

The Effect Organizational Climate and Organizational Culture on Employee Productive Behavior with Organizational Commitment as a Variable Mediating at The Indonesian Zeger Company Sidoarjo

[Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Produktif Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Zeger Indonesia Sidoarjo]

Rizka Febi Nuraini¹⁾, Rifdah Abadiyah^{*2)}

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to determine the effect of organizational climate and organizational culture on productive behavior with organizational commitment as a mediating variable. Research using quantitative methods descriptive research type. Sampling in this study using the Random Sampling method with the number of samples in this study as many as 100 respondents. This study uses data collection techniques by distributing questionnaires. The analysis technique uses SPSS statistical tools. The results of this study indicate that organizational climate has a significant effect on productive behavior, organizational culture has a significant effect on productive behavior. Organizational climate has a significant effect on organizational commitment, organizational culture has a significant effect on organizational commitment and productive behavior has an effect on organizational commitment. While the organizational climate has an influence on productive behavior through organizational commitment and organizational culture has an influence on productive behavior through organizational commitment*

Keywords - Organizational Climate, Organizational Culture, Productive Behavior, Organizational Commitment

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku produktif dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan metode kuantitatif jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Random Sampling dengan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis menggunakan alat statistik SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan perilaku produktif berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi.*

Kata Kunci - Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, Perilaku Produktif, Komitmen Organisasi

I. PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman dan globalisasi yang ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan informasi dan teknologi berkembang pesat dan berbagai perusahaan berkembang. Dengan lebih banyak banyak perusahaan bersaing untuk mendapatkan nilai dan reputasi lebih di mata masyarakat publik. Perusahaan yang baik tidak pernah lepas dari tujuannya berupa perusahaan yang berhasil. Sumber daya manusia yang baik juga merupakan hal yang penting bagi suatu Perusahaan untuk mencapai keberhasilannya, yang dalam prosesnya dipengaruhi oleh perilaku produktif yang mengarah pada produktivitas sumber daya manusia yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengelolaan [1]. Salah satu factor yang mempengaruhi perilaku produktif karyawan adalah iklim organisasi. Menciptakan iklim organisasi merupakan tugas dan tanggung jawab seluruh komponen dalam organisasi, tetapi mungkin merupakan salah satu kesuksesan organisasi yakni tentang kewajiban pekerja dalam aktivitas pekerjaannya. Idealnya, setiap karyawan memiliki beberapa nilai seperti nilai tanggung jawab, nilai kejujuran, nilai kritik, nilai ketekunan, rasa ingin tahu dan nilai kepedulian [2].

Faktor lain yang mendukung perilaku produktif karyawan adalah budaya organisasi yakni nilai, norma, persepsi dan perilaku yang diciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi atau bisnis untuk mengatasi masalah, baik internal maupun eksternal, terkait dengan masalah tersebut. berisi larangan untuk mengatasi masalah dan tantangan lingkungan [3]. Perilaku produktif adalah perilaku karyawan menjadi mampu membawa hasil yang positif bagi

perusahaan[4] produktivitas yakni perbandingan efisiensi produksi melalui efisiensi input dan efisiensi output adalah visi untuk meningkatkan kualitas karyawan yang diinginkan atau dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan[5].

PT. Zeger Indonesia adalah perusahaan Food and Beverage dengan konsep franchise dan Multi Brand Grab and Go menawarkan berbagai minuman terbaru untuk segala usia. Sebagai bisnis makanan dan minuman, sangat penting untuk menciptakan iklim organisasi dan budaya organisasi dilingkungan kerja agar tercipta perilaku produktif yang akan menghasilkan output yang baik untuk keberhasilan Perusahaan secara efektif dan efisien Hal tersebut dapat terlihat dari data absensi karyawan PT. Zeger Indonesia.

Tingkat absensi yang rendah dapat menjadi indikator seberapa besar karyawan berperilaku produktif. Sama halnya yang dijelaskan pada penelitian[6] perilaku produktif karyawan dapat diukur dengan menggunakan metrik perilaku produktif, yaitu perilaku yang mencerminkan efisiensi. Mengukur Perilaku Produktif merupakan sifat pengukuran diri, yang mengungkapkan perilaku karyawan dalam mewujudkan keberhasilan organisasi, perilaku hemat anggaran, pemantauan hasil diskusi yang baik, multi-tasking, tepat waktu, tingkat absensi rendah dan tidak memiliki turnover yang tinggi.

Tabel 1. Absensi Karyawan PT. Zeger Indonesia tahun 2023 (Januari-Juli)

Bulan	Jumlah		Absensi		Jumlah	Presentase
	Hari Kerja	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan		
Januari	27	1	1	3	5	18,5%
Febuari	24	2	3	1	6	25%
Maret	27	1	2	1	4	15,8%
April	26	3	3	2	8	30,7%
Mei	27	2	1	3	6	22,2%
Juni	26	1	2	2	5	19,2%
Juli	27	2	1	4	7	25,9%

Sumber: HRD PT Zeger Indonesia

Tabel di atas menunjukkan bahwa PT Zeger Indonesia masih memiliki tingkat absensi bulanan yang tinggi, yang berimplikasi pada kurangnya komitmen karyawan terhadap perilaku produktif yang belum maksimal. Hal ini ditinjau dari salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku produktif belum mencapai keadaan yang maksimal hingga jauh dari harapan perusahaan terutama budaya dan suasana yang tercipta atau suasana organisasi belum terwujud secara sempurna seperti yang diharapkan.

Penelitian mengenai perilaku produktif sebelumnya sudah pernah dilakukan akan tetapi masih terdapat *research gap*, yaitu masih terdapat kekurangan penelitian yaitu diketahui masih terdapat beberapa penelitian yang bertentangan dengan temuan penelitiannya, diantaranya seperti penelitian tentang iklim organisasi terhadap perilaku produktif karyawan yang dilakukan oleh [1] yang memberikan hasil bahwa Iklim Organisasi terhadap perilaku produktif karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan pada penelitian lain memperoleh hasil yang berbeda dengan [7] ditemukan hasil penolakan terhadap hipotesis pengaruh yang positif antara Iklim Organisasi terhadap perilaku produktif karyawan. Selanjutnya penelitian mengenai budaya organisasi yang dilakukan oleh [8] memberikan hasil yang berpengaruh signifikan secara parsial terhadap perilaku produktif. Sedangkan peneliti [3] menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku produktif karyawan. Penelitian mengenai komitmen organisasi juga pernah dilakukan oleh [9] memiliki pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai, penelitian [3] menunjukkan adanya komitmen organisasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap perilaku produktif.

Berdasarkan kesenjangan gap *evidence gap*, Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih lanjut mengenai ketidakkonsistensi hasil penelitian di atas. *Evidence gap* merupakan penelitian yang berfokus pada kesenjangan bukti penelitian. ketika penelitian terbaru bertentangan dengan kesimpulan yang diterima secara umum atau bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian itu. Adanya perbedaan antara signifikan dan tidak signifikan. Sebagai bentuk respon pemecahan masalah, permasalahan ini layak untuk diteliti yaitu terutama tentang pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku produktif dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Artinya, penelitian ini mencoba untuk memahami bagaimana iklim organisasi, budaya organisasi memengaruhi komitmen organisasi, dan bagaimana komitmen organisasi memengaruhi perilaku produktif.

Berdasarkan dari hasil penjabaran fenomena dan *research gap* yang diuraikan peneliti diatas maka dijabarkan penelitian lebih lanjut mengenai :

Rumusan masalah	: 1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif ? 2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif? 3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif ? 4. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi ? 5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi ? 6. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi sebagai variable mediasi? 7. Apakah budaya organisasi terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi sebagai variable mediasi?
Pertanyaan penelitian	: Apakah iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku produktif dengan komitmen organisasi sebagai variable mediasi PT Zeger Indonesia?
Tujuan Penelitian	: Menguji pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku produktif dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi PT Zeger Indonesia
Kategori SDGS	: Meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang adil dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif serta pekerjaan yang layak untuk semua https://sdgs.un.org/goals/goal9

LITERATURE REVIEW

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap kualitas lingkungan organisasi internal yang diketahui dengan baik oleh para anggota organisasi mempengaruhi perilaku mereka selanjutnya. Lingkungan kerja di perusahaan berdampak langsung pada karyawan yang bekerja di perusahaan. Pertimbangan ini juga dapat digunakan pada pengaturan organisasi. Suasana kerja yang bagus dapat membantu pekerja melakukan pekerjaannya dengan bagus pula. Sebaliknya, jika suasana yang tidak menguntungkan dalam suatu organisasi mengurangi semangat dan antusiasme pekerja di tempat kerja[2]

Indikator-indikator yang dikemukakan oleh penelitian[10]:

1. **Struktur.** Mencerminkan perasaan bahwa karyawan terorganisir baik dan menurut definisi peran dan tanggung jawab yang untuk menyelesaikan kewajiban pekerja dalam perusahaan.
2. **Standart-standart.** Pengukuran emosi dan tekanan untuk meningkatkan produktivitas dan tingkat rasa bangga pekerja saat lakukan pekerjaannya dengan baik.
3. **Tanggung jawab.** Mencerminkan rasa percaya pada diri menjadi pemimpin untuk diri sendiri atau pemimpin untuk orang lain berdasarkan otoritas, kepercayaan pada keputusan yang dibuat sehubungan dengan kinerja pekerjaan dan pengetahuan karyawan terhadap pekerjaannya.
4. **Pengakuan.** Pemberian upah yang layak sesuai dengan kinerja mereka saat telah melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar.
5. **Dukungan.** Mencerminkan perasaan kepercayaan karyawan dan saling mendukung kelompok kerja Termasuk hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan lainnya.
6. **Komitmen.** Mencerminkan perasaan kebanggaan dan pengabdian seorang anggota organisasi. Termasuk pengertian pegawai sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut[8] adalah sistem nilai bersama dalam sebuah organisasi yang menjadi penentu bagaimana pekerja melaksanakan aktivitas guna mencapai kesuksesan organisasi. Budaya organisasi mengacu pada keyakinan dan nilai-nilai gagasan utama yang dipegang oleh anggota organisasi ketika mereka melakukan kegiatan atau operasi organisasi. Budaya organisasi adalah kombinasi dari nilai, keyakinan, asumsi, pemahaman, dan keyakinan anggota dan organisasi atau kelompok yang berfungsi sebagai kode etik dan mengatasi masalah yang muncul dalam organisasi [11]

Indikator-indikator yang dijelaskan oleh penelitian[11] yakni:

1. **Inovasi.** Standart ini di bentuk atas dasar kesepakatan bahwa setiap karyawan memberi perhatian sensitive melawan segalanya apa masalah mungkin kamu bisa melakukannya risiko kerugian kelompok dan organisasi secara umum
2. **Perhatian terhadap detail.** Memperhatikan detail masalah dalam pekerjaan menggambarkan ketelitian dan ketelitian karyawan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan penggambaran kualitas kerja yang tinggi.
3. **Berorientasi pada hasil.** Manajer memandu, memberdayakan staf dan dapat menggambarkan tujuan organisasi dan kelompok dan anggotanya, di mana tujuan dan hasil akan dicapai.

4. **Berorientasi pada kepentingan karyawan.** Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditugaskan untuk kerja sama tim terpadu (teamwork), di mana kerja sama tim dapat dibentuk, sebagai bentuk pengawasan didalam lingkungan kerja.
5. **Agresivitas.** Kinerja pegawai dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan dengan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Kinerja yang baik antara lain kompetensi (keterampilan dan kemampuan) yang memenuhi syarat keproduktifan dan wajib disertai dengan disiplin dan tingginya ketekunan.
6. **Stabilitas.** Untuk menjaga dan memelihara stabilitas prestasi kerja karyawan yang baik harus mendapat dukungan dari kesehatan yang optimal. Prestasi kerja terbaik tak akan terjadi secara terus menerus jika status kesehatan karyawan tidak optimal.

Perilaku Produktif

Perilaku produktif adalah perbuatan atau perilaku manusia dapat diamati dan bahkan dapat dipelajari. Tingkah laku manusia pada umumnya Pada dasarnya merupakan proses interaksi individu dengan lingkungan sebagai manifestasi biologis bahwa dia masih hidup[12]. Menurut[11], perilaku produktif menunjukkan dua pola perilaku yaitu perilaku efektif dan efisien. Perilaku produktif yang efektif merupakan perilaku karyawan yang diarahkan pada tujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Dimensi yang menunjukkan perilaku produktif efektif adalah perilaku yang berkaitan dengan pencapaian tujuan, mengadakan rapat terarah guna berhasil menggapai tujuan, dan ketelitian dalam memecahkan permasalahan. Sedangkan dimensi melihat perilaku produktif yang efektif adalah perilaku yang menggunakan sesedikit mungkin segala sarana yang tersedia untuk mencapai tujuan.

Indikator-indikator yang ada dalam[13] , yakni :

1. Pembelajar yang cerdas dan cepat. Karyawan diharapkan untuk mempelajari pekerjaannya dengan baik, cerdas dan cepat dengan begitu karyawan akan mampu memaksimalkan hasil kerja.
2. Kompeten secara profesional/teknis dengan pengetahuan mendalam yang terus meningkat. Sikap karyawan diharapkan mampu bersikap profesional untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan skill mereka.
3. Kreatif, inovatif, inventif serta beragam. Kemampuan karyawan untuk berfikir kreatif yakni memikirkan gagasan baru. Dan bertindak inovatif adalah tindakan mengeksekusi ide-ide baru tersebut menjadi kenyataan.
4. Memahami setiap kewajiban kerjanya. Setiap karyawan harus mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat. Dan juga harus mampu memahami setiap apa yang dikerjakannya.
5. Penggunaan logika yang tepat, pengorganisasian kerja yang efisien, tidak mudah menyerah dalam penyelesaian masalah.
6. Memiliki kemauan untuk memperbaiki, tetapi tahu saat akan berhenti. Karyawan mau untuk selalu mengevaluasi segala kesalahan yang pernah terjadi, dan tau kapan waktu berhenti.
7. Rasa dihargai dan di hargai oleh atasan. Perasaan dihargai akan mampu menjadikan karyawan untuk selalu berperilaku produktif dan membantu pencapaian keberhasilan perusahaan.
8. Memiliki sejumlah keberhasilan pencapaian prestasi. Setiap karyawan mampu menunjukkan prestasi untuk mencapai keberhasilan.
9. Tidak cepat puas dan akan selalu berusaha memperbaiki diri. Perasaan selalu ingin memperbaiki sesuatu yang belum bisa dicapai sebelumnya dan merasa tidak puas dengan apa yang pernah dikerjakan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut [9] sebagai sikap kerja yang memiliki efek positif organisasi seperti ditunjukkan dengan hubungan positif kinerja dengan komitmen organisasi, pergantian karyawan yang jarang dan rendahnya absensi kerja karyawan. Komitmen terhadap organisasi dikatakan sebagai keadaan dimana sejauh mana seorang karyawan memilih berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, dan dimaksudkan memelihara keanggotaan dalam organisasi itulah pendapat [3] menegaskan komitmen tersebut organisasi atau kesetiaan terdiri dari tiga indikator.

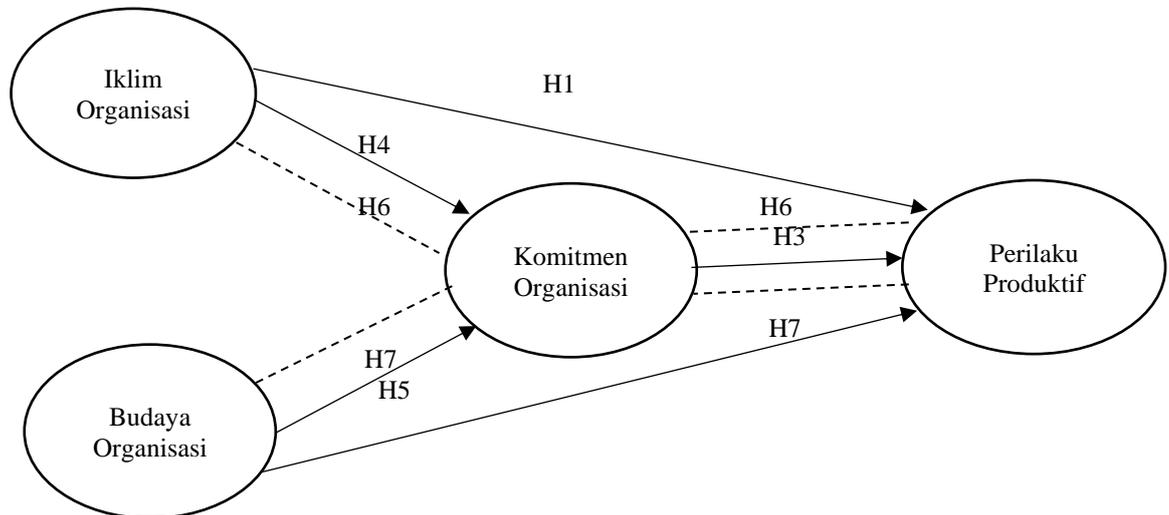
Indikator-indikator yang ada dalam penelitian tersebut yakni:

1. **Komitmen Afektif:** Merujuk pada emosional yang terikat, identifikasi karyawan serta keterlibatan mereka dalam organisasi. Komitmen afektif seseorang lebih kuat ketika pengalamannya dalam organisasi memenuhi harapannya dan kebutuhan dasarnya terpenuhi, begitu pula sebaliknya. Komitmen ini menunjukkan keinginan yang kuat dari seseorang untuk terus bekerja pada organisasi karena benar-benar terikat dengan organisasi dan sangat ingin melakukannya. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat tetap tinggal di perusahaan karena mereka ingin bekerja untuk perusahaan
2. **Komitmen Berkelanjutan:** Komitmen berdasarkan kerugian yang terkait dengan kepergian karyawan dari organisasi. Ini bisa jadi karena hilangnya senioritas karena promosi atau tunjangan. Konsep orientasi yang terakhir menekankan pada kontribusi individu, yang dapat hilang sewaktu-waktu ketika individu tersebut meninggalkan organisasi. Meninggalkan organisasi adalah bisnis yang berisiko karena orang takut

kehilangan kontribusi mereka kepada organisasi dan menyadari bahwa mereka tidak akan menemukan penggantinya.

3. **Komitmen Normatif:** Komitmen normatif mengacu pada komitmen untuk tetap bersama organisasi karena seseorang harus; adalah hal yang benar untuk dilakukan. Mencakup kesadaran seorang karyawan untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban menyelesaikan pekerjaannya.

KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

- H1 : Iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif
 H2 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif
 H3 : Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap perilaku produktif
 H4 : Iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi
 H5 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi
 H6 : Iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi
 H7 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi

II. METODE

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, pada penelitian deskriptif kuantitatif digunakan teknik purposive sampling sebuah teknik pengambilan sampel yang mengandalkan penilaian peneliti dalam memilih entitas (misalnya orang, peristiwa/organisasi, peristiwa, item data) untuk dipelajari [14]. Pada penelitian ini menggunakan purposive sampling untuk memilih unit pada PT Zeger Indonesia. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program Statistical Product and Service Solution (SPSS) tipe 25. Populasi adalah generalisasi atau totalitas dari sesuatu yang dipelajari karakteristiknya. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi. Oleh karena itu, sampel adalah bagian dari keseluruhan objek yang dipelajari atau dievaluasi untuk karakteristik populasi tertentu [15]. Jumlah populasi pada PT Zeger Indonesia sebanyak 130 pegawai. Pada penelitian ini menggunakan rumus slovin untuk menghitung jumlah sampel.

$$n = \frac{n}{1+Ne^2}$$

- n = Jumlah sampel
 N = Jumlah populasi
 e² = presentasi kesalahan yang ingin ditolerir (digunakan sebesar 5%)

Diketahui

$$N = 130$$

$$e = 5\% (0,5)$$

$$n = \frac{130}{1+130.5\%^2} = \frac{130}{1+0,325} = \frac{130}{1,325} = 98,11 = 98 = 100$$

Jumlah sampel menurut rumus Slovin adalah 98. Untuk menghindari kekurangan informasi, peneliti membulatkan jumlahnya menjadi 100 responden dari pegawai PT Zeger Indonesia. Teknik pengumpulan dan pengambilan data informasi pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Tanggapan daripada responden terhadap kuesioner yang telah diberikan diukur dengan tingkat pengukuran interval dan menggunakan skala likert yang dipergunakan untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi seseorang serta sekelompok orang daripada fenomena sosial.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

A. Uji Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode statistik yang digunakan untuk merangkum, menyajikan, dan menggambarkan data dengan cara yang lebih terstruktur dan ringkas. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang jelas tentang karakteristik atau pola yang ada dalam data tanpa melakukan inferensi atau generalisasi lebih lanjut [16]. Dalam penelitian ini diperoleh 100 responden dengan karakteristik berikut.

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Karakteristik responden	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	59	59%
Perempuan	41	41%
Usia		
17 - 21	23	23%
22 - 26	58	58%
27 - 31	10	10%
32 - 36	9	9%

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan sebanyak 100 responden dalam penelitian ini dengan beberapa karakteristik. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin memiliki nilai mean sebesar 1.41 dan standar deviasi 0.494 dengan persentase responden yang berjenis kelamin laki-laki sebesar 59% dan 41% merupakan responden perempuan. Karakteristik responden berdasarkan usia memiliki nilai mean sebesar 2.05 dan standar deviasi sebesar 0.833 dengan presentase responden sebesar 23% berusia kisaran 17-21 tahun, 58% berusia 22-26 tahun, 10% berusia 27-31 tahun, dan 9% berusia 32-36 tahun.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan menginterpretasikan nilai rata-rata / mean dari setiap indikator variabel. Guna untuk memberikan persepsi responden mengenai masing – masing indikator. Adapun kategori penilaian atas setiap indikator dengan ketentuan sebagai berikut :

- Rendah : nilai mean 1,00 – 2,33
- Sedang : nilai mean 2,34 – 3,67
- Tinggi : nilai mean 3,68 – 5,00

Jawaban responden dapat dijabarkan pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 2. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi

Indikator	Mean
X1.1 Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan	3.75
X1.2 Saya merasa hubungan antar karyawan diperusahaan ini harmonis dan saling mendukung	3.94
X1.3 Saya merasa bahwa perusahaan menghargai upaya dan kinerja keras saya dengan memberikan hadiah atau penghargaan yang layak atas prestasi kerja yang saya capai	3.76
X1.4 Saya merasa bahwa ada solidaritas kerja untuk menyelesaikan dilingkungan kerja	4.00
X1.5 Saya bekerja di ruang kerja yang nyaman	4.03
X1.6 Tingkat ketegasan atasan saya kepada bawahan membuat seluruh karyawan taat kepada aturan yang berlaku	3.73
Iklim Organisasi	3.86

Diketahui respon penilaian pada variabel iklim organisasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator Saya bekerja di ruang kerja yang nyaman 4.03. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator tingkat ketegasan atasan saya kepada bawahan membuat seluruh karyawan taat kepada aturan yang berlaku Hal ini berarti karyawan PT Zeger Indonesia menunjukkan tingginya pengaruh iklim organisasi karyawan padaperusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel iklim organisasi sebesar 3,86 dalam kategori tinggi.

Tabel 3.Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Mean
X2.1 Saya merasa bahwa keterbukaan dan transparansi dalam komunikasi organisasi sangat penting untuk membangun kepercayaan antar anggota organisasi	3.73
X2.2 Saya merasa bahwa transparansi dalam komunikasi organisasi dapat membantu menghindari miskomunikasi dan kesalahpahaman	3.75
X2.3 Saya merasa bahwa kerjasama antar anggota organisasi dapat membantu mengatasi masalah dan hambatan dalam mencapai tujuan bersama	3.84
X2.4 Saya merasa bahwa memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail dapat membantu saya meningkatkan kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas	3.73
X2.5 Saya merasa diberi imbalan sesuai dengan beban kerja	4.00
X2.6 Saya dituntut untuk berfikir inovatif dan berani dalam mengambil keputusan	3.73
Budaya Organisasi	3.79

Diketahui respon penilaian pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya merasa diberi imbalan sesuai dengan beban kerja 4.00. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator

saya dituntut untuk berfikir inovatif dan berani dalam mengambil keputusan 3.73. Hal ini berarti karyawan PT Zeger Indonesia menunjukkan tingginya pengaruh budaya organisasi karyawan pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel budaya organisasi sebesar 3,7 dalam kategori tinggi.

Tabel 4. Deskripsi Variabel Perilaku Produktif

	Indikator	Mean
Y1	Saya diberikan kesempatan untuk mengajukan ide/ gagasan yang bermanfaat bagi perusahaan	3.80
Y2	Saya sudah melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan teknis yang berlaku di perusahaan	3.79
Y3	Saya selalu mengikuti peraturan perusahaan yang telah berlaku di perusahaan	3.84
Y4	Saya diberikan dorongan oleh pihak perusahaan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan	3.98
Y5	Saya berhasil mencapai target dari setiap rencana yang telah saya buat	3.38
Y6	Saya menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan	3.80
Perilaku Produktif		3.84

Diketahui respon penilaian pada variabel perilaku produktif diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya diberikan dorongan oleh pihak perusahaan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan 3.98. Dan nilai terendahnya 3,79 terdapat pada indikator saya sudah melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan teknis yang berlaku di perusahaan. Hal ini berarti karyawan PT Zeger Indonesia menunjukkan tingginya tingkat perilaku produktif karyawan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel perilaku produktif sebesar 3,84 dalam kategori tinggi.

Tabel 5. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

	Indikator	Mean
Z1	Saya merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan ini	3.71
Z2	Saya memilih untuk bertahan pada perusahaan untuk menghindari resiko kerugian	3.71
Z3	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini	3.62
Z4	Saya tidak berpikir untuk pindah ke perusahaan lain	3.67
Z5	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini	3.74
Z6	Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga	3.62
Komitmen Organisasi		3.84

Diketahui respon penilaian pada variabel komitmen organisasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini 3.74. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini dan saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga. Hal ini berarti karyawan PT Zeger Indonesia menunjukkan tingginya tingkat komitmen organisasi karyawan pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel komitmen organisasi sebesar 3,84 dalam kategori tinggi.

B. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk melihat apakah suatu alat ukur tersebut valid (sahih) atau tidak valid. Alat ukur yang dimaksud disini merupakan pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan tersebut pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner [17]. Uji validitas ditentukan dengan rumus $df = (n-2)$, sehingga pada penelitian ini $df = 100-2 = 98$. Maka r tabel pada tabel vertikal 98 dengan presentasi 5% yaitu 0.1966. Jika nilai koefisien korelasi (R_{hitung}) memiliki nilai lebih kecil dari R_{tabel} (0.1966) maka dinyatakan tidak valid, namun jika nilai koefisien korelasi (R_{hitung}) memiliki nilai lebih besar dari R_{tabel} (0.1966) maka dinyatakan valid.

Tabel 6. Uji Validitas

Variabel	Indikator	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
Iklim Organisasi (X1)	X1.1	0.746	0.1966	Valid
	X1.2	0.813		Valid
	X1.3	0.733		Valid
	X1.4	0.744		Valid
	X1.5	0.748		Valid
	X1.6	0.743		Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0.775		Valid
	X2.2	0.811		Valid
	X2.3	0.794		Valid
	X2.4	0.720		Valid
	X2.5	0.723		Valid
	X2.6	0.781		Valid
Perilaku Produktif (Y)	Y1	0.826		Valid
	Y2	0.830		Valid
	Y3	0.802		Valid
	Y4	0.800		Valid
	Y5	0.862		Valid
	Y6	0.838		Valid
Komitmen Organisasi (Z)	Z1	0.778	Valid	
	Z2	0.760	Valid	
	Z3	0.782	Valid	
	Z4	0.786	Valid	
	Z5	0.752	Valid	
	Z6	0.782	Valid	

Sumber: Data Diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji validitas bahwa seluruh item kuesioner memiliki nilai r -hitung > dari r -tabel, maka dapat disimpulkan bahwa pengujian ini dinyatakan valid dan dapat dipercaya dalam melakukan pengukuran data penelitian.

C. Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas dapat diukur menggunakan uji statistik Chronbach alpha dengan ketentuan jika nilai Chronbach alpha > 0.60 maka instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 7. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbac h's Alpha	R kritis	Keterangan
Iklim Organisasi (X1)	0.940	0.60	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.943	0.60	Reliabel
Perilaku Produktif (Y)	0.941	0.60	Reliabel
Komitmen Organisasi(Z)	0.945	0.60	Reliabel

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil dari uji reliabilitas nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Iklim Organisasi 0.940, Budaya Organisasi 0.943, Perilaku Produktif 0.941, dan Komitmen Organisasi 0.945. Nilai dari semua variabel lebih besar dari 0.60 (>0.60). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel

D. Uji Normalitas

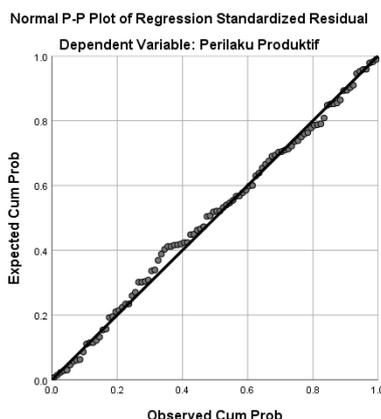
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian ini dapat dilakukan dengan metode non parametric one Kolmogorov Smirnov dengan ketentuan apabila nilai signifikan < 0.05 maka data tidak normal, sedangkan apabila nilai signifikan > 0.05 maka data berdistribusi normal.

Tabel 8. Hasil Pengujian Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		100
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,82073547
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,062
	<i>Positive</i>	0,036
	<i>Negative</i>	-0,062
<i>Test Statistic</i>		0,072
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,200 ^c
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. this a lower bound of the true significance</i>		

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji normalitas, nilai signifikan dari uji Kolmogorov smirnov yaitu sebesar 0.200 (> 0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini juga dapat dilihat dari hasil Plot of Regression Residual. Data berdistribusi normal apabila data membentuk titik-titik yang mendekati garis diagonal seperti berikut ini:



Grafik normal probability plot menunjukkan bahwa data menyebar pada wilayah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

E. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk menganalisis korelasi pearson atau regresi linier yang dapat diukur menggunakan metode test for linierity. Hubungan variabel dapat dikatakan signifikan apabila nilai signifikan dalam uji linearitas memiliki nilai dibawah 0.05 (<0.05).

Tabel 9. Uji Linieritas

Variabel	F	Sig	Kondisi	Keterangan
X1*Y	59.997	0.000	Sig < 0.05	Linier
X2*Y	67.824	0.000	Sig < 0.05	Linier
Z*Y	127.159	0.000	Sig < 0.05	Linier

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil menunjukkan bahwa nilai Sig. Linearity pada semua variabel adalah 0.000, yang berarti kurang dari 0.05 ($0.000 < 0.05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel sudah linear.

F. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel dalam model prediksi dengan perubahan dari waktu ke waktu. Pengujian ini dapat dilihat dari nilai durbin watson (DW) dengan ketentuan nilai Durbin Watson dalam suatu penelitian di bawah 5, dapat dinyatakan tidak terjadi autokorelasi.

Tabel 10. Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,934 ^a	0,872	0,868	1,849	2,143

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil uji autokorelasi menunjukkan bahwa nilai durbin watson sebesar 2.143 yang artinya nilai tersebut masih dibawah standart terjadinya autokorelasi. Maka dapat disimpulkan jika data tidak terjadi autokorelasi.

G. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dapat diukur dengan mengetahui besarnya nilai VIF (variance inflanction factor). Apabila nilai VIF lebih kecil dari 10 (<10) dan nilai tolerance lebih besar dari 0.1 (>0.10) maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 11. Uji Multikolinieritas

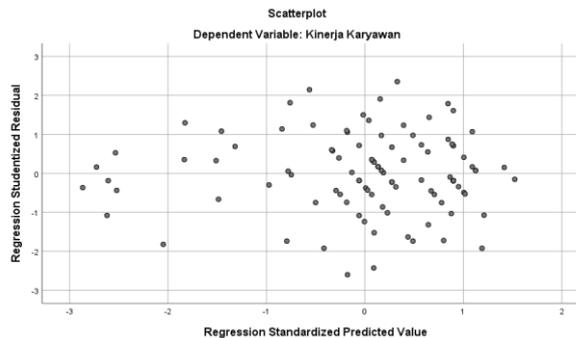
Model	Collinearity Tolerance	Statistic VIF
Iklm Organisasi (X1)	0,235	3,957
Budaya Organisasi (X2)	0,296	3,379
Komitmen Organisasi (Z)	0,361	2,767

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai VIF dari variabel Iklim Organisasi yaitu 3.957 (<10) dan nilai tolerance sebesar 0.253 (>0.10). Nilai VIF dari variabel Budaya Organisasi yaitu 3.379 (<10) dan nilai tolerance sebesar 0.296 (>0.10). Nilai VIF dari variabel Komitmen Organisasi yaitu 2.767 (<10) dan nilai tolerance sebesar 0.361 (>0.10). Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

H. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui jika residual variabel berbeda dengan suatu penelitian didalam model regresi. Pengujian ini dapat diketahui dengan hasil metode grafik regresi, dengan ketentuan apabila titik-titik yang menyebar pada grafik tidak membentuk pola tertentu atau menyebar dibawah maupun diatas angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 3. Hasil uji Heteroskedastisitas
Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan uji heteroskedastisitas, pola penyebaran titik-titik pada grafik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

I. Uji Parsial (Uji T) Model 1

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis Parsial (T) Model 1

Model	<i>Coefficients_a</i>		<i>Standardized Coefficient</i>	T	Sig
	<i>Unstandardized coefficients</i>				
	<i>B</i>	<i>Std Error</i>			
(Constant)	0,427	0,929		0,460	0,647
<i>Iklim Organisasi (X1)</i>	0,426	0,078	0,399	5,478	0,000
Budaya Organisasi (X2)	0,361	0,064	0,380	5,656	0,000
Komitmen Organisasi (Z)	0,204	0,055	0,225	3,705	0,000

a. Dependen Variabel : Perilaku Produktif

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil uji parsial (T) Model 1 yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Y, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar $K=3$ dan $df_2=n-k-1$ ($100-3-1=96$) sehingga memperoleh t tabel 1.984 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. **Iklim Organisasi terhadap Perilaku Produktif**

Variabel Iklim Organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 5.478 ($5.478 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Produktif.

b. **Budaya Organisasi terhadap Perilaku Produktif**

Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 5.656 ($5.656 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Produktif.

c. Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Produktif

Variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 3.705 ($3.705 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Produktif

J. Uji Simultan (Uji F) Model 1

Tabel 13. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	2227,647	3	742,549	217,204	0,000
Residual	328,193	96	3,419		
Total	2555,840	99			

a. Dependent Variabel : Perilaku Produktif

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Iklim Organisasi

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai f-hitung sebesar 217.204 dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Produktif.

K. Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) Model 1

Tabel 14. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	0,872	0,868	1,849

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Iklim Organisasi

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.934 atau 93.4%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen sangat kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

Interpretasi Kisaran nilai Koefisien Korelasi	Nilai Korelasi (hubungan variabel X dan Y)
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang/ Cukup
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

L. Koefisien Determinasi Berganda (R²) Model 1

Tabel 15. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.943 ^a	0,872	0,868	1,849

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R² memiliki nilai sebesar 0.868 atau 86.8% (0.868×100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi dapat menjelaskan tentang Perilaku Produktif dan sisanya sebesar 13.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

M. Uji Parsial (Uji T) Model 2

Tabel 16. Coefficients

Model	Unstandardized coefficients		Standardized Coefficient	T	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	0,294	1,711		0,172	0,864
<i>Iklm Organisasi (X1)</i>	0,639	0,128	0,542	5,005	0,000
Budaya Organisasi (X2)	0,304	0,113	0,291	2,688	0,000

a. Dependent Variabel : Komitmen Organisasi

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil uji parsial (T) Model 2 yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Z, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar $K=2$ dan $df_2=n-k-1$ ($100-2-1=97$) sehingga memperoleh t tabel 1.984 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

B. Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Variabel Iklim Organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 5.005 ($5.005 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

C. Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 2.688 ($2.688 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Organisasi dapat menjelaskan tentang Perilaku Produktif dan sisanya sebesar 13.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

N. Uji Simultan (Uji F) Model 2

Tabel 17. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	1987,493	2	993,747	85,683	0,000b
Residual	1125,017	97	11,598		
Total	3112,510	99			

a. Dependent Variabel: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Organisasi

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai f-hitung sebesar 85.682 dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

O. Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) Model 2

Tabel 18. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.799 ^a	0,639	0,531	3,406

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Organisasi

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.799 atau 79.9%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

Interpretasi Kisaran nilai Koefisien Korelasi	Nilai Korelasi (hubungan variabel X dan Y)
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang/ Cukup
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

P. Koefisien Determinasi Berganda (R²) Model 2

Tabel 19. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.799 ^a	0.639	0.631	3,406

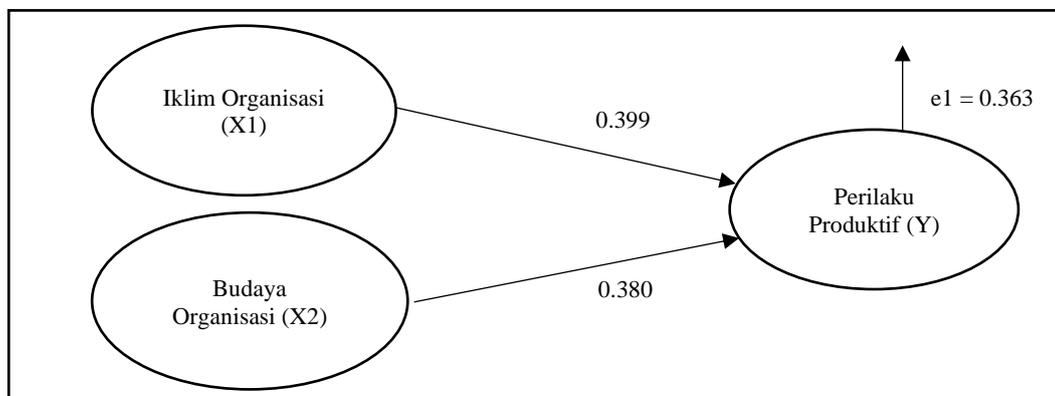
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Organisasi

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R² memiliki nilai sebesar 0.631 atau 63.1% (0.631 x 100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi dapat menjelaskan tentang Komitmen Organisasi dan sisanya sebesar 36.9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Q. Koefisien Jalur Model 1

Berdasarkan output regresi model 1 diketahui bahwa nilai R² yaitu sebesar 0.868. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Produktif sebesar 86.8%, sedangkan residunya sebesar 13.2% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e1 yang diperoleh dengan rumus $e1 = \sqrt{1-0.868} = 0.363$. Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 1:

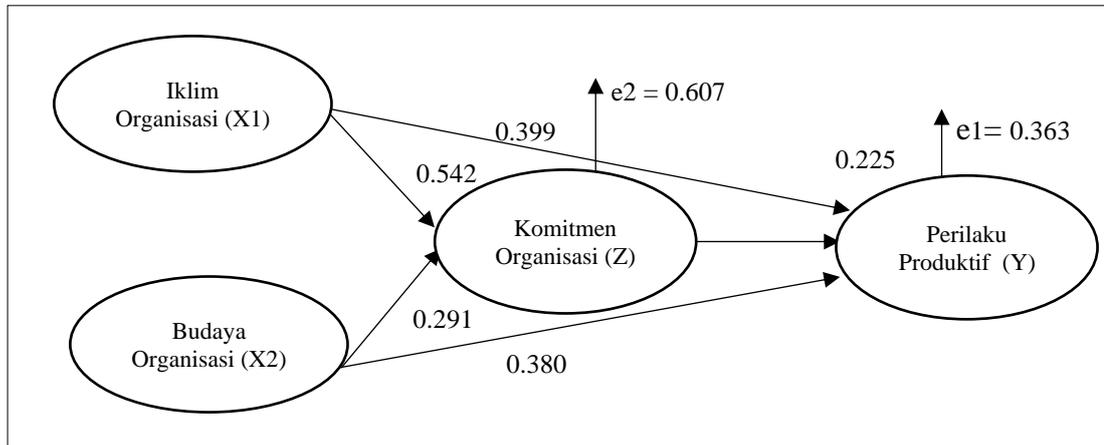


Gambar 4. Diagram Jalur Model 1

Sumber : Data diolah (2023)

R. Koefisien Jalur Model 2

Berdasarkan output regresi model 2 diketahui bahwa nilai R² yaitu sebesar 0.631. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi pada Komitmen Organisasi sebesar 63.1%, sedangkan residunya sebesar 36.9% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e² yang diperoleh dengan rumus $e^2 = \sqrt{(1-0.631)} = 0.607$. Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 2:



Gambar 5. Diagram Jalur Model 2

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, pengaruh langsung didapatkan dari nilai koefisien beta (variabel X ke Z), sedangkan pengaruh tidak langsung didapatkan dari hasil perkalian antara nilai koefisien beta dari nilai variabel X ke Y dengan nilai koefisien beta dari nilai variabel Z ke Y. Maka dapat disimpulkan bahwa :

D. Iklim Organisasi terhadap Perilaku Produktif melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan diagram jalur model 2 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel Iklim Organisasi pada Komitmen Organisasi (X – Z) memiliki nilai sebesar 0.542. sedangkan pengaruh tidak langsung dari Iklim Organisasi terhadap Perilaku Produktif melalui Komitmen Organisasi dapat dihitung dengan perkalian antara Iklim Organisasi terhadap Perilaku Produktif (X – Y) * Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Produktif (Z – Y) yaitu $0.399 \times 0.225 = 0.089$. Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.542 + 0.089 = 0.631$.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0.542 > 0.089$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Iklim Organisasi memiliki pengaruh terhadap Perilaku Produktif melalui Komitmen Organisasi.

E. Budaya Organisasi terhadap Perilaku Produktif melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan diagram jalur model 2 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel Budaya Organisasi pada Komitmen Organisasi (X – Z) memiliki nilai sebesar 0.291. sedangkan pengaruh tidak langsung dari Budaya Organisasi terhadap Perilaku Produktif melalui Komitmen Organisasi dapat dihitung dengan perkalian antara Budaya Organisasi terhadap Perilaku Produktif (X – Y) * Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Produktif (Z – Y) yaitu $0.380 \times 0.225 = 0.085$. Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.291 + 0.085 = 0.376$.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0.291 > 0.085$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Perilaku Produktif melalui Komitmen Organisasi.

PEMBAHASAN

Iklim Organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan PT Zeger Indonesia

Berdasarkan pada hasil analisis data yang dilakukan penulis yang membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan pada perilaku produktif, yang berarti semakin baik iklim organisasi terbentuk memberikan pengaruh pada perilaku produktif karyawan. Penelitian ini juga menjawab pertanyaan dari rumusan masalah dimana iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan PT Zeger Indonesia. Mayoritas responden setuju jika bekerja diruangan yang nyaman, adanya hubungan antar karyawan yang harmonis, solid dan saling mendukung

dapat mempengaruhi perilaku produktif karyawan.

Studi empiris dimana hasil daripada penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi yang dimiliki perusahaan memberikan pengaruh pada perilaku produktif karyawan. Pegawai PT Zeger Indonesia identik memiliki kemampuan dari individu dengan tuntutan dari sebuah pekerjaan, di mana pekerjaan yang dikerjakan disesuaikan dengan kemampuan dari diri karyawan untuk menghasilkan perilaku produktif yang baik. Hasil daripada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan [18] dimana hasil daripada penelitian ini menunjukkan bahwasanya iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan.

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan PT Zeger Indonesia.

Berdasarkan pada hasil analisis data yang dilakukan penulis yang menyatakan bahwasanya perilaku produktif karyawan PT Zeger Indonesia dipengaruhi oleh budaya organisasi, hasil pengujian membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan pada perilaku produktif karyawan, yang berarti budaya organisasi dapat meningkatkan perilaku produktif karyawan PT Zeger Indonesia. Hal ini karena budaya organisasi menjadi dukungan bagi karyawan PT Zeger Indonesia, karena dengan budaya organisasi yang baik sehingga karyawan memiliki motivasi untuk menumbuhkan perilaku produktif.

Hasil dari indikator budaya organisasi yang paling membentuk diketahui dari hasil nilai means tertinggi yaitu indikator pemberian imbalan yang sesuai dengan beban kerja karyawan, karyawan dituntut untuk berfikir inovatif serta berani untuk mengambil keputusan, adanya keterbukaan antar karyawan dalam komunikasi untuk membangun kepercayaan yang mempengaruhi perilaku produktif karyawan. Penelitian ini juga menjawab rumusan masalah dimana budaya organisasi berpengaruh pada perilaku produktif karyawan. Hasil daripada penelitian ini sejalan dengan penelitian [19] Menyatakan terdapat pengaruh positif yang signifikan dari budaya organisasi terhadap perilaku produktif karyawan.

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan PT Zeger Indonesia.

Berdasarkan pada hasil analisis data yang dilakukan penulis yang menyatakan bahwasanya komitmen organisasi berpengaruh pada perilaku produktif karyawan. Komitmen yang dimiliki karyawan menunjukkan pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sama dengan indikator yang paling membentuk karyawan dapat berkomitmen dengan pekerjaannya yakni dengan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna dan tepat waktu, selalau mengikuti aturan yang ada dalam perusahaan, adanya dukungan dari atasan dalam pencapaian target dari setiap rencana yang dibuat menunjukkan seberapa besar komitmen karyawan untuk selalu menumbuhkan perilaku produktif bagi PT Zeger Indonesia.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang komitmen organisasi juga pernah dilakukan oleh [9] memiliki pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Sedangkan, penelitian [3] menunjukkan adanya komitmen organisasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap perilaku produktif.

Iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT Zeger Indonesia.

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan penulis mengenai iklim organisasi terhadap komitmen organisasi diperoleh diketahui iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Zeger Indonesia. Pada umumnya iklim organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan merasakan kualitas iklim organisasi yang baik maka akan timbul rasa puas dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh pengaruh total yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang berarti bahwa iklim organisasi lebih baik mempengaruhi komitmen organisasi sehingga pengaruhnya positif dan signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Terdapat bukti kuat yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Zeger Indonesia Hasil penelitian ini sesuai dengan teori sosial yang menyatakan bahwa individu cenderung mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan sosial di sekitar mereka. Dalam konteks organisasi, iklim organisasi merupakan bagian dari lingkungan sosial yang dapat mempengaruhi emosi, sikap, dan perilaku individu [20].

Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT Zeger Indonesia.

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan oleh penulis diperoleh bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Zeger Indonesia, diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Zeger Indonesia. Pada umumnya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan PT. Zeger Indonesia merasakan kuat lemahnya komitmen organisasi dari karyawan tidak secara signifikan dipengaruhi oleh rasa adil yang dirasakan karyawan. Hal ini didukung oleh pengaruh total yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang berarti bahwa budaya organisasi lebih baik mempengaruhi komitmen organisasi sehingga pengaruhnya positif dan signifikan.

Sejalan dengan hasil penelitian[21], budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini berarti perusahaan diharapkan agar mempertahankan budaya berupa norma-norma dan nilai-nilai yang diterapkan di perusahaan tetap terjaga sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan.

Iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi PT Zeger Indonesia

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan penulis diperoleh bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi PT Zeger Indonesia diketahui iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi pada PT Zeger Indonesia. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku produktif. Hal ini dikarenakan hal ini dikarenakan karyawan merasa lebih termotivasi dan terdorong untuk bekerja lebih baik. Iklim kerja organisasi yang baik menunjang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan menjadi lebih mudah mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan demikian, iklim kerja organisasi yang positif yang ditunjukkan dalam bentuk kondisi kerja yang baik, hubungan dengan rekan kerja dan atasan yang harmonis, sarana-sarana kerja yang memadai serta rasa kebermaknaan dan kenyamanan berada dalam organisasi mempermudah karyawan untuk melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan organisasi. Semakin banyak karyawan meluangkan waktunya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan organisasi menunjukkan komitmen organisasi karyawan semakin kuat sehingga produktivitasnya juga akan meningkat[22].

Budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi PT Zeger Indonesia

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan oleh penulis diperoleh bahwa bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi Pada PT Zeger Indonesia. Pengaruh signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang memungkinkan untuk mendorong perilaku produktif dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan Teori Konvergensi Nilai Organisasional. Teori ini menyatakan bahwa budaya organisasi yang konsisten dengan nilai-nilai individu akan meningkatkan identifikasi individu terhadap organisasi dan meningkatkan komitmen organisasi. Jika nilai-nilai individu sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh budaya organisasi, individu cenderung merasa lebih terhubung dan terikat pada organisasi[23]. Teori yang dikemukakan dalam penelitian [24] yang menyatakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup Panjang dan bertahap komitmen organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu faktor personal, faktor organisasional dan faktor yang bukan dari dalam organisasi, sehingga hubungan antara komitmen organisasi dan produktivitas karyawan bersifat positif. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas karyawan, karena semakin seseorang terlibat dan loyal dalam suatu organisasi maka semakin tinggi komitmennya terhadap organisasi.

VII. SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil olah data dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan perilaku produktif berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku produktif melalui komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka saran dalam penelitian ini sebagai berikut : Perusahaan memerlukan upaya untuk menyediakan ruang kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang kondusif dan memperhatikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan yang ada pada perusahaan. Sehingga dengan begitu karyawan akan mampu bekerja setulus hati dan menghasilkan perilaku yang produktif dan senantiasa berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti topik yang sama, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memperkenalkan variabel tambahan yang belum diikutsertakan dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian akan lebih beragam dan optimal dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi perilaku produktif karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih ini ditujukan kepada Allah SWT, karena ridho-Nyalah penelitian ini dapat terselesaikan. Rasa terimakasih juga penulis ucapkan pada Dosen Pembimbing yang selalu sabar memberi arahan dalam menyusun penelitian ini hingga terselesaikan. Selain itu ucapan terima kasih kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, tak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan dari orangtua, keluarga, sahabat, rekan penulis dalam memberikan dukungan hingga terselesaikannya penelitian ini dengan baik.

REFERENSI

- [1] N. Azizah And T. Gunadi, “Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Pada Bagian Sumber Daya Manusia Di Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung,” *J. Ilm. Manaj.*, Vol. Xi, No. 3, 2020.
- [2] M. Indrasari, K. Kerja, D. Kinerja, And K. Indd, “Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan,” 2017. [Online]. Available: [Www.Indomediapustaka.Com](http://www.indomediapustaka.com)
- [3] A. A. Fuadi, “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating,” *Informatika*, Vol. 1, No. 2, P. 76, 2014, [Online]. Available: E-Journal.Stie-Aub.Ac.Id
- [4] Hariyono, E. T. D. W. Wardhana, B. E. Soetjipto, And H. Wahyono, “Kausalitas Perilaku Produktif Karyawan Pada Sentra Tenun Ikat Bandar Kota Kediri,” *Natl. Conf. Econ. Educ.*, 2016, [Online]. Available: [Http://Pasca.Um.Ac.Id/Conferences/Index.Php/Ncee/Article/View/743](http://Pasca.Um.Ac.Id/Conferences/Index.Php/Ncee/Article/View/743)
- [5] M. E. Harimisa, “Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Camat Sario Kota Manado,” *J. Emba*, Vol. 1, No. 4, Pp. 2143–2154, 2013, [Online]. Available: [Https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/Index.Php/Emba/Article/View/3425/2969](https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/Index.Php/Emba/Article/View/3425/2969)
- [6] Fendy Suhariadi, “Deskripsi Adversity Quotient Dan Perilaku Dari Pemogok Kerja,” *Insa. Media Psikol.*, Vol. 7, No. 1, Pp. 1–24, 2002.
- [7] L. Nurliana, “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kepala Desa Ciharalang Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis.”
- [8] A. Madjidu, I. Usu, And Y. Yakup, “Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai,” *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, Vol. 5, No. 1, Pp. 444–462, 2022, Doi: 10.36778/Jesya.V5i1.598.
- [9] I. Nursanti, P. Pengembangan, P. Pendidik, T. Kependidikan, T. Kanak-Kanak, And P. Luar Biasa, “Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi Dalam Produktivitas Kerja Pegawai,” 2018.
- [10] E. Susanty, “Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013, Antara Peluang Dan Tantangan Iklim Organisasi : Manfaatnya Bagi Organisasi.”
- [11] J. Jufti And M. Marimin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Tadbir Perad.*, Vol. 2, No. 2, Pp. 119–123, 2022, Doi: 10.55182/Jtp.V2i2.166.
- [12] I. G. W. Sa. Saputra, “Transformasi Budaya, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan Dan Image Perusahaan (Studi Kasus Bank Bpd Bali),” *J. Manaj. Dan Bisnis*, Vol. 15, No. 04, 2018.
- [13] U. Hindu Indonesia, “Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada Pt. Tomorrow’s Antiques Indonesia I Wayan Suartina (1) Ni Nyoman Adityarini Abiyoga Vena Swara (2) Ni Luh Sri Astiti (3) (1)(2)(3) Fakultas Ekonom,” Vol. 1, No. 2, 2019.
- [14] D. Firmansyah And Dede, “Teknik Pengambilan Sampel Umum Dalam Metodologi Penelitian: Literature Review,” *J. Ilm. Pendidik. Holistik*, Vol. 1, No. 2, Pp. 85–114, 2022, Doi: 10.55927/Jiph.V1i2.937.
- [15] M. K. T. Ramadhani Khija, Ludovick Uttoh, “Teknik Pengambilan Sampel,” *Ekp*, Vol. 13, No. 3, Pp. 1576–1580, 2015.
- [16] M. Ali, “Teknik Analisis Kuantitatif,” *Makal. Tek. Anal. Ii*, Pp. 1–7, 2006.
- [17] N. M. Janna And Herianto, “Konsep Uji Validitas Dan Reliabilitas Dengan Menggunakan Spss,” *J. Darul Dakwah Wal-Irsyad*, No. 18210047, Pp. 1–12, 2021.
- [18] E. Abadiyah, Rifdah. Rafif Maulana, “Membangun Perilaku Produktif Dengan Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal Dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening,” *Chinese J. Aeronaut.*, Vol. 35, No. 11, Pp. I–Ii, 2022, Doi: 10.1016/S1000-9361(22)00214-X.
- [19] R. Fajriat And R. Abadiyah, “Peran Knowledge Sharing Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Produktif Pada Rumah Sakit Rahma,” *Chinese J. Aeronaut.*, Vol. 36, No. 2, Pp. I–Ii, 2023, Doi: 10.1016/S1000-9361(22)00296-5.
- [20] M. T. Rahman, *Glosari Teori Sosial (Baik)*, Vol. 1. 2011.
- [21] Wibawa & Made, “Organisational dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt . Bening Badung-Bali),” *E-Jurnal Manaj. Unud*, Vol. 7, No. 6, Pp. 3027–3058, 2018.
- [22] R. Adiapsari, “Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Tiga Serangkai Solo,” *J. Ris. Manaj. Dan Akunt. Stie Atma Bhakti*, Vol. 3, Pp.

9–16, 2012, [Online]. Available: <https://www.neliti.com/publications/220923/Analisis-Pengaruh-Iklim-Organisasi-Terhadap-Komitmen-Dengan-Kepuasan-Kerja-Sebag>

[23] Budiman At Al, “Analisis Model Mengenai Nilai, Reward, Motivasi, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pada Pegawai Dinas Komunikasi Informatika Dan Statistik Kabupaten Brebes,” *J. Magisma*, Vol. VII, No. 2, Pp. 78–89, 2019.

[24] Hernawaty, “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Home Center Medan,” *J. Smart*, Vol. 1, No. 1, Pp. 1–10, 2017.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.