

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PEGAWAI KEC. KALIWATES KAB. JEMBER)**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



AWAN SUGIARTO
2420414044

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : AWAN SUGIARTO
NIM : 2420414044
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pegawai Kec. Kaliwates Kab. Jember)** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instansi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 20 Agustus 2025
Yang menyatakan



AWAN SUGIARTO
NIM. 2420414044



TESIS

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PEGAWAI KEC. KALIWATES KAB. JEMBER)**

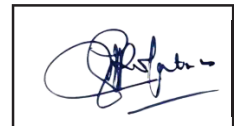
AWAN SUGIARTO
2420414044

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Budi Santoso, SE., MM., M.Akun



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A.,
Ak., CA., CSRS., CSP., MCE



PENGESAHAN

Tesis berjudul : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pegawai Kec. Kaliwates Kab. Jember), telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 15 Agustus 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji



Dr. Nursaid, ST., MM
NPK. 1969031211509701

Anggota 1



Dr. Budi Santoso, SE., MM., M.Akun.
NPK. 1973100911139340

Anggota 2



Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A.,
Ak., CA., CSRS., CSP., MCE.
NPK. 19721229121091118

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi



Maheni Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, SE., MM.
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini diantaranya:

1. Superhero dan panutanku ayahanda Terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
2. Pintu surgaku Ibunda tercinta Martiah yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan do'a yang setiap hari untuk saya sampai pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau.
3. Saudara-saudari tersayang saya yang telah melindungi, menasehati, memberikan doa, dukungan, semangat yang tidak didapatkan dimanapun, memberikan berbagai saran saat Penulis mengalami kesulitan dan membantu material untuk memenuhi keperluan saya, dan keperluan dalam menyelesaikan tesis.
4. Teruntuk sahabat-sahabat saya. yang selalu membantu memberikan semangat dan menjadi teman untuk berdiskusi. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan ketulusan hati kalian dalam berteman dan mensupport saya.
5. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM dan Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE, selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tugas akhir saya.

MOTTO

"Dan janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir."

(QS. Yusuf: 87)

"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."

(QS. Ar-Ra'd: 11)

“Sesungguhnya bencana terhadapmu bukan untuk menghancurkanmu melainkan sesungguhnya akan mengujimu, mengesahkan kesempurnaan imanmu dan menguatkan dasar kepercayaanmu dan memberikan kabar baik ke dalam batinmu.”

~Syekh Abdul Qadir al-Jailani~



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pegawai Kec. Kaliwates Kab. Jember)” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Pasca Sarjana pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Budi Santoso, SE., MM yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
6. Bapak Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE selaku dosen pembimbing pendamping kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
7. Bapak Dr. Nursaid, ST., MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jember, 20 Agustus 2025
Yang menyatakan

AWAN SUGIARTO
NIM. 2420414044



DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	6
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitiann.....	7
1.4 Kegunaan Penelitiann.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Grand teori Resource-Based View (RBV)</i>	8
2.2 Kajian Teori.....	8
2.2.1 Pengertian Kinerja pegawai.....	10
2.2.1.1 Karakteristik Kinerja pegawai.....	11
2.2.1.2 Tujuan kinerja pegawai	12
2.2.1.3 Indikator Kinerja pegawai	13
2.2.2 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	13
2.2.2.1 Fungsi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	14
2.2.2.2 Tujuan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	15
2.2.2.3 Karakteristik <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	16
2.2.2.4 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	17
2.2.3 Lingkungan Kerja.....	18
2.2.3.1 Karakteristik Lingkungan Kerja	20
2.2.3.2 Fungsi Lingkungan Kerja	22
2.2.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja.....	23
2.2.3.4 Indikator Lingkungan Kerja	24
2.2.4 Budaya Kerja	25
2.2.2.1 Fungsi Budaya Kerja	27
2.2.2.2 Manfaat Budaya Kerja.....	28
2.2.2.3 Tujuan Budaya Kerja.....	29
2.2.2.4 Indikator Budaya Kerja	30
2.3 Penelitiann Terdahulu.....	31
2.4 Kerangka Konseptual	32
2.5 Pengembangan Hipotesis.....	33

2.5.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Pegawai	34
2.5.2	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja pegawai Pegawai	34
2.5.3	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	35
2.5.4	Pengaruh Budaya Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	35
2.5.5	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja pegawai Pegawai	36
2.5.6	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Pegawai, melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	36
2.5.7	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja pegawai Pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	37
BAB III METODE PENELITIAN.....		38
3.1	Identifikasi Variabel	38
3.2	Definisi Operasional Variabel	39
3.2.1	Lingkungan Kerja (X1)	39
3.2.2	Budaya Kerja (X2).....	39
3.2.3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	40
3.2.4	Kinerja pegawai (Y)	40
3.3	Desain Penelitian	40
3.4	Jenis Data.....	41
3.4.1	Data Primer	41
3.4.2	Data Sekunder	41
3.5	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	43
3.5.1	Populasi	44
3.5.2	Sampel	44
3.5.3	Teknik Pengambilan Sampel.....	45
3.5.4	Teknik Pengumpulan Data	45
3.6	Statistik Deskriptif.....	46
3.7	Model Sturrtural-Analisis Jalur	46
3.7.1	Uji Validitas.....	47
3.7.2	Uji Reliabilitas	48
3.7.3	Uji Inner Model	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		50
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.2	Deskriptif Demografi Responden Penelitian.....	52
4.3	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	57
4.4	Hasil Analisis Data	60
4.5	Pembahasan	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		69
5.1	Kesimpulan	69
5.2	Saran	70
DAFTAR PUSTAKA		71

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Grafik Penilaian Kinerja pegawai Pegawai Kecamatan Kaliwates	4
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitiann Mubarak et al, (2025)	24
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitiann Putro, (2024)	25
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitiann Penelitiann Mardhatillah et al., (2023)	26
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitiann Murtiningsih, (2023)	27
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitiann Wadhwa & Jaya, (2022)	28
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitiann Rahmatia et al, (2022)	30
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitiann Novika & Permatasari, (2022)	31
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitiann Komitmen et al, (2021)	32
Tabel 3.1 Skala Likert	46
Tabel 3.2 <i>Goodness Of Fit Model</i>	48
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Responden	52
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X1)	53
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Budaya Kerja (X2)	54
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	56
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja pegawai Pegawai (Y)	57
Tabel 4.6 <i>Combined loadings and cross-loadings</i>	58
Tabel 4.7 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel	59
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas	60
Tabel 4.9 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	60
Tabel 4.10 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung	61
Tabel 4.11 <i>Total effect</i>	62
Tabel 4.12 Uji Model Penelitiann	63
Tabel 4.13 <i>Adjusted R-squared coefficients</i>	65
Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	65

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitiann.....	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Kaliwates	51
Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur	63



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner	82
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden	86
Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden	87
Lampiran 4. Hasil Pengujian WarpPLS	93

