

**Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap  
Organizational Citizenship Behavior melalui Kepuasan Kerja pada PT Kereta Api  
Indonesia (Persero) Daerah Operasi 9 Jember  
(THE INFLUENCE OF ORGANIZATION CULTURE, MOTIVATION, WORK  
ENVIRONMENT ON THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
THROUGH JOB SATISFACTION OF PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
DAERAH OPERASI 9 JEMBER )**

**Leonard Ferdinan Permana, Sri Wahyu Lely, Ana Mufidah**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail: leonardpermana24@gmail.com

**Abstrak**

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel yaitu budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja, pendekatan riset yang digunakan adalah explanatory research, populasi sebanyak 1035 karyawan dan sampel sebanyak 67 karyawan, metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Dari hasil analisis diketahui bahwa Budaya organisasi, motivasi serta lingkungan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dan budaya organisasi serta motivasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap OCB, namun lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB pada PT KAI Daop 9 Jember. Dari ketiga variabel independen dan satu variabel intervening yang memiliki pengaruh paling besar terhadap OCB yaitu variabel budaya organisasi dengan koefisien sebesar 0,591 dan kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,555. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang penting dalam menumbuhkan karakteristik OCB pada karyawan PT KAI Daop 9 Jember dengan didukung variabel lain yaitu motivasi dan lingkungan kerja.

**Kata Kunci:** budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*.

**Abstract**

*The purpose of this article is to determine the effect of each variable is the organizational culture, motivation, environment on Organizational citizenship behavior through job satisfaction, the research approach used is explanatory research, a population of about 1035 employees and a sample of 67 employees, methods of data analysis used is path analysis. From the results of analysis show that the culture of the organization, motivation and work environment is a significant positive effect on job satisfaction, and organizational culture as well as the motivation of a positive significant effect on OCB, but work environment significant negative effect on OCB at PT KAI Daop 9 Jember. Of the three independent variables and the intervening variables that have the most influence on OCB is the variable of organizational culture with a coefficient of 0.591 and job satisfaction with a coefficient of 0.555. This indicates that organizational culture and job satisfaction is an important factor in the growth characteristics of the employees' OCB PT KAI Daop 9 Jember supported by other variables such as motivation and work environment.*

**Keywords:** organizational culture, motivation, work environment, job satisfaction, **organizational citizenship behavior**.

**Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi sebab sumber daya manusia diyakini sebagai salah satu pendorong kinerja (*performance driver*) yang akan menunjang keberhasilan implementasi strategi perusahaan (Solihin, 2009:104). Untuk mempermudah implementasi strategi serta pencapaian tujuannya, organisasi memerlukan sumberdaya yang berkualitas. Untuk membentuk tenaga kerja yang berkualitas, Organisasi perlu bersikap responsive dalam memahami apa saja kebutuhan yang dibutuhkan oleh tenaga kerja yang terdapat dalam organisasi tersebut. Dengan memahami kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan, organisasi akan mendapatkan karyawan yang memiliki pengetahuan,

keahlian, dan kemampuan dalam memajukan organisasi tersebut. Pemahaman kebutuhan karyawan tersebut dapat dipenuhi dengan berbagai aspek yang dapat disediakan oleh perusahaan salah satunya yaitu budaya organisasi

Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi (Robbins, 2010:63). Selain budaya organisasi, faktor pendukung lainnya yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi yang baik yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2001:1). Motivasi juga

dibutuhkan oleh karyawan agar mereka merasa puas dan berusaha melakukan berbagai kegiatan atau tindakan yang dapat memajukan organisasi sehingga organisasi dapat mencapai tujuan. Ketiga aspek tersebut dibutuhkan oleh perusahaan agar dapat menunjang kepuasan mereka sehingga menciptakan karakteristik mau dan cinta terhadap perusahaan yaitu OCB.

PT Kereta Api Indonesia Persero Daerah Operasi 9 Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan jasa layanan transportasi. di mana produk utama layanan mereka yaitu transportasi kereta api, transportasi angkutan barang, serta pengelolaan aset milik PT Kereta Api Indonesia lainnya. Sebagai Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, pelayanan dengan mutu terbaik serta kualitas dari jasa yang disediakan menjadi prioritas utama dari PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember, sehingga PT Kereta Api Indonesia DAOP 9 jember menghimbau para karyawan untuk selalu bekerja semaksimal mungkin untuk menyediakan jasa pelayanan transportasi publik yang baik sesuai dengan keinginan konsumen. Hal tersebut dicapai dengan penerapan 5 budaya pokok PT KAI yaitu Integritas, profesional, keselamatan, inovasi, dan pelayanan prima. Hal ini menjadi tolok ukur bagi setiap karyawan dalam PT KAI dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga para karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin untuk memuaskan pelanggan. mengingat persaingan dalam dunia transportasi umum cukup sulit.

Berdasarkan data yang telah diuraikan, hipotesis yang akan diuji serta dianalisis dalam artikel ini ada tujuh yaitu Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_1$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lukman (2013). Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_2$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu (2008). Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_3$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mega (2012). Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_4$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dyah (2013). Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_5$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nio Erick (2014). Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_6$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati (2013). Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB PT KAI DAOP 9 Jember ( $H_7$ ), hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nio Erick (2014)

Rumusan masalah dalam artikel ini adalah Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja pada PT KAI DAOP 9 Jember? Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja pada PT KAI DAOP 9 Jember? Bagaimana pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja pada PT KAI DAOP 9 Jember? Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember? Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap OCB pada

PT KAI DAOP 9 Jember? Bagaimana pengaruh Lingkungan kerja terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember? Bagaimana pengaruh Kepuasan kerja terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember? Artikel ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, Motivasi, Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja PT KAI Daop 9 Jember serta menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember.

## Metode Penelitian

### Rancangan atau Desain Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah *explanatory research*. Artikel ini memiliki 5 variabel yang akan diuji keterkaitannya yaitu budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan OCB.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam artikel ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data kualitatif yang dikuantitatifkan dalam penelitian ini berupa gambaran objek dan struktur organisasi dari PT KAI Daop 9 Jember serta hasil dari penyebaran kuesioner yang nantinya diolah dengan statistik. Sumber data yang digunakan dalam artikel ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang dipakai yaitu observasi lokasi, Company profile PT KAI DAOP 9 Jember, Data peningkatan kinerja serta konsumen PT KAI DAOP 9 Jember, hasil wawancara HRD PT KAI DAOP 9 Jember, dan hasil kuisioner yang telah diisi oleh responden yaitu dari pegawai tetap PT KAI DAOP 9 Jember Sedangkan data sekunder yaitu berupa jurnal, literatur, beserta penelitian sebelumnya.

### Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam artikel ini adalah seluruh karyawan PT KAI Daop 9 Jember sebanyak 1035 karyawan. Artikel ini menggunakan 2 tahap dalam pengambilan sampel yaitu teknik *purposive sampling* serta *simple random sampling* dalam menentukan jumlah sampel. Pada tahap pertama yaitu *purposive sampling* dengan kriteria karyawan tetap yang sudah bekerja minimal 2 tahun, bekerja di areal kantor PT KAI DAOP 9 Jember, serta sudah menetap di areal kantor PT KAI DAOP 9 Jember selama minimal 3 bulan dengan jumlah karyawan sebesar 134 orang. Lalu pengambilan sampel tahap kedua diambil secara *simple random sampling* dengan pengambilan sebanyak 50% dari total jumlah karyawan yang sudah memenuhi kriteria *purposive* yaitu diperoleh sampel sebanyak 67 karyawan. Jumlah sampel tersebut sudah sesuai dengan persyaratan sampel untuk uji multivariat menurut Roscoe (1975) dalam Uma Sekaran (1992:252) yaitu:

1. Sebaiknya ukuran sampel di antara 30 s/d 500 elemen
2. Jika sampel dipecah lagi ke dalam subsampel (laki/perempuan, SD/SLTP/SMU, dsb), jumlah minimum subsampel harus 30

3. Pada penelitian multivariate (termasuk analisis regresi multivariate) ukuran sampel harus beberapa kali lebih besar (10 kali) dari jumlah variable yang akan dianalisis.

4. Untuk penelitian eksperimen yang sederhana, dengan pengendalian yang ketat, ukuran sampel bisa antara 10 s/d 20 elemen.

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam artikel ini adalah analisis jalur. Analisis Jalur (*path analysis*) adalah bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variable dimana variable-variabel bebas mempengaruhi variable tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung (Sarwono, 2006:147).

## Hasil Penelitian

### Deskripsi Variabel Penelitian

**Tabel 1. Karakteristik responden berdasarkan usia**

Keterangan	Jumlah	Presentase
21-30 tahun	22	32,8%
31-40 tahun	15	22,3%
41-50 tahun	23	34,3%
51-60 tahun	7	10,6%
Jumlah	67	100 %

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan Tabel 1, menunjukkan bahwa responden yang memiliki usia 21 – 30 tahun sebanyak 22 orang (32,8%), usia 31 – 40 tahun sebanyak 15 orang (22,3%), Usia 41 – 50 tahun sebanyak 23 orang (34,3%), usia 51 – 60 tahun sebanyak 7 orang (10,6%) dari keseluruhan total sampel sejumlah 67 orang. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada PT KAI DAOP 9 Jember memiliki lebih banyak pegawai dengan rentang umur berkisar 41-50 tahun dan para pegawai termasuk dalam kategori yang pegawai yang sudah memahami betul secara keseluruhan bagaimana cara kerja di PT KAI DAOP 9 Jember.

**Tabel 2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

Keterangan	Jumlah	Presentase
Laki-laki	50	74,6%
Perempuan	17	25,4%
Jumlah	67	100,00%

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 50 orang (74,6%) sedangkan

responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 17 orang (25,4%). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa para pekerja di PT KAI DAOP 9 Jember mayoritas adalah para laki-laki, hal tersebut dikarenakan PT KAI memiliki jam terbang yang tinggi dan juga lingkungan kerja yang fleksibel sehingga membuat para karyawan yang bekerja diprioritaskan yaitu laki-laki.

**Tabel 3. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja**

Keterangan	Jumlah	Presentase
1-10 tahun	29	43,2%
11-20 tahun	17	25,3
21-30 tahun	18	26,8%
31-40 tahun	3	4,7 %
Jumlah	97	100,00%

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan Lama bekerja responden sebagai karyawan 1 – 10 tahun sebanyak 29 orang (43,2%), sebagai karyawan 11 – 20 tahun sebanyak 17 orang (25,3%), sebagai karyawan 21 – 30 tahun sebanyak 18 orang (26,8%), sebagai karyawan 31 – 40 tahun sebanyak 3 orang (4,7%). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas para karyawan PT KAI DAOP 9 Jember sudah bekerja selama 21-30 tahun di PT KAI DAOP 9 Jember. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan sudah memahami betul apa yang harus dilakukan pada masing-masing divisi pekerjaannya serta memahami betul bagaimana budaya perusahaan, nilai-nilai yang harus dijalankan dalam pekerjaannya, dan tingkat kepuasan yang cukup tinggi dikarenakan bekerja sudah cukup lama di PT KAI DAOP 9 Jember.

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistic yaitu dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total dengan menggunakan metode *Pearson's Correlation Product Moment* (Ghozali, 2006:45), dengan cara mengkorelasikan antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total item pernyataan tersebut. Instrument dinyatakan valid jika nilai probabilitas  $< 0,05$  ( $\alpha=5\%$ ). Jika  $r$  hasil positif, serta  $r$  hasil  $> r$  table, maka variable tersebut valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan secara signifikan berhubungan dengan variabel dependen dalam artikel ini (semua indikator valid). Uji reliabilitas dapat diukur melalui nilai *Construct Reliability*. Nilai *Construct Reliability* setiap indikator dalam artikel ini berada diatas nilai yang direkomendasikan yaitu 0,60, sehingga semua indikator yang digunakan adalah reliabel.

### Uji normalitas data

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak (Santoso, 2012:212). Uji normalitas data dilakukan dengan uji Kolmogorov – Smirnov. Jika Signifikansi  $> 0,05$  maka diterima dan ditolak yang berarti data berdistribusi normal

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data**

Variabel	Nilai Kolmogrov Smirnov	Keterangan
Budaya Organisasi	0,112	Berdistribusi Normal
Motivasi	0,145	Berdistribusi Normal
Lingkungan kerja	0,096	Berdistribusi Normal
Kepuasan Kerja	0,122	Berdistribusi Normal
OCB	0,200	Berdistribusi Normal

**Analisis Jalur (Path Analysis)**

Hasil persamaan dari analisis jalur yang di dapat melalui bantuan software SPSS 21.0 for windows sebagai berikut:

$$Z = 0,230X1Z + 0,393X2Z + 0,336X3Z + e \text{ (persamaan 1)}$$

$$Y = 0,591X1Y + 0,203X2Y - 0,306X3Z + 0,555ZY + e \text{ (Persamaan 2)}$$

**Tabel 5. Hasil Analisis Path**

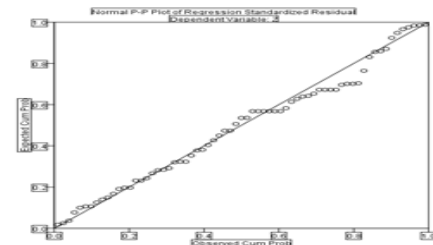
Standarized		T <sub>hitung</sub>	T <sub>tabel</sub>	Sig	A
Jalur	Beta				
X1>Z	0,230	2,236	1,667	0,029	0,05
X2>Z	0,393	2,408	1,667	0,019	0,05
X3>Z	0,336	3,021	1,667	0,004	0,05
X1>Y	0,591	6,745	1,667	0,000	0,05
X2>Y	0,203	2,270	1,667	0,027	0,05
X3>Y	-,306	3,163	1,667	0,002	0,05
Z>Y	0,555	5,521	1,667	0,000	0,05

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa Budaya organisasi, imotivasi, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja. Lalu budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, namun lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap OCB. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

**Uji asumsi klasik**

**Uji Normalitas Model**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah variable independen, variable dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Latan, 2013:42). Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan antara lain: Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1. Uji Normal probability plot

Sumber: data primer 2016

**Tabel 6. Hasil uji multikolinieritas**

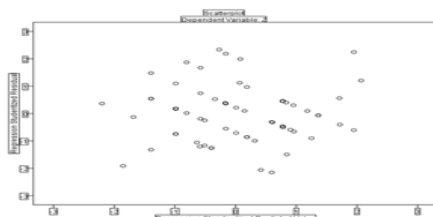
Variabel	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	2,027	<10
Motivasi (X2)	1,072	<10
Lingkungan Kerja (X3)	2,098	<10
Kepuasan Kerja (Z)	1,715	<10

Sumber: data primer, 2016

Penelitian ini menggunakan VIF = 10. Jika besarnya VIF > 10 maka model regresi menunjukkan adanya multikolinieritas. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam model yang dihasilkan oleh SPSS yang ditunjukkan Tabel 5 dimana VIF <10 untuk masing-masing variabel independen sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model artikel ini tidak terjadi multikolinieritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas yaitu menggunakan metode scatter plot. Gejala heteroskedastisitas akan ditunjukkan oleh adanya titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Hasil dalam artikel ini menunjukkan bahwa titik-titik tersebut tidak membentuk suatu pola tertentu.



Gambar 2. Uji *scatter plot*

Sumber: data primer, 2016

**Tabel 7. Hipotesis Penelitian**

No	Hipotesis Penelitian	Keterangan
1	Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT KAI DAOP 9 Jember	Diterima
2	Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT KAI DAOP 9 Jember	Diterima
3	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT KAI DAOP 9 Jember	Diterima
4	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember	Diterima
5	Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember	Diterima
6	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember	Ditolak
7	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB pada PT KAI DAOP 9 Jember	Diterima

Sumber: data primer, 2016.

**Tabel 8. Hasil uji t**

Hipotesis	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$
1	2,236	1,667
2	2,408	1,667
3	3,021	1,667
4	6,745	1,667
5	2,270	1,667
6	3,163	1,667
7	5,521	1,667

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan tabel 9 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dimana dapat disimpulkan terdapat pengaruh antara masing-masing variabel yaitu budaya organisasi, motivasi,

lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan OCB. Namun pada hasil hipotesis dinyatakan bahwa hipotesis ke 6 yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB ditolak, hal ini terjadi karena Variabel Lingkungan kerja memang memiliki pengaruh terhadap OCB, namun pengaruh tersebut merupakan pengaruh negatif signifikan. Sehingga Lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap OCB dimana semakin bagus lingkungan kerja maka perilaku OCB pada karyawan tidak akan naik atau bahkan perilaku OCB pada karyawan cenderung turun

### Pembahasan

Artikel ini membahas tentang beberapa karakteristik responden yang mendukung diantaranya adalah umur, jenis kelamin, dan lama kerja. Hasil deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 1 yang menyatakan bahwa dari 67 responden terdapat 23 responden atau 34,3% yang berusia 41-50 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa responden dengan usia 41-50 sudah memahami betul bagaimana sistem kerja pada PT KAI DAOP 9 jember dan juga sudah memahami dengan cermat nilai-nilai budaya yang diterapkan dalam organisasi sehingga para karyawan mudah untuk dimotivasi agar dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi diri sehingga menumbuhkan karakteristik OCB pada diri mereka.

Hasil deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 2 yang menyatakan bahwa dari 67 responden terdapat 50 responden atau 74,6% responden berjenis kelamin laki-laki. Dan sisanya yaitu 17 atau 25,4% berjenis kelamin perempuan. Hal ini menggambarkan bahwa responden yang bekerja pada PT KAI DAOP 9 Jember mayoritasutamakan laki-laki. Hal tersebut dikarenakan pekerjaan ayng membutuhkan mobilitas tinggi, serta tingkat resiko yang cukup besar dalam bekerja sehingga PT KAI DAOP 9 Jember mengutamakan laki-laki dalam divisi-divisi yang dirasa cukup berisiko dan menempatkan perempuan pada divisi-divisi yang tidak terlalu berisiko

Hasil deskripsi responden berdasarkan lama kerja dapat dilihat pada Tabel 3 yang menyatakan bahwa dari 67 responden terdapat 29 responden atau 43,2% responden bekerja selama 1 tahun – 10 tahun. Dengan jumlah karyawan dengan lama kerja yang paling mendominasi saat ini yaitu 1-10 tahun, maka akan sangat memudahkan untuk PT KAI Daop 9 Jember untuk menanamkan nilai-nilai budaya serta menanamkan motivasi yang tinggi terhadap karyawan tersebut. Hal ini terjadi Karena mereka mudah untuk diarahkan dibanding dengan karyawan dengan lama kerja diatas 30 tahun. Hal ini disebabkan karena karyawan dengan lama kerja diatas 30 tahun sudah terlanjur nyaman dengan kebijakan PT KAI Daop 9 Jember sebelumnya sedangkan karyawan dengan lama kerja 1 tahun – 10 tahun lebih mudah untuk memahami peraturan baru, budaya baru serta banyaknya bentuk promosi, jabatan serta lingkungan sosial yang menjanjikan beserta lingkungan kerja yang aman yang diberikan oleh PT KAI Daop 9 Jember untuk menyokong kepuasan kerja mereka.

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,230. dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Dimana memang budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember dikarenakan penanaman nilai-nilai yang berhasil oleh PT kai pada setiap individu karyawan terutama budaya keselamatan yang dijaga penuh oleh PT KAI DAOP 9 jember, sehingga menimbulkan rasa puas pada diri karyawan karena keselamatan kerja yang dijaga oleh perusahaan.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,393 dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Dimana memang motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember terutama dalam penerapan lingkungan sosial yang baik sehingga para karyawan termotivasi untuk menambah relasi-relasi baru dalam pekerjaan mereka.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,336 dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Dimana memang lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember terutama dalam lingkungan fisik yang disediakan PT KAI yang sangat menunjang kondisi kerja yang ideal dan kondusif (dimana lingkungan kerja tidak bising dan sarana-prasarana disediakan dengan cukup) untuk menunjang kerja sehingga menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,591. dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima. Dimana memang budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dikarenakan penanaman nilai-nilai yang berhasil oleh PT kai pada setiap individu karyawan. Terutama dalam penanaman nilai budaya Integritas (cinta akan perusahaan dan nilai-nilainya) serta budaya keselamatan yang membuat karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan menumbuhkan karakteristik OCB pada diri karyawan.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,203 dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima. Dimana memang motivasi memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dikarenakan pemberian motivasi yang baik oleh PT KAI DAOP 9 Jember lewat kesempatan untuk memperluas jaringan pertemanan atau relasi dengan daop-daop lain yang menimbulkan karakteristik OCB untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja serta pemberian jenjang karir yang jelas pada para karyawan.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai -0,306 dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ditolak. Hal ini disebabkan oleh pemberian lingkungan kerja yang hanya “cukup” memuaskan para pekerja, namun tidak menyokong pekerja untuk dapat bertindak lebih bagi perusahaan, sehingga lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap tingkat OCB karyawan. Dalam hal ini PT KAI dikenal dengan pekerjaan yang mobilitasnya tinggi sehingga beberapa karyawan merasa mereka perlu menyesuaikan diri dengan tempat baru namun tidak terlalu dekat dengan tempat baru karena suatu saat mereka harus dipindah sehingga menimbulkan karakteristik OCB tidak muncul pada diri karyawan.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,203 dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima. Dimana memang motivasi memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dikarenakan pemberian motivasi yang baik oleh PT KAI DAOP 9 Jember lewat kesempatan untuk memperluas jaringan pertemanan atau relasi dengan daop-daop lain yang menimbulkan karakteristik OCB untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja serta pemberian jenjang karir yang jelas pada para karyawan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja

berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dimana koefisien regresi bernilai 0,555 dapat dilihat pada Tabel 5. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis mengenai kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima. Dimana memang kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dikarenakan tingkat promosi pekerjaan yang jelas, tingkat pemberian kompensasi yang cukup serta bentuk pengawasan dari atasan yang jelas sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada diri individu dan menumbuhkan karakteristik OCB pada diri karyawan dengan bentuk bekerja melebihi ekspektasi perusahaan.

## Kesimpulan dan Keterbatasan

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan maka kesimpulan dari artikel ini adalah bahwa budaya organisasi, motivasi, serta lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja pada PT.KAI Daop 9 Jember., serta budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* namun lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember. Dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.KAI Daop 9 Jember dengan hasil bahwa Budaya organisasi serta kepuasan kerja yang memiliki pengaruh besar terhadap pembentukan karakteristik OCB pada diri karyawan PT KAI DAOP 9 Jember

### Keterbatasan

Berdasarkan hasil artikel ini, beberapa keterbatasan yang dapat diajukan adalah pertama peneliti kesulitan dalam membagikan kuesioner. Karena peneliti tidak dapat membagikan secara langsung kepada responden dan hanya bisa diserahkan kepada perwakilan responden pada masing-masing divisi. Kedua, variabel independen penelitian yang masih terbatas yaitu budaya organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja. Ketiga yaitu pembatasan jumlah responden penelitian karena terkendala oleh mobilitas serta jam kerja pegawai yang tinggi serta tidak menentu. Berdasarkan keterbatasan penelitian tersebut, saran dalam penelitian ini yaitu melakukan negosiasi dengan pihak berwenang pada instansi untuk membagikan kuisisioner secara langsung agar bisa mendapatkan hasil jawaban kuisisioner yang maksimal, lalu perlu menambahkan variabel-variabel lain selain variabel yang sudah dipakai oleh peneliti agar penelitian ini dapat berkembang, dan yang terakhir perlu menggunakan jumlah responden yang lebih banyak agar mendapatkan data yang lebih informatif dan bervariasi

Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS Cetakan Keempat*. Semarang: Universitas Diponegoro

Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta

Robbins, Stephen P. dan Mary Coutler, 2010. *Manajemen Jilid 2*, Jakarta: Erlangga

Santoso, Singgih. 2012. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : Elex Media Komputindo

Sarwono, J. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Yogyakarta: Penerbit Andi

Sedarmayanti. 2001. *SDM dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Sekaran, Uma. 1992. *Research Methods for Business : A Skill-Building Approach*. England : Wiley & Sons, Incorporated John

Solihin, Ismail, 2009. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Erlangga

## Daftar Pustaka