

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIOAN CITIZENSHIP BEHAVIOUR PADA PT TOBA PULP LESTARI SUMUT

Dennis Widjaja<sup>1</sup>, Martinus Tjendana<sup>2</sup>, Elisha Sunijati<sup>3</sup>, Anton<sup>4</sup>

<sup>1, 2,3,4</sup> Program Studi Perdagangan Internasional, dan Manajemen, Institut Bisnis Informasi Teknologi dan Bisnis

Email: [dwidjaja671@gmail.com](mailto:dwidjaja671@gmail.com)<sup>1</sup>, [tjendanamartinus4@gmail.com](mailto:tjendanamartinus4@gmail.com)<sup>2</sup>, [elishasunijat@gmail.com](mailto:elishasunijat@gmail.com)<sup>4</sup>, [nganton475@gmail.com](mailto:nganton475@gmail.com)<sup>5</sup>

### Abstract

*This study aims to determine the Influence of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Mediating Variable at PT Toba Pulp Lestari Sumut. This study uses a quantitative method with a population of 200 people and a sample of 133 people with Random Sampling Technique with the Slovin Formula. Data collection method through questionnaire distribution. Structural modeling using the Partial Least Squares (PLS) method is used for data analysis. Based on the results of the research that has been done, the work environment has a positive effect on employee performance and the influence of the work environment on employee performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a mediating variable is positive, thus the hypothesis can be accepted.*

**Keywords :** Work Environment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Performance

### PENDAHULUAN

Kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja karyawan sebagai sumber daya utama dalam menjalankan kegiatan operasional. Kinerja karyawan yang optimal mencerminkan kualitas organisasi dalam mencapai tujuan, baik dari sisi produktivitas maupun efisiensi. Kinerja ini tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan perilaku organisasi yang positif.

Organizational Citizenship Behavior (OCB), atau perilaku kerja sukarela di luar tanggung jawab formal, menjadi salah satu faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja individu maupun tim. OCB terbentuk ketika terdapat sinergi yang kuat antara kerja sama tim, lingkungan kerja yang kondusif, dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang menunjukkan OCB cenderung memiliki loyalitas dan tanggung jawab yang lebih terhadap organisasi, sehingga kinerjanya juga lebih maksimal.

Menurut Syafrina (2017), kinerja merupakan hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sakban et al. (2019) yang menyatakan bahwa kinerja mencerminkan kontribusi nyata karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, untuk mencapai kinerja optimal, dibutuhkan lingkungan kerja yang mendukung. Siagian & Khair (2018) menyebut bahwa lingkungan kerja, yang mencakup sarana dan prasarana di sekitar karyawan, sangat memengaruhi semangat dan efektivitas kerja.

Selain itu, motivasi juga menjadi faktor penentu. Menurut Andika (2019), motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk bertindak secara optimal. Motivasi yang tinggi tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga berdampak pada kepuasan kerja dan kualitas hasil kerja secara keseluruhan (Efendi et al., 2019). Di sisi lain, kepuasan kerja turut berperan dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Wicaksono & Gazali (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang yang timbul saat individu mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi kebutuhannya melalui pekerjaan.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor internal seperti lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, serta mendorong terbentuknya OCB. Hal ini menjadi penting sebagai dasar dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2017). Bernardin & Russell (1998) kinerja adalah outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu tahun periode tertentu. Pendapat yang sama di kemukakan oleh Afandi (2018) dimana ia menyatakan *employee performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Logan, V. (2021) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Lebih lanjut, Sumardjo, M., Priansa, D.J. (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau tim dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### Organization Citizenship Behaviour

Menurut Robbins & Coulter (2018), menjelaskan bahwa organizational citizen behavior adalah perilaku di luar kewajiban kerja karyawan yang dapat meningkatkan fungsi dalam organisasi secara efektif. Lebih lanjut Griffin (2018) juga mengemukakan bahwa —Organizational citizenship refers to the behavior of individuals who make a positive overall contribution to the organization! Perilaku OCB mengacu pada perilaku individu yang memberikan kontribusi positif secara keseluruhan untuk organisasi. Budiharjo (2011) mengemukakan OCB sebagai perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang tidak berhubungan langsung dengan imbalan, namun berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

### Kepuasan Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, pendidikan. Menurut Hasibuan (2016:202) Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut Robbins dan Judge (2015:46) kepuasan kerja (job satisfaction) yang menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level rendah memiliki perasaan negatif.

## Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, baik fisik maupun non-fisik, yang dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan mereka (Mangkunegara, 2019). Mangkunegara menegaskan bahwa *work environment* merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Menurut Dessler (2017) *work environment* adalah semua aspek fisik dan non-fisik di tempat kerja yang dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan.

## Kerangka Konseptual

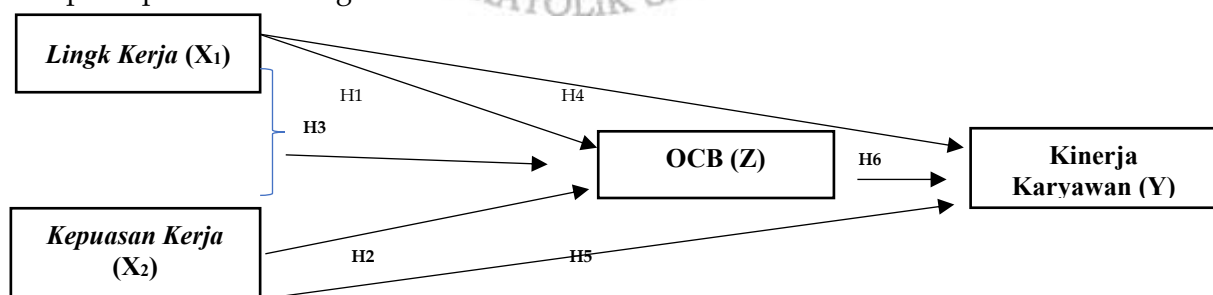
Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara berbagai konsep atau variabel dalam suatu penelitian. Kerangka ini disusun berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya dan menjadi dasar untuk melihat bagaimana masing-masing variabel saling berkaitan atau saling memengaruhi.

Menurut Pradana (2017), lingkungan kerja merupakan kesan yang terbentuk berdasarkan persepsi individu terhadap kondisi sekitarnya. Penelitian oleh Marcella et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepercayaan pelanggan berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta bahwa kepuasan pelanggan berdampak langsung pada loyalitas. Sementara itu, penelitian oleh Wardani et al. (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara langsung memengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Firmansyah (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan kepercayaan konsumen terhadap suatu merek, yang pada akhirnya menimbulkan rasa puas dan harapan positif. Menurut Sudaryono (2016), kepuasan pelanggan terjadi ketika hasil yang diterima setidaknya sesuai atau melebihi harapan, sementara ketidakpuasan muncul saat hasilnya tidak sesuai.

Selanjutnya, Febriani et al. (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja dan kepercayaan terhadap merek (brand trust) memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Selain itu, kepuasan pelanggan juga terbukti menjadi variabel mediasi yang menghubungkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja dengan loyalitas pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Konseptual

## 2. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu penjelasan perilaku, fenomena, atau kendala tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Hipotesis adalah penyertaan penelitian tentang hubungan antara variabel-variabel serta merupakan pernyataan yang paling spesifik. Hipotesis penelitian merupakan jawaban awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukannya penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian.

**H<sub>1</sub>** : Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap OCB pada PT. Toba Pulp Lestari Sumut.

**H<sub>2</sub>** : Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap OCB Pada PT. Toba Pulp Lestari Sumut

- H<sub>3</sub>** : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara Simultan Terhadap OCB Pada PT Toba Pulp Lestari Sumut
- H<sub>4</sub>** : Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Toba Pulp Lestari Sumut.
- H<sub>5</sub>** : Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Toba Pulp Lestari Sumut.
- H<sub>6</sub>** : OCB Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Toba Pulp Lestari Sumut.

## HASIL PENELITIAN

### Hipotesis Statistik

Pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai t-value dengan tingkat signifikan 0,05. Nilai t-value dalam program SmartPLS 4.0.9.6 merupakan nilai Critical Ratio (CR). Analisis nilai CR dan nilai P (p-value) dari hasil pengolahan data yang diperoleh untuk kemudian dibandingkan dengan Batasan statistic yang disyaratkan, yaitu di atas >1,96 untuk nilai CR dan di bawah <0,05 untuk nilai P. Untuk menganalisis secara simultan dalam PLS digunakan kriteria nilai Goodness of Fit Index (GOFI) pada model gabungan yang sudah fit. Apabila nilai GOFI sudah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan maka dapat dikatakan hipotesis secara simultan diterima (Ghozali, 2020). Apabila hasil pengolahan data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Pembahasan pada pengujian hipotesis dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan.

### Validity dan Reliability

#### Validity

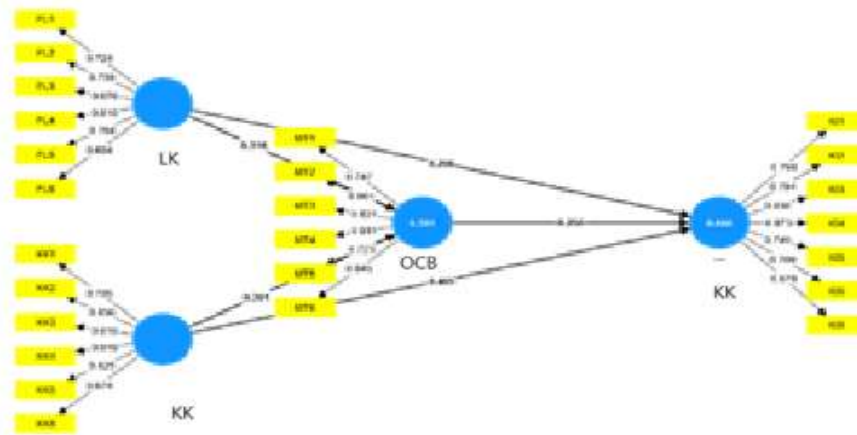
Uji Validitas Outer Model dilakukan dengan menggunakan validitas konvergen (convergent validity) dan validitas diskriminasi (discriminant validity). Penilaian validitas konvergen dengan melihat nilai Average Variance Extracted (AVE). Dalam pengukuran uji yang baik, pada uji AVE memiliki nilai masing-masing indikator sebesar >0.5 maka nilai tersebut dapat dikatakan valid. Berikut adalah hasil nilai AVE pada penelitian ini :

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE) Setelah Modifikasi

| Variabel              | Average variance extracted (AVE) | Batas Nilai AVE | Keputusan |
|-----------------------|----------------------------------|-----------------|-----------|
| Lingkungan Kerja (X1) | 0,527                            | 0.5             | Terpenuhi |
| Kepuasan Kerja (X2)   | 0,617                            | 0.5             | Terpenuhi |
| OCB (Z)               | 0,573                            | 0.5             | Terpenuhi |
| Kinerja Karyawan (Y)  | 0,686                            | 0.5             | Terpenuhi |

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4.0, tahun 2024

Uji Reliability



Gambar 2: Model Hasil Struktural

Uji reliabilitas indikator dalam PLS pada konstruk yang bersifat reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (kolerasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Hasil *Loading Factor* dapat dijelaskan digambarkan dan dijelaskan dengan model structural sebagai berikut :

Syarat yang harus diperhatikan adalah nilai pada *outer loading* yang berkolerasi tinggi jika hasinya >0.7 namun menurut Chin dalam Imam Ghozali, nilai *outer loading* antara 0.5 – 0.6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

Tabel 2 *Composite Reliability*

| Variabel         | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) |
|------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Lingkungan Kerja | 0,841                         | 0,877                         |
| Kepuasan Kerja   | 0,876                         | 0,906                         |
| Kinerja Karyawan | 0,896                         | 0,915                         |
| OCB              | 0,924                         | 0,928                         |

Dari table diatas menunjukkan bahwa nilai composite reliability untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menyatakan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *internal consistency reliability* dapat diterima.

**Model Struktural (Inner Model)**

Analisa *inner model* dilakukan dengan mengestimasi koefisien jalur hubungan antar konstruk. Nilai *path coefficient* pada hubungan antara variable menjadi acuan dalam melakukan estimasi. Nilai positif mengindikasikan adanya pengaruh positif dan sebaliknya nilai negative mengindikasikan adalah pengaruh negative. Semakin besar nilai *path coefficient*, maka semakin besar pengaruh antara variable tersebut

**Pengaruh Langsung (Direct Effects)**

Untuk mengetahui pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3 Nilai *Direct Effects*

|                                    | Original sample (O) |
|------------------------------------|---------------------|
| Ling. Kerja (X1) => Kinerja (Y)    | 0,206               |
| Ling. Kerja (X1) => OCB (Z)        | 0,316               |
| Kepuasan Kerja (X2) => Kinerja (Y) | 0,465               |
| Kepuasan Kerja (X2) => OCB (Z)     | 0,361               |
| OCB (Z) => Kinerja (Y)             | 0,256               |

Pada tabel diatas terlihat dalam membentuk kinerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja kerja memberikan masing-masing secara langsung pengaruh positif. Besarnya pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap kinerja (Y) adalah 0,206 dan besarnya pengaruh Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) adalah 0,465. Besarnya pengaruh Lingkungan Kerja (X1) lebih kecil daripada kepuasan kerja (X2) ( $0,206 < 0,465$ ). Dalam membentuk OCB, Lingk. Kerja dan Kepuasan kerja memberikan masing-masing secara langsung pengaruh positif. Besarnya pengaruh langsung Lingk. Kerja (X1) terhadap OCB (Z) adalah 0,316 dan besarnya pengaruh langsung Kepuasan kerja (X2) terhadap OCB (Z) adalah 0,361. Besarnya pengaruh Lingkungan Kerja (X1) lebih kecil daripada Kepuasan Kerja kerja (X2) ( $0,316 < 0,361$ ). Dalam membentuk kinerja dan OCB memberikan secara langsung nilai positif. Besarnya pengaruh langsung OCB (Z) terhadap kinerja (Y) adalah 0,256.

Dimaksud untuk mencari pengaruh yang signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependent dengan memeriksa *path coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikan T statistik. Signifikan parameter diperkirakan memberi gambaran tentang kolerasi antara variabel penelitian. Standar untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0,05. Berikut tabel *output* estimasi untuk pengujian model *structural* :

Tabel 4 Nilai *Direct Effects*

|                                      | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|--------------------------------------|--------------------------|----------|
| Lingkungan Kerja (X1) => Kinerja (Y) | 2,184                    | 0,029    |
| Lingkungan Kerja (X1) => OCB (Z)     | 2,506                    | 0,012    |
| Kepuasan Kerja (X2) => Kinerja (Y)   | 6,228                    | 0,000    |
| Kepuasan Kerja (X2) => OCB (Z)       | 2,617                    | 0,009    |
| OCB (Z) => Kinerja (Y)               | 3,406                    | 0,001    |

Dasar pengambilan keputusan : (berdasarkan nilai *T Statistics* dengan tingkat signifikan 0,05) (Haryono, 2017).

1. H<sub>0</sub> diterima apabila T Statistic < 1,96 (Tidak berpengaruh)
2. H<sub>0</sub> ditolak apabila T Statistic ≥ 1,96 (Berpengaruh)

Dasar Pengambilan keputusan : (berdasarkan nilai signifikansi) (Haryono, 2017)

1. Jika nilai P Values > 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima (Tidak ada pengaruh)
2. Jika nilai P Value ≤ 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak (Ada pengaruh)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan hal-hal berikut:

1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t hitung* sebesar 2,184 yang lebih besar dari *t tabel* 1,96, serta nilai *p-value* 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Nilai *t hitung* sebesar 2,506 > 1,96 dan *p-value* 0,012 < 0,05 mengindikasikan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya, kondisi lingkungan kerja yang baik dapat mendorong perilaku kerja sukarela (OCB) di kalangan karyawan.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hasil uji menunjukkan *t hitung* sebesar 6,228 > 1,96 dan *p-value* 0,000 < 0,05. Ini berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Dengan kata lain, semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.
4. Kepuasan Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap OCB. Nilai *t hitung* sebesar 2,617 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,009 < 0,05 membuktikan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

Ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap dan perilaku OCB yang lebih tinggi.

5. OCB berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil analisis,  $t$  hitung sebesar  $3,406 > 1,96$  dan  $p$ -value sebesar  $0,001 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menegaskan bahwa perilaku kerja sukarela (OCB) dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

### Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5 Nilai *indirect Effects*

|                                   | Original sample (O) |
|-----------------------------------|---------------------|
| Lingk Kerja (X1) → Kinerja (Y)    | 0,081               |
| Kepuasan Kerja (X2) → Kinerja (Y) | 0,092               |

Tabel di atas menunjukkan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui OCB (Z) sebesar 0,081. Nilai ini diperoleh dari perkalian pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap OCB (0,316) dengan pengaruh langsung OCB terhadap Kinerja (0,256), yaitu  $0,316 \times 0,256 = 0,081$ .

Sementara itu, pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) melalui OCB (Z) sebesar 0,092, dihitung dengan cara yang sama, yaitu  $0,361 \times 0,256 = 0,092$ . Artinya, pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja melalui OCB lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja melalui OCB ( $0,092 > 0,081$ ).

Dalam analisis mediasi, untuk memastikan apakah variabel mediasi benar-benar memengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen, dilihat dari nilai  $p$ -value pada hasil indirect effect. Jika  $p$ -value kurang dari 0,05, maka mediasi dianggap signifikan, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi (Sofyani, 2013:27).

Tabel 6 Nilai *indirect Effects*

|                                     | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|-------------------------------------|--------------------------|----------|
| Lingkungan Kerja (X1) → Kinerja (Y) | 2,023                    | 0,043    |
| Kepuasan Kerja (X2) → Kinerja (Y)   | 2,092                    | 0,037    |

Kesimpulan :

1. Adanya suatu pengaruh Lingk Kerja terhadap kinerja melalui OCB. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $2,023 > 1,96$ ) atau P Values  $< 0,009$  ( $0,043 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. (Ada Pengaruh)
2. Adanya suatu pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui OCB. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $2,092 > 1,96$ ) atau P Values  $< 0,009$  ( $0,037 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. (Ada Pengaruh)

### Pengaruh Total (*Total Effects*)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh total variable independent terhadap variable dependen dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 7 Nilai *Total Effects*

|                                    | Original sample (O) |
|------------------------------------|---------------------|
| Kepuasan Kerja (X2) => Kinerja (Y) | 0.557               |
| Ke Kerja (X2) => OCB (Z)           | 0.361               |

Tabel diatas menunjukkan besarnya pengaruh total antara Lingk Kerja (X1) terhadap kinerja (Y) melalui OCB (Z) adalah 0,287 atau dapat dihitung dengan menambahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen ( $X1 \rightarrow Y$ ) + ( $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ) = 0,206 + 0,081 = 0,287. Besarnya pengaruh total Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) melalui OCB (Z) adalah 0,092 atau dapat dihitung ( $X2 \rightarrow Y$ ) + ( $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ) = 0,465 + 0,092 = 0,557. Sehubungan dengan besaran pengaruh langsung lebih besar daripada besaran tidak langsung, maka variabel OCB (Z) merupakan variabel yang Pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 20,6% dengan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap kinerja (Y) melalui OCB (Z) sebesar 8,1%. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X2) terhadap kinerja (Y) sebesar 46,5% dengan pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja (X2) terhadap kinerja (Y) melalui OCB (Z) sebesar 9,2%. Maka diartikan sebagai semi mediasi dimana pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung.

Dari pengaruh total diatas maka peneliti menganalisa kembali apakah variabel independen masih berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi dengan hasil olahan data sebagai berikut :

bersifat Mediasi Parsial (*Part Mediation*) artinya variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melalui atau melibatkan variabel mediator.

Tabel 8. Nilai *Total Effects*

|                                    | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|------------------------------------|--------------------------|----------|
| Lingk Kerja (X1) => Kinerja (Y)    | 3.020                    | 0.003    |
| Kepuasan Kerja (X2) => Kinerja (Y) | 6.568                    | 0.000    |

Kesimpulan :

1. Adanya suatu pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui OCB. Hal ini karena nilai t hitung > t tabel (3,020 > 1,96) atau P Values <0,05 (0,003 < 0,05), sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. (Ada Pengaruh). Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika Lingkungan Kerja dan OCB meningkat maka kinerja juga meningkat.
2. Adanya suatu pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja melalui OCB. Hal ini karena nilai t hitung > t tabel (6,568 > 1,96) atau P Values <0,05 (0,000 < 0,05), sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. (Ada Pengaruh). Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika Kepuasan Kerja dan OCB meningkat maka kinerja juga meningkat.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variable eksogen terhadap variable endogen. Nilai *R-Square* <0.70, <0.50, <0.25 menunjukkan model yang kuat, sedang dan moderate dan lemah (Ghozali, 2014). Semakin tinggi nilai R-square menunjukkan smakin besar variabel eksogen tersebut dapat mengarahkan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan strukturalnya. Berikut nilai *output* nilai *R Square* :

Tabel 9. Hasil *R Square*

|             | <i>R-square</i> | <i>R-square adjusted</i> |
|-------------|-----------------|--------------------------|
| Kinerja (Y) | 0,660           | 0,649                    |
| OCB (Z)     | 0,391           | 0,379                    |

1. Nilai *R-square* variabel Kinerja sebesar 0,660 dimaknai bahwa variabilitas konstruk Kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Lingk Kerja, Kepuasan Kerja, setra OCB sebesar 66,0% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Dengan ini dapat dikatakan pengaruhnya moderat.

2. Nilai *R-square* variabel OCB sebesar 0,391 dimaknai bahwa variabilitas konstruk OCB yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Lingk Kerja, Kepuasan Kerja sebesar 39,1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Dengan ini dapat dikatakan pengaruhnya rendah.

#### A. Effect size (F<sup>2</sup>)

Untuk menggali apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat atau tidak dari variabel laten eksogen. Maka dapat dilihat dari hasil data F<sup>2</sup>. Jika angka F<sup>2</sup> menghasilkan senilai 0,02 maka pengaruhnya kecil, nilai 0,15 menengah serta nilai 0,35 maka pengaruhnya variabel laten eksogen dinyatakan besar (Gohzali dan Latan, 2015:81). Hasil *output* sebagai berikut :

Tabel 10 Hasil F<sup>2</sup>

| Indikator           | Kinerja (Y) | Kepuasan Kerja (X2) | OCB (Y) | Lingkungan Kerja (X) |
|---------------------|-------------|---------------------|---------|----------------------|
| Kinerja (Y)         |             |                     |         |                      |
| Kepuasan Kerja (X2) | 0,286       |                     | 0,107   |                      |
| OCB (Z)             | 0,118       |                     |         |                      |
| Lingk Kerja (X1)    | 0,058       |                     | 0,082   |                      |

Dari *output* diatas dapat diketahui sbb

1. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja nilai *F Square* sebesar 0.286, berpengaruh menengah.
2. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Motivasi nilai *F Square* sebesar 0.107, berpengaruh kecil.
3. Variabel OCB terhadap Kinerja nilai *F Square* sebesar 0.118, berpengaruh kecil.
4. Variabel Lingk Kerja terhadap Kinerja nilai *F Square* sebesar 0.058, berpengaruh kecil.
5. Variabel Lingk Kerja terhadap OCB nilai *F Square* sebesar 0.082, berpengaruh kecil.

#### B. Goodness of Fit Index (Gof)

GoF indeks menggunakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Ditempuh melalui pemeriksaan hasil output SmartPLS pada nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) merupakan rata-rata residu kovarians, didasarkan atas transformasi matriks kovariansi sample dan matriks kovariansi yang diprediksi menjadi matriks hubungan. Jika angka yang didapatkan kurang dari 0,10 dianggap sesuai (Henseler et al.,2014). Hasil *output* sbb :

Tabel 11 Hasil Uji Model Fit

|      | Saturated model | Estimated model |
|------|-----------------|-----------------|
| SRMR | 0,089           | 0,089           |

Tabel di atas menunjukkan, nilai SRMR 0,089 maka model sudah sesuai atau sudah memenuhi kriteria goodness of fit model.

#### C. Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)

Laporan PLSpredict/CVPAT untuk memvalidasi bahwa model PLS yang diajukan mempunyai kekuatan prediksi yang baik (*predictive power*) dengan cara membandingkan algoritma PLS *Versus* algoritma regresi linier. Bila nilai RMSE dan MAE model PLS lebih rendah maka model PLS mempunyai kekuatan prediksi baik. Bila seluruhnya maka kekuatan prediksi tinggi, bila sebagian besar maka kekuatan prediksi medium dan bila sebagian kecil maka kekuatan prediksi tinggi. Hitungan PLSpredict/CVPAT dengan menggunakan 10 lipatan dan 10 repetisi dan pilihan opsi *fixed seed* Hasil PLSpredict/CVPAT menunjukkan hampir semua variabel endogen (kepuasan dan OCB) model PLS yang diajukan mempunyai

nilai RMSE dan MAE lebih rendah dari model LM (regresi linier) maka model PLS yang diajukan mempunyai kekuatan prediksi medium.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap OCB

Berdasarkan pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap OCB. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,506 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,05$  ( $0,012 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika Lingkungan Kerja meningkat maka OCB juga meningkat. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tumi, et all (2021) bahwa Lingkungan Kerja memiliki hubungan positif dengan OCB Kerja Pegawai. Lingkungan Kerja sebagai unsur penting untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, yang pada akhirnya memunculkan OCB pada pegawai.

Kepuasan Kerja (*work engagement*). OCB cenderung mencerminkan faktor psikologis batin sedangkan Kepuasan Kerja lebih berorientasi pada aktivitas. Kepuasan Kerja dan OCB adalah hal yang saling berkaitan karena memiliki efek yang sama yaitu semangat untuk melakukan pekerjaan.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Febrianti, et all (2021) bahwa OCB berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan pengolahan data dari Kepuasan Kerja yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap OCB. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,617 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,009$  ( $0,012 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muchtadin dan Sundry (2023) bahwa OCB kerja berkorelasi positif dan kuat.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap kinerja. Hasil pengolahan nilai  $T$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,184 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,05$  ( $0,029 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika Lingkungan Kerja meningkat maka kinerja juga meningkat. Hasil ini sesuai dengan penelitian Andi Dkk. (2022) dan Ria (2020), yang bahwa Lingkungan Kerja kerja secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan pengolahan data dari Kepuasan Kerja yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $6,228 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika Kepuasan Kerja meningkat maka kinerja juga meningkat. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiwin (2022) dan Sian (2022) bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pegawai.

### Pengaruh OCB Terhadap Kinerja

Berdasarkan pengolahan data dari OCB yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara OCB terhadap Kinerja. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $3,406 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,05$  ( $0,001 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika OCB meningkat maka kinerja juga meningkat. Sesuai dengan hasil penelitian Endah (2018), Juanita (2023).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui OCB**

Berdasarkan pengolahan data dari Lingkungan Kerja yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui OCB. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,023 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,009$  ( $0,043 < 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika Lingkungan Kerja yang melalui OCB meningkat maka kinerja juga meningkat. Menurut Sari (2023) dengan Uji path analysis menunjukkan bahwa OCB mampu memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Anwar (2021).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui OCB**

Berdasarkan pengolahan data dari Kepuasan Kerja yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui OCB. Hal ini karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,092 > 1,96$ ) atau  $P$  Values  $< 0,009$ . Sesuai dengan pendapat Irma (2021), Menurut Robbins and Judge (2018), juga menyebutkan bahwa jika kepuasan kerja pada karyawan meningkat, maka akan mendorong meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui OCB**

Menurut Auliasari (2020), syarat variabel intervening dapat memediasi variabel independent untuk mempengaruhi variabel dependen adalah total pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung. Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa hanya variabel lingkungan kerja yang mempunyai nilai pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel OCB dapat memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan variabel OCB tidak dapat memediasi variabel kepuasan kerja, untuk mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung, Sesuai dengan Penelitian Dedy (2022).

## **KESIMPULAN**

1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Totalitas organisasi dalam menyediakan fasilitas yang mendukung lingkungan kerja sangat penting agar pegawai merasa nyaman dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya secara optimal.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Pegawai yang merasa puas cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi serta sikap saling mendukung antar rekan kerja, sehingga memperkuat kerjasama tim dan produktivitas organisasi.
3. OCB berpengaruh positif terhadap kinerja. Perilaku kerja sukarela dari pegawai membantu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan hasil kerja secara keseluruhan.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja. Pegawai yang fokus dan berdedikasi tinggi dalam pekerjaannya berkontribusi besar terhadap kemajuan organisasi, meskipun perlu diperhatikan keseimbangan antara beban kerja dan kondisi fisik agar produktivitas tetap terjaga.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja. Kondisi kerja yang mendukung membantu pegawai bekerja dengan lebih efisien dan efektif, sehingga hasil kerja yang dihasilkan dapat meningkat.
6. Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui OCB. Kombinasi keduanya menciptakan sinergi yang

memperkuat motivasi dan komitmen pegawai dalam meningkatkan kinerja organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andi Jusdiana Ahmad, Mappamiring, Nuryanti Mustari; (2022); Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bulukumba; *journal.unismuh*; Vol 3, No. 1
- Anwar; (2021); Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan; *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan*; Vol. 4, No. 1
- Doli Maulana Gama; Samudera Lubis. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan RS Pertamina Pangkalan Brandan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*. Vol. 1, No. 2
- Dedy Kurnianto, Iqbal Kharisudin; (2022); Analisis Jalur Pengaruh OCB Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior; *Prisma (Prosiding Seminar Nasional Matematika XV)*; Vol 5
- Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby; (2018); Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan; *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Agrobisnis*; Vol. 7, No. 5
- Irma Kusuma Fitri, Hermin Endratno; (2021); Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening: studi pada karyawan hotel bahari, kabupaten tegal; *Jurnal Um Metro*; Vol. 15, No. 2.
- Juanita Mara Adeleide Pangkerego; (2023); Pengaruh organizational citizenship behavior (ocb) integritas dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; *Jurnal Riset dan Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*; Vol. 11, No. 3.
- Muslikhan A. Sara, Simon Sia Niha, Henny A. Manafe. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Melalui Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Ilmu Terapan*.
- Novita Dona Sartika; Hazmanan Khair.(2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Dosen (Study Empiris Pada Politeknik Ganesha Medan). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 5 No 2, Juni
- Rahmatia Rahmatia; I. N Nugraha; S Julaeha. (2022) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan organization citizenship behavior pada dinas pendidikan kebudayaan, pemuda dan olahraga Kabupaten BIMA. *Jurnal Scientific Journal Of Reflection*. Vol. 5 No. 3
- Rani Ryani Putri , Herman Paleni , Surajiyo Surajiyo , Yuli Nurhayati. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (ocb) sebagai variabel mediasi di universitas Bina Insan. *Proceeding, Economic Social Science, Computer, Algiculture, Fisherist*.
- Ria Purnama Sari, Roswaty & M. Kurniawan; (2020); Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jico Agung Palembang; *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi*; Vol. 1, No. 1
- Sari, Tika; (2021); Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan spiritual intelligence terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (ocb) sebagai variabel intervening (studi kasus PT. BPRS, Sukowati Sragen); *Skripsi*
- Sian Linda Lerebulan; (2022); Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perindustrian dan perdagangan Papua; *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*; Vol. 14, No. 2

Wiwin Subiyanti, Dedy Trisnadi; (2022), Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Tiga Putra Abadi Perkasa Kabupaten Purwakarta; Jurnal Bisnis; Vol. 10, No. 2.

Yuni Putri Dewantara; Damelina Basauli Tambunan. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan Kantor PT. Sketsa CiptaGraha, Surabaya. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, April 2023, 9(8), 492-497

