Indonesian Research Journal on Education

e-ISSN: 2775 – 8672, p-ISSN: 2775 – 9482
Volume 5 Nomor 5 Tahun 2025
Halaman: 530 – 538

Web: https://irje.org/index.php/irje

RESEARCH ARTICLE

# Hubungan Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Kantor "X"

Marshanda M. Kamagi[1], Harol R. Lumapow[2], Stevi B. Sengkey[3]
Psikologi, FIPP, Universitas Negeri Manado, Indonesia

kamagisasha@gmail.com

**Kata Kunci**:
*Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior, Aspek OCB, Karyawan*

**Abstrak**

Sumber daya manusia adalah kunci kesuksesan suatu organisasi/perusahaan, dimana organisasi/perusahaan sangat menginginkan karyawan yang memiliki perilaku positif atau sukarela dalam bekerja seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), hal tersebut dapat dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja yang adalah faktor internal dari perilaku *OCB*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior yang mencakup 5 aspek yakni *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtessy, Civic Virtue* pada karyawan Kantor "X". Jumlah Populasi sebanyak 66 karyawan dengan pengambilan sampel yakni sampel jenuh sebanyak 60 karyawan. Metode penelitian kuantitatif menggunakan metode analisis uji korelasi *Product Moment* dengan hasil analisis data koefisien korelasi (r) yakni (0,596) dengan nilai Signifikansi (0,000) (p<0,05) dimana terdapat hubungan atau berkorelasi positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan Kantor "X". Dan hasil pengujian hubungan antara Kepuasan Kerja dengan aspek OCB menunjukkan Kepuasan Kerja dengan *Altruism* tidak memiliki hubungan yang signifikan, sementara Kepuasan Kerja dengan *Conscientiousness, Sportmanship, Courtessy, Civic Virtue* memiliki hubungan yang signifikan pada karyawan Kantor "X". Hasil uji determinasi menunjukkan nilai *R square* atau koefisien determinasi bernilai 0,355 artinya Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh sebesar 35,5% pada Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan Kantor "X". Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi juga tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan, begitupun sebaliknya.

***Keyword***:
*Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, OCB Aspects, Employees*

***Abstract***

*Human resources are the key to organizational success, as every organization expects employees to demonstrate positive and voluntary behaviors at work, such as Organizational Citizenship Behavior (OCB). Such behavior can be influenced by job satisfaction, which is an internal factor. This study aims to examine the relationship between job satisfaction and OCB, which consists of five dimensions: Altruism, Conscientiousness, sportsmanship, courtesy, and Civic Virtue, among employees of Office "X." This research employed a quantitative approach with a total sampling population of 66 employees and a saturated sample of 60 employees. Data were analyzed using the Product Moment correlation test, which yielded a correlation coefficient (r) of 0.596 with a significance value of 0.000 (p < 0.05), indicating a positive and significant relationship between job satisfaction and OCB. Further analysis revealed that job satisfaction had no significant relationship with the Altruism dimension, but showed significant relationships with Conscientiousness, sportsmanship, courtesy, and Civic Virtue. The coefficient of determination ($R^2$) was 0.355, meaning that job satisfaction contributed 35.5% to OCB among employees. These findings suggest that the higher the level of job satisfaction, the higher the level of OCB, and vice versa.*

Copyright © 2025 Marshanda M. Kamagi, Harol R. Lumapow, Stevi B. Sengkey
*This work is licensed under an **Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)***

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, terutama di era modern yang sangat kompetitif dan dinamis. Menurut Robbins dan Judge (2017), kualitas SDM berperan penting dalam mendorong efektivitas dan efisiensi organisasi. Salah satu bentuk kontribusi positif karyawan terhadap organisasi dapat terlihat melalui perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku kerja sukarela yang melampaui tugas formal dan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000). SDM, yakni manusia itu sendiri, memiliki peran strategis

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

yang harus dimanfaatkan perusahaan untuk meraih kesuksesan. Dalam hal ini, karyawan merupakan individu yang bekerja untuk perusahaan atau organisasi dan menerima imbalan berupa kompensasi, gaji, atau upah atas pekerjaan yang dilakukan. Perilaku karyawan dalam bekerja menjadi faktor penentu kesuksesan organisasi. Perusahaan tidak hanya menuntut karyawan bekerja secara individual, tetapi juga menekankan pentingnya kerja sama tim yang baik serta menghindari sikap individualistis.

Menurut Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006), OCB adalah sikap sukarela yang dilakukan karyawan dengan tulus tanpa paksaan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik. OCB memiliki lima dimensi utama, yaitu *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy,* dan *civic virtue* (Organ et al., 2006). Perilaku ini tidak diwajibkan secara formal, namun keberadaannya terbukti dapat meningkatkan produktivitas, memperkuat kerja sama tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Titisari, 2014). Penelitian menunjukkan bahwa OCB dapat dipengaruhi oleh faktor internal, salah satunya kepuasan kerja (Robbins dalam Titisari, 2014).

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul ketika karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan harapan dan kebutuhan mereka (Mathis & Jackson dalam Sopiah, 2008). Karyawan yang puas cenderung menunjukkan komitmen lebih tinggi, membantu rekan kerja, serta melaksanakan tugas di luar deskripsi formal (Prasetio, Yuniarsih, & Ahman, 2017). Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat memicu perilaku kontraproduktif, seperti menurunnya motivasi dan kinerja. Laporan Platform Konsultasi Pendidikan dan Karir Intelligent (2024) menemukan bahwa sekitar 60% perusahaan memecat karyawan baru lulusan perguruan tinggi, khususnya generasi Z, karena kurang inisiatif dan motivasi dalam bekerja. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam menumbuhkan perilaku proaktif di tempat kerja, khususnya pada generasi baru.

Kantor "X", sebuah perusahaan penyelenggara program jaminan kesehatan, menghadapi tantangan serupa. Pelayanan publik yang luas menuntut pegawai tidak hanya mencapai target kerja, tetapi juga menunjukkan perilaku yang melampaui tuntutan formal demi menjaga kualitas layanan. Sejumlah penelitian terdahulu telah mengonfirmasi adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB (Romadhon, 2025; Putri, 2024; Aritonang, 2023). Namun, kajian yang menyoroti hubungan ini pada instansi pelayanan publik, khususnya perusahaan di bidang jaminan kesehatan, masih terbatas. Padahal, karakteristik pekerjaan di sektor ini memiliki kompleksitas berbeda dibandingkan dengan sektor lainnya sehingga relevan untuk diteliti secara lebih spesifik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menguji secara empiris hubungan antara kepuasan kerja dan OCB pada karyawan kantor "X" dengan mengukur kelima dimensinya. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian OCB dalam konteks pelayanan publik, sekaligus menjadi acuan praktis bagi manajemen SDM dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis perilaku sukarela karyawan.

## METODE

Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan yakni kuantitatif yang menekankan analisis pada data-data numerikal atau angka dengan jenis pendekatan korelasi dengan tujuan untuk melihat keeratan antara dua variabel yang diteliti yaitu kepuasan kerja dengan organizational citizenship behavior (OCB) yang di dalamnya mencakup aspek-aspek OCB (altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan kantor "X" berjumlah 66 karyawan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling atau sampel jenuh, yaitu mengambil seluruh jumlah populasi karena populasi kurang dari 100 orang. Sampel pada penelitian ini umumnya berjumlah 66 karyawan, namun yang bersedia mengisi hanya 60 karyawan. Pengambilan data penelitian ini menggunakan kuesioner dalam bentuk online yang berisi item pernyataan yang telah disusun berdasarkan prosedur dan telah dilakukan uji coba/try out terlebih dahulu untuk mengetahui seberapa valid dan reliabel item atau instrumen sebelum dipakai dalam penelitian ini. Jenis instrumen penelitian yang digunakan yakni skala Likert 1 sampai 4 dengan tujuan untuk mengetahui secara pasti dan mengukur sikap yang tegas terhadap suatu pernyataan (Sugiyono, 2006).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan uji normalitas Skewness dan Kurtosis yang cocok digunakan pada sampel sedikit sampai sedang dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang diamati dari populasi atau sampel berdistribusi normal atau tidak. Data dapat dikatakan berdistribusi secara normal jika nilai rasio Skewness & Kurtosis berada di antara $-1{,}96 \leq Z \leq +1{,}96$ (dengan tingkat kepercayaan statistik 95% atau alpha = 0,05).

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Adapun kategori rumus Skewness & Kurtosis adalah sebagai berikut: a) Rumus Skewness: Nilai Statistik Skewness dibagi Std. Error; b) Rumus Kurtosis: Nilai Statistik Kurtosis dibagi Std. Error.

Tabel 1. Hasil Pengujian Normalitas Data

| Descriptive Statistics | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | N | Std. Deviation | Skewness | | Kurtosis | |
| c | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |
| Unstandardized Residual | 60 | 626.351.754 | .514 | .309 | -.993 | .608 |
| Valid N (listwise) | 60 | | | | | |

**Hasil Pengujian Normalitas**

Hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa Skewness memperoleh rasio 1,663 dan Kurtosis memperoleh rasio -1,633. Berdasarkan ketentuan pengujian normalitas Skewness & Kurtosis, data dapat dikatakan normal apabila nilai rasio Skewness & Kurtosis berada di antara $-1{,}96 \leq Z \leq +1{,}96$. Dengan demikian, berdasarkan hasil ZSkewness = 1,663 dan ZKurtosis = -1,633, keduanya menunjukkan angka yang dapat disimpulkan berdistribusi normal.

**Uji Linieritas**

Setelah melakukan uji normalitas, selanjutnya dilakukan pengujian linieritas yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki hubungan yang linier atau tidak. Dalam pengujian ini, suatu data dapat dikatakan linier apabila taraf signifikansi *Deviation from Linearity* > 0,05. Sebaliknya, apabila taraf signifikansi *Deviation from Linearity* < 0,05 maka tidak terdapat hubungan yang linier.

Tabel 2. Hasil Pengujian Linieritas Data

| ANOVA Table | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| *OCB** KEPUASAN KERJA | Between Groups | (Co$mbined) | 1954,789 | 18 | 108,599 | 2,726 | 0,004 |
| | | Linearity | 1273,516 | 1 | 1273,516 | 31,967 | 0,000 |
| | | Deviation from Linearity | 681,273 | 17 | 40,075 | 1,006 | 0,472 |
| | Within Groups | | 1633,395 | 41 | 39,839 | | |
| | Total | | 3588,183 | 59 | | | |

Hasil pengujian linearitas menunjukkan nilai Sig. Deviation from Linearity sebesar 0,472. Berdasarkan ketentuan, nilai tersebut > 0,05 sehingga data dapat disimpulkan linear atau terdapat hubungan linear antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB).

**Uji Korelasi Pearson**

Setelah pengujian persyaratan analisis data (normalitas dan linearitas) terpenuhi, maka dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis yaitu uji korelasi yang bertujuan untuk menentukan adanya hubungan antara kedua variabel, yaitu hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan kantor "X", termasuk juga kekuatan dan arah hubungan antara kedua variabel. Pengujian uji korelasi data menggunakan bantuan program SPSS versi 26 dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi Kepuasan Kerja dengan Aspek Altruism

| *Altruism* | | | |
|---|---|---|---|
| | | X | Y1 |
| X | Pearson Correlation | 1 | 0,251 |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,053 |
| | N | 60 | 60 |
| Y1 | Pearson Correlation | 0,251 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0,053 | |
| | N | 60 | 60 |

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji korelasi antara Variabel X dengan Aspek Y (Altruism) yaitu sebesar 0,053. Nilai tersebut tidak sesuai dengan ketentuan karena signifikansi > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan. Nilai

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Pearson Correlation sebesar 0,251, yang apabila dilihat pada tabel derajat hubungan masuk dalam kategori 0,00–0,25 = korelasi sangat lemah.

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi Kepuasan Kerja dengan Aspek Conscientiousness

| *Conscientiousness* | | | |
|---|---|---|---|
| | | X | Y2 |
| X | Pearson Correlation | 1 | .401** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,001 |
| | N | 60 | 60 |
| Y2 | Pearson Correlation | .401** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0,001 | |
| | N | 60 | 60 |

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji korelasi antara Variabel X dengan Aspek Y (Conscientiousness) yaitu sebesar 0,001. Sesuai dengan ketentuan, jika nilai signifikansi < 0,05 maka dikatakan berkolerasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan. Derajat hubungan dapat dilihat dari nilai Pearson Correlation sebesar 0,401 yang apabila merujuk pada tabel derajat hubungan termasuk dalam kategori 0,26–0,50 = korelasi cukup.

Tabel 5. Hasil Uji Korelasi Kepuasan Kerja dengan Aspek Sportmanship

| *Sportmanship* | | | |
|---|---|---|---|
| | | X | Y3 |
| X | Pea$rso$n Co$rrela$tio$n | 1 | .671** |
| | Sig. (2-ta$iled) | | 0,000 |
| | N | 60 | 60 |
| Y3 | Pea$rso$n Co$rrela$tio$n | .671** | 1 |
| | Sig. (2-ta$iled) | 0,000 | |
| | N | 60 | 60 |

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji korelasi antara Variabel X dengan Aspek Y (Sportmanship) yaitu sebesar 0,000. Sesuai dengan ketentuan, jika nilai signifikansi < 0,05 maka dikatakan berkorelasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan. Derajat hubungan dapat dilihat dari nilai Pearson Correlation sebesar 0,671 yang apabila merujuk pada tabel derajat hubungan termasuk dalam kategori 0,51–0,75 = korelasi kuat.

Tabel 6. Hasil Uji Korelasi Kepuasan Kerja dengan Aspek Courtesy

| | *Courtessy* | | |
|---|---|---|---|
| | | X | Y4 |
| X | Pearson Correlation | 1 | .755** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,000 |
| | N | 60 | 60 |
| Y4 | Pearson Correlation | .755** | 1 |
| | Sig. (2-ta$iled) | 0,000 | |
| | N | 60 | 60 |

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji korelasi antara Variabel X dengan Aspek Y (Courtesy) yaitu sebesar 0,000. Sesuai dengan ketentuan, jika nilai signifikansi < 0,05 maka dikatakan berkorelasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan. Derajat hubungan dapat dilihat dari nilai Pearson Correlation sebesar 0,755 yang apabila merujuk pada tabel derajat hubungan termasuk dalam kategori 0,51–0,75 = korelasi kuat.

Tabel 7. Hasil Uji Korelasi Kepuasan Kerja dengan Aspek Civic Virtue

| | *Civic Virtue* | | |
|---|---|---|---|
| | | X | Y5 |
| X | Pearson Correlation | 1 | .428** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,001 |
| | N | 60 | 60 |
| Y5 | Pearson Correlation | .428** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0,001 | |
| | N | 60 | 60 |

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji korelasi antara Variabel X dengan Aspek Y (Civic Virtue) yaitu sebesar 0,001. Sesuai dengan ketentuan, jika nilai signifikansi < 0,05 maka dikatakan berkorelasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan. Derajat hubungan dapat dilihat dari nilai Pearson Correlation sebesar 0,428 yang apabila merujuk pada tabel derajat hubungan termasuk dalam kategori 0,26–0,50 = korelasi cukup.

Tabel 8. Hasil Uji Korelasi Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Correlations

| | | KEPUASAN KERJA | *O$CB* |
|---|---|---|---|
| KEPUASAN KERJA | Pearson Correlation | 1 | .596** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,000 |
| | N | 60 | 60 |
| *O$CB* | Pearson Correlation | .596** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | |
| | N | 60 | 60 |

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji korelasi antara kedua variabel yaitu sebesar 0,000. Sesuai dengan ketentuan, jika nilai signifikansi < 0,05 maka dikatakan berkorelasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dengan OCB pada penelitian ini berkorelasi atau memiliki hubungan. Derajat hubungan dapat dilihat dari nilai Pearson Correlation sebesar 0,596 yang apabila merujuk pada tabel derajat hubungan termasuk dalam kategori 0,51–0,75 = korelasi kuat. Berdasarkan hasil analisis uji korelasi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian diterima, dengan hasil terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan kantor "X", dengan nilai Pearson Correlation 0,596 yang menunjukkan adanya korelasi kuat.

**Uji Regresi Linier Sederhana**

Setelah uji korelasi, dilanjutkan dengan uji regresi linier sederhana yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh variabel independen (Kepuasan Kerja) terhadap variabel dependen (OCB). Pengujian dilakukan dengan bantuan program SPSS 26 dengan hasil seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 9. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .596[a] | 0,355 | 0,344 | 6,31728 |

Hasil pengujian menunjukkan nilai R Square atau koefisien determinasi sebesar 0,355. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 35,5%.

Tabel 10. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja terhadap Aspek-Aspek OCB

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| *Altruism* | .251[a] | 0,063 | 0,047 | 1,67179 |
| *Conscientiousness* | .401[a] | 0,161 | 0,147 | 2,25257 |
| *Sportmanship* | .671[a] | 0,451 | 0,441 | 1,65538 |
| *Courtessy* | .755[a] | 0,570 | 0,563 | 0,79686 |
| *Civic Virtue* | .428[a] | 0,183 | 0,169 | 1,78766 |

Hasil pengujian menunjukkan nilai R square atau koefisien determinasi Kepuasan Kerja dengan Altruism (OCB) bernilai 0,063 yang artinya bahwa Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Altruism sebesar 6,3%. Hasil pengujian menunjukkan nilai R square atau koefisien determinasi Kepuasan Kerja dengan Conscientiousness (OCB) bernilai 0,161 yang artinya bahwa Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Conscientiousness sebesar 16,1%. Hasil pengujian menunjukkan nilai R square atau koefisien determinasi Kepuasan Kerja dengan Sportmanship (OCB) bernilai 0,451 yang artinya bahwa Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Sportmanship sebesar 45,1%. Hasil pengujian menunjukkan nilai R square atau koefisien determinasi Kepuasan Kerja dengan Courtesy (OCB) bernilai 0,570 yang artinya bahwa Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Courtesy

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

sebesar 57%. Dan hasil pengujian menunjukkan nilai R square atau koefisien determinasi Kepuasan Kerja dengan Civic Virtue (OCB) bernilai 0,183 yang artinya bahwa Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Civic Virtue sebesar 18,3%.

**Pembahasan**

Pada penelitian ini dilakukan uji hipotesis dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Kantor "X". Berdasarkan hasil uji korelasi Pearson melalui SPSS versi 26 menunjukkan hasil uji Pearson Correlation dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,596 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), yang sesuai dengan standar ketentuan uji hipotesis dapat disimpulkan terdapat hubungan berkorelasi dan signifikan antara variabel Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Kantor "X" dengan arah hubungan yang positif. Dengan demikian, karena hasil pengujian berkorelasi signifikan dan arah hubungan yang positif, dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja diterapkan dalam perusahaan maka semakin tinggi juga tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Kantor "X".

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan sangat membuktikan pandangan dari Robbins & Judge (dalam Meithiania, 2017) yang menyatakan: "Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, seseorang yang memiliki kepuasan kerja rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya."

Altruism merupakan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Hasil pengujian hipotesis antara variabel Kepuasan Kerja dengan aspek Altruism menunjukkan tidak ada hubungan signifikan dengan nilai signifikansi 0,053 dan Pearson Correlation 0,251 yang artinya arah hubungan positif dan tingkat derajat hubungan masuk pada kategori 0,00–0,25 = korelasi sangat lemah, dengan hasil pengujian koefisien determinasi variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap aspek Altruism sebesar 0,063 atau 6,3%. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Mehboob & Bhutto (2012) dalam penelitian "An investigation of the role of job satisfaction in employees' organizational citizenship behavior" di mana hasil menunjukkan kepuasan kerja hanya berhubungan signifikan dengan aspek Civic Virtue dan Courtesy, sedangkan Altruism tidak berhubungan signifikan.

Conscientiousness adalah bentuk perilaku yang mencerminkan upaya karyawan untuk bekerja melampaui standar yang ditetapkan oleh organisasi. Tindakan ini dilakukan secara sukarela dan tidak termasuk dalam tanggung jawab formal atau kewajiban pekerjaan. Hasil pengujian hipotesis antara variabel Kepuasan Kerja dengan aspek Conscientiousness menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dengan nilai signifikansi 0,001 dan Pearson Correlation 0,401 yang artinya arah hubungan positif dan tingkat derajat hubungan masuk pada kategori 0,26–0,50 = korelasi cukup, dengan hasil pengujian koefisien determinasi variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap aspek Conscientiousness sebesar 0,161 atau 16,1%. Hal ini sejalan dengan teori dari Podsakoff (2000) "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review" yang membahas Kepuasan Kerja dipandang sebagai salah satu antecedent utama OCB, termasuk Conscientiousness. Hal ini menjadi dasar bahwa Kepuasan Kerja secara logis dan empiris berkaitan dengan munculnya perilaku Conscientiousness dalam OCB. Temuan ini memperkuat bahwa aspek kedisiplinan dan tanggung jawab dalam OCB memiliki keterkaitan erat dengan faktor internal seperti Kepuasan Kerja.

Sportmanship merupakan perilaku yang ditunjukkan melalui sikap menerima dan tetap bersikap positif terhadap kondisi organisasi yang kurang ideal tanpa mengeluh atau menyampaikan keberatan. Hasil pengujian hipotesis antara variabel Kepuasan Kerja dengan aspek Sportmanship menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 dan Pearson Correlation 0,671 yang artinya arah hubungan positif dan tingkat derajat hubungan masuk pada kategori 0,51–0,75 = korelasi kuat, dengan hasil pengujian koefisien determinasi variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap aspek Sportmanship sebesar 0,451 atau 45,1%. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Harwindrati (2009) "Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan pada Dimensi-Dimensi Perilaku Kewargaan Organisasional Karyawan Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Gadjah Mada Yogyakarta" yang menunjukkan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap aspek Sportmanship. Selain itu, juga berpengaruh pada aspek lainnya yaitu Conscientiousness, Courtesy, dan Civic Virtue. Hasil ini memperkuat teori Organ & Ryan (1995) yang menemukan bahwa di antara lima dimensi OCB, Kepuasan Kerja secara umum berkorelasi kuat dengan Sportmanship. Artinya, tingkat Kepuasan Kerja berhubungan dengan kesediaan karyawan untuk "diam saja" terhadap kondisi organisasi yang tidak ideal tanpa mengeluh secara berlebihan.

Courtesy merupakan perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Hasil pengujian hipotesis antara variabel Kepuasan Kerja dengan aspek

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Courtesy menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 dan Pearson Correlation 0,755 yang artinya arah hubungan positif dan tingkat derajat hubungan masuk pada kategori 0,51–0,75 = korelasi kuat, dengan hasil pengujian koefisien determinasi variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap aspek Courtesy sebesar 0,570 atau 57%. Hal ini sangat mendukung penelitian dari Suparjo et al. (2024) di PT Plaza Simpanglima Semarang yang berdasarkan analisis jalur menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, termasuk Courtesy, dalam konteks budaya kerja yang mendukung interaksi antar karyawan. Temuan ini sama dengan hasil pada aspek Sportmanship yang memperkuat teori Organ & Ryan (1995) bahwa di antara lima dimensi OCB, Kepuasan Kerja secara umum berkorelasi kuat dengan Courtesy dan juga Sportmanship.

Civic Virtue adalah bentuk perilaku yang mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap kehidupan organisasi secara menyeluruh, seperti keterlibatan dalam perubahan yang terjadi, inisiatif untuk memberikan saran perbaikan terhadap operasional atau prosedur organisasi, serta menjaga dan menggunakan sumber daya organisasi secara bijaksana. Hasil pengujian hipotesis antara variabel Kepuasan Kerja dengan aspek Civic Virtue menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dengan nilai signifikansi 0,001 dan Pearson Correlation 0,428 yang artinya arah hubungan positif dan tingkat derajat hubungan masuk pada kategori 0,26–0,50 = korelasi cukup, dengan hasil pengujian koefisien determinasi variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap aspek Civic Virtue sebesar 0,183 atau 18,3%. Hal ini sejalan dengan penelitian Wahjusaputri (2018) pada dosen Universitas Muhammadiyah yang menemukan bahwa secara umum Kepuasan Kerja menjadi prediktor kuat untuk OCB, termasuk Civic Virtue. Secara statistik, terdapat korelasi positif signifikan antara Job Satisfaction dan setiap dimensi OCB, termasuk Civic Virtue. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih mungkin menunjukkan Civic Virtue, yaitu perilaku aktif, peduli, dan berorientasi pada kemajuan organisasi. Hal ini menjadikan Kepuasan Kerja sebagai prediktor positif dan signifikan terhadap dimensi Civic Virtue dalam OCB.

Berdasarkan tebakan data pada Karyawan Kantor "X" dengan total 60 karyawan, dilakukan uji kategorisasi berdasarkan skala penelitian yang ada. Hasilnya, tidak ada karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi (0,00%), rata-rata karyawan memiliki tingkat OCB yang sedang. Artinya, mayoritas karyawan di Kantor "X" telah menunjukkan perilaku OCB yang cukup baik, tetapi belum optimal. Tidak adanya karyawan yang masuk dalam kategori tinggi dapat mengindikasikan bahwa masih diperlukan upaya untuk meningkatkan semangat kerja sukarela, loyalitas, serta inisiatif dalam membantu rekan kerja atau organisasi secara lebih maksimal.

Hasil analisis sebaran data variabel Kepuasan Kerja dan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dengan pengujian Skewness dan Kurtosis. Data juga diuji untuk mengetahui hubungan yang linier antara kedua variabel, dan hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan linier antara variabel Kepuasan Kerja dan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan nilai Sig. Deviation from Linearity 0,472 > 0,05.

Salah satu faktor internal yang paling berpengaruh dalam membentuk Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kepuasan kerja. Hal ini dinilai logis karena kepuasan kerja dianggap sebagai elemen utama yang menentukan munculnya perilaku OCB pada karyawan (Robbins dalam Titisari, 2014). Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki kemungkinan lebih besar untuk berbicara positif mengenai organisasinya, membantu rekan kerja, serta menunjukkan kinerja yang melampaui standar yang diharapkan. Lebih dari itu, kepuasan kerja juga dapat mendorong karyawan untuk lebih taat dalam menjalankan tugas-tugasnya karena mereka ingin kembali merasakan pengalaman positif yang pernah dialami (Robbins dalam Titisari, 2014).

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Rica Amelia dan Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi (2023) dengan judul *Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT.X*, dengan hasil koefisien korelasi sebesar 0,806 (r = 0,806) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (p < 0,05), yang menunjukkan adanya hubungan yang berkorelasi signifikan positif.

Selanjutnya, hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh nilai R square atau koefisien determinasi sebesar 0,355, yang artinya variabel Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 35,5%. Sisanya, sebesar 64,5%, dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau komitmen organisasi yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hubungan ini menunjukkan bahwa rasa puas terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, penghargaan yang diterima, serta peluang untuk terus berkembang dari perusahaan sangat mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi melebihi tugas formal yang dibebankan kepada mereka. Kepuasan kerja tidak selalu berbicara tentang aspek upah saja, melainkan berdasarkan pada apa yang dikemukakan oleh Robbins & Judge, yakni dari semua aspek: upah, pekerjaan itu sendiri, promosi jabatan atau

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

kesempatan untuk berkembang, hubungan dengan atasan bahkan juga hubungan dengan rekan kerja. Semua itu harus seimbang dan bukan hanya berpaku pada satu aspek saja.

Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja yang sedang berarti bahwa karyawan merasa cukup dihargai, memiliki rasa aman dalam pekerjaan, dan mendapat kompensasi yang sesuai, meskipun mungkin masih ada aspek yang belum terpenuhi secara maksimal. Sementara itu, variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada kategori sedang (85%), sedangkan 15% berada pada kategori rendah, dan tidak terdapat karyawan yang menunjukkan OCB tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa meskipun karyawan telah menunjukkan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja atau loyal pada organisasi, tingkat intensitasnya masih belum optimal.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor internal yang paling penting, dan secara logis dipandang sebagai penentu utama munculnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan (Robbins dalam Titisari, 2014). Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bernadette Jaqueline Stephanie, Victor P. K. Lengkong, dan Jeffry L. A. Tampenawas (2024) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado memiliki kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya, tetapi tidak banyak dari pegawai tersebut yang mau menerapkan Organizational Citizenship Behavior.

Meskipun pada penelitian saat ini hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB), temuan ini tidak sepenuhnya sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang tidak menemukan hubungan signifikan antara kedua variabel tersebut. Hal tersebut dapat terjadi karena adanya perbedaan baik karakteristik responden atau konteks organisasi, metode dan instrumen yang digunakan, bahkan juga kondisi psikologis dan sosial dari responden yang dijadikan sampel penelitian. Faktor lain juga kemungkinan memengaruhi, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau komitmen organisasi yang tidak diteliti dalam penelitian ini, karena faktor-faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja saja.

Dengan demikian, perbedaan hasil ini tidak menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya salah, melainkan justru memperkaya pemahaman kita bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan OCB bersifat kontekstual dan dinamis. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memperjelas hubungan antara kedua variabel ini, sebagaimana dijelaskan di atas bahwa dalam penelitian ini Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 35,5%. Sisanya, sebesar 64,5%, dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang juga memengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB).

## KESIMPULAN

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada karyawan Kantor "X" dengan sampel penelitian berjumlah 60 karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kedua variabel yakni Kepuasan Kerja (X) dengan Organizational Citizenship Behavior (Y) memiliki hubungan positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memberikan sumbangan pengaruh sebesar 35,5% terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi pula tingkat perilaku OCB yang akan ditunjukkan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, maka perilaku OCB juga cenderung rendah. Hasil pengujian variabel Kepuasan Kerja dengan aspek-aspek Organizational Citizenship Behavior (OCB) menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dengan aspek *Altruism* tidak memiliki hubungan yang signifikan. Hal ini berbeda dengan hasil pengujian Kepuasan Kerja dengan aspek-aspek yang lain, di mana Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan aspek *Conscientiousness*, *Sportsmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue.*

## DAFTAR REFERENSI

Azwár. (2010). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Harwindrati, A., Atri, D., & Handoko, H. (2009). Pengaruh kepuasan kerja karyawan pada dimensi-dimensi perilaku kewargaan organisasional karyawan Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Kumajas, R. D., Tiwa, T. M., & Kaumbur, G. E. (2023). Hubungan antara kepuasan kerja dengan kesiapan untuk berubah pada tenaga kependidikan Universitas Negeri Manado. *Psikopedia*, 2774-6836.

Lantang, M., Mandang, J., & Sengkey, S. B. (2017). Hubungan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Tomohon. *Psikopedia*, 2774-6836.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Mehboob, F., & Bhutto, N. A. (2012). Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: A study of faculty members at business institutes. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3*(9), 1447–1455.

Nafi, C., & Indrawati, E. S. (2017). Hubungan antara kepuasan kerja dengan organizational citizenship behavior pada karyawan CV. Elfa's Kudus. *Empati*, 134–145.

Pratiwi, N. M. (2020). Meta-analisis: Hubungan antara kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Psikologi, 9*(1), 11–17.

Priadana, M. S. (2021). *Metode penelitian kuantitatif*. Jl Garuda B 30 Rt 1 Rw 12 Cipayung, Kec. Ciputat, Kota Tangerang Selatan: 2–229.

Putri, N. I. (2024). Hubungan kepuasan kerja dengan organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Miduk Arta.

Rahman, N. L. (2024, Oktober 22). 10 alasan Gen Z dipecat dari perusahaan, kurang motivasi hingga kesulitan bekerja tim. *Infotangerang Media Kaum Millennials*. https://infotangerang.id

Romadhon, F. I. (2025). Hubungan antara kepuasan kerja dengan organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Mulyosari. *Jurnal Psikologi, 2*(2), 1–14.

Sengkey, M. M., Tiwa, T. M., & Pangestu, K. (2023). The effect of mapalus organizational climate on organizational citizenship behavior on education workers. 1049–1059.

Stephanie, B. J., Lengkong, V. P. K., & Tampenawas, J. L. A. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan promosi jabatan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. *Jurnal EMBA, 12*(1), 849–859.

Sukanto, A. N. R., & Gilang, A. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior karyawan (Studi kasus di PT PLN (Persero) APJ Bandung). *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Almana), 2*(2), 64–74.

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Supriyati, D. O. (2021). Hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada perawat di Rumah Sakit Umum Wisma Rini Pringseewu. *Jurnal Ilmu Kesehatan, 2*(4), 99–104.

Wiliandari, Y. (2015). Kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi*, 81–95.