

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. Grand Theory

Landasan teoretis utama dalam penelitian ini bertumpu pada *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Lawler dan Thye, yang berakar pada prinsip behaviorisme. Kerangka teori tersebut digunakan untuk menjelaskan variabel dependen, yaitu Organizational Citizenship Behavior (OCB), melalui perspektif hubungan timbal balik dalam konteks organisasi.

Dalam konstruksi Social Exchange Theory, interaksi sosial di lingkungan kerja dipahami sebagai proses pertukaran yang dilandasi oleh evaluasi atas manfaat yang diterima dan kontribusi yang diberikan. Perilaku Organizational Citizenship Behavior diposisikan sebagai bentuk kontribusi sukarela yang berpotensi menghasilkan konsekuensi positif dalam relasi kerja, sehingga memperkuat kohesi sosial dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, OCB tidak hanya merefleksikan tindakan individual, tetapi juga merepresentasikan mekanisme pertukaran sosial yang konstruktif.

Pendekatan teori pertukaran sosial menegaskan bahwa ketika organisasi menyediakan sumber daya, dukungan, atau penghargaan yang bernilai bagi pegawai, maka akan muncul kecenderungan resiprokal dari pegawai untuk membalas melalui peningkatan kinerja dan kontribusi optimal. Relasi timbal balik tersebut menjadi fondasi dalam membangun

komitmen serta perilaku ekstra-peran yang mendukung efektivitas organisasi secara berkelanjutan.

Siswanto dan Suharto (n.d.) mengemukakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) kerap dimaknai sebagai perilaku yang melampaui komitmen kerja formal (extra-job) serta tidak dikaitkan dengan sistem kompensasi langsung. Dengan kata lain, individu yang menunjukkan tingkat OCB tinggi tidak memperoleh imbalan finansial atau penghargaan tertentu secara eksplisit atas tindakan tersebut. Orientasi OCB lebih merefleksikan kecenderungan perilaku sosial individu dalam menyelesaikan pekerjaan melebihi standar yang secara umum diharapkan organisasi.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Satwika dan Himam (n.d.) menjelaskan bahwa OCB merupakan sikap prososial yang ditampilkan oleh anggota organisasi dan memberikan kontribusi positif bagi institusi, meskipun tidak secara langsung terhubung dengan indikator efisiensi individual yang terukur. Dengan demikian, OCB berfungsi sebagai modal sosial organisasi yang memperkuat efektivitas kolektif melalui tindakan sukarela yang bernilai, meskipun tidak terformalisasi dalam sistem penghargaan resmi.

Mengingat definisi di atas, dapat disintesis dengan baik bahwa OCB adalah perilaku hierarkis untuk perwakilan yang melakukan pekerjaan melewati permintaan pekerjaan (pekerjaan tambahan) di luar serangkaian tanggung jawab yang diharapkan yang disengaja serta merupakan

keputusan individu, telah khawatir untuk membantu rekan, tunduk pada pedoman lembaga, bertahan kondisi. yang tidak terlalu ideal, menjauhkan diri dari bentrokan dengan rekanan, serta mengambil bagian yang berfungsi dalam menambah kepentingan organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi memengaruhi OCB sebagai wujud kontribusi positif karyawan terhadap kinerja organisasi di Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas. Teori *Social Exchange Theory* dengan prinsip teori *behaviorisme*. Memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami bagaimana kedua variabel tersebut, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, berkontribusi pada perilaku OCB yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Alvionita & Saputro, (2024) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk efektivitas respons emosional individu terhadap berbagai dimensi pekerjaannya. Konsep ini merefleksikan konfigurasi perasaan pegawai mengenai sejauh mana pekerjaan yang dijalankan dipersepsikan menyenangkan atau tidak. Perspektif serupa dikemukakan oleh Insan & Zusmawati, (2023), yang memandang kepuasan kerja sebagai evaluasi afektif karyawan terhadap pekerjaannya, yang tercermin melalui sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas serta dalam merespons dinamika lingkungan kerja.

Berdasarkan sintesis konseptual tersebut, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai sikap positif tenaga kerja yang mencakup dimensi perasaan dan perilaku terhadap pekerjaan yang dijalani. Sikap ini terbentuk melalui proses evaluatif terhadap karakteristik pekerjaan, yang kemudian dimaknai sebagai bentuk penghargaan terhadap nilai-nilai penting yang terkandung dalam aktivitas kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga terefleksi dalam kecenderungan perilaku yang konstruktif di lingkungan organisasi.

b. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Meilina, (2017) empat faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1) Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merujuk pada sejauh mana karakteristik tugas mampu memberikan pengalaman kerja yang bermakna. Tingkat kepuasan akan meningkat apabila pekerjaan yang dijalankan memiliki unsur tantangan, variasi, serta daya tarik intrinsik, sehingga tidak menimbulkan kejenuhan. Pekerjaan yang memungkinkan individu mengoptimalkan kompetensinya cenderung menghasilkan evaluasi positif terhadap aktivitas kerja tersebut.

2) Kepuasan Terhadap Gaji

Kepuasan terhadap gaji berkaitan dengan persepsi pegawai mengenai kelayakan dan keadilan sistem kompensasi yang diterapkan organisasi. Remunerasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana pemenuhan kebutuhan dasar, tetapi juga sebagai simbol penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Ketika sistem penggajian dipandang adil dan proporsional, tingkat kepuasan kerja akan meningkat karena kebutuhan material maupun psikologis pegawai dapat terpenuhi secara seimbang.

3) Kepuasan Terhadap Supervisi

Kepuasan terhadap supervisi mencerminkan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan dalam konteks manajerial. Peran supervisi menjadi krusial karena atasan berfungsi sebagai pengarah, pembimbing, sekaligus evaluator kinerja. Pola kepemimpinan yang suportif dan komunikatif berimplikasi positif terhadap persepsi pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga memengaruhi tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan.

4) Kepuasan Terhadap Rekan Kerja

Kepuasan terhadap rekan kerja berkaitan dengan dinamika interpersonal di lingkungan organisasi. Hubungan kolegal yang harmonis, ditandai dengan sikap kooperatif, ramah, dan saling mendukung, akan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kondisi tersebut memperkuat kenyamanan psikologis pegawai dan pada

akhirnya meningkatkan kepuasan dalam menjalankan tugas-tugas organisasi.

c. Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut (Venny Fraya Hartin Nst & Muhendy Wijaya, n.d.) adapun indikator-indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan dalam pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja.

2) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau arahan dalam pelaksanaan kerjanya.

4) Rekan kerja

Seseorang yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan kekuatan dari keterlibatan dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi, yang menjadi suatu ikatan

psikologis pegawai pada organisasi Meilina, (2017). Menurut Glorya Adelina Siwi Bernhard Tewal Irvan Trang, (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perasaan akan pengenalan, loyalitas, dan keterlibatan yang diperhatikan terhadap organisasi atau unit organisasi. Menurut Zusrony & Kom, (2021) komitmen organisasi adalah sikap yang menunjukkan seorang karyawan yang mengenali dan terikat dengan organisasinya. Seorang yang memiliki komitmen organisasi yang kuat kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati pada organisasi tersebut..

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut Permatasari dkk., (2024) mengutarakan bahwa terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi komitmen, antara lain:

1) Faktor Personal

Faktor ini secara general menjelaskan bahwa individu yang lebih lama bekerjadan berusia lanjut memiliki komitmen yang lebih tinggi dibanding dengan individu baru yang belum lama memiliki pengalaman kerja dan masih muda biasanya memiliki tingkat komitmen yang lebih rendah.

2) Karakteristik Pekerjaan dan Peran

Dalam faktor ini yang dimaksudkan adalah kesempatan kerja dan konflik peran nantar karyawan. Apabila kesempatan kerja yang diberikan pada karyawan lebih besar maka komitmen kerja yang dimiliki juga lebih besar karena banyaknya pengalaman yang

didapatkan. Sedangkan pada konflik peran memiliki hubungan negatif yang berdampak pada komitmen karyawan tersebut.

3) Karakteristik Struktural

Apabila karyawan berada dalam organisasi yang memiliki desentralisasi yang baik maka karyawan akan merasa lebih terikat dengan organisasi dan dalam pembuatan keputusan, sehingga menumbuhkan rasa komitmen terhadap organisasi pada diri karyawan tersebut.

4) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang dimiliki karyawan sangat berpengaruh dalam komitmen yang dimilikinya juga. Komitmen tersebut antara lain berupa ketergantungan pada organisasi, kepentingan personal dengan organisasi dan lain sebagainya.

c. Indikator-indikator yang mempengaruhi komitmen organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut (Allen & Meyer, 1990) adalah sebagai berikut:

1) Komitmen Afektif

Berkaitan dengan identifikasi, emosional, dan keterlibatan karyawan didalam organisasi.

2) Komitmen normatif

Berkaitan dengan perasaan moral karyawan untuk tetap melanjutkan organisasi dan tanggungjawab dalam melakukan pekerjaan.

3) Komitmen keberlanjutan

Berkaitan dengan kerugian yang diterima karyawan jika meninggalkan organisasi.

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Hikmah Perkasa & Herawaty, (2021) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yaitu kepribadian yang menjadi pilihan dan kemauan diri sendiri, serta tidak berkaitan dengan hadiah /meningkatkan efektivitas organisasi.

Yulianti dkk., (2025) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku lebih yang bukan menjadi bagian daripada kewajiban kerja secara formal karyawan, tetapi dapat membantu fungsi perusahaan dengan baik.

Irsad dkk., (2025) menyatakan OCB merupakan perilaku sukarela pegawai yang bersedia melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab atas kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya

b. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Organisasi Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut (Venny Fraya Hartin Nst & Muhendy Wijaya, n.d.) adapun faktor yang dapat mempengaruhi OCB adalah sebagai berikut :

1) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor utama yang dianggap menjadi dari OCB. Pegawai yang merasa puas tentu akan berbicara terkait organisasinya, meringankan beban sesama rekan kerjanya, dan merasa berbesar hati melampaui tuntutan tugasnya dikarenakan pegawai berkeinginan juga memberi *feedback* kepada organisasi.

2) Komitmen Organisasi

Latar belakang yang begitu besar dalam pengaruhi timbulnya sikap OCB merupakan komitmen organisasi. Dimana komponen organisasi yang mempengaruhi terhadap OCB total merupakan komitmen afektif serta kontinuans. Karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang besar hendak melaksanakan tidak Cuma tugas-tugas yang sudah jadi kewajibannya saja, namun dengan sukarela juga mengerjakan hal-hal yang bisa digolongkan selaku usaha-usaha ekstra (*extra effort*).

3) Kepribadian (Suasana Hati)

Kepribadian adalah perilaku seseorang yang berkeribadian abadi sedangkan suasana hati (*mood*) bisa berubah sewaktu-waktu. *Mood* yang baik dapat menumbuhkan rasa ingin membantu rekan sesama kerjanya. Akan tetapi apabila *mood* seseorang dalam kondisi kurang baik kemungkinan rasa ingin membantu juga menurun.

4) Motivasi

Motivasi diartikan menjadi salah satu kebiasaan yang mengarah kepada aktivitas, dimulai dari dorongan pada diri sendiri (*drive*) ditutup dengan penyesuaian diri. Motivasi ialah suasana yang menggerakkan jiwa pegawai yang berorientasi untuk mencapai misi organisasi maupun target kerja.

5) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mampu untuk memperlihatkan OCB dengan cara merubah struktur kewajiban karyawan, guna meningkatkan kompetensinya. Semua itu, atas sifat pemimpin yang mempunyai hubungan secara signifikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dukungan dan gaya kepemimpinan atasan sangat mempengaruhi munculnya OCB pada karyawan, hal ini dapat dipahami melalui proses modeling ataupun *vicarious learning* yang dilakukan oleh atasan yang kemudian menginspirasi para karyawan untuk melakukan OCB, sehingga atasan dapat menjadi agen model OCB.

6) Budaya dan Iklim Organisasi

Iklim pada suatu organisasi yang baik dapat menjadi penentu apakah seseorang menjalankan kewajiban serta tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan ataupun tidak. Apabila iklim diasumsikan secara praktis secara praktis, maka dari itu individu menjadi anggota organisasi yang secara sukarela mengemban tugasnya pada organisasi melebihi tujuan instansi.

7) Jenis Kelamin

Aspek bawaan ataupun ciri psikologis orang semacam karakter, kebutuhan psikologis, serta perilaku ialah prediktor OCB. OCB lebih menonjol dilakukan oleh perempuan dibandingkan laki-laki, sebab pegawai akan merasakan jika OCB ialah elemen daripada kewajiban tugas dan bukanlah sesuatu tugas ekstra.

8) Masa Kerja

Karakteristik personal semacam masa kerja berpengaruh pada OCB. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja pada suatu organisasi mempunyai ikhtilaf yang erat, baik dengan organisasi ataupun dengan rekan kerjanya hingga orang mempunyai orientasi kolektif ketika melaksanakan tugasnya. Artinya, ia hendak lebih mengedepankan keinginan bersama dibandingkan tekad pada dirinya hingga mereka lebih condong siap membantu sesama rekannya serta melakukan sesuatu yang lebih agar mencapai tujuan organisasi.

9) Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

Karyawan merasa dirinya di *support* oleh perusahaan hingga dia hendak membagikan timbal balik (*feedback*) kepada perusahaan. Sehingga sikap *citizenship* akan tercipta dalam diri karyawan. Sikap *citizenship* yang bisa diarahkan antara lain merupakan memberikan saran yang inovatif, serta meningkatkan keterampilan mereka guna mencapai nilai kinerja.

c. Indikator-indikator yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* menurut (Organ, 2025), sebagai berikut :

1) *Altruism*

Perilaku membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan, baik dalam menyelesaikan tugas organisasi maupun menghadapi persoalan pribadi, merepresentasikan bentuk kontribusi sukarela di lingkungan kerja. Tindakan tersebut tidak termasuk dalam kewajiban formal yang tercantum dalam deskripsi jabatan individu yang bersangkutan.

Dalam konteks *Organizational Citizenship Behavior*, aspek ini menegaskan adanya inisiatif prososial yang melampaui tuntutan peran utama. Bantuan yang diberikan didasarkan pada kepedulian interpersonal dan komitmen terhadap efektivitas kolektif, bukan pada kewajiban struktural atau imbalan yang bersifat formal.

2) *Conscientiousness*

Perilaku ini merefleksikan kecenderungan karyawan untuk memberikan kontribusi yang melampaui standar kinerja yang ditetapkan organisasi. Upaya yang ditunjukkan tidak terbatas pada pemenuhan kewajiban formal, melainkan mencerminkan inisiatif tambahan yang dilakukan secara sadar.

Karakteristik utama dari perilaku tersebut adalah sifatnya yang sukarela serta tidak didasarkan pada pertimbangan kompensasi atau penghargaan tertentu. Orientasi tindakan lebih diarahkan pada kepentingan organisasi dan efektivitas kolektif, bukan pada perolehan imbalan personal.

3) *Sportsmanship*

Perilaku ini mencerminkan sikap toleran yang ditampilkan karyawan ketika organisasi berada dalam situasi yang kurang kondusif. Individu tetap menjalankan tugasnya tanpa mengemukakan keluhan yang berlebihan, meskipun menghadapi kondisi kerja yang tidak sepenuhnya ideal.

Sikap tersebut berkontribusi terhadap terciptanya iklim kerja yang harmonis dan stabil. Dengan meminimalkan ekspresi negatif serta mempertahankan sikap konstruktif, karyawan turut menjaga suasana kerja yang positif dan mendukung interaksi profesional yang sehat antaranggota organisasi.

4) *Courtesy*

Perilaku ini mengindikasikan upaya individu dalam memelihara relasi interpersonal yang harmonis dengan rekan kerja sebagai langkah preventif terhadap potensi konflik personal. Interaksi yang dibangun didasarkan pada prinsip saling menghargai dan menjaga stabilitas hubungan profesional di lingkungan organisasi.

Selain itu, kecenderungan untuk menunjukkan kepedulian terhadap orang lain merefleksikan orientasi prososial yang memperkuat kohesi tim. Sikap empatik dan perhatian terhadap kebutuhan rekan kerja berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang suportif serta kondusif bagi efektivitas kolektif.

5) *Civic virtue*

Perilaku ini merefleksikan bentuk tanggung jawab individu terhadap keberlangsungan dan perkembangan organisasi, antara lain melalui kesediaan untuk beradaptasi terhadap perubahan kebijakan maupun struktur organisasi. Selain bersikap adaptif, individu juga dapat menunjukkan inisiatif proaktif dengan memberikan saran konstruktif yang mendukung proses perubahan tersebut.

Aspek ini menegaskan adanya internalisasi tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada setiap anggota untuk berkontribusi dalam peningkatan mutu bidang kerja yang ditekuni. Dengan demikian, perilaku tersebut tidak hanya menunjukkan kepatuhan

terhadap perubahan, tetapi juga komitmen untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan kualitas organisasi secara berkelanjutan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

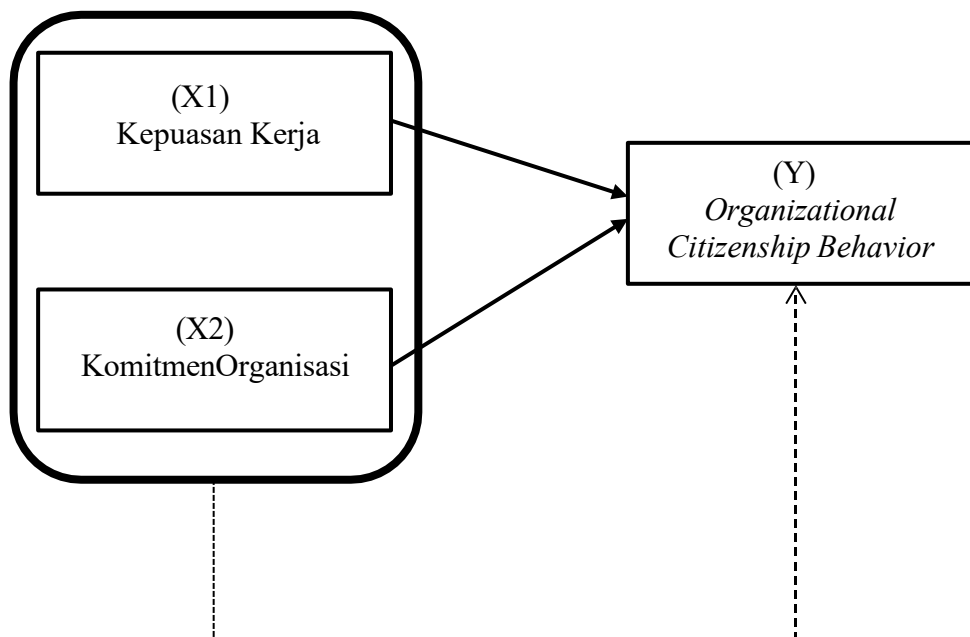
No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	(Prasetyo Kurniawan, 2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada PT. Mandom Indonesia	Variabel Independen (X) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Variabel Dependen (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut secara parsial kepuasan kerja berpengaruh terhadap organization citizenship behavior Pada PT. Mandom Indonesia. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap organization citizenship behavior Pada PT. Mandom Indonesia dan secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap organization citizenship behavior pada PT. Mandom Indonesia.
2.	(Lutfi Arbaiyah 2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap	Variabel Independen (X) Kepuasan Kerja	Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
		<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru	Dan Komitmen Organisasi Variabel Dependen (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru
3.	(Etty,2025)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Pegawai Kantor Pemadam Kebakaran (Damkar) Kabupaten Batang Hari	Variabel Independen (X) Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Variabel Dependen (Y) Organizational Citizenship Behavior	Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut Secara simultan dan parsial terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada pegawai Kantor Pemadam Kebakaran (DamKar) di Kabupaten Batang Hari
4.	(Lestari, 2023)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational	Variabel Indepen (X) Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi	Hasil peneltiian dapat disimpulkan sebagai berikut

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
		Citizenship Behavior(OCB) Pegawai Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Kepulauan Riau	Variabel Dependen (Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap <i>Organizational</i>

C. Kerangka Berfikir

Menurut Ekonomi et al. (2025), kerangka pemikiran dipahami sebagai konstruksi konseptual yang disusun secara sistematis untuk menata perumusan pertanyaan penelitian sekaligus mengarahkan proses penelaahan terhadap permasalahan yang dikaji. Kerangka ini berfungsi menjelaskan konteks, hubungan antarvariabel, serta rasionalitas yang melandasi dilakukannya penelitian, sehingga alur analisis menjadi terstruktur dan logis.



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini, kerangka pemikiran dibangun dengan menempatkan Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebagai variabel independen, sedangkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) diposisikan sebagai variabel dependen. Hubungan antarvariabel tersebut dirumuskan untuk menguji sejauh mana kepuasan kerja dan komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap tingkat Organizational Citizenship Behavior dalam konteks yang diteliti (Ekonomi et al., 2025).

D. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi sikap dan perilaku pegawai dalam organisasi. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek gaji, lingkungan kerja,

hubungan dengan atasan dan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan diri, cenderung memiliki sikap positif terhadap organisasi. Sikap positif tersebut dapat tercermin dalam perilaku kerja yang melebihi tuntutan formal pekerjaan atau yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB muncul ketika pegawai secara sukarela membantu rekan kerja, menjaga citra organisasi, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi tanpa mengharapkan imbalan langsung. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya menunjukkan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap organisasi, sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi lebih demi kemajuan organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja dipandang sebagai faktor yang mampu meningkatkan OCB pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta kesediaan untuk berupaya demi mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan loyalitas, tanggung

jawab, dan keterlibatan yang kuat dalam setiap aktivitas organisasi. Komitmen tersebut tidak hanya diwujudkan melalui kinerja formal, tetapi juga melalui perilaku ekstra peran seperti OCB.

Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung bersedia bekerja lebih keras, membantu rekan kerja, serta menjaga keharmonisan lingkungan kerja. Hal ini terjadi karena pegawai merasa bahwa keberhasilan organisasi merupakan bagian dari keberhasilan dirinya. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka semakin besar pula kemungkinan munculnya perilaku OCB dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₂: Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan dua variabel yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Kepuasan kerja berperan dalam menciptakan perasaan positif terhadap pekerjaan, sedangkan komitmen organisasi memperkuat keterikatan pegawai terhadap organisasi. Kombinasi keduanya diyakini dapat mendorong pegawai untuk menampilkan perilaku OCB secara lebih konsisten dan berkelanjutan.

Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi akan cenderung menunjukkan sikap sukarela dalam membantu rekan kerja, menjaga kedisiplinan, serta berpartisipasi aktif dalam mendukung tujuan organisasi. Dalam konteks instansi pemerintahan, seperti Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas, perilaku OCB sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas kerja organisasi.

Oleh karena itu, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama dipandang memiliki pengaruh terhadap terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Terdapat pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.