



Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Sumber Karya Indah Bogor

Palahudin¹, Titiek Tjahja Andari¹, Helda Pebrasari^{1*}

¹Universitas Djuanda Bogor, Indonesia

*Corresponding Author's e-mail: heldaps1601@gmail.com

Article History:

Received: July 15, 2025

Revised: July 27, 2025

Accepted: July 31, 2025

Keywords:

organizational culture, job satisfaction, work productivity, organizational commitment

Abstract: *This study aims to examine the influence of organizational culture and job satisfaction variables on work productivity through organizational commitment at PT Sumber Karya Indah Bogor. The research design employs descriptive and verification methods with a quantitative approach. The population of this study includes 53 employees of PT Sumber Karya Indah Bogor, all of whom were taken as the sample using a non-probability sampling technique, specifically saturated sampling. The data analysis method used is Path Analysis, including t-tests and Sobel tests for the mediating variable, with IBM SPSS 25.00 software. The results show that organizational culture and job satisfaction have a direct, positive, and significant influence on organizational commitment. Furthermore, both organizational culture and job satisfaction have a direct, positive, and significant effect on work productivity. Organizational commitment also directly, positively, and significantly influences work productivity and serves as a mediating variable between organizational culture and job satisfaction and work productivity.*

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Pebrasari, H., Palahudin, P., & Andari, T. T. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Sumber Karya Indah Bogor. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 4(7), 779–791. <https://doi.org/10.55681/sentri.v4i7.4248>

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif yang dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usahanya. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek utama yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, karena sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan, perusahaan harus mampu memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki, terutama sumber daya manusia (SDM) yang menjadi aset utama. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia sangat penting dalam upaya menciptakan produktivitas kerja yang optimal akan berpengaruh langsung terhadap pencapaian target dan kesuksesan perusahaan, sehingga aspek ini menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan didalam perusahaan.

PT Sumber Karya Indah Bogor salah satu perusahaan dagang tas yang didirikan pada tahun 1997 oleh Ibu Maryan yang berlokasi di Jl. Raya Tajur No. 7, RT/RW 01/01, Kecamatan Bogor Selatan, Kota Bogor. PT Sumber Karya Indah Bogor dihadapkan pada

permasalahan produktivitas kerja yang masih rendah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Michael sebagai manajer PT Sumber Karya Indah Bogor pada hari Rabu, 27 November 2024, perusahaan ini mengalami penurunan produktivitas kerja. Salah satu faktor utama yang memperburuk kondisi adalah penurunan produktivitas kerja karyawan dan permintaan sehingga kesulitan mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan berimbas penurunan produktivitas kerja perusahaan harus segera diatasi. Oleh karena itu, pengukuran produktivitas kerja secara berkala sangat penting untuk mengevaluasi efisiensi operasional perusahaan. Berikut Tabel 1.1 mengenai data produktivitas kerja karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor pada tahun 2023 :

Tabel 1.1 Data Produktivitas Kerja Karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor Tahun 2023

Bulan	Realisasi Produksi Tas/pcs (<i>Output</i>)	Jumlah Karyawan Produksi (<i>Input</i>)	Tingkat Produktivitas Karyawan (pcs/orang)	<i>Growth Ratio Produksi Tas</i>
Januari	1178	64	18	
Februari	2184	62	35	48
Maret	2197	57	39	9
April	1538	43	36	-8
Mei	1142	47	24	-47
Juni	1073	45	31	-2
Juli	1406	42	33	29
Agustus	951	42	23	-48
September	674	39	17	-31
Oktober	452	34	13	-30
November	746	30	25	47
Desember	2167	40	54	54
Rata-rata	1309	45	28	20

Sumber : PT Sumber Karya Indah, Data diolah 2024

Berdasarkan tabel 1.1 bahwa pada bulan Februari dan Maret menunjukkan hasil yang lebih baik dalam hal tercapai realisasi produksi dan tingkat produktivitas. Pada bulan Februari realisasi produksi tas tercatat 2.184 pcs per bulan dengan 62 karyawan yang terlibat, menghasilkan produktivitas 35 pcs per orang. Pada bulan Maret realisasi produksi mencapai 2.197 pcs per bulan dengan 57 karyawan yang terlibat, menghasilkan produktivitas 39 pcs per orang. Namun, terjadi fluktuasi dengan kecenderungan menurun hingga bulan Oktober. Pada Oktober mencatatkan tingkat produktivitas terendah tahun 2023, yaitu 13 pcs per orang, dengan jumlah 34 karyawan yang terlibat dalam produksi. Pada bulan Oktober, realisasi produksi hanya 452 pcs, penurunan produktivitas ini menjadi terendah yang cukup signifikan jauh di bawah target produksi bulanan yang seharusnya 2.160 pcs. Pada bulan Desember menunjukkan lonjakan produktivitas yang signifikan dengan tingkat produktivitas tertinggi di tahun 2023 sebesar 54 pcs per orang, meskipun jumlah karyawan yaitu 40 karyawan, dan realisasi produksi sebesar 2.167 pcs per bulan sedikit lebih tinggi dari target produksi yang tetap 2.160 pcs, menunjukkan adanya perubahan dalam tingkat efisiensi produksi seiring waktu yang dipengaruhi oleh faktor tertentu seperti meningkatnya permintaan akhir tahun.

Pada *Growth Ratio* (Rasio Pertumbuhan) yang menggambarkan tingkat pertumbuhan produktivitas perusahaan juga mengalami fluktuasi dengan hasil nilai rata-rata rasio

pertumbuhan sebesar 20%. Pada bulan April, Mei, Juni, Agustus, September, dan Oktober menunjukkan angka negatif yang menandakan penurunan, mengalami kenaikan yang menunjukkan angka positif pada bulan Februari permintaan produksi promosi hari kasih sayang, Maret, Juli bulan Juni permintaan produksi masuk sekolah, dan Desember menunjukkan hari raya natal dan penyelesaian target produksi penutupan akhir tahun.

Dalam hasil wawancara Bapak Michael sebagai manajer PT Sumber Karya Indah Bogor, pada hari Rabu, 27 November 2024 mengungkapkan bahwa rendahnya produksi PT Sumber Karya Indah Bogor disebabkan oleh berbagai faktor. Salah satu faktor terutama adalah permintaan yang menurun, terutama akibat kondisi ekonomi yang tidak stabil. Sedangkan, rendahnya produktivitas kerja di PT Sumber Karya Indah Bogor disebabkan oleh sumber daya manusia (SDM) seperti komitmen karyawan yang rendah, budaya organisasi yang tidak baik, dan kepuasan kerja yang tidak puas.

Untuk mengetahui komitmen karyawan pada karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor. Adapun hasil prasurvei diketahui bahwa jawaban responden mengenai komitmen organisasi pada PT Sumber Karya Indah Bogor yaitu sebesar 39% karyawan menyatakan bahwa komitmen organisasi cukup baik, sedangkan 61% karyawan menyatakan komitmen organisasi yang rendah. Indikator terendah adalah komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), di mana 70% karyawan atau 21 orang dari 30 karyawan tidak rugi meninggalkan perusahaan di PT Sumber Karya Indah Bogor. Secara keseluruhan, komitmen organisasi di PT Sumber Karya Indah Bogor masih tergolong rendah sebesar 61% berdasarkan pada indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Budaya organisasi memiliki peranan yang penting dalam setiap perusahaan. Adapun hasil prasurvei jawaban responden mengenai budaya organisasi pada PT Sumber Karya Indah Bogor, yaitu sebesar 41% karyawan menyatakan bahwa budaya organisasi dalam bekerja sudah baik, sedangkan 59% karyawan menyatakan bahwa penerapan budaya organisasi tidak terimplementasi dengan baik pada indikator kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. Indikator kesadaran diri merupakan indikator terendah, yaitu sebesar 70% atau 21 orang dari 30 karyawan menjawab tidak, karena tidak menaati aturan.

Adapun permasalahan lain yang mempengaruhi produktivitas kerja PT Sumber Karya Indah Bogor yaitu kepuasan kerja. Salah satu untuk mengukur kepuasan kerja menurut Afandi (2018:73), yaitu upah. Upah dengan jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil. PT Sumber Karya Indah Bogor memberikan upah yaitu kompensasi terhadap karyawan berupa gaji, tunjangan, bonus dan insentif kepada karyawan. Peraturan Pemerintah UMK Kabupaten Bogor Rp 4.579.541 Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor: 561.7/Kep.804-Kesra/2023 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Jawa Barat Tahun 2024 tertanggal 30 November 2023 yang berlaku mulai 1 Januari 2024. Gaji yang diberikan oleh PT Sumber Karya Indah Bogor masih terbilang rendah. Sebesar 12% atau 9 karyawan saja yang mendapatkan gaji sesuai dengan standar UMK Kabupaten Bogor sedangkan 88% atau 47 karyawan lainnya mendapatkan gaji yang belum sesuai dan bahkan lebih rendah dari UMK Kab. Bogor. Karena upah yang mereka terima adalah sebesar Rp.3.000.000/bulannya. Karena kompensasi yang mereka terima berdasarkan jumlah hari mereka bekerja. Hal ini menjadikan kompensasi yang diterima menjadi lebih kecil dari UMK. Upah yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kesepakatan

bersama karyawan untuk memberikan upah sesuai dengan UMK yang berlaku. Artinya, karyawan merasa gaji yang diterima belum sesuai dengan UMK yang berlaku.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT Sumber Karya Indah Bogor.

LANDASAN TEORI

Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2016:102), bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari keseluruhan hasil kerja yang telah ditentukan untuk menghasilkan suatu produk dari karyawan. Menurut Anoraga (2018:156), produktivitas kerja adalah adanya hasil yang lebih banyak, lebih berkualitas, dan lebih baik dengan porsi usaha yang sama. Menurut Anoraga (2018:187-188), faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu pendidikan, motivasi kerja, disiplin kerja, keterampilan, budaya organisasi, sikap dan etika kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, komitmen karyawan, gizi dan kesehatan, lingkungan kerja, teknologi, kepuasan kerja, sarana produksi dan jaminan sosial, manajemen, serta kesempatan berprestasi. Menurut Sutrisno (2016:104-105), untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan indikator-indikator produktivitas kerja yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (2019:99), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Allen dan Meyer (2017:7), komitmen organisasi adalah kedekatan emosi, keterlibatan, dan identifikasi individu dalam pelaksanaan operasional organisasi. Menurut Allen dan Meyer (2017:9), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik pribadi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, keadilan organisasi, kepuasan kerja, kebutuhan akan pekerjaan, persepsi atas peluang pengembangan, budaya organisasi, kepemimpinan organisasi, dan pengalaman. Menurut Robbins (2019:111), indikator yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif (*afective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Budaya Organisasi

Menurut Edison (2016:233), budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktifitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Menurut Edison (2016:234), faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu komunikasi, motivasi, karakter organisasi, proses-proses administratif, struktur organisasi, dan gaya manajemen. Menurut Edison (2016:233), indikator budaya organisasi yaitu kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim.

Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:73), bahwa kepuasan kerja ialah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Afandi (2018:74), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pemenuhan kebutuhan, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, dan budaya organisasi. Menurut Afandi (2018:82), indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT Sumber Karya Indah Bogor. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor dengan jumlah sebanyak 53 karyawan. Sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *sampling* jenuh. Menurut Sugiyono (2018:84) *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bilang semua anggota populasi digunakan sebagai anggota sampel. Menurut Arikunto (2017:140) apabila populasi kurang dari 100 maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan. Sampel dalam penelitian ini seluruh karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor berjumlah 53 karyawan. Metode analisis data yang digunakan yaitu Analisis Deskriptif, Analisis Verifikatif, dan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan pengujian uji t dan uji sobel untuk variabel mediasi serta menggunakan aplikasi *software* IBM SPSS 25.00.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini mayoritas karyawan, bekerja jabatan sebagai *sewing*, berjenis kelamin laki-laki, berusia diatas dari 30 tahun, berpendidikan SMA/SMK, masa kerja sudah 1 – 5 tahun menjadi karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor, dan karyawan memperoleh pendapatan Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000.

Hasil Analisis Koefisien Korelasi Persamaan Sub Struktural Pertama

Tabel 1.2 Koefisien Korelasi Persamaan Sub Struktural Pertama

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666 ^a	.444	.422	2.54927

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Diketahui hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan angka 0,666 berdasarkan menurut Sugiyono (2018:184) yang berada dalam interval 0,60 – 1,000 termasuk dalam kriteria kuat berarti memiliki hubungan yang kuat terhadap komitmen organisasi.

Hasil Analisis Koefisien Korelasi Persamaan Sub Struktural Kedua

Tabel 1.3 Koefisien Korelasi Persamaan Sub Struktural Kedua

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.689	.670	3.92058

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Diketahui hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menunjukkan angka korelasi 0,830 berdasarkan menurut Sugiyono (2018:184) yang berada dalam interval 0,80 – 1,000 termasuk dalam kriteria sangat kuat berarti memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan Sub Struktural Pertama

Diketahui nilai *R Square* dan R^2 sebesar 0,444 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap

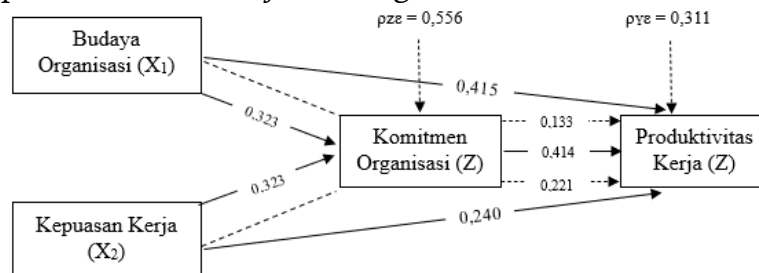
variabel komitmen organisasi (Y) adalah sebesar 44,4%. Sedangkan sisanya 55,6% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini seperti yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (2017:9) yaitu karakteristik pribadi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, keadilan organisasi, kebutuhan akan pekerjaan, persepsi atas peluang, kepemimpinan organisasi, dan pengalaman.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan Sub Struktural Pertama

Diketahui nilai R^2 sebesar 0,830 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan komitmen organisasi (Z) terhadap produktivitas kerja (Y) adalah sebesar 83% sementara sisanya 17% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini seperti yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) yaitu pendidikan, motivasi kerja, disiplin kerja, keterampilan, sikap dan etika, tanggung jawab terhadap pekerjaan, gizi dan kesehatan, lingkungan kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan program IBM SPSS 25.00, sehingga mendapatkan dua persamaan yaitu $X_1 X_2$ ke Z dan $X_1 X_2$ ke Y. Adapun model persamaan analisis jalur sebagai berikut :



Gambar 1.1 Hasil Analisis Jalur

Sumber : Hasil Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Versi 25.00, 2025

Rekapitulasi pengaruh budaya organisasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z) dapat dilihat pada Tabel 4.35 sebagai berikut :

Tabel 1.4 Rekapitulasi Pengaruh Budaya Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Melalui Komitmen Organisasi (Z)

Pengaruh Variabel	Pengaruh		Total
	Langsung	Tidak Langsung Melalui Z	
Budaya Organisasi (X_1) Terhadap Komitmen Organisasi (Z)	0,323		
Budaya Organisasi (X_1) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)	0,415	0,133	0,548
Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Komitmen Organisasi (Z)	0,323		
Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)	0,240	0,221	0,461
Komitmen Organisasi (Z) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)	0,414		

Sumber : Hasil Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Versi 25.00, 2025

Berdasarkan Tabel 4.35 maka interpretasi dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi. Hal ini terlihat dari besarnya langsung yaitu sebesar 0,415 atau 41,5% dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,133 atau 13,3%. Sedangkan pengaruh total budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi yaitu sebesar 0,548 atau 54,8%.
2. Terdapat pengaruh budaya kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi. Hal ini terlihat dari besarnya langsung yaitu sebesar 0,240 atau 24% dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,221 atau 22,1%. Sedangkan pengaruh total kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi yaitu sebesar 0,461 atau 46,1%.
3. Berdasarkan analisis jalur diketahui bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh total lebih besar terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan terutama mengenai gaji/upah, promosi, dan pengawasan sehingga produktivitas kerja dan komitmen meningkat.

Hasil Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis persamaan pertama ini dilakukan untuk mengetahui masing-masing pengaruh variabel *exogenous* budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap variabel *endogenous* produktivitas kerja dengan menggunakan statistik uji t. Penentuan hasil pengujian (penerimaan H_a /penolakan H_0) dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau juga dapat dilihat dari nilai signifikansinya. Berikut hasil perhitungan statistik uji t (t_{hitung}) persamaan pertama :

Tabel 1.5 Hasil Uji t Persamaan Pertama

Model		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	-3.430	3.366		-1.019
	Budaya Organisasi	.264	.087	.323	3.029
	Kepuasan Kerja	.421	.084	.534	5.004
					Sig.
					.313
					.004
					.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Versi 25.00, 2025

Variabel budaya organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 3,029 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 2 - 1 = 50$ sebesar 1,675, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,029 > 1,675$) dengan nilai signifikansi (Sig.) $0,004 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap komitmen organisasi pada PT Sumber Karya Indah Bogor. Variabel kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 5,004 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 2 - 1 = 50$ sebesar 1,675, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,004 > 1,675$) dengan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap komitmen organisasi pada PT Sumber Karya Indah Bogor.

Berikut hasil perhitungan statistik uji t (t_{hitung}) persamaan kedua :

Tabel 1.6 Hasil Uji t Persamaan Kedua

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-12.433	5.231		-2.377	.021
	Budaya Organisasi	.690	.146	.415	4.735	.000
	Kepuasan Kerja	.385	.158	.240	2.428	.019
	Komitmen Organisasi	.844	.217	.414	3.881	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Hasil Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Versi 25.00, 2025

Variabel budaya organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 4,735 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 3 - 1 = 49$ sebesar 1,676, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,735 > 1,676$) dengan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap produktivitas kerja pada PT Sumber Karya Indah Bogor. Variabel kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 2,428 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 3 - 1 = 49$ sebesar 1,676, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,428 > 1,676$) dengan nilai signifikansi (Sig.) $0,019 < 0,05$. Sehingga H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima artinya kepuasan kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap produktivitas kerja pada PT Sumber Karya Indah Bogor. Variabel komitmen organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 3,881 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 3 - 1 = 49$ sebesar 1,676, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,881 > 1,676$) dengan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap produktivitas kerja pada PT Sumber Karya Indah Bogor.

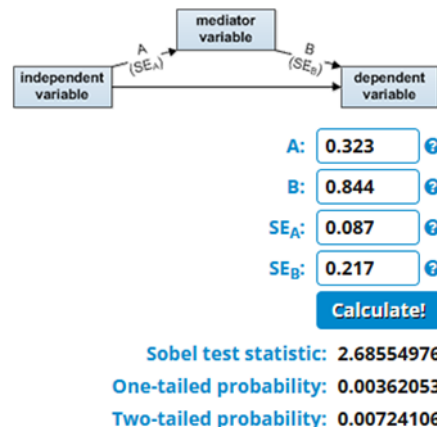
Uji Sobel (Sobel Test)

Hasil *output analysis sobel test* menggunakan IBM SPSS 25.00 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.7 Output Analysis Sobel Test

a_1	a_2	B	SE_{a1}	SE_{a2}	SE_b
0,323	0,534	0,844	0,087	0,084	0,217

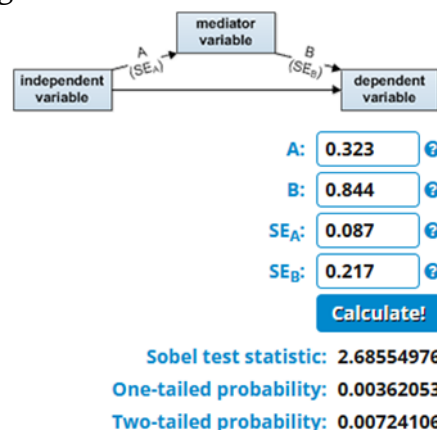
Sumber : Hasil Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Versi 25.00, 2025



Gambar 1.2 Hasil Sobel Test Calculator for the Significance of Medium

Sumber : *Output Sobel Test Calculator for the Significance of Medium, 2025*

Hasil perhitungan nilai uji sobel diatas diperoleh nilai Z_{hitung} sebesar 2,68. Nilai $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ ($2,68 > 1,96$). Hasil tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja, sehingga dapat diketahui bahwa H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja secara signifikan.



Gambar 1.3 Hasil Sobel Test Calculator for the Significance of Medium

Sumber : *Output Sobel Test Calculator for the Significance of Medium, 2025*

Hasil perhitungan nilai uji sobel diatas diperoleh nilai Z_{hitung} sebesar 3,81. Nilai $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ ($3,81 > 1,96$). Hasil tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi memediasi antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja, sehingga dapat diketahui bahwa H_{07} ditolak dan H_{a7} diterima. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja secara signifikan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengujian hipotesis uji t, budaya organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 3,029 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 2 - 1 = 50$ sebesar 1,675, berarti $t_{hitung} >$ atau $3,029 > 1,675$ dengan positif dan signifikansi $0,004 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor. Artinya semakin baik

budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Daslim, dkk (2023) dan Mega, dkk (2024) bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengujian hipotesis uji t, kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 5,004 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 2 - 1 = 50$ sebesar 1,675, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,004 > 1,675$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor. Artinya semakin puas tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasi terhadap perusahaan. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Maretania, dkk (2024), Nuryani, dkk (2024) bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengujian hipotesis uji t, budaya organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 4,735 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 3 - 1 = 49$ sebesar 1,786, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,735 > 1,676$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor. Artinya semakin baik budaya organisasi yang diimplementasikan didalam perusahaan, maka semakin tinggi peningkatan produktivitas kerja. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Dini, dkk (2023), Zaelani, dkk (2024) bahwa budaya organisasi pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengujian hipotesis uji t, kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 1,786 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 3 - 1 = 49$ sebesar 2,428, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,428 > 1,676$) dengan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyanti, dkk (2022), Hidayatullah, dkk (2024), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengujian hipotesis uji t, komitmen organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 3,881 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $dk = n - k - 1 = 53 - 3 - 1 = 49$ sebesar 1,974, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,881 > 1,676$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sumber Karya Indah Bogor. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi dalam diri karyawan, maka semakin tinggi produktivitas kerja. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh

Fitriningtias, dkk (2023), Novelya, dkk (2024) bahwa pengaruh langsung positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil perhitungan uji sobel (*sobel test*), kepuasan kerja memperoleh Z_{hitung} sebesar 2,53 dan nilai Z_{tabel} sebesar 1,96, berarti $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ atau $2,53 > 1,96$ dengan positif dan signifikansi $0,003 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi. Artinya, komitmen organisasi mampu memediasi budaya organisasi terhadap produktivitas kerja. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Fuadi (2014) dan Ramlah, dkk (2023) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil perhitungan uji sobel (*sobel test*), kepuasan kerja memperoleh Z_{hitung} sebesar 3,81 dan nilai Z_{tabel} sebesar 1,96, berarti $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ atau $3,81 > 1,96$ dengan positif dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi. Artinya, komitmen organisasi mampu memediasi kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Hasil ini sesuai diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Fuadi, dkk (2014) bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi karyawan sebagai variabel *intervening*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi pada PT Sumber Karya Indah Bogor diperoleh kesimpulan yaitu budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dan komitmen organisasi mampu memediasi antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Saran menambahkan variabel – variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti pendidikan, motivasi kerja, disiplin kerja, keterampilan, sikap dan etika, tanggung jawab terhadap pekerjaan, gizi dan sosial, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen, kesempatan berprestasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penelitian ini. Pertama, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada Ibu Dra. Titiek Tjahja Andari, M.Si dan Bapak Palahudin, SE., ME. Atas bimbingan yang sangat berharga, masukan yang membangun, serta dorongan selama proses penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda

Bogor atas dukungan dan fasilitas yang diberikan selama proses penelitian ini. Akhir kata, kami juga sangat berterima kasih kepada keluarga dan sahabat atas dukungan semangat yang tiada henti, yang telah menjadi sumber motivasi selama perjalanan ini. Penelitian ini tidak akan mungkin terlaksana tanpa bantuan dan dukungan dari semua pihak. Penulis sampaikan rasa terima kasih yang tulus.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa, 2018.
- Allen, N J, and J P Meyer. *Komitmen (Aspek Komitmen)*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2017.
- Daslim, Clarissa, Syawaluddin, Asmawiani Mila Okta, and Thomas Sumarsan Goh. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Tahta Sukses Abadi." *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 2023: 6(1), 136-146. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.893>
- Dini, and Susanto. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Natura Indoland." *Jurnal Bintang Manajemen*, 2023: 1(3), 133-144. <https://doi.org/10.55606/jubima.v1i3.1861>
- Edison, E, Y Anwar, and I Komariyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Fitriningtias, J, M Elmas, and A Yatinigrum. "Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *JUMAD : Journal Management, Accounting, & Digital Business*, 2023: 1(1), 101-110. <https://doi.org/10.51747/jumad.v1i1.1321>
- Fuadi, A A. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja." *Journal of Information Management*, 2024: 1(2), 65-76. <https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/informatika/article/view/48>
- Hidayatullah, R, D A Candra, and J Nefri. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Budiman Swalayan Paritrantang)." *Ekonomipedia: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 2024: 2(2), 278-286. <https://doi.org/10.55043/ekonomipedia.v2i2.239>
- Maretania, D P, R Abadiyah, and K A Kusuma. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi." *Jambura Journal of Educational Management*, 2024: 217-247. <https://doi.org/10.37411/jjem.v5i1.3002>
- Mega, Malda, and Oryza Tannar. "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening: Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan." *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 2024: 6(5), 4473-4489. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i5.1755>
- Novelya, A A, and L Anah. "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada UD Favourite Jombang." *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 2024: 6(2), 146-154. <https://doi.org/10.33752/bima.v6i2.5901>
- Nuryani, F T, and M Djamil. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Sebagai

- Intervening Pada Pegawai Instansi XYZ." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2024: 5(3), 192-202. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3.1793>
- Ramlah, P, and M Arif. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi." *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 2023: 7(3), 1575-1584. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i3.12664>
- Robbins, P S. *Human Resources Management, Edisi 16, Jilid 1*. Jakarta: Salemba Empat, 2019.
- Setyanti, S, Sudarsih, and D Audiva. "Pengaruh Keterampilan, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 2022: 10(1), 17-24. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10iS1.1938>
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sutrisno. *Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Zaelani, D, G Dayona, F Wijaya, and Y Sudaryo. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepuasan kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT Atamora Tehnik Makmur Jakarta." *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 2024: 10(1), 742-749. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2079>
- Undang-Undang
Peraturan Pemerintah UMK Kabupaten Bogor Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor: 561.7/Kep.804-Kesra/2023