

## Hubungan Kepercayaan Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai

### *The Relationship between Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior in Employees*

Eka Alvinatus Sa'idah

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: eka.20012@mhs.unesa.ac.id

Olivia Prabandini Mulyana

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: olieviaprabandini@unesa.ac.id

#### Abstrak

Efektifitas kinerja suatu instansi ditunjang oleh pegawai yang bersedia bekerja ekstra atau biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior* sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepercayaan organisasional dan *organizational citizenship behavior* pada pegawai Instansi Pemerintahan X di Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 42 pegawai, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari dua skala, yaitu skala kepercayaan organisasional dan *organizational citizenship behavior*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji korelasi *Pearson product moment* dengan bantuan SPSS versi 25.0 for Windows untuk mengidentifikasi hubungan antara kedua variabel tersebut. Hasil analisis data penelitian menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) yang mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan antara kepercayaan organisasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,753 ( $r = 0,753$ ) menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat positif, artinya semakin tinggi kepercayaan organisasional yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula OCB yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Berdasarkan hasil perhitungan ini, hipotesis dalam penelitian yang menyatakan "terdapat hubungan kepercayaan organisasional dan *organizational citizenship behavior* pada pegawai" diterima.

**Kata kunci :** *Organizational citizenship behavior*, kepercayaan organisasional, pegawai

#### Abstract

The effectiveness of an agency's performance is supported by employees who are willing to go the extra mile or commonly referred to as *organizational citizenship behavior* so that this study aims to determine the relationship between organizational trust and *organizational citizenship behavior* in employees of Government Agency X in Surabaya City. This study uses a quantitative approach with a survey method involving 42 employees, the instrument used in this study is a questionnaire consisting of two scales, namely the organizational trust scale and *organizational citizenship behavior*. The collected data were analyzed using the *Pearson product moment correlation test* with the help of SPSS version 25.0 for Windows to identify the relationship between the two variables. The results of the research data analysis showed a significance value of 0.000 ( $p < 0.05$ ) which indicated a significant relationship between organizational trust and *organizational citizenship behavior* (OCB) in employees. The correlation coefficient value of 0.753 ( $r = 0.753$ ) indicates that the relationship between the two variables is positive, meaning that the higher the organizational trust that employees have, the higher the OCB shown by these employees. Based on the results of this calculation, the hypothesis in the study which states "there is a relationship between organizational trust and *organizational citizenship behavior* in employees" is accepted.

**Key word :** *Organizational citizenship behavior*, organizational trust, employee

#### Article History

Submitted : 2024-07-01

Final Revised : 2024- 07-07

Accepted : 2024- 08-07



This is an open access article under the [CC-BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license

Copyright © 2024 by Author. Published by Universitas Negeri Surabaya

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintahan (Armstrong & Taylor, 2023). Efektivitas pengelolaan SDM, khususnya pegawai pemerintahan, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja instansi dan pencapaian tujuan organisasi (Pynes, 2013). Pegawai pemerintahan, sebagai ujung tombak pelayanan publik, memiliki peran vital dalam mewujudkan tata kelola yang baik dan meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat (Dwiyanto, 2015).

Kinerja pegawai yang optimal menjadi syarat mutlak bagi instansi pemerintahan untuk dapat berfungsi secara efektif dan efisien (Dessler, 2020). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua pegawai mampu menunjukkan kinerja yang diharapkan. Kinerja yang tidak optimal dapat mengakibatkan berbagai konsekuensi negatif, seperti penurunan produktivitas, inefisiensi dalam penggunaan sumber daya, dan ketidakmampuan dalam mencapai target organisasi (Robbins & Judge, 2013). Di sisi lain, ketika pegawai menunjukkan perilaku yang melampaui ekspektasi atau yang dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), instansi dapat memperoleh berbagai keuntungan signifikan (Organ dkk., 2006). OCB didefinisikan sebagai perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal, dan secara agregat meningkatkan fungsi efektif organisasi (Organ dkk., 2006). Perilaku ini mencakup tindakan sukarela seperti membantu rekan kerja, menjaga kebersihan lingkungan kerja, atau mengambil inisiatif di luar deskripsi pekerjaan formal (P. M. Podsakoff dkk., 2000).

Keberadaan OCB dalam suatu instansi dapat memberikan berbagai manfaat. Pertama, OCB dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja (Podsakoff dkk., 2009). Pegawai yang menunjukkan OCB cenderung membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, sehingga meningkatkan efisiensi tim secara keseluruhan (Organ dkk., 2006). Kedua, OCB dapat meningkatkan produktivitas manajerial. Ketika pegawai menunjukkan inisiatif dan kesukarelaan dalam bekerja, hal ini dapat mengurangi beban supervisory dan memungkinkan manajer untuk fokus pada tugas-tugas strategis ((Bolino dkk., 2015). Ketiga, OCB dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Pegawai yang memiliki OCB tinggi cenderung lebih efisien dalam menggunakan sumber daya organisasi dan bahkan mungkin menggunakan sumber daya pribadi untuk kepentingan organisasi (Organ dkk., 2006).

Selain itu, OCB juga berperan dalam meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Pegawai yang menunjukkan OCB cenderung memiliki kemauan untuk melakukan tugas di luar tanggung jawab formalnya, sehingga dapat membantu organisasi dalam menghadapi fluktuasi beban kerja tanpa harus menambah personel (Podsakoff dkk., 2000). OCB juga berkontribusi pada peningkatan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Pegawai yang proaktif dan sukarela berbagi informasi atau mengikuti perkembangan dalam bidangnya dapat membantu organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan (Organ dkk., 2006).

Mengingat pentingnya OCB bagi efektivitas organisasi, menjadi krusial untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya perilaku ini (Podsakoff dkk., 2000). Salah satu faktor yang telah diidentifikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB adalah kepercayaan organisasional (Costa dkk., 2018). Menurut Mayer dan Davis, (1999), kepercayaan organisasional didefinisikan sebagai kesediaan satu pihak untuk menjadi rentan terhadap tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa pihak lain akan melakukan tindakan

tertentu yang penting bagi pihak yang memberi kepercayaan, terlepas dari kemampuan untuk memantau atau mengontrol pihak lain tersebut. Dalam model integratif kepercayaan organisasional yang mereka kembangkan, Mayer dkk., (1995) mengidentifikasi tiga faktor utama yang membentuk kepercayaan: *ability*, *benevolence*, dan *integrity*.

Studi pendahuluan yang dilakukan pada Kepala dan Sekretaris Bagian Umum dan Kepegawaian mengungkap adanya fenomena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepercayaan organisasional di kalangan pegawai. OCB teridentifikasi melalui lima aspek utama yang dikemukakan oleh Organ dkk. (2006): *Altruism* terlihat dari kesediaan pegawai membantu rekan kerja menyelesaikan tugas, bahkan rela pulang terlambat dan memberikan bimbingan kepada rekan yang kesulitan. *Conscientiousness* ditunjukkan melalui kepatuhan pada aturan dan disiplin kerja, seperti berusaha datang tepat waktu atau lebih awal, serta bersedia bekerja lebih lama untuk menyelesaikan tanggung jawab. *Sportsmanship* tercermin dari sikap pegawai yang menerima kondisi kurang ideal tanpa mengeluh berlebihan, misalnya ketika ada permintaan berkas mendadak atau tugas di luar hari kerja. *Courtesy* ditunjukkan melalui koordinasi dengan pihak terkait sebelum mengambil keputusan yang dapat memengaruhi mereka, guna mencegah konflik dan gangguan kinerja. *Civic virtue* terlihat dari partisipasi aktif pegawai dalam berbagai kegiatan organisasi, termasuk kesediaan mengikuti tugas dinas mendadak dan program-program pelatihan, bahkan di luar jam kerja.

Sementara itu, kepercayaan organisasional termanifestasi dalam tiga aspek menurut Mayer dkk. (1995) dan Schoorman dkk. (2007): *Ability* ditunjukkan melalui kepercayaan pegawai terhadap kompetensi dan keahlian organisasi, terutama karena statusnya sebagai lembaga pemerintahan yang besar. *Benevolence* tercermin dari keyakinan bahwa setiap keputusan organisasi mempertimbangkan kepentingan berbagai pihak dan tidak hanya menguntungkan satu pihak saja. *Integrity* terlihat dari persepsi pegawai bahwa organisasi memegang prinsip-prinsip yang dapat diterima, seperti kejujuran dan konsistensi nilai. Fenomena-fenomena ini menggambarkan adanya perilaku positif yang melampaui tuntutan formal pekerjaan serta hubungan kepercayaan yang kuat antara pegawai dan organisasi. Hal ini berpotensi mendukung kinerja, efektivitas, dan atmosfer kerja yang positif dalam organisasi secara keseluruhan. Temuan dari studi pendahuluan ini memberikan dasar yang kuat untuk penelitian lebih lanjut mengenai dinamika OCB dan kepercayaan organisasional dalam konteks lembaga pemerintahan.

*Ability* mengacu pada keterampilan, kompetensi, dan karakteristik yang memungkinkan suatu pihak memiliki pengaruh dalam domain tertentu. *Benevolence* adalah sejauh mana trustee (pihak yang dipercaya) diyakini ingin berbuat baik kepada trustor (pihak yang memberi kepercayaan), terlepas dari motif keuntungan egosentris. Integritas berkaitan dengan persepsi trustor bahwa trustee mematuhi seperangkat prinsip yang dapat diterima oleh trustor (Mayer dkk., 1995). Ketika pegawai memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi berdasarkan persepsi mereka tentang kemampuan, kebajikan, dan integritas organisasi, mereka cenderung merasa lebih aman dalam lingkungan kerja dan lebih bersedia untuk mengambil risiko demi kepentingan organisasi (Mayer dkk., 1995). Hal ini dapat mendorong munculnya perilaku OCB, karena pegawai merasa bahwa kontribusi ekstra mereka akan dihargai dan bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan (Colquitt dkk., 2007).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan positif antara kepercayaan organisasional, sebagaimana didefinisikan oleh Mayer dan Davis (1999), dan OCB. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Altuntas dan Baykal, (2010) menemukan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tugas dan perilaku OCB. Demikian pula, penelitian oleh Singh dan Srivastava, (2016) menunjukkan bahwa kepercayaan organisasional berhubungan positif dengan dan dapat mempengaruhi OCB. Dalam konteks instansi pemerintahan di Indonesia, pemahaman tentang hubungan antara kepercayaan organisasional dan OCB menjadi semakin relevan. Reformasi birokrasi yang tengah berlangsung menuntut peningkatan kinerja dan profesionalisme pegawai negeri (Dwiyanto, 2015). Namun, berbagai tantangan seperti sistem birokrasi yang kaku, budaya kerja yang belum sepenuhnya berorientasi pada kinerja, serta isu-isu terkait integritas dan transparansi dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan pegawai terhadap organisasi (Prasojo & Kurniawan, 2008).

Selain itu berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya peneliti belum menemukan adanya penelitian yang mengkaji pada subjek yang difokuskan khusus pada pegawai pemerintah, dari penelitian terdahulu dilakukan Altuntas dan Baykal, (2010); Koodamara dkk., (2019); Liu dkk., (2013); Singh dan Srivastava, (2016); Yakup dkk., (2023) menunjukkan terdapat hubungan positif dari kedua variabel tersebut *organizational citizenship behavior* merupakan tindakan sukarela dan peran ekstra di luar deskripsi pekerjaan pegawai pemerintah yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi publik, sehingga meskipun OCB merupakan suatu fenomena positif tetap perlu untuk dipahami dan dikaji faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* salah satunya adalah kepercayaan organisasi. Penelitian ini juga penting untuk memperkaya dan memperdalam pemahaman mengenai dinamika kepercayaan organisasional dengan *organizational citizenship behavior* sehingga berbagai alasan tersebut menjadi urgensi dari penelitian ini dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara kepercayaan organisasional dengan *organizational citizenship behavior* pada pegawai pemerintahan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepercayaan organisasional dan OCB pada pegawai pemerintahan. Secara spesifik, penelitian ini akan mencari tahu seberapa kuat tingkat kepercayaan organisasional berhubungan dengan OCB di kalangan pegawai instansi pemerintah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga bagi pengelolaan SDM di sektor publik, khususnya dalam upaya meningkatkan OCB melalui penguatan kepercayaan organisasional (Vigoda-Gadot & Beerli, 2012).

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif, sebagaimana dijelaskan oleh Creswell, (2014), merupakan cara untuk menguji teori secara objektif dengan memeriksa interaksi antara beragam faktor yang diukur menggunakan instrumen tertentu. Pengukuran tersebut menghasilkan data numerik yang kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik. Analisis kuantitatif pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel kepercayaan organisasional sebagai variabel bebas, dan OCB sebagai variabel terikat yang, berikut merupakan sampel hingga metode analisis data yang digunakan

### Populasi dan Sampel

Menurut Jannah, (2018) dan Sugiyono, (2013), populasi adalah kelompok individu dengan karakteristik spesifik yang sesuai kriteria penelitian. Dalam studi ini, populasinya terdiri dari 72 pegawai instansi pemerintahan X di Kota Surabaya dengan masa kerja minimal 2 tahun. Sampel, sebagai bagian representatif dari populasi, dipilih menggunakan metode *non-probabilistik* melalui sampling jenuh (total sampling). Dari total populasi, 30 orang digunakan untuk uji coba, sementara 42 orang menjadi sampel penelitian utama. Kriteria masa kerja minimal 2 tahun diterapkan karena, menurut Gong dkk., (2010) pegawai baru umumnya masih dalam proses adaptasi dan belum sepenuhnya menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pendekatan ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan dan dianalisis dapat mewakili seluruh populasi dengan akurat.

### Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan skala atau instrument penelitian kepercayaan organisasional yang disusun berdasarkan aspek yang dikemukakan oleh David and Mayer (1999) sedangkan skala *organizational citizenship behavior* disusun berdasarkan aspek yang dikemukakan oleh Organ (2006). Menurut Jannah, (2018) skala adalah instrumen penelitian yang berbentuk kuesioner yang didalamnya terdapat daftar pernyataan, yang masing masing dari pernyataan disusun dengan tujuan untuk mengungkapkan atribut penelitian tertentu dari subjek penelitian yang telah memberikan respon terhadap pernyataan. Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu: sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS) serta pernyataan dalam instrumen penelitian terdiri dari pernyataan *favorable* dan *unfavorabel*. Skala penelitian yang digunakan telah melalui uji validitas dan reliabilitas

Menurut Azwar, (2013), suatu aitem dianggap valid dan memiliki daya beda yang baik jika nilai indeks daya bedanya  $\geq 0,30$ . Aitem dengan indeks di bawah 0,30 umumnya dianggap memiliki validitas yang kurang memuaskan. Berdasarkan hasil uji validitas dari skala kepercayaan organisasional dari 24 aitem keseluruhan memiliki nilai  $\geq 0,30$  sehingga tidak ada aitem yang gugur sedangkan hasil uji validitas skala OCB dari 40 aitem terdapat 4 aitem yang memiliki nilai dibawah 0.30 sehingga 4 aitem tersebut gugur dan aitem yang skala OCB yang dapat digunakan sejumlah 36 aitem. Kedua skala tersebut juga telah melalui uji reliabilitas dan diperoleh hasil yang dipaparkan pada tabel 1

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Aitem	Nilai Alpha Cronbach	Kategori
Organizational Citizenship Behavior	36	0.962	Sangat reliabel
Kepercayaan Organisasional	24	0,946	Sangat reliabel

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa skala atau alat ukur *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *koefisien alpha cronbach* sebesar 0,962. Angka ini mengindikasikan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi untuk skala tersebut, karena berada pada rentang 0,81 hingga 1,00. Sementara itu, skala kepercayaan organisasional memperoleh nilai *koefisien alpha cronbach* sebesar 0,946. Nilai ini juga mengkategorikan skala tersebut sebagai sangat reliabel, yang menandakan konsistensi internal aitem-aitemnya sangat baik.

#### *Analisis data*

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas dengan menggunakan *uji kalmogorov Smirnov* menggunakan SPSS versi 25 *for windows*, data dianggap normal jika nilai signifikansi (p-value) melebihi 0,05 (Sugiyono, 2017) dan ketika data berdistribusi normal maka selanjutnya dilakukan uji linieritas. Selain uji asumsi dalam analisis data juga digunakan uji hipotesis, pengujian dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau pengaruh antara variabel X dan Y yang diteliti. Pengujian hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode *korelasi Pearson Product Moment* yang dihitung dengan bantuan SPSS versi 25 *for windows*.

#### **Hasil**

Penelitian ini telah menghasilkan data-data kuantitatif terkait kedua variabel yang diteliti. Data kuantitatif tersebut selanjutnya diolah untuk mengetahui gambaran deskriptif subjek, yang dipaparkan pada table 2

Tabel 2. Deskripsi Statistik Data Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
<i>Organizational citizenship behavior</i>	42	113	180	154,97	16.42
Kepercayaan organisasional	42	67	116	98,33	11,56

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa pegawai Instansi Pemerintahan X kota Surabaya yang berjumlah 42 orang memiliki nilai minimal pada variabel OCB adalah 113 sedangkan pada variabel kepercayaan organisasi adalah 67, serta nilai maksimal dari variabel OCB adalah 180 sedangkan nilai maksimal dari variabel kepercayaan organisasi adalah 116 dan nilai rata rata pada variabel OCB adalah 156,36 sedangkan pada variabel kepercayaan organisasi adalah 99,28 .

Berdasarkan nilai tersebut diperoleh nilai standar deviasi pada variabel OCB adalah sebesar 16.42 dan pada variabel kepercayaan organisasional adalah 11,56 yang dapat diartikan data memiliki tingkat keberagaman OCB dan OT yang tinggi karena nilai standar deviasi lebih dari 1 SD. Hal ini dapat disebabkan karena faktor demografi seperti usia, masa kerja dan lain sebagainya.

## Analisis Data

### Hasil Uji Asumsi

Tujuan dari uji asumsi ini adalah untuk memverifikasi bahwa data yang diperoleh telah memenuhi prasyarat-prasyarat mendasar yang diperlukan dalam melakukan analisis statistik parametrik. Uji asumsi yang dilakukan dalam penelitian ini mencakup :

### Uji Normalitas

Dalam penelitian ini, uji normalitas digunakan sebagai langkah awal analisis statistik parametrik (Sugiyono, 2013). Tujuannya adalah memastikan data terdistribusi normal, yang menandakan sebaran yang seimbang. Untuk menilai normalitas, metode Kolmogorov-Smirnov diterapkan (Sugiyono 2013) menggunakan SPSS versi 25 for windows. Data dianggap normal jika nilai signifikansi (p-value) melebihi 0,05 (Sugiyono, 2013)

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Uji Kolmogorov-Smirnov

Variabel	Sig	Keterangan
<i>Organizational citizenship Behavior</i>	0,200	Data Distribusi Normal
Kepercayaan Organisasional	0,063	Data Distribusi Normal

Berdasarkan uji Normalitas tersebut diketahui bahwa variabel *organizational citizenship behavior* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,200 ( $P > 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan data tersebut berdistribusi normal, sedangkan nilai signifikansi kepercayaan organisasional adalah sebesar 0,063 ( $P > 0,05$ ) sehingga variabel ini juga berdistribusi secara normal.

### Uji Linieritas

Tujuannya adalah untuk melihat apakah terdapat hubungan garis lurus antara variabel bebas dan variabel terikat yang akan dianalisis (Azwar, 2013). Jika hasil uji menunjukkan adanya hubungan garis lurus antara variabel, yang ditandai dengan nilai signifikansi (p-value) pada uji kelinearan lebih besar dari 0,05 (Sugiyono, 2013).

Tabel 4. Hasil Uji Linearitas Data berdasar Deviation from Linearity

Variabel	Sig	Keterangan
----------	-----	------------

<i>Organizational citizenship Behavior</i> *Kepercayaan organisasional	0,58	Linier
---	------	--------

Berdasarkan hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa kedua variabel penelitian yaitu *organizational citizenship behavior* dan kepercayaan organisasional memiliki nilai 0,058 ( $p > 0.05$ ) yang berarti kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang linier

### Hasil Uji Hipotesis

Setelah menyelesaikan serangkaian uji prasyarat yaitu uji kenormalan dan uji kelinearan, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis (Sugiyono, 2013). Pengujian dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau pengaruh antara variabel X dan Y yang diteliti. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah "terdapat hubungan positif antara kepercayaan organisasi dan perilaku kewargaan organisasi pada pegawai instansi pemerintah X di kota Surabaya". Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode korelasi *Pearson Product Moment*

Analisis hubungan antara variabel dilakukan untuk mengukur sejauh mana keterkaitan antara variabel-variabel tersebut, dengan koefisien korelasi ( $r$ ) yang berkisar antara 0 hingga 1 (Sugiyono, 2013). Kriteria interpretasi nilai koefisien korelasi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5. Kriteria Koefisien Korelasi

Nilai	Kategori
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

Hubungan antara variabel dianggap signifikan jika nilai  $p$  ( $p$ -value) kurang dari 0,05 ( $p < 0,05$ ). Namun, jika nilai  $p$  lebih besar dari 0,05, maka hubungan antar variabel dianggap tidak signifikan (Sugiyono, 2013). berikut adalah hasil perhitungan *pearson product moment* pada penelitian ini.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Korelasi *Pearson Product Moment*

Correlations			
		Kepercayaan Organisasional	Organizational Citizenship Behavior
Kepercayaan Organisasional	Pearson Correlaation	1	0,753



	Sig.(2 - tailed)		0.000
	N	42	42
Organizational Citizenship Behavior	Pearson Correlaation	0,753	1
	Sig.(2 - tailed)	0,000	
	N	42	42
**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Berdasarkan hasil uji data hipotesis diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000( $p < 0.05$ ) berarti terdapat hubungan signifikan antara kedua variabel yaitu terhadap hubungan kepercayaan organisasional dan OCB pada pegawai instansi pemerintahan X di kota Surabaya.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,753 ( $r = 0,753$ ) yang berarti kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang kuat, angka sebesar 0,753 ( $r = 0,753$ ) juga menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki arah hubungan yang positif, sehingga semakin tinggi kepercayaan organisasional seorang pegawai maka semakin tinggi pula tindakan *organizational citizenship behavior* yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Ataupun hal ini juga bisa terjadi sebaliknya.

## Pembahasan

Setelah dilakukan pengujian data, diperoleh standar deviasi yang menunjukkan angka sebesar 11,56 pada variabel kepercayaan organisasional dan 16,42 pada variabel OCB yang dari skor tersebut menunjukkan bahwa setiap pegawai di salah satu instansi X di Kota Surabaya memiliki tingkat kepercayaan terhadap organisasi yang beragam serta setiap pegawai juga memiliki tingkat OCB yang beragam pula sehingga terdapat pegawai yang memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan OCB yang kuat dan terdapat juga pegawai yang memiliki tingkat kepercayaan organisasi yang rendah dan OCB yang rendah pula. Heterogenitas ini dapat terjadi karena berbagai faktor demografis, seperti jenis kelamin, status pernikahan serta posisi dan jabatan, meskipun terdapat heterogenitas data berdasarkan hasil korelasi pearson produk momen menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti kepercayaan organisasional dan OCB memiliki hubungan, hubungan kedua variabel tersebut tergolong kedalam hubungan yang signifikan karena diperoleh hasil uji hipotesis kedua variabel tersebut adalah 0,000 ( $sig < 0,05$ ).

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan selain signifikan hubungan antara kepercayaan organisasional dan OCB tergolong ke dalam kategori memiliki hubungan yang

kuat karena hasil uji hipotesis dengan menggunakan pearson product moment dari kedua variabel tersebut menunjukkan hasil koefisien (r) sebesar 0,753, hasil nilai (r) sebesar 0,753 juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kedua variabel tersebut sehingga ketika kepercayaan organisasi yang merupakan suatu keyakinan pegawai bahwa instansi kompeten, tidak memiliki niat buruk dan konsisten (Mayer dkk, 1995) pegawai tinggi maka perilaku ekstra peran atau OCB pada pegawai akan semakin tinggi. Hal tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suherman (2017) yang mengkaji hubungan kepercayaan organisasional dan OCB dengan subjek yang memiliki persamaan karakteristik yaitu sama-sama pegawai yang berasal dari instansi pemerintahan yaitu pada pegawai di pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai, diperoleh hasil bahwa kepercayaan organisasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap dimensi OCB.

Menurut Organ (2006) OCB memiliki beberapa aspek antara lain *altruism* yaitu perilaku sukarela yang dilakukan individu dengan membantu rekan kerja yang mengalami permasalahan terkait dengan pekerjaan, kedua *conscientiousness* yaitu perilaku individu yang melebihi peran dan kewajiban yang sebelumnya telah ditentukan oleh organisasi, terutama dalam hal ketepatan waktu dan kepatuhan pada peraturan, ketiga *sportsmanship* sikap menerima dan bijaksana yang dimiliki oleh individu dalam menghadapi kondisi kurang ideal pada tempat kerja, keempat *courtesy* perilaku sukarela dari individu yang bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah pekerjaan yang berhubungan dengan orang lain, dan kelima *civic virtue* kesediaan individu untuk berpartisipasi aktif serta peduli terhadap keberlangsungan organisasi,

Munculnya perilaku OCB tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah karakteristik kepemimpinan (Singh, 2016), yang menurut Joseph dan Winston, (2005) karakteristik pemimpin organisasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari *organizational trust* atau kepercayaan organisasional. berdasarkan model teori yang dikemukakan oleh Costa dkk., (2018) menyatakan dengan adanya kepercayaan organisasional dapat mempengaruhi terciptanya perilaku *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian yang telah dilakukan ketahuai terkait dengan OCB diperoleh nilai rata rata dari aspek *altruism* memiliki nilai sebesar 4.32 yang menunjukkan bahwa pegawai Instansi Pemerintahan X memiliki inisiatif untuk menawarkan bantuan kepada rekan kerja dan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, kedua aspek *conscientiousness* memiliki nilai sebesar 4.20 yang menunjukkan bahwa Pegawai Instansi Pemerintahan X bersedia secara sukarela melakukan tugas diluar deskripsi yang telah ditentukan sebelumnya serta memiliki tingkat disiplin yang baik, aspek ketiga *sportsmanship* memiliki nilai sebesar 4.31 yang menunjukkan bahwa pegawai Instansi Pemerintahan X mampu menerima berbagai kondisi yang tidak ideal yang terjadi di tempat kerja dan mampu membuat keputusan yang tepat terhadap kondisi kurang ideal tersebut.

Aspek keempat *courtesy* memiliki nilai sebesar 3.80 dari kelima aspek, aspek *courtesy* memiliki skor yang paling rendah tapi masih tergolong cukup baik hal ini menunjukkan bahwa pegawai Instansi Pemerintahan X memiliki bersedia untuk mengkoordinasikan dan berdiskusi untuk mencegah terjadinya konflik, dan aspek kelima

adalah civic virtue memiliki nilai sebesar 4.40 dari kelima aspek, aspek *civic virtue* memiliki nilai paling tinggi hal ini menunjukkan bahwa pegawai Instansi Pemerintahan X memiliki partisipasi yang sangat aktif dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi dan memiliki perhatian terhadap berbagai hal yang dapat menunjang keberlangsungan instansi, sedangkan nilai rata-rata aspek OCB yang paling rendah adalah *courtesy* yang berarti pegawai perlu meningkatkan kemampuan komunikasi baik antar pegawai atau antar divisi serta pegawai perlu mempertimbangkan berbagai tindakan yang diambil apakah nantinya akan berpengaruh buruk terhadap pegawai lain, selain itu ketika dimensi *courtesy* yang rendah dapat mengakibatkan peluang besar munculnya konflik intrapersonal serta terciptanya situasi kerja yang tidak nyaman dan kondusif.

Sedangkan hasil olah data terkait dengan aspek kepercayaan organisasional diperoleh nilai rata rata dari aspek ability adalah sebesar 4.10 yang berarti pegawai percaya bahwa instansi memiliki ketrampilan dalam menjalankan tugasnya serta kompeten dalam mengelola pegawainya, kedua *banalovance* sebesar 4.01 yang berarti pegawai percaya paha instansi peduli dengan kesejahteraan pegawainya dan mempertimbangkan kebutuhan pegawainya seperti fasilitas kerja yang baik dan aspek ketiga *integrity* sebesar 4.14 yang menunjukkan bahwa pegawai percaya instansi konsisten dalam menjalankan kebijakan dan peraturan yang ditentukan serta antara kebijakan dan tindakan sesuai.

Hasil rata-rata analisis aspek kepercayaan organisasional tersebut diketahui bahwa aspek *integrity* memperoleh nilai rata rata paling tinggi yaitu 4,14 hal ini menunjukkan bahwa pegawai percaya instansi konsisten menjalankan core value yang dimiliki dan konsisten dalam menjalankan kebijakan dalam organisasi. hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Aryee dkk, (2005) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa kepercayaan pegawai terhadap integritas organisasi, yang mencakup keadilan, kejujuran, dan konsistensi tindakan organisasi, berkorelasi positif dengan perilaku OCB pegawai . Aspek lain dari kepercayaan organisasional yaitu ability dan *banalovance* meskipun nilainya tidak setinggi *integrity* namun nilai rata rata tersebut masih tergolong baik, dari ketiga nilai aspek tersebut aspek *banalovance* meskipun tergolong baik yaitu 4.01 namun nilai nya paling rendah dari ketiga aspek tersebut sehingga instansi perlu untuk melakukan tindakan yang dapat meningkatkan rasa percaya pegawai bahwa instansi peduli dengan kesejahteraan pegawainya.

Berdasarkan hasil analisis nilai rata-rata dari berdasarkan aspek kepercayaan organisasional yang terdiri dari ability, *banalovance* dan *integrity* serta aspek OCB yang terdiri *altruism*, *consentiousness*, *sportsmanship*, *courtesy* dan *civid virtue* dari dapat ditarik sebuah hasil dari seluruh aspek OCB tergolong baik dan hal tersebut juga terjadi pada aspek kepercayaan organisasional yang berarti ketika pegawai percaya terhadap kompetensi (*ability*), kepedulian (*benevolence*) dan konsistensi instansi (*integrity*) maka pegawai akan memiliki perilaku OCB yang baik yang menurut Robbinson dan Judge (2013) individu dengan perilaku OCB yang tinggi ditandai dengan sukarela membantu rekan kerja, patuh pada aturan, toleran terhadap k Analisis data dari penelitian ini mengungkapkan bahwa hubungan korelasi kedua variabel termasuk dalam kategori kuat dengan arah positif hal ini ditunjukkan dari hasil nilai korelasi yang menunjukkan angka sebesar 0,753 ( $r=0,753$ ) hal ini

mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan organisasional yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menampilkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Begitu pula sebaliknya, jika kepercayaan organisasional pegawai menurun, maka perilaku *organizational citizenship behavior* juga cenderung akan menurun.

Hubungan positif yang kuat antara kepercayaan organisasional dan *organizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa ketika pegawai mempercayai organisasi tempat mereka bekerja, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi kondisi tidak ideal, meminimalisir konflik dan aktif berpartisipasi terhadap berbagai kegiatan organisasi, sehingga dapat diartikan semakin tinggi kepercayaan organisasional pegawai maka semakin tinggi pula perilaku OCB yang ditampakan, analisis rata-rata aspek ini memperkuat hasil hipotesis yang menunjukkan nilai korelasi product moment 0,753 ( $r=0,753$ ) yang berarti kepercayaan organisasional dan OCB memiliki hubungan yang kuat, serta hasil R Square pada penelitian ini diperoleh hasil sebesar 0,567 yang menunjukkan bahwa kepercayaan organisasional memiliki efek sebesar 56,7 % pada OCB pegawai dan 43,3% OCB pada pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang menurut Singh (2016) OCB juga dapat dipengaruhi oleh faktor karakteristik individu seperti kepribadian, karakteristik organisasi seperti budaya organisasi dan organizational support serta OCB pada pegawai dapat dipengaruhi oleh karakteristik kepemimpinan.

## **Kesimpulan**

Analisis data dari penelitian ini mengungkapkan bahwa hubungan korelasi kedua variabel termasuk dalam kategori kuat dengan arah positif hal ini ditunjukkan dari hasil nilai korelasi yang menunjukkan angka sebesar 0,753 ( $r=0,753$ ) hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan organisasional yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menampilkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Begitu pula sebaliknya, jika kepercayaan organisasional pegawai menurun, maka perilaku *organizational citizenship behavior* juga cenderung akan menurun. Hubungan positif yang kuat antara kepercayaan organisasional dan *organizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa ketika pegawai mempercayai organisasi tempat mereka bekerja, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi.

## **Saran**

Hasil penelitian dapat dijadikan pertimbangan untuk meningkatkan kepercayaan organisasional dan OCB pada pegawai pemerintah. Perusahaan juga diharapkan dapat meningkatkan perilaku ekstra peran pada pegawai dengan transparansi dalam pengambilan keputusan, konsistensi dalam menerapkan aturan, serta pemberian apresiasi dan dukungan yang adil bagi pegawai. Tindakan tersebut diharapkan dapat memupuk rasa percaya pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku ekstra peran yang lebih tinggi. Bagi penelitian selanjutnya dapat menambahkan jumlah subjek serta meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB

## **Daftar Pustaka**

- Altuntas, S., & Baykal, U. (2010). Relationship between nurses' organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors. *Journal of Nursing Scholarship*, 42(2), 186–194. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2010.01347.x>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management* (Sixteenth edition). Kogan Page. <http://library.lol/main/D72ED50C1DB6EF09E1D5C13729C7ECB9>
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132–146. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.132>
- Azwar, S. (2013). *Penyusunan Skala Psikologi* (Edisi 2). Pustaka Pelajar.
- Bolino, M. C., Hsiung, H.-H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). “Well, I’m tired of tryin’!” Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56–74. <https://doi.org/10.1037/a0037583>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909–927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>
- Costa, A. C., Ferrin, D., & Fulmer, C. A. (2018). Trust at work. In *Handbook of industrial, work and organizational psychology*. (pp. 435–457). SAGE reference. <https://psycnet.apa.org/record/2019-01462-019>
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed). SAGE Publications, Inc. <http://library.lol/main/A000CDF97760A63A36F28A042A568EE5>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (Sixteenth Edition). Pearson.
- Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi birokrasi kontekstual*. Gajah Mada University Press.
- Gong, Y., Chang, S., & Cheung, S. (2010). High performance work system and collective OCB: A collective social exchange perspective. *Human Resource Management Journal*, 20(2), 119–137. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00123.x>
- Jannah, M. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Psikologi*. UNESA University Press.
- Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6–22. <https://doi.org/10.1108/01437730510575552>
- Koodamara, N. K., Rao, M. U., Prabhu, S., Noronha, S. F., & Rao, R. (2019). Role of procedural justice and organizational trust on organizational citizenship behavior among IT employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(20), 218–230. <https://www.researchgate.net/profile/SurajNoronha/publication/3384219>

- 52\_Role\_of\_Procedural\_Justice\_and\_Organizational\_Trust\_on\_Organizational\_Citizenship\_Behavior\_among\_IT\_Employees/links/5e1430b192851c8364b5e44c/Role-of-Procedural-Justice-and-Organizational-Trust-on-Organizational-Citizenship-Behavior-among-IT-Employees.pdf
- Liu, C.-M., Huang, C.-J., Huang, K.-P., & Chen, K.-J. (2013). Psychological contract breach, organizational trust and organizational citizenship behavior of hotel industry taiwan. *Pakistan Journal of Statistics*, 29(5), 635–648 <https://core.ac.uk/download/pdf/225229513.pdf>
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123–136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.123>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. SAGE Publications.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Prasojo, E., & Kurniawan, T. (2008). Reformasi birokrasi dan good governance: Kasus best practices dari sejumlah daerah di Indonesia. *Jurnal Antropologi Indonesia*, 1–15. [https://www.academia.edu/download/53388633/Reformasi\\_Birokrasi\\_dan\\_Good\\_Governance.pdf](https://www.academia.edu/download/53388633/Reformasi_Birokrasi_dan_Good_Governance.pdf)
- Pynes, J. (2013). *Human resources management for public and nonprofit organizations: A strategic approach* (Fourth edition). Jossey-Bass.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15. ed., global ed). Pearson.
- Singh, T. (2016). Relating emotional intelligence and organisational commitment through moderated mediation of psychological well-being and work-life balance: A study on teachers of NGOs. *Rupkatha Journal on Interdisciplinary Studies in Humanities*, 8(2), 28–42. <https://doi.org/10.21659/rupkatha.v8n2.04>

- Singh, U., & Srivastava, K. B. L. (2016). Organizational trust and organizational citizenship behaviour. *Global Business Review*, 17(3), 594–609. <https://doi.org/10.1177/0972150916630804>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Suherman, U. (2017). Pengaruh kepercayaan organisasional terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai pusat pendidikan dan pelatihan Bea dan Cukai. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement/article/view/1818>
- Vigoda-Gadot, E., & Beerli, I. (2012). Change-oriented organizational citizenship behavior in public administration: The power of leadership and the cost of organizational politics. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(3), 573–596. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur036>
- Yakup, Y., Karundeng, D. R., Setiawan, S. R., Suyanto, M. A., & Gani, R. (2023). Kekuatan kepercayaan dalam membangun kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(2), 787. <https://doi.org/10.29210/020232195>