,4 94,0 awijaya 7 awijaya 5 6,0 6,0 100,0 aya awijaya 117 100,0 Total universitas Brawijaya Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universitas Brawijava awijaya **OCB2.3** awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

111101	3 3 2 2 1 1							
niveı		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent			
niver Valid	1	1	,9	,9	,9 ³			
nive: nive:	2	2	1,7	1,7	2,6			
nive	3	21	17,9	17,9	20,5			
nive	4	85	72,6	72,6	93,2			
niver niver	5	8	6,8	6,8	100,0			
niver	Total	117	100,0	100,0	3)			

awijaya awijaya

awijaya awijava awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya Uni awijaya Univ

awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya
Ullivei	OCB2.4						
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent		
Univer Valid	2	6	5,1	5,1	5,1 ava		
Univer	3	44	37,6	37,6	42,7 aya		
Univer	4	60	51,3	51,3	94,0 aya		
Univer	5	7	6,0	6,0	100,0 aya		
Unive	Total	117	100,0	100,0	aya		

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Promiliana

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Univer		OCB2.5					
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent aya		
Univer Valid	2	3	2,6	2,6	2,6		
Unive	3	17	14,5	14,5	17,1		
Univ	4	82	70,1	70,1	87,2		
Uni	5	15	12,8	12,8	100,0		
Uni	Total	117	100,0	100,0	ауа		

niversitas Brawijaya

awijaya	Heriv	-					51/6
	United				OCB3.1		aya
awijaya awijaya	Unive			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Unive	Valid	2	3	2,6	2,6	2,6 aya
awijaya	Unive		3	26	22,2	22,2	24,8
awijaya	Unive		4	69	59,0	59,0	83,8
awijaya awijaya	Unive		5	19	16,2	16,2	100,0
awiiava	Unive		Total	117	100.0	100.0	ava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya	Univer			OCB3.2		ауа
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent aya
awijaya awijaya	Univer V	alid 1	1	,9	,9	aya ,9
awijaya	Univer	2	2	1,7	1,7	2,6 aya
awijaya	Univer	3	24	20,5	20,5	23,1 aya
awijaya	Univer	4	69	59,0	59,0	82,1 ^{aya}
awijaya awijaya	Univer	5	21	17,9	17,9	100,0
awijaya	Univer	Total	117	100,0	100,0	aya

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijava Univercitac Rrawijava Univercitac Rrawijava Univercitac Rrawijava Univercitac Rrawijava

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijava awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Ullivei			OCB3.3		aya
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Univer Valid	1	1	,9	,9	,9 aya
Univer	2	2	1,7	1,7	2,6 aya
Univer	3	41	35,0	35,0	37,6 aya
Univer	4	61	52,1	52,1	89,7 aya
Univer Univer	5	12	10,3	10,3	100,0 aya
Univer	Total	117	100,0	100,0	aya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Universitas Brawii

niversitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya	Univer			OCB3.4		aya
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya awijaya	Univer Valid	2	3	2,6	2,6	2,6 2,6
awijaya	Uniy	3	31	26,5	26,5	29,1 aya
awijaya	Uni	4	58	49,6	49,6	78,6 aya
awijaya	Uni	5	25	21,4	21,4	100,0 aya
awijaya awijaya	Uni	Total	117	100,0	100,0	aya
2 44 1 1 51 4 51	UIII		LA STATE VALUE VAL	PP 19-5127 4.7		ilivoisitas biavijaya

awijaya	Unive		191 2	19. PP 1 2 1 2 1 2		Tulvaraltan Brauffaya	
awijaya	Unive			KK1.1		aya	
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent aya	
awijaya	Univer Valid	1	2	1,7	1,7	1,7 aya	
awijaya	Univer	2	4	3,4	3,4	_{5,1} aya	
awijaya	Univer	3	17	14,5	14,5	19 7	
awijaya awijaya	Univer	4	86	73,5	73,5	93,2 aya	
awijaya	Unive	5	8	6,8	6,8	100,0 aya	
awijaya	Univer	Total	117	100.0	100,0	ava	
awijaya	Universitas	Drawijaya	Universitas bray	vijaya utilivel	Sitas Drawijaya	universitas brawijaya	

Univer	icao brannjayo	ominorolla bia	KK1.2				
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent		
Univer V	alid 1	2	1,7	1,7	1,7 ava		
Univer	2	3	2,6	2,6	4,3 aya		
Unive	3	32	27,4	27,4	31,6 ³ ya		
Univer Univer	4	73	62,4	62,4	94,0 aya		
Univer	5	7	6,0	6,0	100,0		
Univer	Total	117	100,0	100,0	aya		

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijava awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya Unive

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

OHIVOI			KK2.1		aye
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Univer Valid	1	1	,9	,9	,9 aya
Univer	2	6	5,1	5,1	6,0 aya
Univer	3	32	27,4	27,4	33,3 aya
Univer	4	69	59,0	59,0	92,3 aya
Univer Univer	5	9	7,7	7,7	100,0 aya
Univer	Total	117	100,0	100,0	aya

Universitas Brawii

Brawijaya

KK2.2 Cumulative Percent Percent Valid Percent Frequency ,9 aya Valid 1 1 ,9 ,9 5 4,3 4,3 2 5,1_aya Univ 3 29 24,8 24,8 29,9 aya 92,3 ^{aya} 4 73 62,4 62,4 5 9 7,7 7,7 100,0 117 100,0 100,0 Total

KK31

awijaya	Unive			17172.1		aya
awijaya	Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Valid	1	2	1,7	1,7	1,7 aya
awijaya	Univer	2	6	5,1	5,1	6,8 aya
awijaya	Univer	3	50	42,7	42,7	49,6 aya
awijaya awijaya	Univer	4	52	44,4	44,4	94,0 aya
awijaya	Univer	5	7	6,0	6,0	100,0 aya
awijaya	Unive	Total	117	100,0	100,0	зуа

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawiiava Universitas Brawiiava Universitas Brawiiava Universitas Brawijaya

KK3.2

Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Univer Valid	1	1	,9	,9	,9 ^{aya}
Univer	2	3	2,6	2,6	3,4 ava
Univer	3	55	47,0	47,0	50,4 aya
Univer	4	51	43,6	43,6	94,0 aya
Univer	5	7	6,0	6,0	100,0 aya
Univer-	Total	117	100,0	100,0	aya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya Uni awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Universitas Brawijaya
Ullivei			KK4.1		aya
Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent aya
Univer Univer Valid	2	5	4,3	4,3	4,3
Univer	3	29	24,8	24,8	29,1 aya
Univer	4	76	65,0	65,0	94,0 aya
Univer	5	7	6,0	6,0	100,0 aya
Unive	Total	117	100,0	100,0	aya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Proviliava

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya	Univer		KK4.2					
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent		
awijaya	Univer Valid	2	4	3,4	3,4	3,4 aya		
awijaya awijaya	Unive	3	25	21,4	21,4	24,8		
awijaya	Uniy	4	81	69,2	69,2	94,0 aya		
awijaya	Uni	5	7	6,0	6,0	100,0 aya		
awijaya	Uni	Total	117	100,0	100,0	зуа		

niversitas Brawijaya

awijaya	Univ		21/5			
				KK4.3		aya
awijaya awijaya	Unive Unive		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
awijaya	Univer Va	lid 2	10	8,5	8,5	8,5 aya
awijaya	Univer	_3	40	34,2	34,2	42,7
awijaya	Univer	4	60	51,3	51,3	94,0
awijaya	Unive	5	7	6,0	6,0	100,0
awijaya awijaya	Univer	Total	117	100,0	100,0	aya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Brawijaya Universitas Brawijaya

Univer				KK5.1		aya
Unive			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent aya
Univer	/alid	2	5	4,3	4,3	4,3
Univer		3	17	14,5	14,5	18,8 aya
Univer		4	85	72,6	72,6	91,5 aya
Univer Univer		5	10	8,5	8,5	100,0 aya
Univer		Total	117	100,0	100,0	aya

awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijava

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

					173	
universitas B	irawijaya	universitas Brav	vijaya unive	rsitas Brawijaya	universitas Braw	ijaya
Universitas B	rawijaya	Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya			Universitas Braw	ijaya
Universitas B	rawijaya	Universitas Brav	Universitas Braw	ijaya		
Universitas Brawijaya						
Univer '' D		Heterooften Book	KK5.2		Hataaa ka Baaaa	"aya aya
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	aya
Univer Valid	2	5	4,3	4,3	4,	₃ aya
Univer	3	22	18,8	18,8	23,	aya 1

80

91,5 aya 10 8.5 5 8.5 100,0 aya awijaya awijaya 117 100.0 100,0 Total awijaya

68,4

68,4

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya KK5.3

Percent Valid Percent **Cumulative Percent** Frequency Univer aya 3 2 2,6 2,6 2,6 aya Valid 3 39 33,3 33,3 35,9 aya 91,5 ^{aya} 55,6 4 65 55,6 5 10 100,0 8,5 8,5 117 100,0 100,0 Total

Lampiran 4. Data Identitas Responden

4

COL **Statistics** PENDIDIKAN JENIS KELAMIN USIA TERAKHIR **JABATAN** MASA KERJA aya 117 lya Univer N 117 117 Valid 117 117 o iya 0 0 0 0 Missing Univer

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya UniverFrequency Tableniversitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Unive			ersitas Brawijaya				
Unive Unive						Cumulative	ersitas Brawijaya ersitas Brawijaya
Unive			Frequency	Percent	Valid Percent	Percent	_ersitas Brawijaya
Unive	Valid	PRIA	66	56,4	56,4	56	<u>,4 ersitas Brawijaya</u>
Unive		WANITA	51	43,6	43,6	100	, ₀ ∍rsitas Brawijaya
Unive	SHASE	Total	117	100,0	100,0	awiiaya IIII	ersitas Brawijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitae Rrawijava Universitae Rrawijava Universitae Rrawijava Universitae Rrawijava

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya awijaya awijaya awijava awijaya awijaya

awijaya Unive awijaya Unive

awijaya Univer

awijaya awijaya

awijava awijaya

awijaya

awijaya

universitas Brawijaya	univei
Universitas Brawijaya	Univer
Univer	
Univer	
Univer	
Univo	

rsitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya rsitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Univer	USIA						
Univer Univer					Cumulative	s Brawijaya s Brawijaya	
Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent	s Brawijaya	
Univer Valid	25-28 TAHUN	17	14,5	14,5	14,5	s Brawijaya	
Univer	29-32 TAHUN	24	20,5	20,5		s Brawijaya	
Univer	33-36 TAHUN	13	11,1	11,1	46,2	s Brawijaya	
Univer Univer	37-40 TAHUN	15	12,8	12,8	59,0	s Brawijaya s Brawijaya	
Univer	41-44 TAHUN	8	6,8	6,8	65,8	s Brawijaya	
Univer	45-48 TAHUN	18	15,4	15,4		s Brawijaya	
Univer	49-52 TAHUN	16	13,7	13,7	94,9	s Brawijaya	
Univer Univer	>53 TAHUN	6	5,1	5,1	100,0	s Brawijaya s Brawijaya	
Univer	Total	117	100,0	100,0		s Brawijaya	
Undergraft	-61	11 11	-///		Num Hudiyayalı	as Dysullaus	

PENDI	DIKAN T	ERAKHIR

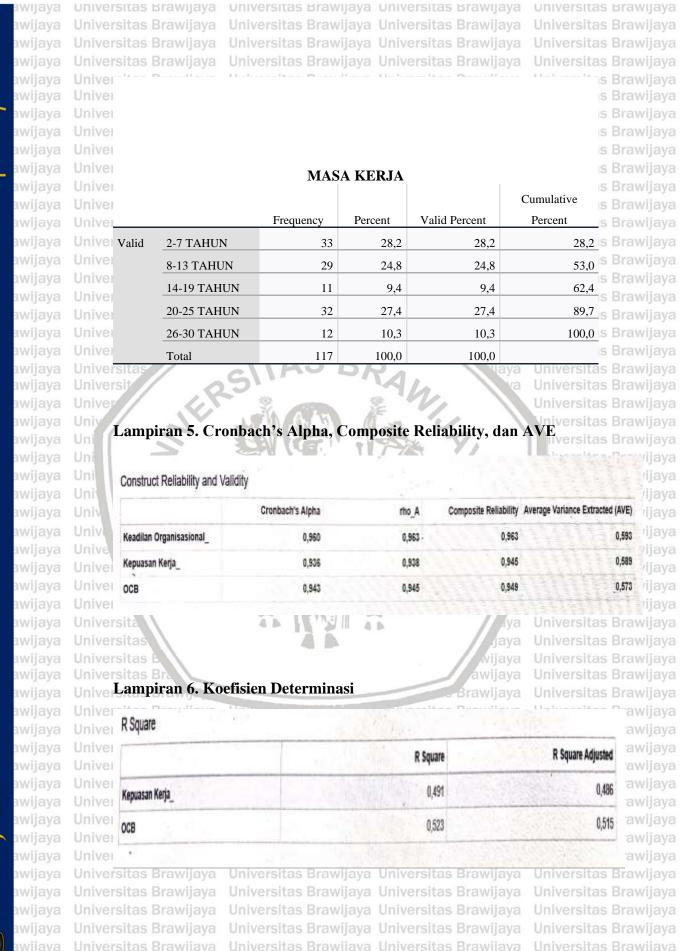
Uni					Cumulative	iversitas Brawijaya
Uni		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent	iversitas Brawijaya
Uni	SMA	6	5,1	5,1	· , .	iversitas Brawijaya
Univ	D3	7	6,0	6,0	11,1	iversitas Brawijaya
Unive Unive	S1	99	84,6	84,6	95,7	iversitas Brawijaya iversitas Brawijaya
Unive	S2	5	4,3	4,3		iversitas Brawijaya
Unive	Total	117	100,0	100,0		iversitas Brawijaya
Universit		1/1/2	107:11	11/7	//a Ur	niversitas Brawijaya

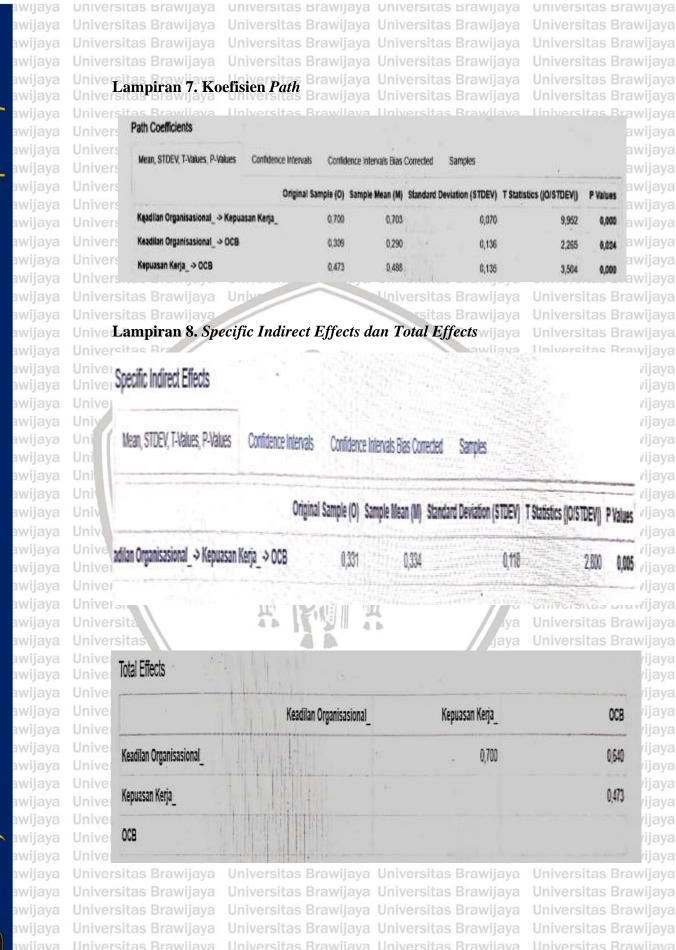
Univ

awijaya	Univer						ıwijaya
awijaya	Univer					Cumulative	ıwijaya
awijaya	Univer		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent	wijaya
awijaya	Univer Valid	STAF	112	95,7	95,7	95,	7 wijaya
awijaya	Univer	ASISTEN MANAJER	1	.9	.9	96.	₆ wijaya
awijaya	Univer	SUPERVISOR	4	3,4	3,4	100,	wijaya
awijaya	Univer			-,:			ıwijaya
awiiava	Univer	Total	117	100,0	100,0		wijava

JABATAN

universitas	Brawijaya
Universitas	Brawijaya
Universitas	
Universitas	Brawijaya





awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya

awijaya awijaya Univ

awijaya awijaya awijaya

Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

Lampiran 9. Surat Keterangan Penelitian



PEMERINTAH KOTA MALANG PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

JL TERUSAN DANAU SENTANI NO. 100 MALANG TELP (0341)-715103 (HUNTING) FAX 0341-715107 PO BOX 132 MALANG 65136 enal humas@pdamkotamalang.com ww.pdamketamolany.cem



Nomes Sifat

Lampiran

Perihal

072 / 012 / 35 73 601 / 2020 Biasa

Permohonan Riset / Survey

Malang, 26 Pebruari 2020 Yth. Kajur Adm. Bisnis Fak. Ilmu Adm Kepada

Universitas Brawijaya Malang JI.MT.Haryono No. 163 MALANG

Berkenaan dengan surat Saudara Nomor:

2098/UN10.F03.12/PP/2020

tanggal 24

Februari 2020 perihal dimaksud pada pokok surat, bersama ini kami beritahukan bahwa pada prinsipnya kami menyetujui menerima mahasiswa saudara, atas nama sebagai berikut

with the said.	CONTRACTOR CONTRACTOR CONTRACTOR		Lummann
No	NIM	Nama	Jurusan
****			Ilmu Administrasi Bisnis
1.	165030201111099	Nina Decere Br. Sebayang	limu Adiministrasi Disino

Adapun ketentuan lain untuk Pengambilan Data di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang adalah sebagai berikut :

- Penempatan diatur oleh pihak PDAM Kota Malang
- Tidak mengganggu aktivitas kerja
- Memenuhi peraturan/persyaratan yang ada di PDAM Kota Malang

Demikian untuk menjadikan periksa.

a.n.DIREKTUR ADMINISTRASI DAN KEUANGAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA MALANG

ER SUMBER DAVA MANUSIA u.b EMBANGAN SDM AMTONO, SE

awijaya

awijaya



universitas Brawijaya universitas Brawijaya universitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya UniverLampiran 10. Curriculum Vitae Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijava Universitas Brawijava Universita CURRICULUM VITAE rawiiava awijaya awijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya Unive Biodata Pribadi awijaya awijaya : Nina Decere Br Sebayanglas Brai Unive Nama wijaya Universitas Rrawijava awijaya Unive wijaya Unive Tempat/Tanggal Lahir: Medan, 20 Agustus 1998 awijaya wijaya University Jenis Kelamin awijaya wijaya : Perempuan awijaya wijaya Unive Agama awijaya : Kristen Protestan wijaya awijaya Universit wijaya Unive Alamat : Jalan Harmonika No. 7 Medan awijaya awijaya Telepon : 087761424889 awijaya 4 awijaya Email : ninadsebayang@gmail.com awijaya awijaya awijaya Pendidikan awijaya awijaya 2003-2004 TK Fajar Medan awijaya SD ST. Antonius Medan awijaya Univer2004-2010 awijaya 2010-2013 SMP Negeri 41 Medan awijaya awijaya Univer2013-2016 SMA Santo Thomas 2 Medan Univer2016-2020 S1 Universitas Brawijaya awijaya awijaya Pengalaman Kepanitiaan as Brawijaya Universitas Brawijaya awijaya awijaya awijaya Univer2017 = Divisi Admin Investsmart 3.0 rsltas Brawljaya awijaya Univer2018 = Bendahara Paskah Civitas Akademika UB 2018 Universitas Brawijaya awijaya Univer2018 = Divisi Accomodation and Food Jambore Jazz Kampus FIA UB awijaya UniverPengalaman Magangersitas Brawijaya Universitas Brawijaya Juli 2019-Agustus 2019 = PT Industri Kereta Api Madiun

Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava Universitas Rrawijava