

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ASN  
KANTOR KEMENAG KABUPATEN SITUBONDO**

Firman Fathor Rahman S  
[firmanfathor@gmail.com](mailto:firmanfathor@gmail.com)  
Universitas Abdurachman  
Saleh Situbondo

Karnadi  
[karnadi@unars.ac.id](mailto:karnadi@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman  
Saleh Situbondo

Riska Ayu Pramesthi  
[riska\\_ayu\\_pramesthi@unars.ac.id](mailto:riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*An agency requires good and appropriate management so that employees can achieve effective, efficient and optimal work results, especially at the Office of the Ministry of Religion of Situbondo Regency. The purpose of this study was to analyze and examine the effect of the work environment and organizational culture on organizational citizenship behavior through job satisfaction as an intervening variable in the state civil apparatus. This research is an explanatory research. The population in this study is the State Civil Apparatus of the Ministry of Religion of Situbondo Regency. The sampling technique was determined by quota sampling. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM).*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that the work environment has a significant effect on job satisfaction, organizational culture has a significant effect on job satisfaction, the work environment has a positive but not significant effect on job satisfaction. organization citizenship behavior, organizational culture has a significant effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has a significant effect on organizational citizenship behavior. The results of the indirect hypothesis test indicate that the work environment variable on organizational citizenship behavior through job satisfaction has a significant positive effect, organizational culture on organizational citizenship behavior has a significant positive effect.*

**Keywords:** *Work environment, Organizational culture, Job satisfaction, Organizational citizenship behavior*

**I. PENDAHULUAN**

Kementerian Agama Kabupaten Situbondo adalah sebuah organisasi pemerintah yang membidangi urusan agama, berdasarkan hasil informasi yang peneliti temukan terlihat lingkungan kerja yang telah diberikan kepada ASN sudah cukup baik namun juga terdapat masalah

yang peneliti temukan mulai dari lingkungan kerja ASN dekat jalan pantura yang menyebabkan suara bising seperti kendaraan yang berlalu lalang, penerangan lampu yang kurang maksimal diruang kerja dan tempat kerja yang sempit dapat mempengaruhi ASN dalam melaksanakan pekerjaannya. Adapun

budaya organisasi yang diberikan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo kepada ASN juga sudah tepat sehingga dapat mengakibatkan ASN memiliki sikap disiplin seperti masuk kerja lebih awal dan juga mempunyai rasa ramah atas pelayanan yang telah diberikan selama bekerja. Tingkat kepuasan kerja diantara ASN juga sudah meningkat namun pekerjaan yang berat juga bisa mengakibatkan rasa *altruism* (tolong menolong) diantara pegawai menjadi rendah hal ini dapat mengakibatkan efektifitas kinerja diantara ASN menurun dan menyebabkan *organizational citizenship behavior* pada ASN Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo tidak diterapkan, namun apabila kepuasan kerja ASN sangat tinggi tentu akan mendorong timbulnya sikap *organizational citizenship behavior* pada diri ASN sehingga dapat menciptakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia juga memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber daya lain. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia mengelola manusia pada suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia dianggap penting

karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya.

Mangkunegara (2011:40) berpendapat bahwa “Sumber daya manusia adalah sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi”. Hasibuan (2017:10) mengatakan “Sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Jadi menurut peneliti sumber daya manusia merupakan pengelolaan melalui kebutuhan tenaga kerja agar dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan. Sutrisno (2019:9) menyatakan fungsi manajemen sumber daya manusia dijabarkan menjadi sepuluh fungsi yaitu adalah sebagai berikut :

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan atau pengadaan
- 4) Pengendalian
- 5) Pengembangan
- 6) Kompensasi
- 7) Pengintegrasian
- 8) Pemeliharaan
- 9) Kedisiplinan
- 10) Pemberhentian

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat bagi para pegawai untuk melakukan

kegiatannya. Lingkungan kerja yang kondusif akan memiliki rasa keselamatan dan kenyamanan untuk memungkinkan pegawai agar mengoptimalkan pekerjaannya. Jika pegawai menyukai lingkungan kerjanya, maka pegawai merasa tempat kerjanya adalah rumah kedua bagi mereka. Sehingga pada saat melakukan aktifitasnya maka waktu kerjanya dapat digunakan secara efektif dan efisien mungkin. Kasmir (2018:192) menyatakan “Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar posisi tempat kerja, dalam bentuk ruang, tata letak, sarana dan prasarana sebagai bagian dari lingkup organisasi”.

Nawawi (2013:292) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah serangkaian sifat kondisi kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi bersama dari para anggota organisasi yang hidup dan bekerjasama dalam suatu organisasi”. Sedarmayanti (2014:1) mendefinisikan “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah semua sarana dan prasarana atau segala sesuatu yang berada di sekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi hasil kerja para pegawai yang harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan guna dapat mempengaruhi tujuan dari perusahaan atau organisasi. Sudaryo (2018:51) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Penerangan

- 2) Pewarnaan
- 3) Kebersihan
- 4) Pertukaran udara
- 5) Suara atau kebisingan
- 6) Keamanan

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan diri, nilai-nilai dan mendorong mereka untuk berpikir positif tentang organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih besar dan lebih dalam dan merupakan dasar untuk menciptakan iklim organisasi yang ideal. “Budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara bertindak” (Robbins dan Coulter, 2012:80). Menurut Luthans (2011:137) “Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir dan bertindak secara benar dari hari kehari”.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang diadopsi oleh anggota organisasi itu sendiri, kemudian mempengaruhi pekerja dan perilaku anggota organisasi tersebut. Mangkunegara (2010:113) berpendapat Budaya organisasi diukur dari indikator:

- 1) Kedisiplinan : Situasi dan keadaan yang mencerminkan perilaku taat, patuh, tertib dan teratur.
- 2) Ketepatan : Kemampuan seseorang dalam

- mengendalikan suatu pekerjaannya.
- 3) Keramahan : Berasal dari kata dasar ramah dengan imbulan ke-an. Artinya santun dalam bahasa.
  - 4) Ketanggapan : Kecekatan karyawan saat melayani dan memberikan pelayanan.
  - 5) Berkoordinasi : Sistem kerja dari berbagai pihak dalam mewujudkan tujuan organisasi sehingga terjalin komunikasi kerja yang baik dan meminimalisasi kesalahan saat melakukan pekerjaan.

### **Kepuasan Kerja**

Sutrisno (2019:77) berpendapat bahwa “Kepuasan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktifitas kerja karyawan ketidakpuasan sering dilakukan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi”. Menurut Sutrisno (2017:74) “Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”. Menurut Samsudin (2013:32) “Kepuasan kerja merupakan rasa atau nilai seorang pegawai atas pekerjaannya, khusus mengenaik kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, atau keinginannya”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu untuk merasakan hasil pekerjaan

yang telah diselesaikan dan setiap pegawai tersebut pasti merasakan hal-hal yang berbeda antar satu dengan yang lainnya. Afandi (2018:82) menyebutkan dan menjelaskan beberapa indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan
- 2) Upah, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil
- 3) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja
- 4) Pengawas, yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja
- 5) Rekan kerja, yaitu seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

*Organizational citizenship behavior (OCB)* perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Salah satu penyebab karyawan melakukan perilaku tersebut karena tingkat

kepuasan kerja yang tercapai dan karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya. Daft (2013:98) menyatakan “*Organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku kerja pegawai yang melebihi persyaratan kerja dan turut berperan dalam kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan”. Luthans (2014:213) mengatakan “*Organizational citizenship behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi”. Rostiawati (2020:11) menyatakan “*Organizational citizenship behavior (OCB)* adalah perilaku yang bersifat suka rela terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi” Rostiawati (2020:12) juga menyatakan bahwa “*Organizational citizenship behavior* merupakan perlakuan positif individu yang mendalam melebihi tuntutan peran ditempat kerja yang tinggi”.

Seorang pegawai dapat mengimplementasikan *organizational citizenship behavior (OCB)* dengan cara membantu rekan kerja guna mempraktikkan peranan tambahan dan menunjukkan sumbangannya kepada organisasi melebihi peran spesifikasinya dalam bekerja. Menurut mereka juga, kesediaan dan keikutsertaan untuk melakukan usaha yang melebihi tanggung jawab formal dalam organisasi merupakan sesuatu yang efektif untuk meningkatkan fungsi sebuah organisasi”. Menurut Daft (2013-101) terdapat lima indikator dalam *OCB* diantaranya:

- 1) *Altruism* (membantu)
- 2) *Conscientiousness* (Kontrol diri)
- 3) *Sportmanship* (Sikap sportif)
- 4) *Courtesy* (Kebaikan)
- 5) *Civic Virtue* (Moral kewargaan)

### **Kerangka Konseptual**

Menurut Sugiyono (2017:60) “Kerangka Konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Kerangka konseptual berguna untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pegawai pada saat bekerja. Lingkungan kerja juga perlu mendapat perhatian dari suatu organisasi atau perusahaan karena lingkungan kerja adalah rumah kedua bagi para pegawai. Apabila lingkungan kerja kondusif maka pegawai akan merasakan kepuasan kerja.

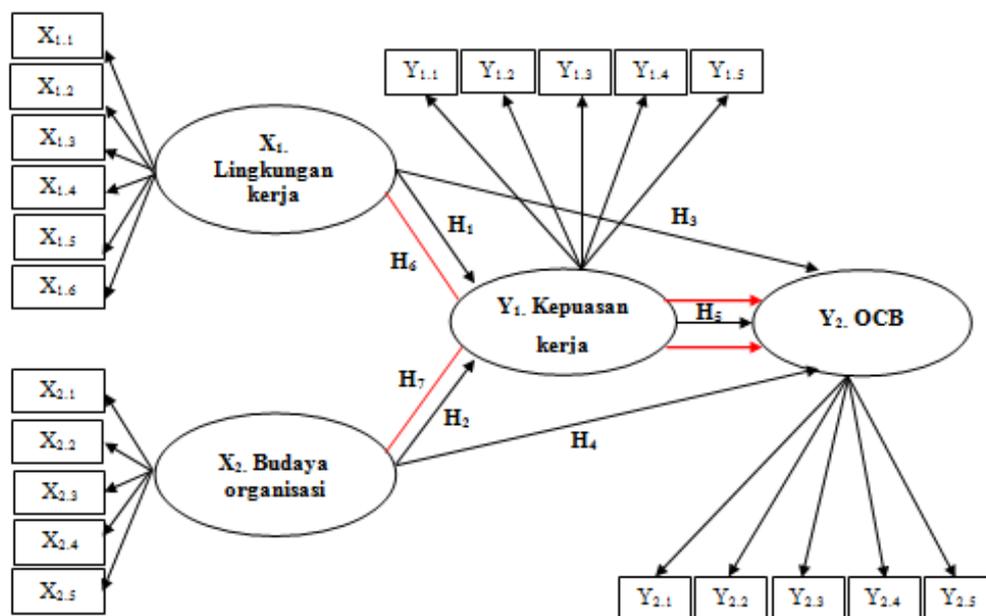
Budaya organisasi merupakan sistem kepercayaan yang dianut oleh para pegawai yang dapat mengarahkan perilaku pegawai sebagai pembeda dari organisasi lainnya. Budaya organisasi juga sangat penting bagi seorang pegawai karena budaya organisasi dapat mempengaruhi sikap dari seorang pegawai.

Kepuasan kerja adalah sikap positif dan negatif yang muncul dari seorang pegawai atas pekerjaannya. Apabila seorang pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya akan memiliki

sikap negatif atas pekerjaannya dan ini sangat merugikan bagi suatu organisasi namun apabila seorang pegawai memiliki sikap positif atas pekerjaannya maka akan meningkatkan efisiensi dari tujuan organisasi.

*Organizational citizenship behavior* adalah sebuah kehendak yang dilakukan oleh para pegawai

diluar yang keluar kehendak dirinya sendiri atau sikap sukarela yang melebihi batas pekerjaannya tanpa mengharapkan imbalan apapun sehingga dapat meningkatkan efektifitas suatu organisasi atau perusahaan. Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian yang disusun pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1 : Kerangka Konseptual Penelitian

**Hipotesis**

- $H_1$  : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- $H_2$  : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- $H_3$  : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.
- $H_4$  : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.

- $H_5$  : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.
- $H_5$  : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui Kepuasan kerja.
- $H_5$  : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui Kepuasan kerja.

### III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian merupakan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan dilaksanakan dan akan dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian. Menurut Arikunto (2010:106) “Rancangan penelitian merupakan rancangan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan dilaksanakan dan akan dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian guna mendapatkan data dengan tujuan tertentu”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kuantitatif karena dalam penelitian ini menyajikan angka angka.

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo Jalan PB Sudirman No. 04 Karangasem-Situbondo kurang lebih selama tiga bulan yaitu pada bulan Februari, Maret, dan April 2022

#### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2017:80). “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu” (Sugiyono, 2014:149). Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah Aparatur

Sipil Negara (ASN) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo yaitu sebanyak 35 orang selain pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo.

#### Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo yang berjumlah 35 orang.

#### Uji Validitas Konvergen

Pengukuran validitas meliputi pengujian seberapa baik nilai suatu instrument yang dikembangkan dalam mengukur suatu penelitian. Semakin tinggi nilai instrumen maka semakin baik dalam mewakili pertanyaan penelitian (Andreas Wijaya, 2019:47). “Untuk mengukur validitas, maka harus menguji hubungan dari hubungan antar variabel antara lain : *Discriminant Validity* dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai AVE yang diharapkan  $> 0.5$ ” (Andreas Wijaya, 2019:101). Uji validitas dengan program *SmartPLS* 3.0 dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $> 0,70$  dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya”. (Ghozali & Latan, 2015: 74). Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai *outer*

*loading* untuk masing-masing indikator ( $X_{1.1}$ ,  $X_{1.2}$ .....  $Y_{2.5}$ ) yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka *outer loading* berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah).

### Uji Reliabilitas

Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Ghozali & Latan, 2015:75). Berdasarkan hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70, dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*) (Ghozali, 2018:107). Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics (VIF)* pada "*Inner VIF Values*" pada hasil analisis aplikasi *partial least square Smart PLS 3.0*. Pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinieritas" apabila nilai VIF (*Variances inflation factor*)  $\leq 5,00$ , namun apabila nilai VIF  $> 5,00$ , maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah).

### Uji Normalitas

"Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak" (Ghozali, 2018:161). Menurut Ghozali (2018:28) "Untuk mengetahui nilai *skewness* dan *kurtosis* normal dengan *alpha* 0,01 tidak menjauhi nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58". Berdasarkan teori tersebut dalam penelitian ini menggunakan nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58.

### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Pada uji *Smart PLS.3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran fit model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan fit artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima dengan baik dari segi teoritis maupun praktis.

### Uji Koefisien Determinasi

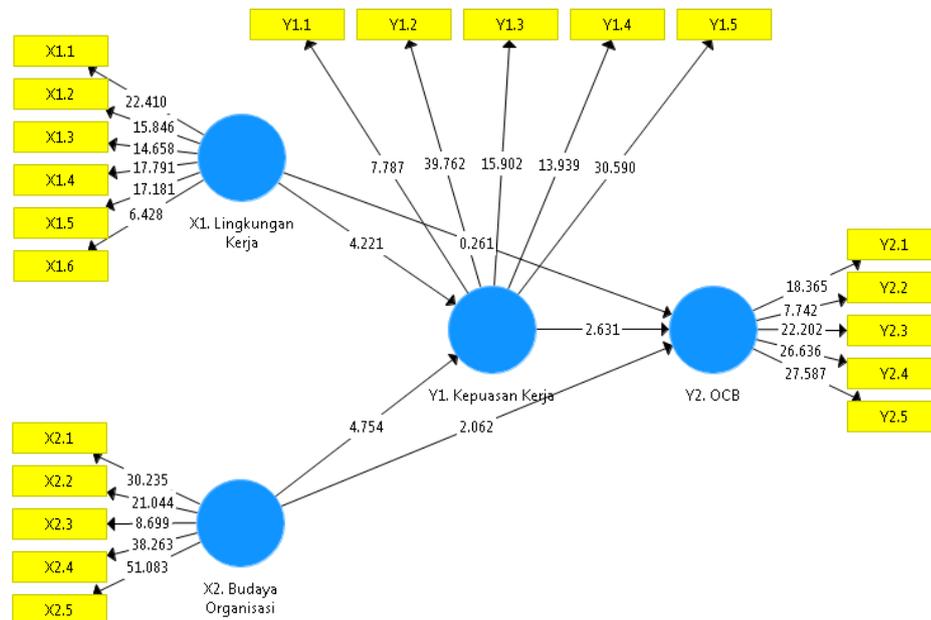
Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai R-Square untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa:

- a) Variabel Lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan Budaya organisasi ( $X_2$ ) mempengaruhi Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,92 (92%), sedangkan sisanya 8% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- b) Variabel Lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan Budaya organisasi ( $X_2$ ) mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* ( $Y_2$ )

sebesar 0,94 (94%), sedangkan sisanya 6% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

**Analisis Persamaan Struktural**  
*(inner model)*

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut:



Gambar 2 : Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi *Smart PLS*

**Pembahasan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,45) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,00 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 1**

**diterima.** Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai namun sebaliknya apabila lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan kepuasan kerja pegawai. Suatu instansi harus memperhatikan Lingkungan kerja dapat ditunjukkan dengan memberikan penerangan lampu yang maksimal bagi para pegawai, pewarnaan gedung yang baik,

kebersihan lingkungan yang nyaman, pertukaran udara di dalam ruangan, suara atau kebisingan dan keamanan di lingkungan kerja. Apabila hal tersebut sudah terpenuhi maka pegawai akan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga Lingkungan kerja yang baik dapat menjadi faktor meningkatnya kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu Prayoga (2021).

### **Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,52) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,00 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi mempengaruhi Kepuasan kerja. Apabila Budaya organisasi yang diciptakan sesuai maka kepuasan kerja dapat meningkat sebaliknya apabila Budaya organisasi yang diciptakan tidak sesuai yang diharapkan pegawai maka yang akan terjadi adalah kepuasan kerja diantara pegawai akan menurun sehingga para pegawai tidak dapat bekerja dengan baik sesuai yang diharapkan instansi. Untuk itu instansi dapat memberikan Budaya organisasi yang baik kepada para pegawai sehingga dampaknya dapat memberikan kepuasan kerja yang signifikan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu Wibowo (2021).

### **Lingkungan kerja terhadap OCB**

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,03) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,79 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 3 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja tidak memberikan dampak pengaruh terhadap pegawai untuk melakukan perbuatan *Organizational citizenship behavior* hal ini bisa terjadi karena penerangan lampu yang maksimal, pewarnaan gedung yang baik, kebersihan lingkungan yang nyaman, pertukaran udara di dalam ruangan, suara atau kebisingan dan keamanan di lingkungan kerja tidak serta merta dapat membentuk sikap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai saat melakukan pekerjaannya di kantor kementerian agama kabupaten situbondo, untuk itu instansi perlu memasang peredam suara di dalam ruang kerja sehingga bisa meminimalisir suara bising dan juga memberikan taman pada bagian depan kantor agar terlihat indah dan terasa nyaman. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan penelitian terdahulu Novianti (2021).

### **Budaya Organisasi terhadap OCB**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,42) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,02 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima**.

Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan  $H_4$  menyatakan bahwa Budaya organisasi yang baik dapat menimbulkan pegawai untuk berperilaku *Organizational citizenship behavior* sebaliknya Budaya organisasi yang kurang baik dapat menimbulkan pegawai untuk tidak berperilaku *Organizational citizenship behavior*. Maka dari itu perlunya suatu instansi dapat membangun Budaya organisasi yang tepat dan baik sehingga akan lebih banyak pegawai untuk membantu pegawai lain atau rekan kerja untuk menangani aktivitas kerja sehari-hari hal inilah yang dapat mendorong pegawai berperilaku *Organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu Prayogi *et al* (2021).

#### **Kepuasan kerja terhadap OCB**

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,52) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,00 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap *OCB* ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan  $H_5$  menyatakan apabila Kepuasan kerja meningkat maka dapat menimbulkan pegawai untuk berperilaku *Organizational citizenship behavior* sebaliknya apabila Kepuasan kerja pegawai menurun maka pegawai tidak akan berperilaku *Organizational citizenship behavior*. Pada penelitian ini Kepuasan kerja dapat dilihat dari pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja. hal tersebut menjadi indikator utama

dalam kepuasan kerja yang telah diberikan instansi kepada pegawai atas pekerjaan yang dilakukan. Sehingga dapat meningkatkan *OCB* secara signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu Akbar dan Diwanti (2021).

#### **Lingkungan kerja terhadap OCB melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,24) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,03 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa. Lingkungan kerja ( $X_1$ ) secara signifikan mempengaruhi *OCB* ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima**. Lingkungan kerja yang baik memungkinkan pegawai melakukan tugasnya dengan baik dan memberi rasa puas bagi para pegawai atas pekerjaannya. Oleh karena itu lingkungan kerja harus mendapat perhatian yang serius oleh suatu instansi. Selain itu, Lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam menjalankan pekerjaannya untuk mencapai efektifitas perusahaan. Dalam hal ini Lingkungan kerja yang diberikan instansi sangat berperan penting dalam meningkatkan Kepuasan kerja para pegawai karena Lingkungan kerja yang baik dapat memberikan dampak yang memuaskan bagi pegawai. Pegawai yang merasakan Kepuasan kerja yang tinggi selama melaksanakan tugas tentu akan berdampak kepada pegawai untuk berperilaku *Organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Prayoga (2021), Akbar dan Diwanti (2021).

### **Budaya organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,27) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,01 ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $X_2$ ) secara signifikan mempengaruhi OCB ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**. Budaya organisasi yang tepat dapat ditunjukkan dengan adanya sikap disiplin pegawai pada saat melaksanakan tugas, ketepatan dalam bekerja dan keramahan atau ketanggapan dalam memberikan pelayanan serta selalu berkoordinasi dengan para pegawai lain pada saat terjadi masalah didalam kantor kementerian agama kabupaten situbondo, apabila Budaya organisasi yang diciptakan instansi kemudian diterapkan dengan tepat oleh para pegawai maka pegawai akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Selain itu jika tingkat Kepuasan kerja tinggi diantara pegawai yang disebabkan budaya organisasi yang diciptakan dengan baik maka dapat mendorong timbulnya perilaku *Organizational citizenship behavior* sehingga membantu menciptakan tujuan instansi secara efektif dan efisien hal ini disebabkan karena pegawai telah menerapkan perilaku *Organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Wibowo (2021) dan Prayogi *et al* (2021).

### **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari

keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, ( $H_1$  diterima);
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, ( $H_2$  diterima);
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* ( $H_3$  ditolak);
4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational citizenship behavior* ( $H_4$  diterima);
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational citizenship behavior* ( $H_5$  diterima);
6. Lingkungan kerja terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan ( $H_6$  diterima);
7. Budaya terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan ( $H_7$  diterima);

### **Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM). Yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Lingkungan kerja, Budaya organisasi, Kepuasan kerja dan *Organizational citizenship behavior*.

### Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Lingkungan kerja, Budaya organisasi, Kepuasan kerja dan *Organizational citizenship behavior*.

### Bagi Kantor Kementerian Agama

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi petunjuk tentang pentingnya penerapan Lingkungan kerja dan Budaya organisasi terhadap Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo sehingga dapat menjadi faktor meningkatnya kepuasan kerja pegawai dan akan mendorong timbulnya perilaku *Organizational citizenship behavior* sehingga membantu menciptakan tujuan instansi secara efektif dan efisien.

### DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*, Zanafa Publishing: Riau  
Akbar, F., & Diwanti, D. P. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Organizational Behaviour Citizenship (OCB) Di Bank Madina Syariah Yogyakarta.  
Andreas Wijaya. 2019. *Metode Penelitian Menggunakan*

*Smart PLS* 03. Yogyakarta: Innosain  
Arikunto, S. 2013. *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta.  
Daft L, Richard. 2013. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga  
Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS25*. Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.  
Ghozali, I., & Latan, H. 2015. *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.  
Hasibuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.  
Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali.  
Luthans. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. New York : McGraw-Hill  
——— 2014, *Organizational Behavior. Edisi Kesembilan*. New York : McGraw Hill Book Company.  
Mangkunegara, AAP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya  
Nawawi, H. 2013. *Perencanaan SDM Untuk Organisasi*

- Profit Yang Kompetitif*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Novianti, Effin Kassa. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Macanan Jaya Cemerlang. Universitas Widya Dharma Klaten.
- Prayoga, A. 2021. Pengaruh konflik kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Terang Dunia Internusa. Prosiding: Ekonomi dan Bisnis, 1(1), 2.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021, November). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. In *Prosiding Seminar Nasional*
- Robbhins. 2013. *Organizational Behavior*. Edition 15. New Jersey : Pearson Education.
- Robbins dan Judge. T.A. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rostiawati, E. 2020. *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara*. Cetakan pertama. Bandung : Widina Bhakti Persada
- Samsudin, Sadili H. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung
- Sedarmayanti, 2014. *Pengembangan Keperibadian Pegawai, Mandar Maju*. Bandung.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., dan Sofiati, Nunung Ayu. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik* (1st Ed.; T. Erang, Ed.). Andi (Anggota Ikapi). Yogyakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Edisi Kedelapan, Prenada Media Grub, Jakarta.
- Wibowo, B. P. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara (Doctoral dissertation).
- Widarjono, A. 2013. *Ekonometrika: Pengantardanaplikasinya*, Ekonosia, Jakarta.