

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR(OCB) DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA CV. STINLLY  
BERKAT KASIH DI KOTA KUPANG**

**Omega Stinlly Cecilia Amalo<sup>1</sup>, Simon Sia Niha<sup>2</sup>, Paskalis Seran<sup>3</sup>, Henny A. Manafe<sup>4</sup>, Agapitus  
H. Kaluge<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Email: [egaamalo54@gmail.com](mailto:egaamalo54@gmail.com)<sup>1</sup>, [ss.mukin1811@gmail.com](mailto:ss.mukin1811@gmail.com)<sup>2</sup>, [seranpascalisvd@gmail.com](mailto:seranpascalisvd@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[hennyunwira@gmail.com](mailto:hennyunwira@gmail.com)<sup>4</sup>, [agapituskaluge@gmail.com](mailto:agapituskaluge@gmail.com)<sup>5</sup>

**Abstract:** *This study examines the effect of work motivation and organizational commitment on employee productivity at CV. Stinlly Berkas Kasih in Kupang City, with Organizational Citizenship Behavior(OCB) and job satisfaction as mediating variables. A quantitative approach was employed, using a closed-ended Likert-scale questionnaire distributed to 62 employees selected through a census sampling technique. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3 software. Descriptive results show that all five variables—motivation, organizational commitment, job satisfaction, OCB, and productivity—were rated in the good to very good category. Inferential analysis revealed that: (1) work motivation and organizational commitment have a positive and significant influence on job satisfaction, OCB, and productivity; (2) job satisfaction significantly affects both OCB and productivity; (3) OCB has a significant impact on employee productivity. Mediation tests indicate that: (a) job satisfaction significantly mediates the effect of both work motivation and organizational commitment on productivity; (b) OCB significantly mediates the effect of organizational commitment on productivity, but does not significantly mediate the relationship between motivation and productivity. These findings suggest that enhancing employee motivation and organizational commitment can effectively increase productivity, both directly and indirectly, through improved job satisfaction and OCB. The study provides valuable insights for human resource management strategies, particularly in designing programs that strengthen motivation, build commitment, and create a satisfying work environment to foster voluntary work behavior and optimal productivity.*

**Keywords:** *Work Motivation, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (Ocb), Work Productivity.*

**Abstrak:** Penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap produktivitas karyawan CV. Stinlly Berkas Kasih di Kota Kupang, dengan *Organizational Citizenship Behavior(OCB)* dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kuesioner tertutup berbasis skala Likert terhadap 62 responden yang diambil melalui teknik sensus. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 3. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa kelima variabel berada dalam kategori baik hingga sangat baik. Analisis inferensial menemukan bahwa: (1) motivasi kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, OCB, dan produktivitas; (2) kepuasan kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap OCB dan produktivitas; (3) OCB berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Uji mediasi menunjukkan bahwa: (a) kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap produktivitas; (b) OCB hanya memediasi secara signifikan pengaruh komitmen organisasional terhadap produktivitas, namun tidak signifikan dalam memediasi hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas. Dengan demikian, peningkatan motivasi dan komitmen organisasional terbukti mampu meningkatkan produktivitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja dan perilaku OCB. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam merancang program peningkatan motivasi, penguatan komitmen, dan penciptaan lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong perilaku kerja sukarela dan produktivitas optimal.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Organizational Citizen Behavior (OCB), Produktivitas Kerja.

## PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan merupakan elemen penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Faktor-faktor seperti motivasi kerja dan komitmen organisasional tidak hanya menjadi pendorong utama produktivitas, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek psikologis dan lingkungan kerja yang mendukung. Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan besar dalam meningkatkan kinerja, sementara Allen dan Meyer (1990) menekankan pentingnya komitmen afektif, normatif, dan kontinuan dalam menjaga loyalitas karyawan.

Namun, motivasi dan komitmen saja tidak cukup. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi penting dalam memperkuat pengaruh keduanya terhadap produktivitas. OCB merupakan perilaku ekstra peran yang mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan, sementara kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan nyaman dengan pekerjaannya. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa

kedua faktor ini dapat meningkatkan efektivitas kerja secara signifikan.

CV. Stinlly Berkat Kasih di Kota Kupang menghadapi tantangan nyata terkait produktivitas dan retensi karyawan. Data menunjukkan meningkatnya turnover dari 12% di tahun 2019 menjadi 21% di tahun 2024, disertai tren absensi yang meningkat hingga 1.488 hari ketidakhadiran pada 2024. Hal ini menunjukkan adanya masalah dalam motivasi dan komitmen karyawan yang berdampak langsung pada stabilitas dan efisiensi operasional.

Berdasarkan wawancara dan data internal, rendahnya perilaku OCB dan kepuasan kerja turut memperburuk situasi ini. Karyawan cenderung hanya menyelesaikan tugas formal tanpa inisiatif tambahan, serta menunjukkan keterlibatan emosional yang rendah terhadap pekerjaan dan perusahaan. Keadaan ini menuntut strategi manajemen SDM yang lebih terstruktur untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, adil, dan memotivasi.

Penelitian ini didasarkan pada berbagai studi sebelumnya yang menyoroti pentingnya keterkaitan antara motivasi kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan OCB terhadap produktivitas. Dengan meneliti

keterhubungan variabel-variabel ini di CV. Stinlly Berkat Kasih, diharapkan hasilnya dapat memberikan kontribusi dalam merancang kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

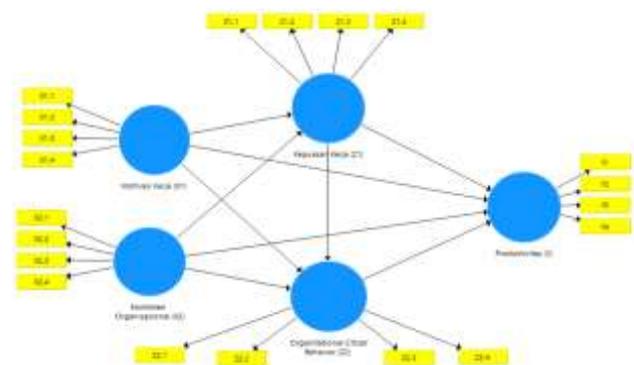
Berdasarkan penjabaran di atas, rumusan permasalahan dalam penelitian ini untuk merancang hipotesis meliputi:

1. Gambaran persepsi responden mengenai motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan produktivitas di CV. Stinlly Berkat Kasih?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Stinlly Berkat Kasih?
6. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) di CV. Stinlly Berkat Kasih?
7. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas di CV. Stinlly Berkat Kasih?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

*Organizational Citizenship Behavior*(OCB) karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih?

9. Apakah *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih?
10. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih?
11. Apakah kepuasan kerja secara positif memediasi pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas?
12. Apakah *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) secara positif memediasi pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas?

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, peneliti merumuskan kerangka berpikir penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1 Kerangka Konseptual**

**Gambar 1** menggambarkan alur hubungan antar variabel yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Komitmen Organisasional ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas terhadap Produktivitas ( $Y$ ) sebagai variabel terikat, dengan Kepuasan Kerja

(Z<sub>1</sub>) dan *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) (Z<sub>2</sub>) sebagai variabel mediasi.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode yang menekankan pada pengumpulan data numerik dan pengolahan data secara statistik untuk menguji hipotesis dan menganalisis hubungan antar variabel secara objektif dan sistematis (Sugiyono, 2017). Penelitian dilaksanakan di CV. Stinlly Berkas Kasih, Kota Kupang, selama periode Februari hingga Mei 2025. Penelitian ini melibatkan seluruh populasi yang berjumlah 62 orang karyawan aktif, dengan menggunakan teknik sensus sesuai dengan pendapat Arikunto (2013), yang menyarankan penggunaan metode ini bila jumlah populasi kurang dari 100. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbasis skala Likert, wawancara dengan pihak internal dan eksternal perusahaan, serta dokumentasi terkait aktivitas dan struktur organisasi perusahaan.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel motivasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, OCB, dan produktivitas kerja, menggunakan kategori skor yang dikembangkan oleh Levis (2013). Selanjutnya, analisis inferensial dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 3.0. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan melalui pengujian outer model seperti convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability (Ghozali, 2014), sedangkan hubungan antar variabel diuji dalam inner model dengan memperhatikan nilai R-square, Q-square, dan signifikansi koefisien jalur. Pendekatan ini dipilih karena dapat menangani jumlah sampel

kecil dan tidak memerlukan asumsi distribusi normal (Ghozali, 2014; Sekaran, 2006).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**a. Analisis deskriptif**

**1. Variabel Motivasi Kerja**

**Tabel 1 Deskripsi variabel motivasi kerja**

No	Indikator	Jumlah Pernyataan	Σ	SD	p	(K <sub>ij</sub> - μ) <sup>2</sup>	Skor Indikator	Kategori
1	Pengakuan atas prestasi kerja	X1.1.1	300	3,76	0,76	71	Baik	
		X1.1.2	300	4,33	0,84	84	Sangat Baik	
		X1.1.3	300	4,11	0,81	84	Sangat Baik	
2	Pencapaian target kerja	X1.2.1	300	3,04	0,73	72	Baik	
		X1.2.2	300	3,08	0,83	81	Sangat Baik	
		X1.2.3	300	3,11	0,76	76	Baik	
3	Tanggung jawab dalam pekerjaan	X1.3.1	300	3,08	0,74	73	Baik	
		X1.3.2	300	3,03	0,76	76	Baik	
		X1.3.3	300	4,30	0,83	83	Sangat Baik	
4	Tanggung jawab dalam pekerjaan	X1.4.1	300	3,06	0,80	80	Baik	
		X1.4.2	300	4,08	0,83	83	Sangat Baik	
		X1.4.3	300	4,08	0,83	83	Sangat Baik	
Rata-Rata			3,09	0,81	0,73	77	Baik	

Hasil analisis deskriptif pada **tabel 1** menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel Motivasi Kerja berada pada rata-rata skor 77%, yang dikategorikan dalam tingkat Baik. Ini mencerminkan bahwa karyawan CV. Stinlly Berkas Kasih memiliki motivasi kerja yang cukup memadai dalam menjalankan tugasnya. Beberapa indikator bahkan menunjukkan hasil yang sangat positif, seperti indikator Pengakuan atas prestasi kerja (X1.1.2 dan X1.1.3) dan Tanggung jawab dalam pekerjaan (X1.4.3), yang masing-masing memperoleh skor di atas 80% dan masuk dalam kategori Sangat Baik. Namun demikian, terdapat beberapa indikator yang memperoleh skor relatif lebih rendah, seperti pada item Pencapaian target kerja (X1.2.3) dan Tanggung jawab dalam pekerjaan (X1.4.2), yang hanya mencapai 70% dan 68%, meskipun masih berada dalam kategori Baik. Temuan ini memberikan sinyal perlunya perhatian dan evaluasi lebih lanjut terhadap aspek-aspek tersebut agar motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan secara lebih merata di seluruh indikator. Dengan demikian, hipotesis

H1 (a) mengenai persepsi positif responden terhadap motivasi kerja dapat diterima.

**2. variabel Komitmen Organisasional**

**Tabel 2 Deskriptif variabel Komitmen Organisasional**

No	Indikator	Jumlah Responden	Σ	SD	P	SP- p	Skor Indikator	Kategori
1	Kemauan mendukung tujuan perusahaan	81.1.1	188	4.28	0.81	81	81	Sangat Baik
		81.1.2	207	3.88	0.74	71	71	Baik
		81.1.3	267	4.15	0.81	81	81	Sangat Baik
2	Loyalitas terhadap perusahaan	81.2.1	188	4.21	0.86	88	88	Sangat Baik
		81.2.2	205	4.25	0.88	88	88	Sangat Baik
		81.2.3	188	3.80	0.74	71	71	Baik
3	Kepuasan terhadap kebijakan dan nilai perusahaan	81.3.1	208	3.95	0.75	71	71	Baik
		81.3.2	181	3.85	0.81	71	71	Baik
		81.3.3	200	3.74	0.75	71	71	Baik
4	Kerapugutan	81.4.1	282	4.28	0.86	88	88	Sangat Baik
		81.4.2	188	4.24	0.87	81	81	Sangat Baik
		81.4.3	181	4.21	0.84	81	81	Sangat Baik
Rata-Rata			388	4.06	0.81	81	Sangat Baik	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Komitmen Organisasional, diketahui bahwa rata-rata skor persepsi responden adalah 81%, yang termasuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, karyawan CV. Stinlly Berkat Kasih memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Indikator dengan skor tertinggi terdapat pada Loyalitas terhadap perusahaan, khususnya item X2.2.2 yang mencapai skor 88%, menunjukkan bahwa loyalitas merupakan salah satu bentuk komitmen yang paling kuat dirasakan oleh karyawan. Selain itu, indikator Rasa kepemilikan juga menunjukkan hasil yang konsisten tinggi, dengan rata-rata skor berada pada kategori Sangat Baik, mencerminkan bahwa karyawan merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Meskipun demikian, terdapat beberapa item pada indikator Kepercayaan terhadap kebijakan dan nilai perusahaan yang memperoleh skor lebih rendah, seperti X2.3.1 dan X2.3.2 yang masing-masing berada pada skor 71% dan 73%, yang masih berada dalam kategori Baik. Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan dalam hal sosialisasi dan implementasi nilai serta kebijakan perusahaan agar komitmen organisasional karyawan semakin merata di

semua aspek. Dengan demikian, hipotesis H1 (b) mengenai persepsi positif responden terhadap komitmen organisasional dapat diterima.

**3. variabel Kepuasan Kerja**

**Tabel 3 Deskriptif variabel Kepuasan Kerja**

No	Indikator	Jumlah Responden	Σ	SD	P	SP- p	Skor Indikator	Kategori
1	Kemauan menerima tanggung jawab pribadi	21.1.1	296	3.80	0.74	71	71	Baik
		21.1.2	296	3.88	0.74	71	71	Baik
		21.1.3	200	3.71	0.74	71	71	Baik
2	Keamanan terhadap kondisi kerja	21.2.1	188	4.01	0.87	81	81	Sangat Baik
		21.2.2	188	4.21	0.81	81	81	Sangat Baik
		21.2.3	188	3.81	0.75	71	71	Baik
3	Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja dan atasan	21.3.1	181	4.05	0.81	81	81	Sangat Baik
		21.3.2	276	4.04	0.88	88	88	Sangat Baik
		21.3.3	188	4.23	0.86	81	81	Sangat Baik
4	Kemampuan kerja	21.4.1	207	3.86	0.81	81	81	Baik
		21.4.2	175	3.70	0.74	71	71	Baik
		21.4.3	200	3.71	0.74	71	71	Baik
Rata-Rata			286	3.86	0.81	81	Baik	

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden berada pada angka 80%, yang termasuk dalam kategori Baik. Hal ini menandakan bahwa secara umum, karyawan merasa cukup puas terhadap aspek-aspek yang terkait dengan pekerjaan mereka. Namun demikian, masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama pada aspek-aspek tertentu yang belum mencapai kategori "Sangat Baik".

Indikator dengan nilai tertinggi terlihat pada Kepuasan terhadap kondisi kerja dan Hubungan dengan rekan kerja dan atasan, khususnya pada item Z1.2.1 (87%) dan Z1.3.2 (89%), yang masuk dalam kategori Sangat Baik. Sementara itu, indikator dengan nilai yang paling rendah adalah Kepuasan terhadap penghargaan yang diterima, seperti pada item Z1.1.3 (74%) dan Keamanan kerja, terutama item Z1.4.3 (74%), keduanya masih berada dalam kategori Baik namun mendekati batas bawah. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek penghargaan dan rasa aman dalam bekerja perlu diperhatikan lebih lanjut oleh manajemen untuk meningkatkan kepuasan kerja secara menyeluruh. Dengan demikian, hipotesis H1 (c) mengenai persepsi positif responden terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

**4. variabel *Organitaional Citizen Behavior (OCB)***

**Tabel 4 Deskriptif variabel *Organitaional Citizen Behavior (OCB)***

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	SD <sub>x</sub> - p	SD <sub>y</sub> - p	Skor Indikator	Kategori
1	Komitmen (sikap membantu rekan kerja)	Z1.1.1	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z1.1.2	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z1.1.3	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z1.1.4	222	3,60	0,75	75	Baik
2	Kelembutan (sikap menjaga hubungan baik)	Z2.1.1	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z2.1.2	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z2.1.3	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z2.1.4	222	3,60	0,75	75	Baik
3	Kemampuan (sikap positif dalam menghadapi tantangan)	Z3.1.1	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z3.1.2	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z3.1.3	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z3.1.4	222	3,60	0,75	75	Baik
4	Partisipasi (partisipasi aktif)	Z4.1.1	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z4.1.2	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z4.1.3	222	3,60	0,75	75	Baik
		Z4.1.4	222	3,60	0,75	75	Baik
Rata-rata			2004	3,60	0,75	75	Baik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel *Organizational Citizenship Behavior(OCB)*, diperoleh rata-rata skor persepsi responden sebesar 79%, yang termasuk dalam kategori Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan telah menunjukkan perilaku positif yang mendukung efektivitas organisasi, meskipun belum merata pada seluruh indikator.

Indikator dengan capaian tertinggi terdapat pada aspek *Sportsmanship* (sikap positif dalam menghadapi tantangan), terutama pada item Z2.3.3 yang memperoleh skor 89% dan dikategorikan Sangat Baik, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kemampuan adaptif dan semangat tinggi dalam menghadapi hambatan kerja. Demikian pula, indikator *Civic Virtue* (partisipasi aktif) memperlihatkan capaian yang tinggi, dengan dua dari tiga item berada dalam kategori Sangat Baik. Sebaliknya, indikator *Altruism* dan *Courtesy*, yang mencerminkan sikap membantu sesama dan menjaga hubungan baik, masih berada pada kategori Baik, dengan skor terendah sebesar 71%. Temuan ini memberikan gambaran bahwa masih terdapat peluang untuk meningkatkan aspek kerja sama dan kesadaran sosial antar karyawan agar kontribusi mereka terhadap organisasi menjadi lebih optimal. Dengan demikian, hipotesis H1 (d) mengenai persepsi

positif responden terhadap *Organizational Citizenship Behavior(OCB)*dapat diterima.

**5. variabel Produktivitas Kerja**

**Tabel 5 Deskriptif variabel Produktivitas Kerja**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	SD <sub>x</sub> - p	SD <sub>y</sub> - p	Skor Indikator	Kategori
1	Kualitas hasil kerja	Y1.1	275	4,58	0,87	87	Sangat Baik
		Y1.2	288	4,80	0,84	84	Sangat Baik
		Y1.3	284	4,73	0,79	79	Baik
		Y1.4	227	3,78	0,76	76	Baik
2	Kuantitas hasil kerja	Y2.1	289	4,82	0,80	80	Sangat Baik
		Y2.2	290	4,83	0,76	76	Baik
		Y2.3	288	4,80	0,80	80	Sangat Baik
		Y2.4	277	4,62	0,80	80	Sangat Baik
3	Efisiensi waktu kerja	Y3.1	277	4,62	0,80	80	Sangat Baik
		Y3.2	284	4,73	0,76	76	Baik
		Y3.3	288	4,80	0,80	80	Sangat Baik
		Y3.4	285	4,75	0,76	76	Baik
Rata-rata			2889	4,68	0,80	80	Baik

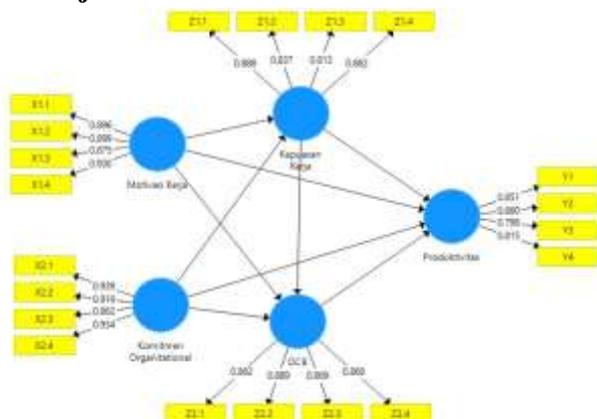
Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Produktivitas Kerja, diperoleh rata-rata skor persepsi responden sebesar 81%, yang tergolong dalam kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat produktivitas karyawan secara keseluruhan telah cukup baik, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan di beberapa indikator.

Indikator dengan capaian tertinggi terdapat pada aspek Efisiensi waktu kerja, terutama pada item Y3.3 yang memperoleh skor 89% dan termasuk kategori Sangat Baik. Begitu pula dengan indikator Kualitas hasil kerja dan Kepatuhan terhadap prosedur kerja yang memiliki sebagian besar item dalam kategori Sangat Baik, mencerminkan komitmen karyawan dalam menghasilkan pekerjaan yang tepat waktu dan sesuai prosedur. Namun demikian, pada indikator Kuantitas hasil kerja, skor masih berada di kisaran 73%-78% yang termasuk kategori Baik, menandakan perlunya peningkatan dalam volume output kerja. Secara keseluruhan, temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar aspek produktivitas telah berjalan dengan baik, optimalisasi jumlah hasil kerja tetap perlu menjadi perhatian dalam upaya peningkatan performa organisasi. H1 (e)

mengenai persepsi positif responden terhadap Produktivitas Kerja dapat diterima.

**b. Analisis Inferensial**

**1. Uji Validitas**



**Gambar 2 Model Outer Loading**

**Tabel 6 Nilai Outer Loading**

Indikator	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Motivasi Kerja	OCB	Produktivitas	Hasil
X1.1	0,896					Valid
X1.2	0,896					Valid
X1.3	0,896					Valid
X1.4	0,896					Valid
X2.1		0,818				Valid
X2.2		0,818				Valid
X2.3		0,818				Valid
X2.4		0,818				Valid
X3.1			0,896			Valid
X3.2			0,896			Valid
X3.3			0,896			Valid
X3.4			0,896			Valid
X4.1				0,896		Valid
X4.2				0,896		Valid
X4.3				0,896		Valid
X4.4				0,896		Valid
Y1					0,896	Valid
Y2					0,896	Valid
Y3					0,896	Valid
Y4					0,896	Valid

Hasil analisis data yang disajikan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh indikator yang diuji memiliki nilai loading factor lebih dari 0,70 (>0,70). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator pada variabel penelitian telah terbukti valid dan memenuhi standar yang diperlukan untuk melanjutkan analisis lebih lanjut

**Tabel 1 Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Construct	Average Variance Extracted (AVE)	Hasil
Kepuasan Kerja (X1)	0,811	Valid
Komitmen Organisasional (X2)	0,683	Valid
Motivasi Kerja (X3)	0,842	Valid
Organizational Citizen Behavior (OCB) (X4)	0,817	Valid
Produktivitas (Y)	0,889	Valid

Pada Tabel 7 terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0,50 (> 0,50). yang menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan memiliki convergent validity yang baik dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dalam model penelitian ini.

**Tabel 2 Nilai Fornell-Larcker Criterion**

	Kepuasan Kerja (X1)	Komitmen Organisasional (X2)	Motivasi Kerja (X3)	OCB (X4)	Produktivitas (Y)
Kepuasan Kerja (X1)	0,811				
Komitmen Organisasional (X2)	0,109	0,683			
Motivasi Kerja (X3)	0,091	0,291	0,899		
OCB (X4)	0,074	0,108	0,037	0,883	
Produktivitas (Y)	0,704	0,168	0,083	0,170	0,886

Berdasarkan Tabel 8, seluruh konstruk dalam model—Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja, OCB, dan Produktivitas—memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, model pengukuran dapat dinyatakan valid dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

**2. Uji Reliabilitas**

**Tabel 3 Nilai Cronbach's Alpha**

Construct	Cronbach's alpha	Hasil
Kepuasan Kerja (X1)	0,873	Reliabel
Komitmen Organisasional (X2)	0,934	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,923	Reliabel
OCB (X4)	0,896	Reliabel
Produktivitas (Y)	0,851	Reliabel

Pada Tabel 9 dapat dilihat hasil analisis Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik, dengan nilai alpha di atas 0,70 untuk semua variabel.

**Tabel 4 Nilai Composite Reliability (CR)**

Konstruk	Composite Reliability (CR)	Hasil
Kepuasan Kerja (Z1)	0,879	Reliabel
Komitmen Organisasional (Z2)	0,898	Reliabel
Motivasi Kerja (X1)	0,917	Reliabel
OCB (Z3)	0,890	Reliabel
Produktivitas (Y)	0,822	Reliabel

Hasil perhitungan Composite Reliability (CR) dalam penelitian ini menunjukkan nilai di atas 0,70 untuk seluruh konstruk yang diuji. Temuan ini mengimplikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang memuaskan, sehingga konstruk-construct dalam model penelitian ini dianggap reliabel dan layak untuk digunakan dalam tahapan analisis selanjutnya.

**3. Analisis Pengaruh Langsung**

**Tabel 5 Nilai Path Coefficient**

Original sample (B)	Sample mean (M)	Standard deviation (SD)	T-statistic ( B-M /SD)	P-value	Hasil	
Motivasi Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z1)	0,420	0,421	0,221	4,144	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja (X1) → OCB (Z3)	0,286	0,288	0,282	3,208	0,002	Signifikan
Motivasi Kerja (X1) → Produktivitas (Y)	0,304	0,305	0,288	3,888	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasional (Z2) → Kepuasan Kerja (Z1)	0,431	0,431	0,288	3,145	0,001	Signifikan
Komitmen Organisasional (Z2) → OCB (Z3)	0,381	0,387	0,288	3,658	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasional (Z2) → Produktivitas (Y)	0,419	0,418	0,271	3,762	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z1) → OCB (Z3)	0,400	0,398	0,288	4,012	0,000	Signifikan
OCB (Z3) → Produktivitas (Y)	0,340	0,339	0,388	2,781	0,006	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z1) → Produktivitas (Y)	0,371	0,374	0,274	3,667	0,000	Signifikan

**(a) Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis H2)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,420 dengan nilai *t-statistics* sebesar 4,144 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H2 yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,420 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja adalah positif, yang berarti semakin tinggi Motivasi Kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja mereka.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan adanya hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja (Alam, Jufri, dan Ilham, 2019; Sugiarta, Suwendra, Ratnadi, 2019).

**(b) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Hipotesis H3)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,286 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3,103 dan *p-value* sebesar 0,002. Karena *p-value* (0,001) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H3 yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizen behavior (OCB) karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,286 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Motivasi Kerja dan OCB adalah positif, yang berarti semakin tinggi Motivasi Kerja karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku OCB.

Temuan ini didukung oleh penelitian yang menemukan pengaruh positif motivasi kerja terhadap OCB (Putra dan Sudibya, 2018; Haeba, Muthalib, Nofal Supriaddin dan Asraf, 2024).

**(c) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas (Hipotesis H4)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,304 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3,556 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H4 yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,304 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Motivasi Kerja dan Produktivitas adalah positif, yang berarti semakin tinggi Motivasi Kerja karyawan,

semakin tinggi pula tingkat Produktivitas mereka.

Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi produktivitas karyawan (Abdillah, 2019; Alam, Jufri, & Ilham, 2019; Sugiarta, Suwendra, & Ratnadi, 2019)

#### **(d) Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis H5)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,451 dengan nilai *t-statistics* sebesar 5,145 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H5 yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,451 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja adalah positif, yang berarti semakin tinggi Komitmen Organisasional karyawan, semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja mereka.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja (Fauzi & Sulistianingsih, 2022).

#### **(e) Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) (Hipotesis H6)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,361 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3,605 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H6 yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational*

*citizen behavior* (OCB) karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,361 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Komitmen Organisasional dan OCB adalah positif, yang berarti semakin tinggi Komitmen Organisasional karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku OCB.

Hasil ini konsisten dengan sejumlah penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasional terhadap perilaku OCB (Putra dan Sudibya, 2018; Haeba, Muthalib, Supriaddin, & Asraf, 2024; Andriani et al., 2020; Tirtono, 2019).

#### **(f) Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas (Hipotesis H7)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,419 dengan nilai *t-statistics* sebesar 5,782 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H7 yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,419 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Komitmen Organisasional dan Produktivitas adalah positif, yang berarti semakin tinggi Komitmen Organisasional karyawan, semakin tinggi pula tingkat Produktivitas mereka.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menegaskan bahwa komitmen organisasional merupakan faktor krusial dalam mendorong peningkatan produktivitas kerja (Fauzi & Sulistianingsih, 2022).

#### **(g) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) (Hipotesis H8)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,403 dengan nilai *t-*

statistics sebesar 4,013 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H8 yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Organisational Citizen Behavior (OCB) di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,403 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Kepuasan Kerja dan OCB adalah positif, yang berarti semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku OCB.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap munculnya perilaku OCB (Putra & Sudibya, 2018; Andriani et al., 2020; Bodroastuti & Tirtono, 2019).

**(h) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) terhadap Produktivitas (Hipotesis H9)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,240 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,783 dan *p-value* sebesar 0,006. Karena *p-value* (0,004) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H9 yang menyatakan bahwa Organisational Citizen Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan Di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,240 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara OCB dan Produktivitas adalah positif, yang berarti semakin tinggi tingkat OCB karyawan, semakin tinggi pula tingkat Produktivitas mereka.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menegaskan adanya hubungan positif antara OCB dan produktivitas kerja (Rorong, Mandey, & Pontoh, 2023; Sarmila, 2019).

**(i) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas (Hipotesis H10)**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,273 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3,667 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, temuan ini mendukung Hipotesis H10 yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,273 mengindikasikan bahwa arah pengaruh antara Kepuasan Kerja dan Produktivitas adalah positif, yang berarti semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat Produktivitas mereka.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan produktivitas kerja (Fauzi & Sulistianingsih, 2022).

**4. Analisis Pengaruh Tidak Langsung**

**Tabel 6 Nilai Indirect Effect**

Model/Path/OCB	Original sample (B)	Sample mean (B)	Standard deviation (SD)	T Statistik (B/SD)	P Value	Signif
Model/Path/OCB → Kepuasan Kerja (H1) → Produktivitas (Y)	0,220	0,220	0,040	2,800	0,001	Menerima
Model/Path/OCB → Kepuasan Kerja (H1) → Produktivitas (Y)	0,220	0,220	0,040	0,001	0,982	Menerima
Model/Path/OCB → OCB (H1) → Produktivitas (Y)	0,240	0,240	0,040	1,700	0,082	Menerima
Model/Path/OCB → OCB (H1) → Produktivitas (Y)	0,240	0,240	0,040	0,001	0,982	Menerima

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung yang disajikan pada Tabel 12, dapat dijelaskan sebagai berikut:

**(a) Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas Karyawan (Hipotesis H11 (a))**

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas karyawan melalui Kepuasan Kerja, diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 3,040, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 (asumsi tingkat signifikansi 0,05), dan *p-value* sebesar 0,002, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini

menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,123 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini bersifat positif. Berdasarkan hasil tersebut, maka Hipotesis H11 (a) diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas melalui Kepuasan Kerja di CV. Stinlly Berkat Kasih.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan hasil yang beragam mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sebagaimana disampaikan oleh Sugiarti dan Rusilowati (2014), serta Bodroastuti dan Tirtono (2019), yang menemukan bahwa konteks organisasi dapat memengaruhi kekuatan mediasi tersebut.

### **(b) Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Hipotesis H11 (b))**

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Produktivitas karyawan melalui Kepuasan Kerja, diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2,692, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 (asumsi tingkat signifikansi 0,05), dan *p-value* sebesar 0,007, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Selain itu, nilai *original sample* sebesar 0,114 mengindikasikan bahwa peran mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas bersifat positif. Berdasarkan hasil tersebut, maka Hipotesis H11 (b) diterima untuk jalur mediasi ini.

Hal ini memperkuat temuan bahwa kepuasan kerja memainkan peran sebagai

variabel intervening yang memperkuat hubungan antara motivasi dan produktivitas, sebagaimana juga dijelaskan dalam penelitian oleh Sugiarti dan Rusilowati (2014).

### **(c) Peran *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) dalam memediasi Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas Karyawan (Hipotesis H12 (a))**

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior*(OCB), diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2,086, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96, dan *p-value* sebesar 0,037, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa OCB secara signifikan memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Nilai *original sample* sebesar 0,087 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini bersifat positif. Berdasarkan hasil tersebut, maka Hipotesis H12 (a) diterima.

Temuan ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Bodroastuti dan Tirtono (2019) serta Nurnaningsih dan Wahyono (2017), yang menyatakan bahwa OCB merupakan variabel intervening yang memperkuat hubungan antara komitmen organisasional dan produktivitas kerja.

### **(d) Peran *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) dalam memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Hipotesis H12 (b))**

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Produktivitas karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior*(OCB), diperoleh nilai *t-statistics*

sebesar 1,743, yang lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96 (asumsi tingkat signifikansi 0,05), dan *p-value* sebesar 0,082, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa OCB tidak secara signifikan memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih. Meskipun nilai *original sample* sebesar 0,069 menunjukkan arah hubungan positif, namun pengaruh ini tidak signifikan secara statistik. Berdasarkan hasil tersebut, maka Hipotesis H12 (b) tidak diterima untuk jalur mediasi ini.

Kondisi serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Aiditir dan Diana (2024) di sebuah instansi pemerintah di Malang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa OCB mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Namun, OCB tidak terbukti dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. temuan ini menegaskan bahwa meskipun motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan, perannya tidak selalu disalurkan melalui OCB

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Motivasi Kerja maupun Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih, dengan arah hubungan yang positif. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) hanya terbukti sebagai mediator signifikan pada jalur Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas, namun tidak signifikan pada jalur Motivasi Kerja terhadap Produktivitas. Dengan demikian, Kepuasan Kerja memainkan peran penting sebagai variabel mediasi dalam model ini, sedangkan peran OCB sebagai mediator bersifat parsial.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, secara umum persepsi responden terhadap kelima variabel yang diteliti menunjukkan hasil yang positif. Komitmen Organisasional menempati posisi tertinggi dengan kategori "Sangat Baik", diikuti oleh Produktivitas Kerja, Kepuasan Kerja, OCB, dan Motivasi Kerja yang berada dalam kategori "Baik". Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi internal karyawan di CV. Stinlly Berkat Kasih berada dalam keadaan yang cukup solid dan mendukung terciptanya kinerja yang optimal.

Analisis data mengungkap bahwa Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan OCB semuanya berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Artinya, setiap peningkatan pada aspek-aspek tersebut dapat secara langsung mendorong peningkatan produktivitas karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi, loyal terhadap perusahaan, puas dengan pekerjaannya, dan menunjukkan perilaku positif di luar tugas formal cenderung lebih produktif.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara signifikan pengaruh Motivasi dan Komitmen terhadap Produktivitas. Karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya akan lebih terdorong untuk menunjukkan performa kerja yang tinggi, apalagi jika didukung oleh motivasi serta komitmen yang kuat. Selain itu, OCB juga memediasi pengaruh Komitmen terhadap Produktivitas, namun tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas.

Berdasarkan hasil tersebut, ada beberapa area yang dapat ditingkatkan oleh manajemen. Misalnya, kuantitas hasil kerja dan kepatuhan terhadap SOP perlu dioptimalkan, begitu pula dengan aspek motivasi terkait pencapaian target kerja dan pengembangan diri. Komunikasi

kebijakan perusahaan juga perlu diperjelas untuk memperkuat kepercayaan karyawan terhadap nilai-nilai perusahaan.

Untuk meningkatkan OCB, perlu dibangun budaya kerja yang lebih kolaboratif, seperti melalui kegiatan team building dan sistem penghargaan berbasis tim. Penguatan terhadap kepuasan kerja, khususnya dalam hal penghargaan dan keamanan kerja, juga menjadi hal penting. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan produktivitas karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan seiring dengan berkembangnya kualitas lingkungan kerja di CV. Stinlly Berkat Kasih.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 4). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Levi, D. (2013). *Group Dynamics for Teams* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2006). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (Edisi 4, Buku 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Aiditiar, A., & Diana, I. N. (2024). *The mediating role of OCB on employee performance: The effect of discipline and work motivation (Study at one government agency in Malang)*. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 18(2), 635–648. <https://doi.org/10.xxxxxx>
- Alam, N., Jufri, M., & Ilham, M. (2019). Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Enrekang. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Pancasakti (KIMAP)*, 2(2), 114-128.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Andriani, R., Kesumawaty, N., & Lestari, M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior(OCB)*. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 11(2), 154-162.
- Bodroastuti, T., & Tirtono, T. (2019). Peran *Organizational Citizenship Behavior(OCB)* dalam Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 125-135.
- Fauzi, A., & Sulistianingsih, E. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 1(2), 123-135.
- Haeba, B. T., Muthalib, A. A., Supriaddin, N., & Asraf. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior(OCB)*. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 1-12.
- Nurnaningsih, S., & Wahyono. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 6(4), 422-442.

- Putra, I. P. A. K., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap OCB Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(9), 4786-4814.
- Rorong, V. R. L. S., Mandey, J. A. L., & Pontoh, M. M. S. (2023). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado. *Jurnal EMBA*, 11(1), 939-948.
- Sarmila, S. (2019). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Mirai Management*, 4(2), 1-13.
- Sugiarta, I. M., Suwendra, I. W., & Ratnadi, N. M. D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 16(2), 1-13.
- Sugiarti, E., & Rusilowati, U. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 5(2), 187-199.