

## **Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variable Intervening PT. Inhutani**

**Firman Pratomo Putro**

Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia

Email: firmanpp25@yahoo.com

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana “*Organizational Citizenship Behavior* dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Inhutani V”. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh populasi sebanyak 138 orang menjadi responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan metode SEM yang diproses dengan aplikasi Smart PLS 4.0. Temuan analisis yang di uji pada kinerja karyawan di PT Inhutani V menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, ditemukan pula faktor dari kepuasan kerja karyawan yang memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja mereka. Selanjutnya OCB berperan positif dan signifikan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan, demikian juga halnya dengan lingkungan kerja. Lebih jauh, OCB berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ketika kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi. Sementara itu, meskipun pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja bersifat positif, pengaruhnya tidak signifikan.

**Kata Kunci** : Organizational Citizenship Behavior, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan  
Kepuasan

### **Abstract**

*This research was conducted to understand how “Organizational Citizenship Behavior and work environment affect employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT Inhutani V”. This study used saturated sampling technique, where the entire population of 138 people became respondents. Data were collected through questionnaires, then analyzed using the SEM method processed with the Smart PLS 4.0 application. The findings of the analysis tested on employee performance at PT Inhutani V show that Organizational Citizenship Behavior (OCB) and the work environment are proven to have a positive and significant effect. In addition, it was also found that the factor of employee job satisfaction had a positive and significant relationship with their performance. Furthermore, OCB plays a positive and significant role in influencing employee job satisfaction, as well as the work environment. Furthermore, OCB contributes positively and significantly to employee performance when job satisfaction acts as a mediating variable. Meanwhile, although the effect of work environment on employee performance through mediating job satisfaction is positive, the effect is not significant.*

**Keywords:** *Organizational Citizenship Behavior, Work Environment, Employee Performance Satisfaction*

## **Pendahuluan**

Hutan adalah harta karun bagi manusia, yang dapat memberikan banyak sekali manfaat, baik yang kita rasakan langsung maupun tidak (Arum et al., 2021). Dari sudut pandang sosial, ekonomi, dan lingkungan, hutan memiliki peran yang sangat penting (FAO, 2020). Menurut UNDESA (2021), hutan memberikan kontribusi yang luas dalam tiga aspek tersebut, termasuk penyediaan layanan yang disediakan oleh ekosistem untuk mendukung aktivitas sehari-hari manusia. Fungsi seperti penyerapan karbon membantu mengurangi dampak perubahan iklim, sedangkan produksi oksigen mendukung keberlangsungan kehidupan (Sukmayana, 2023).

Hutan juga menjaga stabilitas tanah dan air, yang penting untuk mencegah bencana seperti banjir dan longsor (Hasanah, 2017). Di sisi ekonomi, hasil hutan berupa kayu dan non-kayu memberikan nilai tambah ekonomi bagi masyarakat sekitar. Sementara itu, secara sosial, hutan mendukung penghidupan komunitas yang menjadikannya sebagai sumber pendapatan utama (Basuki & Marliyana, 2021). Maka dari hal tersebut, hutan berperan sebagai sumber daya yang sangat bernilai sehingga perlu dilestarikan keberadaannya (Mahdi et al., 2020).

Pengelolaan hutan di era milenial menghadapi tantangan baru yang memerlukan pendekatan inovatif dan berkelanjutan (Golar, 2019);(Hermudananto & Supriyatno, 2019). Pertama, generasi milenial menghadapi isu lingkungan global seperti perubahan iklim, deforestasi, dan kehilangan keanekaragaman hayati, sehingga pengelolaan hutan harus dirancang untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut. Kedua, pendekatan pengelolaan yang terintegrasi lintas sektor dan berbagai tingkatan lebih relevan dalam menghadapi kompleksitas masalah hutan (Prakoso & Efendi, 2022). Ketiga, keputusan terkait pengelolaan hutan tidak hanya mempertimbangkan manfaat finansial langsung tetapi juga dampak sosial dan ekologis. Keempat, pentingnya konservasi hutan dilihat dari nilai ekonominya secara menyeluruh, termasuk jasa ekosistem yang sering kali diabaikan (Sangperm, 2018). Kelima, teknologi digital dan aplikasi berbasis data, menjadi alat penting untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keberlanjutan dalam pengelolaan hutan.

Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai kelima tantangan tersebut. Selama masa Orde Baru, sektor kehutanan Indonesia memainkan peran penting dalam perekonomian negara, dengan kayu meranti menjadi komoditas utama yang sangat diminati di pasar internasional. Kebijakan pembangunan yang berfokus pada pemanfaatan SDA salah satunya hutan, menjadikan kayu menjadi bagian penyumbang devisa terbesar setelah minyak bumi. Namun, eksploitasi hutan yang berlebihan ini menyebabkan kerusakan ekologis, karena banyak hutan alam yang ditebang secara besar-besaran untuk memenuhi permintaan pasar, tanpa memperhatikan kelestariannya. Kayu yang diekspor umumnya dalam bentuk mentah (log) tanpa

pengolahan lebih lanjut, sehingga nilai tambah dari sumber daya hutan tersebut tidak optimal.

Selain itu, peningkatan izin pengusahaan hutan, baik oleh perusahaan domestik maupun asing, menyebabkan ekspansi besar-besaran dalam pengelolaan hutan Indonesia. Pada tahun 2000, lebih dari 64 juta hektare hutan dikelola untuk tujuan komersial, yang memberikan kontribusi devisa signifikan bagi negara. Namun, penerbitan izin yang tidak terkendali menyebabkan banyak kawasan hutan yang seharusnya dilindungi, seperti hutan gambut dan hutan lindung, malah dimasukkan dalam izin HPH. Selain itu, meskipun ada kebijakan silvikultur yang mengatur cara penebangan dan penanaman kembali (TPTI), pengawasan yang lemah mengakibatkan kebijakan tersebut tidak dijalankan dengan efektif. Akibatnya, prinsip keberlanjutan dalam pengelolaan hutan alam menjadi tidak tercapai, berpotensi merusak ekosistem hutan secara jangka panjang.

Melihat kompleksitas pada sektor kehutanan dalam menghadapi berbagai tantangan serius, sehingga memerlukan SDM berkualitas untuk menghadapinya. Permasalahan yang ada, seperti kelangkaan bahan baku kayu dari hutan alam, kabut asap yang terus terjadi, deforestasi yang terus berkembang tanpa cukupnya reforestasi, dan lambannya realisasi Perhutanan Sosial, membutuhkan tindakan yang optimal dan tepat sasaran. Sehingga, penting untuk memiliki tenaga kerja yang terampil dan berkompeten. Hal ini bisa dicapai melalui dua cara: pertama, dengan merekrut karyawan baru dengan ketentuan serta keterampilan yang dibutuhkan dengan tuntutan sektor kehutanan, dan kedua, dengan meningkatkan kapasitas pegawai yang sudah ada melalui pelatihan yang relevan, menggunakan kurikulum yang sesuai dengan tantangan yang ada. Dari cara ini, diharapkan sektor kehutanan dapat lebih siap menghadapi permasalahan yang ada.

PT Inhutani V adalah sebuah perusahaan yang bergerak di sektor kehutanan, didirikan untuk mengelola dan mengeksploitasi hutan di wilayah Sumatera Bagian Selatan. Perusahaan ini dimulai dengan penyertaan modal pemerintah yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 1991, yang bertujuan untuk mendirikan sebuah entitas yang fokus pada pengelolaan sumber daya hutan di wilayah tersebut. Sehubungan dengan itu pada tanggal 20 Agustus 1991, berdirilah Perseroan Terbatas (PT) Inhutani V dihadapan Notaris Roesnastiti Prayitno, SH, MA Nomor 59, dan telah mengalami perubahan, dengan perubahan terakhir. Akta No.1 tahun 2019 Notaris Ny. Trie Sulistiowarni, SH.

Visi PT Inhutani V adalah untuk memimpin dalam pengelolaan hutan tanaman dengan melibatkan kemitraan yang saling menguntungkan antara bisnis swasta serta komunitas lokal. Artinya bahwa perusahaan berkomitmen untuk memajukan ekonomi masyarakat, menciptakan lapangan kerja, dan tetap menjaga kelestarian lingkungan. Untuk mencapai visi ini, PT Inhutani V memiliki misi yang berfokus pada keterlibatan aktif masyarakat lokal dalam kegiatan hutan tanaman dan tanaman semusim, yang diharapkan dapat mendukung kesejahteraan mereka sekaligus menjaga keberlanjutan hutan. Selain itu, perusahaan juga berusaha menegaskan batas kawasan hutan untuk

menghindari tumpang tindih hak konsesi, serta memanfaatkan teknologi modern untuk meningkatkan efisiensi dan hasil hutan tanaman. Tujuan akhir dari semua misi ini adalah untuk mendapatkan keuntungan berkelanjutan yang menguntungkan bagi para investor dan pemangku kepentingan, yang turut berperan dalam kesuksesan perusahaan.

Untuk memenuhi visi dan misi tersebut, pentingnya maka pentingnya faktor “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*” sebagai aspek yang dapat berdampak pada kinerja di PT Inhutani V Jakarta, yang harus diterapkan oleh individu yang memiliki sifat dinamis, kreatif, terbuka, serta mampu menganalisis secara mendalam dan responsif pada gagasan-gagasan baru serta perubahan. OCB merujuk pada tindakan sukarela yang diambil karyawan di luar tanggung jawab pekerjaannya, yang dapat berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi (Lukito, 2020);(Novianti, 2021). Perilaku ini mencakup tindakan yang mendukung kelancaran operasional dan menciptakan lingkungan kerja yang baik, meskipun tidak diatur secara formal dalam deskripsi pekerjaan.

Selanjutnya, selain OCB faktor kedua yakni “lingkungan kerja” juga termasuk elemen krusial yang perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi terkait dengan kesejahteraan dan kinerja karyawan (Haryati, 2019). Tempat kerja yang kondusif serta positif bisa memperkuat motivasi kerja, mengurangi stres, dan meningkatkan kolaborasi antar pekerja. Sebaliknya, suasana kerja yang tidak kondusif memicu penyebab penurunan hasil kerja, ketidakpuasan kerja, bahkan konflik di dalam tim.

Lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada kondisi fisik tempat kerja, seperti peralatan dan fasilitas yang digunakan, tetapi juga mencakup aspek sosial dan metode kerja yang diterapkan di perusahaan (Anindini, 2019). Lingkungan fisik yang mendukung, seperti area yang nyaman dan aman, akan memberikan dampak positif terhadap hasil kerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja juga dipengaruhi oleh faktor eksternal yang lebih luas, seperti kebijakan perusahaan dan situasi di sekitar masyarakat (Solihatun et al., 2021). Semua faktor ini bekerja bersama untuk menciptakan suasana yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan, serta kelancaran operasional perusahaan.

Dari permasalahan yang teridentifikasi di PT Inhutani V, terlihat adanya penurunan kinerja karyawan selama periode 2018-2022 yang tercermin dalam laporan Key Performance Indicator (KPI). Penurunan dapat terjadi karena beberapa alasan, antara lain ketepatan waktu yang menurun, kurangnya kemandirian, serta rendahnya kuantitas dan kualitas kerja. Selain itu, karyawan yang kurang memiliki rasa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* cenderung tidak menunjukkan kualitas kerja yang optimal. Lingkungan kerja yang buruk, seperti tempat yang tidak nyaman atau kurang aman turut mempersulit pencapaian hasil kerja sesuai harapan perusahaan. Faktor lainnya adalah rendahnya rasa kepuasan kerja yang mengakibatkan semangat kerja berkurang, ketidaktepatan waktu, serta kinerja yang tidak optimal, sehingga memengaruhi pencapaian target perusahaan secara keseluruhan.

Sehingga penelitian bertujuan untuk memahami bagaimana faktor OCB dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja tenaga kerja, dengan melihat bagaimana kepuasan mereka berperan dalam aspek penghubung atau perantara dalam hubungan tersebut. Secara khusus, penelitian akan berfokus pada tiga hubungan utama yaitu “efek langsung dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan”; kedua, “peran kepuasan kerja sebagai penghubung yang memperkuat atau menjelaskan hubungan antara OCB, lingkungan kerja, dan kinerja”; serta ketiga, “bagaimana kepuasan kerja itu sendiri berdampak secara independen pada kinerja karyawan”. Penelitian ini memiliki manfaat praktis untuk memberikan rekomendasi kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang relevan, sementara secara teoritis diharapkan meluaskan pemahaman tentang elemen-elemen yang memengaruhi hasil kerja karyawan. Kemudian, temuan dapat menyajikan data strategis yang bermanfaat bagi para investor terkait kondisi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia, membantu dalam pengambilan keputusan investasi.

### **Metode Penelitian**

Penelitian dilaksanakan dengan melalui pendekatan kuantitatif berdasarkan dengan teori-teori dan literatur yang terkait dengan sumber daya manusia, serta kinerja keuangan perusahaan. Penelitian juga akan menggunakan interview kepada manajemen perusahaan untuk melakukan pendalaman informasi serta memperkaya temuan temuan penelitian. Analisa kuantitatif dilakukan dengan melakukan pengujian factor kinerja terhadap kepuasan kerja. Menggunakan metode mengumpulkan data kuantitatif yang dilakukan secara berurutan, menggunakan software pengolahan data kuantitatif SMART PLS 4.0 berdasarkan data dari 56 questioner. Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan PT Inhutani V yang bekerja di kantor pusat Jakarta sebagai populasi. Pada saat penelitian berlangsung, jumlah karyawan tercatat sebanyak 138 orang. Untuk mengambil sampel dalam penelitian menerapkan teknik sampling total, di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, seperti variabel independen atau faktor yang menjadi penyebab dalam penelitian, yakni OCB dan lingkungan kerja. Sedangkan variabel dependen atau faktor yang dipengaruhi, yaitu kinerja pegawai. Serta variabel perantara yang menjembatani pengaruh antara faktor penyebab dan faktor yang dipengaruhi, yang dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Peneliti menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, dengan skala Likert lima tingkat sebagai model pengukurannya. Skala digunakan untuk mengukur sejauh mana responden menyetujui atau tidak menyetujui pertanyaan yang dipilih, biasanya untuk tingkat seperti sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Setiap tingkat memiliki nilai tertentu, membantu peneliti untuk mengkuantifikasi opini dan mengolah data secara statistik.

### **Hasil dan Pembahasan**

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini, dirumuskan sebagai berikut:

**H1:** Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

**H2:** Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

**H3:** Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

**H4:** Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

**H5:** Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

**H6:** Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

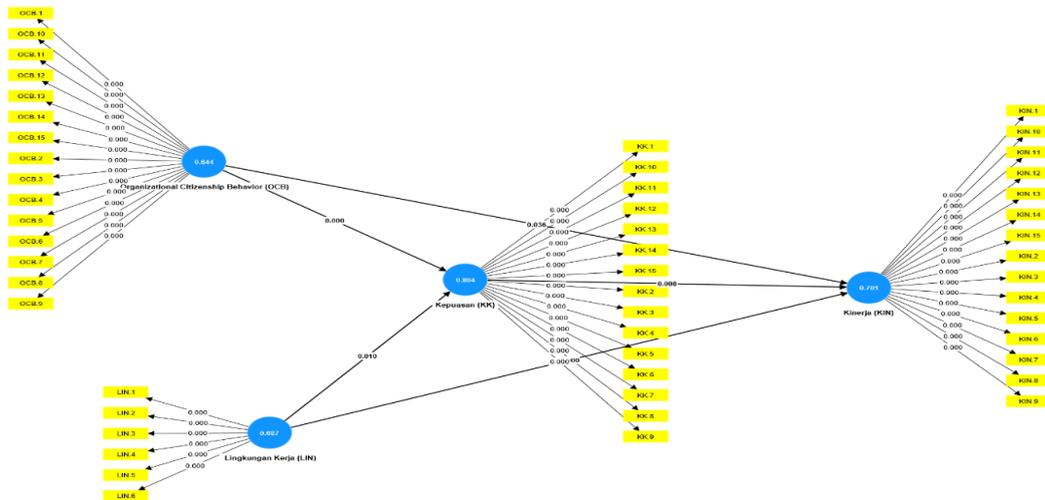
**H7:** Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

### **Gambaran Umum Perusahaan**

PT Inhutani V sebagai anak perusahaan Perum Perhutani berkomitmen membangun visi keberlanjutan melalui pola kemitraan yang pro-lingkungan dan pro-kesejahteraan masyarakat. Untuk mendukung kinerja karyawan, berbagai upaya telah dilakukan, termasuk perbaikan lingkungan kerja dan peningkatan kepuasan kerja. Namun, tantangan seperti konflik lahan, ketidakpastian usaha, serta rendahnya daya saing menjadi hambatan yang signifikan. Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai strategi dalam memperbaiki kinerja karyawan dengan mengoptimalkan OCB, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **Uji Outer Model (Model Pengukuran)**

Model luar digunakan untuk menjelaskan bagaimana indikator terkait dengan variabel tersembunyi. Tujuannya adalah memastikan jika variabel-variabel yang disertakan benar-benar mencerminkan variabel laten yang diukur. Analisis model pengukuran luar dilakukan dengan menggunakan prosedur PLS Algorithm untuk menguji validitas dan reliabilitas. Reliabilitas dinilai menggunakan nilai "Cronbach's Alpha", yang mencerminkan konsistensi indikator dalam model. Nilai minimum Cronbach's Alpha yang diterima adalah 0,7, dengan nilai ideal berkisar antara 0,8 hingga 0,9. Metode PLS ini sering digunakan sebagai alternatif dalam SEM untuk menangani hubungan variabel yang kompleks.



Gambar 1. Full Model Konsep Penelitian  
Sumber: proses analisis peneliti (2023)

### Uji Convergent Validity

Validitas konvergen mengukur sejauh mana suatu alat ukur benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud. Semakin tinggi nilai faktor pemuatan (lebih dari 0,70), semakin kuat hubungan tersebut, yang berarti item pertanyaan tersebut dapat dianggap valid dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Dalam penelitian ini, batas nilai faktor pemuatan yang dianggap valid adalah 0,70. Hasil analisis menunjukkan bahwa hampir semua indikator dalam variabel yang diteliti memiliki nilai faktor pemuatan di atas ambang batas ini, yang berarti item-item tersebut valid. Maka, dapat disebutkan apabila seluruh item dalam variabel OCB, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat dipercaya untuk mewakili konstruk yang diukur dalam penelitian ini.

Sementara itu, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan hasil yang stabil dan konsisten. Jika alat ukur menunjukkan nilai Cronbach's alpha lebih dari 0,6 dan composite reliability lebih dari 0,7, itu menandakan bahwa instrumen tersebut memiliki tingkat konsistensi yang baik, sehingga dapat diandalkan untuk menganalisis data lebih lanjut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi standar validitas dan reliabilitas, yang memastikan bahwa alat ukur tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

### Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

*Discriminant validity* adalah pengujian untuk menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian benar-benar terpisah atau berbeda dari konstruk lainnya. Untuk itu, *cross loading* digunakan untuk memeriksa seberapa kuat hubungan antara indikator dengan konstruk yang diukurnya, dan apakah hubungan ini lebih kuat dibandingkan dengan hubungan antara indikator tersebut dan konstruk lain. Untuk validitas diskriminan yang baik dapat tercapai jika suatu konstruk memiliki korelasi yang lebih kuat dengan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya.

### Pengujian Model Struktural

Setelah pengujian model luar yang memenuhi kriteria, langkah berikutnya adalah melakukan uji model struktural. Dalam uji ini, dua indikator utama yang digunakan untuk menilai kualitas model adalah nilai r-square dan f-square. Nilai r-square menggambarkan sejauh mana model dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada konstruk dependen, sedangkan f-square digunakan untuk mengukur sejauh mana perubahan pada konstruk independen mempengaruhi konstruk dependen. Nilai yang lebih tinggi untuk keduanya menunjukkan model yang lebih baik dalam memprediksi hasil. Selain itu, path coefficients (koefisien jalur) digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel dalam model dan menguji hipotesis yang diajukan. Koefisien jalur yang lebih tinggi menunjukkan hubungan yang lebih kuat antara variabel. Evaluasi model struktural membantu menjamin bahwa hubungan antar variabel dalam model sudah sesuai dengan teori yang mendasari penelitian.

### Analisis Variant (R<sup>2</sup>) atau Uji Determinasi

Uji determinasi (R<sup>2</sup>) adalah metode statistik yang digunakan untuk mengukur proporsi variabilitas dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Semakin tinggi nilai R<sup>2</sup>, semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tabel berikut akan menampilkan nilai R<sup>2</sup> untuk variabel dependen yang diuji dalam penelitian:

**Tabel 1. Temuan Analisis Koefisien Determinasi**

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan (KK)	0.717	0.713
Kinerja (KIN)	0.831	0.827

Sumber: proses analisis peneliti (2023)

Berdasarkan nilai r-square yang tertera pada tabel, dapat disimpulkan bahwa variabel OCB dan Lingkungan Kerja bersama-sama mampu menjelaskan 8,3% dari variasi kinerja. Sementara itu, sisanya sebesar 91,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai r-square ini menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu kinerja. Lebih lanjut, nilai r-square 0.827 menunjukkan bahwa OCB dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 82,7%. Selebihnya, 17,3% kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

### Pengujian Statistik

P-Value digunakan untuk mengukur apakah hubungan antara variabel independen dan dependen dalam model struktural signifikan atau tidak. Nilai P-Value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dapat dipercaya secara statistik, sedangkan nilai lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak cukup kuat atau signifikan. Selain itu, nilai Original Sample yang positif atau negatif pada tabel Path Coefficient menunjukkan arah pengaruh antara variabel yang dianalisis, yaitu apakah hubungan tersebut positif (meningkatkan) atau negatif (mengurangi). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel tersebut:

**Tabel 2. Temuan Analisis Pengujian Direct Effect**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Stand and Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (IO/STDEVI)</b>	<b>P Values</b>
Kepuasan (KK) > Kinerja (KIN)	0.257	0.258	0.097	2.657	0.008
Lingkungan Kerja (LIN) > Kepuasan (KK)	0.295	0.288	0.115	2.572	0.010
Lingkungan Kerja (LIN) > Kinerja (KIN)	0.635	0.632	0.075	8.506	0.000
Organizational Citizenship behavior (OCB) > Kepuasan (KK)	0.594	0.604	0.107	5.539	0.000
Organizational Citizenship behavior (OCB) > Kinerja (KIN)	0.311	0.315	0.082	3.772	0.000

Sumber: proses analisis peneliti (2023)

Dari nilai tabel dapat diketahui bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh terhadap Kinerja (KIN) sebesar 0,311 dengan nilai p-value 0,000. Karena "nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien positif, artinya menunjukkan bahwa hubungan antara keduanya bersifat signifikan". Hasil menandakan bahwa hubungan tersebut bersifat langsung dan mendukung peningkatan variabel dependen, yaitu kinerja. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menguji pengaruh OCB terhadap kinerja terbukti benar.

Dari hasil yang tertera dalam tabel diketahui bahwa pengaruh Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kinerja (KIN) tercatat sebesar 0,635 dengan nilai p-value 0,000. Karena "nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien sebesar 0,635 menunjukkan hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat signifikan". Arah pengaruh yang positif mengindikasikan bahwa jika Lingkungan Kerja (LIN) meningkat, sementara variabel lain tetap, maka Kinerja (KIN) juga akan meningkat. Sehingga, hipotesis kedua yang menguji hubungan ini dinyatakan valid dan diterima.

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan (KK) sebesar 0,594 dengan nilai p-value 0,000. Karena "nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 serta koefisien sebesar 0,594 mencerminkan pengaruh positif yang cukup kuat". Artinya, perilaku positif di tempat kerja yang melebihi ekspektasi formal (OCB) dapat berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Sehingga, hipotesis ketiga yang menguji hubungan ini dinyatakan valid dan diterima.

Analisis dalam tabel menunjukkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kepuasan (KK) tercatat sebesar 0,295 dengan nilai p-value 0,010. Karena “nilai p-value sebesar 0,010 (lebih kecil dari 0,05), artinya mengindikasikan hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut”. Sementara koefisien positif artinya menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja akan memberikan dampak positif terhadap tingkat kepuasan karyawan, meskipun pengaruhnya tidak terlalu besar dibandingkan variabel lainnya. Hipotesis keempat yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan dapat diterima.

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa Kepuasan (KK) memiliki pengaruh terhadap Kinerja (KIN) sebesar 0,257 dengan nilai p-value 0,008. Karena "Nilai p-value sebesar 0,008 (lebih kecil dari 0,05) menunjukkan hubungan antara kedua variabel tersebut signifikan secara statistik". Sedangkan nilai koefisien menggambarkan pengaruh yang positif, meskipun tidak terlalu besar dibandingkan variabel lainnya. Sehingga, hipotesis kelima yang menguji pengaruh ini dinyatakan valid dan diterima.

Hasil Uji Indirect Effect menunjukkan bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja (KIN) melalui Kepuasan (KK) adalah sebesar 0,152 dengan nilai p-value 0,015. Karena “nilai p-value sebesar 0,015 (lebih kecil dari 0,05) menguatkan kesimpulan bahwa efek tidak langsung ini signifikan”. Meskipun nilai pengaruhnya sebesar 0,152 relatif kecil, hal ini tetap menegaskan bahwa OCB, melalui peningkatan kepuasan karyawan, dapat mendorong kinerja yang lebih baik. Hipotesis keenam yang menguji efek tidak langsung ini dinyatakan valid dan diterima.

Berdasarkan tabel, pengaruh Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kinerja (KIN) melalui Kepuasan (KK) tercatat sebesar 0,076 dengan nilai p-value 0,094. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik, karena nilai p-value lebih besar dari 0,05. Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa peningkatan Lingkungan Kerja (LIN), dengan asumsi variabel lain tetap, dapat meningkatkan Kinerja (KIN) melalui Kepuasan (KK), meskipun pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menguji hubungan ini, tetap diterima dengan catatan bahwa pengaruhnya tidak signifikan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja (KIN)**

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Inhutani V menunjukkan bahwa mereka telah menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Beberapa perilaku OCB yang ditemukan antara lain adalah saling membantu rekan kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kedisiplinan dalam kehadiran, serta kepatuhan terhadap jam istirahat. Temuan ini konsisten dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini, yang mendasari pengaruh OCB terhadap peningkatan kinerja individu dalam organisasi. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rina Maretasari, yang menganalisis pengaruh OCB serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian mereka, hasil analisis menunjukkan bahwa baik OCB maupun lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan

bahwa OCB, yang tercermin dalam perilaku positif seperti membantu rekan kerja, berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Inhutani V di Jakarta. Temuan menunjukkan bahwa penguatan perilaku OCB di dalam organisasi dapat menjadi faktor kunci dalam mencapai hasil kinerja yang optimal.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kinerja (KIN)**

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Inhutani V mengungkapkan bahwa lingkungan kerja di perusahaan tersebut memiliki beberapa aspek yang mendukung kinerja karyawan, seperti pencahayaan yang baik, udara yang terjaga, serta ruang kerja yang bebas dari gangguan suara dari luar (Handayani et al., 2022). Namun, meskipun fasilitas fisik di lingkungan kerja sudah memenuhi standar, masalah keharmonisan dalam hubungan antar karyawan masih belum terjalin dengan baik. Kondisi ini ternyata berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa selain faktor fisik, hubungan interpersonal di dalam lingkungan kerja juga memainkan peran penting (Prasetya et al., 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi (2019) memberikan temuan serupa, di mana menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif perlu diperhatikan sebagai faktor hubungan antar karyawan agar dapat meningkatkan kinerja di PT Inhutani V di Jakarta.

#### **Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan (KK)**

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Inhutani V menunjukkan bahwa perilaku OCB mereka berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini, yang mengaitkan OCB dengan peningkatan kepuasan kerja. Penelitian lain OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan OCB yang baik di PT Inhutani V di Jakarta tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Hustia, 2020).

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kepuasan (KK)**

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Inhutani V menemukan bahwa meskipun lingkungan kerja perusahaan sudah memenuhi beberapa kriteria yang mendukung kenyamanan, seperti pencahayaan yang baik, udara yang terjaga, dan ruang kerja yang bebas dari gangguan suara luar, masih terdapat masalah dalam keharmonisan hubungan antara bawahan dan atasan (Suwanto, 2020). Kondisi ini ternyata berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Janah (2017) memperkuat temuan ini, di mana penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik maupun hubungan interpersonal yang harmonis, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan di PT Inhutani V di Jakarta.

#### **Pengaruh Kepuasan (KK) terhadap Kinerja (KIN)**

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Inhutani V menunjukkan bahwa mereka merasa puas dengan beberapa aspek pekerjaan, seperti upah, promosi, dan jenis pekerjaan yang dilakukan. Namun, kepuasan terkait dengan promosi serta keharmonisan hubungan antara karyawan dan atasan masih belum optimal. Padahal temuan menemukan kepuasan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Meskipun demikian, temuan ini sejalan dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini, yang mencakup penelitian sebelumnya mengenai pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lusri (2017), ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tetap memiliki dampak yang besar terhadap kinerja karyawan di PT Inhutani V di Jakarta. Kepuasan yang lebih tinggi, terutama dalam aspek promosi dan hubungan antar karyawan dengan atasan, dapat memperbaiki kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja melalui Kepuasan (KK)**

Penelitian yang dilakukan di PT Inhutani V menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan tersebut telah menerapkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), yang memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan (KIN) melalui mediasi kepuasan kerja (KK). Beberapa aspek OCB yang diobservasi termasuk saling membantu rekan kerja, disiplin dalam menghadiri jam kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta kedisiplinan dalam jam istirahat. OCB berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi hubungan antara OCB dan kinerja. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa penerapan OCB di PT Inhutani V berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kinerja (KIN) melalui Kepuasan (KK)**

Penelitian yang dilakukan di PT Inhutani V menunjukkan bahwa lingkungan kerja di perusahaan tersebut mendukung kinerja karyawan, dengan fasilitas pencahayaan yang baik, udara yang terjaga, dan ruang kerja yang minim gangguan suara dari luar. Namun, meskipun fasilitas fisik mendukung, hubungan antara karyawan dan atasan belum terjalin dengan harmonis, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Lingkungan kerja, baik secara simultan maupun parsial, berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di PT Inhutani V berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh kepuasan kerja.

#### **Kesimpulan**

Hasil analisis temuan yang dilakukan di PT Inhutani V Jakarta menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Selain itu, faktor lingkungan kerja juga memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mereka. Temuan ini juga menunjukkan bahwa OCB secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan, begitu juga dengan faktor lingkungan kerja yang turut berperan dalam meningkatkan kepuasan tersebut.

Lebih jauh lagi, hasil penelitian mengungkapkan bahwa OCB memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan apabila dimediasi oleh kepuasan kerja. Sebaliknya, meskipun lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pengaruh ini tidak terbukti signifikan. Sehingga dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa OCB lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terutama ketika dilihat dari perspektif kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sementara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, meskipun positif, tidak menunjukkan tingkat signifikansi yang sama.

## BIBLIOGRAFI

- Anindini, Z. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Di Surabaya*. UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA.
- Arum, I. S., Handayani, I. G. A. K. R., & Najicha, F. U. (2021). Pertanggungjawaban Indonesia Terhadap Pencemaran Udara Akibat Kebakaran Hutan Dalam Hukum Internasional. *Justitia Jurnal Hukum*, 5(1).
- Basuki, K., & Marliyana, D. (2021). Pengaruh Talent Management Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Pengelolaan Arsip Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Moderating. *Media Manajemen Jasa*, 9(1).
- Golar, G. (2019). *Adaptasi Masyarakat Tepian Hutan dalam Pengelolaan Sumber Daya Hutan*. Samudra Biru.
- Handayani, F., Seniorita, S., Rizal, S., & Abdullah, I. (2022). Analisis Job Design dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTPN Cabang Bawakaraeng Makassar. *Indonesian Journal of Management Studies*, 1(1), 12–17.
- Haryati, D. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(1), 28–40.
- Hasanah, A. (2017). Model Spasial Restorasi Ekologi pada Hutan Hujan Tropis Banggai Kepulauan. *Bachelor Thesis*.
- Hermudananto, H., & Supriyatno, N. (2019). Evaluasi Produktivitas Kayu dalam Pengelolaan Hutan Rakyat Lestari Skema Forest Stewardship Council di Jawa Timur. *Jurnal Silva Tropika*, 3(31), 175–184.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81.
- Janah, N., Sukmawati, A., & Afendi, F. M. (2017). Pengaruh Spiritualitas Kerja terhadap Keterlekatan Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada UKM Kota Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(2), 133–146.

- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2).
- Lusri, L. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1).
- Mahdi, M., Yonariza, Y., Yuerlita, Y., Yurike, Y., & Syafruddin, Y. S. (2020). Performance analysis of production forest management unit (PFMU) of Dharmasraya district, West Sumatra province. *Sumatra Journal of Disaster, Geography and Geography Education*, 4(1), 77–84.
- Novianti, K. R. (2021). Does organizational commitment matter? Linking transformational leadership with organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 335–345.
- Prakoso, A., & Efendi, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan komunikasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai tahun 2021 pada kantor pusat produksi, inspeksi dan sertifikasi hasil perikanan Provinsi DKI Jakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2709–2718.
- Prasetya, N. J. E., Faizal, M., & Choirunnisak, C. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopiloka 3.0 Palembang Tahun 2021. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1(2), 145–152. <https://doi.org/10.36908/jimpa.v1i2.28>
- Sangperm, N. (2018). Structural equation model cause of organizational citizenship behavior of personnel of Kasetsart University Sriracha Campus, Thailand. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 7(1).
- Solihatun, S., Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1), 57–69.
- Sukmayana, D. (2023). Analisis Potensi Pasar Global Bagi Produk Kehutanan: Peluang Dan Tantangan Bagi Pengusaha Bisnis Kayu Dan Hasil Hutan Lainnya. Sukmayana, Dodi, 'Analisis Potensi Pasar Global Bagi Produk Kehutanan: Peluang Dan Tantangan Bagi Pengusaha Bisnis Kayu Dan Hasil . *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 274–285. <https://doi.org/10.15575/jim.v4i2.30422>
- Suwanto, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 156–165.

---

**Copyright holder:**

Firman Pratomo Putro (2024)

**First publication right:**

Syntax Admiration

**This article is licensed under:**

