

Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi : Studi Kasus pada Diskuktrans ESDM, Karanganyar Jawa Tengah

Nathania Rara Agustia¹, Nur Achmad²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Surakarta

b100200034@student.ums.ac.id¹, nur.achmad@ums.ac.id²

ABSTRACT

Employee performance is one of the spearheads that an agency or organization needs to achieve its goals. It is necessary to know the factors that can help improve employee performance. This research aims to examine the role of organizational commitment in mediating the influence of work ethic, work discipline, organizational culture on employee performance. The research was carried out using a quantitative approach with a survey research type. Research data was collected using a questionnaire method. The population in this study were employees at the ESDM Diskuktrans, Karanganyar, Central Java using a total sampling technique. The data analysis technique uses SEM analysis using SmartPLS 4.0. The results of the research show that: Work ethic has a positive and significant effect on employee performance, Work discipline has no positive and significant effect on employee performance, Organizational culture has no positive and significant effect on employee performance expectations, Work ethic has a positive and significant effect on organizational commitment, Work discipline has an effect positive and significant on organizational commitment, and organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment. This research also shows that organizational commitment has no influence on the performance of employees of the ESDM Diskuktrans, Karanganyar, Central Java.

Keywords : *organizational culture, work discipline, work ethic, organizational commitment, performance.*

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu tombak yang dibutuhkan sebuah instansi atau organisasi untuk mencapai tujuannya, perlu untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat membantu meningkatkan kinerja para pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh antara etos kerja, disiplin kerja, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survei. Data penelitian dikumpulkan dengan metode angket. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai di Diskuktrans ESDM, Karanganyar Jawa Tengah dengan teknik total sampling. Teknik analisis data menggunakan analisis SEM menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi, dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Diskuktrans ESDM, Karanganyar Jawa Tengah.

Kata kunci : *budaya organisasi, disiplin kerja, etos kerja, komitmen organisasi, kinerja.*

PENDAHULUAN

Untuk mencapai tujuan organisasi, perlu untuk mengembangkan SDM dimana agar memiliki mutu yang sehingga dapat menunjukkan hasil kinerja yang unggul pada organisasi (Zahra & Widawati, 2022). Kinerja sendiri merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Syakarofath, 2019). Selain itu kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil usaha dari seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu (Emra, 2023). Oleh karena itu karyawan memiliki kewajiban untuk menjaga kinerja yang dimilikinya sehingga baik organisasi maupun karyawan itu sendiri mendapatkan manfaatnya.

Kesuksesan yang dimaksud ukurannya tidak dapat disamakan pada semua orang, namun lebih pada hasil yang dicapai oleh seseorang, menurut ukuran yang berlaku sesuai dengan pekerjaan yang ditekuni. Adapun aspek-aspek performansi yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan menurut Dessler (dalam Ilham, 2022) berupa ketepatan, produktivitas, kehandalan, pengetahuan jabatan, kedisiplinan, ketidaktergantungan. Ketepatan bisa berkaitan dengan ketepatan menjalani pekerjaannya.

Tuntutan akan kinerja para karyawan yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari semua perusahaan. Namun fakta yang ada sekarang memperlihatkan bahwa belum semua karyawan memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, karena masih banyak terdapat karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Lingga (2019) survey yang dilakukan Human Development Index (HDI) menyebutkan bahwa saat ini Indonesia masih termasuk sebagai negara dengan daya saing tenaga kerja yang rendah dibandingkan dengan beberapa negara lainnya di Asia seperti Singapura, Malaysia dan Brunai Darussalam, padahal pertumbuhan industri di Indonesia sangat pesat. Hal ini diperkuat oleh pencatatan data yang dilakukan oleh World Economic Forum (WEF) pada Tahun 2012 bahwasanya daya saing Indonesia berada pada peringkat ke-50 dari 144 negara (Darwanto, 2012). Selain itu tentang Indeks Pencapaian Teknologi dan Indeks Pembangunan Manusia Indonesia menempati urutan 124 dari 178 negara, dan keadaan perekonomian Indonesia pertumbuhan produk domestik brutonya (PDB) 2012 yang tumbuh hanya 6,2%. Hal ini menunjukkan bahwa daya saing karyawan di Indonesia masih rendah dibandingkan perusahaan dinegara lainnya dan menunjukkan bahwa kinerja dari karyawan-karyawan masih rendah.

Tuntutan akan kinerja para karyawan yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari semua perusahaan tak terkecuali pada sebuah instansi seperti Diskuktrans ESDM, Karanganyar Jawa Tengah. Dinas Koperasi Usaha Kecil, Transmigrasi, Energi dan Sumber Daya Mineral (Diskuktrans ESDM) Kabupaten Karanganyar mendorong pemuda bisa bersaing dalam memajukan koperasi di era digital saat ini. Perkembangan teknologi yang mendorong banyaknya platform pinjaman online yang mempermudah untuk melakukan pinjaman. Kepala Diskuktrans ESDM Kabupaten Karanganyar Aris Murtopo mengatakan, pemuda diharapkan bisa membuat koperasi dan tidak ketergantungan dengan pinjaman online. Tuntutan besar tersebut apabila tidak diimbangi dengan peningkatan kinerja para karyawan dan pegawai maka tujuan dari terbentuknya instansi ini tidak akan pernah maksimal.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi, diperlukan berbagai faktor pendukung, salah satunya adalah etos kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi (Ilham, 2022). Etos kerja merupakan nilai-nilai dan sikap yang mendorong seseorang untuk bekerja keras dan penuh dedikasi. Disiplin kerja adalah kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku di organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut dan dipraktikkan oleh anggota organisasi. Komitmen organisasi adalah keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasinya (Hasibuan & Manurung, 2020). Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etos kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderator.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kuantitatif. Pendekatan Kuantitatif digunakan dalam penelitian ini karena bersifat konkrit, terukur, dan rasional serta digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, menggunakan instrument dalam pengumpulan data, bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis (Sugiyono, 2019). Adapun metode yang digunakan adalah survei dengan populasi yaitu seluruh pegawai Diskuktrans ESDM, Karanganyar Jawa Tengah sehingga sampel dalam penelitian ini adalah total sampling keseluruhan dari total populasi.

Data yang didapat dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran angket tertutup dengan skala likert dan skala frekuensi dengan tingkatan skor 4,3,2, dan 1 (Hardani et al., 2020). Sebelum penyebaran angket, dilakukan uji instrumen dengan uji validitas isi yaitu dilakukan *expert judgement* dan uji konstruk yaitu dengan bantuan SPSS 25 dan pengujian *outerlanding* serta uji reliabilitas menggunakan SmartPLS, yang dilakukan pada setiap variabel (Neokala, 2014). Angket disebar dengan memberikan pernyataan kepada responden tentang variabel yang diteliti berupa Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Etos Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja. Setelah memperoleh data yang didapat dari angket yang diisi oleh responden, dilakukan analisis dengan menggunakan uji SEM menggunakan SmartPLS 4.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data responden meliputi jenis kelamin responden pegawai Diskuktrans ESDM. Pada tabel 4.1 akan disajikan data jenis kelamin responden dan pada table 4.2 akan disajikan data usia responden.

Tabel 4.1 Data Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden
Laki-laki	20 (50%)
Perempuan	20 (50%)
Total	40 (100%)

Dalam penelitian ini responden dengan jenis kelamin perempuan memiliki presentase yang lebih besar daripada laki-laki. Dari tabel 4.1 dapat dilihat jumlah responden laki-laki sebanyak 20 orang dan untuk perempuan 20 orang.

Tabel 4.2 Data Usia Responden

Rentang Usia	Jumlah Responden
17-24 Tahun	9 (22,5%)
25-40 Tahun	27 (67,5%)
41-70 Tahun	4 (10%)
Total	40 (100%)

Dari tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden lebih banyak pada kelompok usia dewasa madya (25-40 Tahun). Hal ini ditunjukkan dengan jumlah responden yang berada pada kelompok umur Dewasa Awal (17-24 Tahun) sebanyak 9 orang. Sementara jumlah terkecil terdapat pada responden yang berada pada kelompok umur Dewasa Akhir (41-70 Tahun) sebanyak 4 orang.

1. Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Dalam analisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) ada 2 variabel dan 1 indikator yang diturunkan (*drop*). Variabel yang diturunkan adalah keaslian, interaksi, dan indikator SBC2 (*Self-Brand Connection*). Penurunan indikator dan variabel dilakukan karena *outer loading* DK4, DK 5 dan EK6 tidak memenuhi syarat. Maka dari itu, variabel interaksi dan keaslian dilakukan penurunan.

Tabel 4.13 Outer Loading Sebelum di Drop

	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Etos Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi
BO_1	0.900				
BO_2	0.851				
BO_3	0.857				
DK_1		0.802			
DK_2		0.856			
DK_3		0.739			
DK_4		0.655			
DK_5		0.672			
DK_6		0.786			

EK_1			0.754		
EK_2			0.824		
EK_3			0.737		
EK_4			0.855		
EK_5			0.799		
EK_6			0.665		
EK_7			0.744		
KO_1					0.787
KO_2					0.796
KO_3					0.917
K_1				0.821	
K_2				0.891	
K_3				0.798	

Tabel di atas merupakan tabel *outer loading* sebelum dilakukan penurunan pada variabel serta indikator yang tidak memenuhi syarat. Syarat yang digunakan adalah indikator dapat dikatakan valid apabila nilai dari *outer loading* $> 0,7$. Pada indikator DK4 (0,655), DK 5 (0,672) dan EK6 (0,665) menunjukkan tidak memenuhi syarat. Setelah diturunkan, berikut beberapa hipotesis yang akan diuji:

- H1 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,
- H2 : Displin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,
- H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi,
- H5 : Displin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi,
- H6 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi,
- H7 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan,

H8 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan,

H9 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

2. Analisis Outer Model

a. Convergent Validity

Uji validitas konvergen dilakukan untuk melihat korelasi antar nilai indikator dengan nilai konstruk. Indikator dapat dikatakan valid apabila nilai dari *outer loading* > 0,7 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) 0,5.

Tabel 4.14 Outer Loading

	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Etos Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi
BO_1	0.900				
BO_2	0.851				
BO_3	0.857				
DK_1		0.814			
DK_2		0.893			
DK_3		0.758			
DK_6		0.785			
EK_1			0.766		
EK_2			0.829		
EK_3			0.741		
EK_4			0.867		
EK_5			0.796		
EK_7			0.750		
KO_1					0.789
KO_2					0.795
KO_3					0.917
K_1				0.819	
K_2				0.892	
K_3				0.800	

Tabel 4.14 menunjukkan hasil dari *outer loading* dari setiap indikator yang ada pada setiap variabel. Hasil yang ditunjukkan pada masing-masing indikator memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Maka dari itu, indikator pada tabel tersebut mampu mewakili variabel yang akan diteliti.

Tabel 4.15 Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.756

Disiplin Kerja	0.663
Etos Kerja	0.629
Kinerja	0.702
Komitmen Organisasi	0.699
MOD_X1	1.000
MOD_X2	1.000
MOD_X3	1.000

Tabel 4.15 menunjukkan nilai dari *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing variabel, antara lain Fasilitas, Citra Merek, Kualitas Produk, Promosi, Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan, dan Loyalitas Pelanggan. Nilai-nilai pada masing-masing variabel menunjukkan nilai AVE >0,5. Maka dari itu, variabel pada tabel tersebut telah teruji dan valid pada uji *convergent validity*.

b. Discriminant Validity

Untuk mengukur sejauh mana sebuah konstruk secara empiris berbeda dari konstruk lain, maka digunakan *score cross loading* sebagai parameter. Selain itu, dalam uji *discriminant validity* akan digunakan alat *Fornell-Larcker*. Kriteria yang ditetapkan adalah variabel *criterion* dan *cross loading criterion* harus memiliki nilai $\geq 0,7$.

Tabel 4.16 Cross Loading

	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Etos Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi
BO_1	0.900	0.703	0.691	0.643	0.673
BO_2	0.851	0.510	0.696	0.631	0.756
BO_3	0.857	0.656	0.644	0.637	0.656
DK_1	0.655	0.814	0.628	0.666	0.587
DK_2	0.617	0.893	0.606	0.734	0.805
DK_3	0.479	0.758	0.419	0.552	0.593
DK_6	0.570	0.785	0.610	0.622	0.574
EK_1	0.814	0.568	0.766	0.719	0.802
EK_2	0.617	0.631	0.829	0.808	0.609
EK_3	0.479	0.472	0.741	0.611	0.468
EK_4	0.570	0.609	0.867	0.829	0.655
EK_5	0.654	0.588	0.796	0.710	0.672
EK_7	0.528	0.407	0.750	0.582	0.552
KO_1	0.542	0.841	0.523	0.668	0.789
KO_2	0.839	0.525	0.759	0.696	0.795
KO_3	0.626	0.641	0.717	0.847	0.917
K_1	0.671	0.849	0.696	0.819	0.850
K_2	0.577	0.640	0.811	0.892	0.750
K_3	0.593	0.487	0.770	0.800	0.610

Tabel 4.16 menunjukkan nilai *cross loading* pada masing-masing indikator. Dapat dilihat bahwa nilai yang terdapat pada masing-masing variabel menunjukkan $\geq 0,7$. Maka dari itu, nilai *cross loading* pada setiap indikator telah memenuhi syarat.

Tabel 4.17 Fornell-Larcker

	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Etos Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi
Budaya Organisasi	0.870				
Disiplin Kerja	0.714	0.814			
Etos Kerja	0.780	0.697	0.793		
Kinerja	0.733	0.795	0.904	0.838	
Komitmen Organisasi	0.801	0.795	0.801	0.886	0.836

Tabel 4.17 menunjukkan nilai dari *Fornell-Larcker criterion* yang mana nilai pada setiap variabel lebih besar dari nilai korelasi *loading factor* dengan variabel yang lain. Oleh karena itu, variabel pada tabel tersebut telah memenuhi syarat uji *discriminant validity*.

c. *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mencari konsistensi sebuah konstruk penelitian. Penelitian yang memiliki reliabilitas variabel dapat dibuktikan dengan nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,6$ dan nilai *composite reliability* $\geq 0,7$.

Tabel 4.18 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi	0.839	0.903
Disiplin Kerja	0.829	0.887
Etos Kerja	0.881	0.910
Kinerja	0.787	0.876
Komitmen Organisasi	0.781	0.874

Dari tabel 4.18 bisa dilihat bahwa nilai pada *cronbach's alpha* dan *composite reliability* memenuhi syarat yang ditetapkan. Syarat yang ditetapkan untuk *cronbach's alpha* adalah nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,6$ dan nilai *composite reliability* $\geq 0,7$. Bisa dilihat

dengan rentang nilai yang diberikan variabel-variabel pada tabel di atas telah lolos uji reliabilitas.

4.4.2 Analisis Inner Model

Dalam *inner model* akan digunakan *Goodness of Fit (GoF)* menggunakan *RSquare* dan *path coefficient* untuk uji hipotesis. Berikut hasil analisis dengan *inner model*:

a. *Goodness of Fit (GoF) - R-Square*

Tabel 4.19 R-Square dan R-Square Adjusted

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja	0.923	0.906
Komitmen Organisasi	0.779	0.761

Data pada tabel 4.19 menunjukkan nilai *R-Square* dan *R-Square Adjusted* pada variabel independent, terhadap variabel moderasi dan dependent. Hasil uji evaluasi *goodness of fit* diperoleh nilai 0,923 pada variabel Kinerja, yang mana 92,3% variabel kinerja mampu dijelaskan pada model penelitian ini. Lalu pada variabel komitmen organisasi diperoleh nilai sebesar 0,593 yang berarti variabel komitmen organisasi mampu dijelaskan 77,9% dalam model penelitian ini.

4.4.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel *independent* terhadap variabel dependen. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *path coefficient*. Dalam prosesnya, uji hipotesis dilakukan melalui *bootstrapping*. Berikut hasil uji *path coefficient* :

a. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja	-0.184	-0.183	0.111	1.661	0.097
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasi	0.292	0.297	0.134	2.183	0.029
Disiplin Kerja -> Kinerja	0.109	0.123	0.119	0.922	0.357
Disiplin Kerja -> Komitmen Organisasi	0.363	0.373	0.114	3.185	0.002
Etos Kerja -> Kinerja	0.564	0.555	0.123	4.598	0.000
Etos Kerja ->	0.321	0.309	0.102	3.130	0.002

Komitmen Organisasi					
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.389	0.401	0.116	3.370	0.001
MOD_X1 -> Kinerja	-0.078	-0.070	0.117	0.671	0.503
MOD_X2 -> Kinerja	0.116	0.085	0.142	0.815	0.416
MOD_X3 -> Kinerja	-0.141	-0.111	0.144	0.982	0.327

b. PEMBAHASAN

1) Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H1 **diterima** dan bisa disimpulkan bahwa Etos kerja memiliki berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutoyo (2023) yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara etos kerja dengan kinerja karyawan. Adapun penelitian lain yang dilakukan peneliti lain menunjukkan adanya keterkaitan pengaruh antar etos kerja dengan kinerja pegawai, semakin tinggi etos kerja maka semakin tinggi pula kinerja para karyawan (Putro & Wajdi, 2024). Adapun penelitian lain yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif antara etos kerja dengan kinerja pegawai yang menunjukkan bahwa dengan meningkatkan etos kerja para pegawai maka diharapkan kinerja yang ditunjukkan akan semakin meningkat.

Salah satu sikap pegawai yang memiliki etos kerja yang baik ialah sikap semangat bekerja yang dimiliki oleh para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya, pernyataan tersebut terdefiniskan menurut (Ginting, 2016) Etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang yang bekerja, yang berlandaskan etika dan perspektif kerja yang diyakini, dan diwujudkan melalui tekad dan perilaku konkret di dunia kerja. Dengan demikian, jika pegawai melaksanakan pekerjaannya berlandaskan etos kerja yang baik maka kualitas kinerja pegawai tersebut akan baik (Rodgers, 2014; Meriac et al, 2015 dan Siregar, 2019).

2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H2 **ditolak** dan bisa disimpulkan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut bertolak belakang dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Dewi, Suhaeli, & Hidayati, 2023). Namun terdapat beberapa penelitian yang mendukung hasil penelitian ini dimana disiplin kerja justru tidak memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Wanta, Trang, & Taroreh, 2022). Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 ditolak karena tidak ada konsistensi hasil penelitian.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, namun pengaruhnya tidak selalu sederhana itu. Faktor lain seperti kemampuan, motivasi, dukungan organisasi, kesesuaian aturan dan budaya, ketegasan penerapan sanksi, komunikasi dan pembinaan, serta faktor eksternal juga dapat memainkan peran penting (Wanta, Trang, & Taroreh, 2022). Oleh karena itu, organisasi

perlu menerapkan pendekatan yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja karyawan, tidak hanya berfokus pada disiplin kerja. Pendekatan ini harus mencakup pengembangan kemampuan dan keterampilan karyawan, peningkatan motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menerapkan aturan dan budaya yang sesuai, menegakkan sanksi secara adil dan konsisten, serta memberikan komunikasi dan pembinaan yang efektif (Mustofa & Martini, 2022). Dengan demikian, organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawannya dan mencapai tujuan yang diinginkan.

3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H3 **ditolak** dan bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Andi & Khair, 2022). Namun penelitian lain justru menunjukkan bahwa tidak ada keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, karena budaya organisasi merupakan suatu bentuk nilai moral yang tidak wajib dilakukan oleh karyawan sehingga tidak berdampak besar pada kinerja (Kasmir, 2019). Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi sehingga hipotesis 3 ditolak.

Budaya organisasi, yang meliputi nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut dan dipraktikkan oleh anggota organisasi, memang memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun, pengaruhnya tidak selalu sesederhana itu (Kasmir, 2019). Ketidakjelasan dan ketidakkonsistenan budaya, kurangnya dukungan dan pengakuan, ketidakcocokan dengan budaya individu atau kelompok, serta faktor eksternal yang dominan dapat melemahkan pengaruh budaya organisasi (Andi & Khair, 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor ini dan menerapkan strategi yang komprehensif untuk menciptakan budaya organisasi yang positif dan kondusif bagi peningkatan kinerja karyawan.

4) Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H4 **diterima** dan bisa disimpulkan bahwa Etos kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ghani, Susita, & Suherman, 2022) yang mengemukakan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga semakin tinggi etos kerja yang dimiliki para karyawan maka komitmen terhadap organisasi akan semakin besar. Adapun penelitian lain menunjukkan adanya keterkaitan antara etos kerja dengan komitmen organisasi (Bewa, Fanggal, Neno, & Nursiani, 2022).

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah etos kerja yang dimiliki karyawan. Menurut Saleh & Utomo (2018), etos kerja adalah perilaku-perilaku yang ada dalam diri karyawan berupa sikap disiplin, jujur, bertanggung jawab, sabar, tekun, berpedoman terhadap etika yang berlaku pada organisasi tempatnya berada. Sedangkan menurut Anoraga, etos kerja ialah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat dalam memandang suatu pekerjaan (Hardi et al., 2020).

Menurutnya, performa dan komitmen seorang karyawan juga ditentukan oleh etos kerja yang dimiliki. Karyawan yang tidak memiliki etos kerja, akan menjalankan pekerjaan seolah-olah merasa terbebani dengan tugas yang diberikan sehingga tampak tidak bersemangat dan tidak bersungguh-sungguh yang dapat berdampak pada tidak meningkatnya kualitas organisasi (Fachrezi & Khair, 2020).

5) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H5 **diterima** dan bisa disimpulkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi membuktikan bahwa disiplin kerja berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi para karyawan (Mukhlidin, 2023). Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh Suputra & Sadiartha (2023) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berdampak positif terhadap komitmen organisasi para karyawan sehingga hipotesis 5 diterima.

Komitmen yang baik dapat terbentuk dengan adanya rasa disiplin yang tinggi pada perusahaan maupun pekerjaannya. Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Tinggi rendahnya komitmen organisasi seorang karyawan tentu ada faktor yang mempengaruhinya, salah satunya adalah disiplin kerja. Karyawan harus disiplin pada dirinya, sehingga berkomitmen pada tugas-tugasnya agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal (Stum dalam Sopiha, 2008). Disiplin kerja sangat diperlukan dalam keberlangsungan hidup perusahaan. Sikap hormat, patuh, bersedia, dan taat dalam mentaati norma-norma peraturan yang berlaku harus diterapkan dalam diri karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi, pastinya memiliki komitmen organisasi yang tinggi (Ratnasari, 2020).

6) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H6 **diterima** dan bisa disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Daslim, Syawaluddin, Okta, & Goh (2023) yang menunjukkan adanya keterkaitan variabel antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Adapun penelitian lain menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi (Ratnasari, 2020). Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara kedua variabel tersebut sehingga hipotesis 6 diterima.

7) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H7 **ditolak** dan bisa disimpulkan bahwa Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan.

Ditolaknya H7 dalam penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak selalu memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi tidak selalu memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan karena berbagai alasan teoritis. Teori motivasi menunjukkan bahwa etos kerja tinggi dapat didorong oleh faktor intrinsik, sehingga komitmen organisasi mungkin tidak relevan. Adapun teori kepemimpinan dan budaya organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan budaya yang positif dapat meningkatkan kinerja, terlepas dari komitmen organisasi (Anwar, 2021). Faktor individu seperti kepribadian, kebutuhan, pengalaman, dan keterampilan juga dapat memengaruhi respons terhadap komitmen organisasi. Faktor situasional seperti tekanan kerja, kondisi ekonomi, dan dukungan sosial juga dapat memengaruhi pengaruh komitmen organisasi (Andi & Khair, 2022). Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor teoritis ini diperlukan untuk memahami moderasi komitmen organisasi secara efektif.

8) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H8 **ditolak** dan bisa disimpulkan bahwa Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi tidak selalu memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan karena berbagai alasan teoritis. Disiplin kerja berfokus pada aturan dan prosedur, sedangkan komitmen organisasi berfokus pada keterikatan emosional (Husein, 2018). Motivasi, budaya organisasi, dan faktor situasional dapat memengaruhi disiplin kerja dan kinerja secara independen. Perbedaan persepsi dan interpretasi terhadap kedua konsep ini juga dapat memengaruhi moderasi komitmen organisasi (Bewa, Fanggih, Neno, & Nursiani, 2022). Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor teoritis ini diperlukan untuk memahami moderasi komitmen organisasi secara efektif dalam konteks disiplin kerja dan kinerja karyawan.

9) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H9 **ditolak** dan bisa disimpulkan bahwa Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi tidak selalu memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena berbagai alasan teoritis. Budaya organisasi bersifat multidimensi dan kuat, dan mungkin tidak selalu dipengaruhi oleh komitmen individu. Ketidakcocokan budaya dan faktor situasional juga dapat memengaruhi kinerja (Emra, 2023). Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor teoritis ini diperlukan untuk memahami moderasi komitmen organisasi secara efektif dalam konteks budaya organisasi dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan serta hasil yang didapat pada bab 4, maka peneliti menyimpulkan:

H1 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Diterima)

H2 : Displin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ditolak)

H3 : Budaya tidak organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ditolak)

H4 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi (Diterima)

H5 : Displin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi (Diterima)

H6 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi (Diterima)

H7 : Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan (Ditolak)

H8 : Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Ditolak)

H9 : Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Ditolak).

Penelitian ini memberikan beberapa saran penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pertama, dengan meningkatkan etos kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan memperkuat nilai-nilai etos kerja melalui program edukasi dan pelatihan, memberikan penghargaan dan pengakuan kepada karyawan dengan etos kerja tinggi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kedua, dengan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Upaya ini dapat dilakukan dengan mendorong etos kerja melalui program edukasi dan pelatihan, memberikan penghargaan dan pengakuan kepada karyawan dengan etos kerja tinggi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menerapkan disiplin kerja yang baik dan konsisten, serta mengembangkan budaya organisasi yang positif. Penerapan saran-saran ini secara konsisten dan berkelanjutan diharapkan dapat membantu meningkatkan etos kerja, komitmen organisasi, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi, A., & Khair, U. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*; 5(3), 587–600. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.2422>.
- Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(1), 35-46.
- Bewa, Fanggalda, Neno, & Nursiani. (2022). The Influence Of Work Ethic And Compensation On Organizational Commitment In Employees Of Ksp Cu Serviam Penfui. *ranch Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial* 3(1), 94-98.
- Cahya, A. D., Aji, A. W., & Utomo, D. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hari Mukti Teknik. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 9 (3), 533-544. DOI: 10.37641/jimkes.v9i3.579.

- Daslim, C., Syawaluddin, S., Okta, M. A., & Goh, T. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Tahta Sukses Abadi Medan. *Jesya*, 6(1), 136–146. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.893>.
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review* Vol. 3 No. 1, 14-31. DOI: 10.31603/bmar.v%vi%i.7656.
- Emra, D. (2023). Pengukuran Kinerja Karyawan menggunakan Metode Balanced Scorecard di PT. X. *Jurnal Baut dan Manufaktur*, 5(2), 1-6.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119. <https://doi.org/10.30596/>.
- Ghani, A., Susita, D., & Suherman. (2022). Pengaruh Etos Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Divisi Sortation Perusahaan. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan - JBMK*, 3(1), 71-86. Retrieved from <http://pub.unj.ac.id/index.ph>.
- Husein, I. (2018). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 123-134.
- Ilham, M. (2022). Peran Pengalaman Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *JMM UNRAM*, 11(1), 13-20. DOI: 10.29303/jmm.v11i1.695.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT . Remaja Rosdakarya.
- Mardhani, A., & Susilo, U. (2019). Pengaruh Ketepatan Waktu dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 23(1), 45 -52.
- Mukhlidin. (2023). Analisis Peningkatan Komitmen Organisasi Melalui Disiplin Kerja Dan Komunikasi Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Mirai Management* Volume 8 Issue 2, 321 - 333.
- Mustofa, G. A., & Martini, N. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Pada Kecamatan Tambun Selatan. *EqienJurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 363–370.
- Neokala, A. (2014). *Metode Penelitian dan Statistik*.
- Ningrum, D. S. (2018). Hubungan Manajemen Inovasi dengan kreativitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. [UIN Sunan Ampel Surabaya]. <https://digilib.uinsa.ac.id/25942/>
- Nufus, E. A. B. (2019). Implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Dalam Mewujudkan Mutu Layanan Administrasi (Studi Multikasus Di Mts Negeri 1 Lamongan Dan Mts Negeri 2 Lamongan).
- Putro, M. B., & Wajdi, F. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

- Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), 5(1), 2651–2659.
<https://doi.org/10.3738>.
- R. G, Mubarokiyah. (2020). Implementasi Kebijakan Tentang Pelayanan Terpadu Pada Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya. ARSA (Actual Research Science Academic), 5(1), 2020.
- Rahmawati, M. P., & Fatchuriza, M. (2021). Inovasi Pelayanan Administrasi Kependudukan Dalam Genggaman (Pak Dalman) Berbasis Aplikasi Di Kabupaten Kendal. AS-SIYASAH: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, 6(2), 28.
<https://doi.org/10.31602/as.v6i2.5647>
- Ratnasari. (2020). Employee Performance: Organizational Commitment, Motivation, Work Ability, and Work Environment. International Journal of Advance Science and Technology, 29(10), 1-13.
- Rivai, V. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek. Bandung: Rajagrafindo persada.
- Rogers, E. M. (2003). Diffusion of Innovations (5th ed.). Free Press.
- Rusmiarti, D. A. (2015). Analysis of the Diffusion Innovation and the Development of
- Sasue, A. A., Nelwan, O. S., & Saerang, R. T. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MINAHASA UTARA. Jurnal EMBA, Vol.9 No.4, 1445-1454.
- Silas, B., Adolfina, & Lumintang, G. (2019). PENGARUH MOTIVASI, PENGEMBANGAN KARIR, DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MARGA DWITAGUNA MANADO. Jurnal EMBA, Vol.7 No.4, 4630-4638.
- Sopyan, A., & Sanusi, H. P. (2021). Hubungan Sistem Informasi Manajemen Dengan Mutu Layanan Administrasi Diklat Di Balai Diklat Keagamaan. 11(c).
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- Suputra, I. K., & Sadiartha, A. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Warung Pizarro di Gianyar. WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata, 3(3), 473-480.
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik, 12(2), 14. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16236>
- Sutoyo, Y. (2023). Pengaruh Motivasi, Etos Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nirvana Duta Adijaya (G Trans Logistic) Makassar. Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora; Vol. 2 No. 1, 87-94. DOI: 10.55123/sosmaniora.v2i1.1757.
- Syakarofath, N. A. (2019). Burnout dan Dimensi Kepribadian Conscientiousness terhadap Performansi Kerja Karyawan. PSYCHOPOLYTAN (Jurnal Psikologi): 3(1), 1-8.
<https://doi.org/10.36341/psi.v3i1.934>.
- TafsirWeb. (n.d.). Tafsir Ringkas Kementerian Agama. 3.
<https://tafsirweb.com/1033-surat-al-baqarah-ayat-267.html>
- Verawati, A., Lestari, D. H., Rengga, D. A., Jurusan, M. S., & Publik, A. (n.d.). Analisis Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu pada Bidang Perizinan Usaha di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Kudus.

- Wanta, F. T., Trang, I., & Taroreh, R. N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10, 113-122.
- Wardani, A. K. (2019). Urgensi Inovasi Pelayanan Bidang Administrasi Publik di Era Disrupsi. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(2), 30-35. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/din>
- Widyastuti, S. R. (2022). PENGEMBANGAN SKALA LIKERT UNTUK MENGUKUR SIKAP TERHADAP PENERAPAN PENILAIAN AUTENTIK SISWA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA. *ASWAJA*, Volume 3, Nomor 2, 57-76.
- Work Culture in Bureaucratic Organization. *Jurnal Masyarakat Dan Telematika Informasi*, 6(2), 85-100. <https://media.neliti.com/media/publications/233782-analisis-difusiinovasi-dan-pengembangan-03191809.pdf>
- Sisca. (2013). *Manajemen Inovasi*.