

**PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
DI PT. POS INDONESIA (PERSERO)
KANTOR POS CABANG BINJAI**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : Ichsan Wardana
NPM : 1905160613
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 27 Mei 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seferusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : ICHSAN WARDANA
NPM : 1905160613
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR POS CABANG BINJAI.

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I

Dr. MUHAMMAD IRFAN NST, S.E., M.M.

Penguji II

DODY FIRMAN, S.E., M.M.

Pembimbing

YUDI SISWADI, S.E., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA.

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : ICHSAN WARDANA
NPM : 1905160613
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT. POS
INDONESIA (PERSERO) KANTOR POS CABANG BINJAI

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Mei 2024

Pembimbing Skripsi

YUDI SISWADI, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si. CMA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Ichsan Wardana
NPM : 1905160613
Dosen Pembimbing : Yudi Siswadi, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Etos Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organization Citizenship Behavior di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Propasal skripsi de		
Bab 2	Propasal skripsi de		
Bab 3	Propasal skripsi de.		
Bab 4	Pembahasan hasil penelitian ternis j dan sumber yg memadai.	25/05/24	*
Bab 5	Kesimpulan langsung konper pome satu & keterbatasan peneliti secara	06/05/24	*
Daftar Pustaka	Referensi software Mendeley Presentasi tulisan jurnal dan FEB	13/05/24	*
Persetujuan Sidang Meja Hijau	mel proses selanjutnya	15/05/24	*

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, Mei 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Yudi Siswadi, S.E., M.M.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

أشهد أن لا إله إلا الله محمد رسول الله

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ichsan Wardana
N.P.M : 1905160613
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul “**Pengaruh Etos Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai.**” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Ichsan Wardana

ABSTRAK

PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR POS CABANG BINJAI

Oleh

Ichsan Wardana

Program Studi Manajemen

email : Ichsanwardana23@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Etos kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : Etos Kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

**THE INFLUENCE OF WORK ETHIC AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH
CITIZENSHIP ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AS AT
PT. POS INDONESIA (PERSERO)
BINJAI BRANCH POST OFFICE**

By

Ichsan Wardana

Management Study Program

email : Ichsanwardana23@gmail.com

The purpose of this research is to determine the influence of work ethic and organizational commitment on employee performance through organizational citizenship behavior as an intervening variable at PT. Pos Indonesia (Persero) Binjai Branch Post Office, both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach and statistical analysis, namely partial least squares – structural equation model (PLSSEM) which aims to carry out path analysis with latent variables. The research results show that work ethic has a positive and significant effect on employee performance. Work ethic has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. Organizational commitment has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational Citizenship Behavior has no effect on Employee Performance. Organizational Citizenship Behavior does not mediate the influence of work ethic on employee performance. Organizational Citizenship Behavior does not mediate the influence of organizational commitment on employee performance.

**Keywords: Work Ethic, Organizational Commitment, Organizational
Citizenship Behavior, Employee Performance**

KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul **“PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASITERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR POS CABANG BINJAI”**. sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian proposal ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ayahanda Rusmayadi dan Ibunda Rohani yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan serta semangat selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Yudi Siswadi, S.E.,M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan nasihat selama membimbing mahasiswa.
9. Bapak Dedek Kurniawan Gultom, S.E.,M.Si. selaku dosen pembimbing akademik.
10. Seluruh keluarga dan teman yang telah memberikan bimbingan dan motivasi.
11. Kepada Fahri Taufani yang telah memberikan dukungan selama proses penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis mengharapkan proposal ini bermanfaat bagi kita semua. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin

Medan, Mei 2024

Penulis

ICHSAN WARDANA
1905160613

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN TEORITIS.....	10
2.1 Kajian Teoritis.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	10
2.1.1.2 Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan	11
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	13
2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	15
2.1.2.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	15
2.1.2.2 Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	17
2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	19
2.1.2.4 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	22
2.1.3 Etos Kerja.....	24
2.1.3.1 Pengertian Etos Kerja.....	24
2.1.3.2 Aspek - Aspek Etos Kerja.....	26
2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja.....	27
2.1.3.4 Indikator Etos Kerja	28
2.1.4 Komitmen Organisasi	31
2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi	31
2.1.4.2 Komponen Komitmen Organisasi.....	32

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	33
2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi.....	34
2.2 Kerangka Konseptual	35
2.3 Hipotesis.....	40
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	42
3.1 Jenis Penelitian.....	42
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	42
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	44
3.4 Populasi dan Sampel	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.6 Teknik Analisis Data.....	47
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Hasil Penelitian	54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	54
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden.....	54
4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan.....	55
4.1.3.2 Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	57
4.1.3.3 Variabel Etos Kerja (X1)	58
4.1.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (X2)	59
2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	60
4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysisist (Inner Model) 66	
4.3 Pembahasan.....	72
4.3.1 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	72
4.3.2 Pengaruh Etos Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 73	
4.3.3 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	74
4.3.4 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	74
4.3.5 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan	75
4.3.6 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	76
4.3.7 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	77
BAB 5 PENUTUP.....	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran.....	79
5.3 Keterbatasan Penelitian	79

DAFTAR PUSTAKA	80
-----------------------------	-----------

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	42
Tabel 3.2 Indikator <i>Organizational citizenship behavior</i>	42
Tabel 3.3 Indikator Etos Kerja	43
Tabel 3.4 Indikator Komitmen Organisasi	43
Tabel 3.5 Rincian Waktu Penelitian	44
Tabel 3.6 Data Jumlah Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai	45
Tabel 3.7 Instrumen Skala Likert	46
Tabel 4.1 Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
Tabel 4.2 Data Identitas Responden Berdasarkan Usia.....	52
Tabel 4.3 Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	53
Tabel 4.4 Angket Skor Untuk Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)	55
Tabel 4.5 Angket Skor Untuk Variabel Etos Kerja (X1)	56
Tabel 4.6 Angket Skor Untuk Variabel Komitmen Organisasi (X2)	57
Tabel 4.7 Convergent Validity Kinerja Karyawan.....	59
Tabel 4.8 Convergent Validity <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	60
Tabel 4.9 Convergent Validity Etos Kerja	60
Tabel 4.10 Convergent Validity Komitmen Organisasi	60
Tabel 4.11 Hasil Composite Reliability.....	61
Tabel 4.12 Hasil Average Variance Extracted (AVE)	62
Tabel 4.13 Hasil Discriminant Validity.....	63
Tabel 4.14 R-Square.....	65
Tabel 4.15 F-Square.....	66
Tabel 4.16 Direct Effect.....	68
Tabel 4.17 Indirect Effect.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....	39
Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model.....	59
Gambar 4.2 Path Coeffecient anf P-Value Inner Model.....	67

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku pegawai yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Pegawai diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaannya saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi (Ary et al., 2019).

Suatu perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kinerja karyawan (Hasibuan, 2014).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan, Kinerja merupakan usaha yang nyata yang diberikan oleh setiap individu atau kelompok yang sesuai dengan perannya kepada perusahaan. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik

dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Mulyana et al., 2019). Kinerja adalah hasil dari pekerjaan karyawan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan (Farisi et al., 2020). Kinerja adalah hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya didalam perusahaan (Jufrizen, 2017). Hasil baik yang dicapai akan menentukan keberhasilan dari sistem yang ditetapkan dan menjadi perbandingan pada perusahaan lain, apakah hasil ini sudah cukup untuk mampu bersaing dan dapat menjadi pilihan utama masyarakat. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (Mulyana et al., 2019). Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Hasibuan & Wahyuni, 2022).

Organizational citizenship behavior (OCB) berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu meknjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi kegiatan kelompok, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Hasibuan & Wahyuni, 2022). Seain itu, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu etos kerja (Mulyadi, 2018).

Jika suatu individu memiliki etos kerja, hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. Etos kerja merupakan jiwa dan semangat kerja yang dipengaruhi oleh cara pandang terhadap pekerjaan. Cara pandang ini bersumber pada nilai-nilai yang tumbuh, berkembang, dan dianut oleh seseorang masyarakat (Mulyadi, 2018). Etos kerja adalah semangat dan sikap batin tetap seseorang atau sekelompok orang sejauh di dalamnya terdapat tekanan moral (Tebba, 2013). Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja (Sukardewi, 2013). Selain itu, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Komitmen Organisasi (Nugroho & Putro, 2021).

Komitmen Organisasi adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019). Komitmen organisasi adalah keadaan individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan tersebut selamaberada dalam perusahaan. Komitmen Organisasi mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya (Nugroho & Putro, 2021).

PT Pos Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa kurir, logistik dan operasional keuangan. Nama PT Pos Indonesia (Persero) resmi digunakan pada tahun 1995 setelah nama resmi PTT (Posts Telegraaf end Telefoon Diensts) digunakan pada tahun 1906;

kemudian menjadi kantor PTT (Pos Telegraf dan Telepon) pada tahun 1945; kemudian pada tahun 1961 berganti nama menjadi Perusahaan Pos dan Telekomunikasi Nasional (PN Postel); dan berganti nama menjadi PN Pos dan Giro pada tahun 1965 kemudian Perum Pos dan Giro pada tahun 1978. PT Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu BUMN tertua di Indonesia sepanjang sejarahnya. PT. Pos Indonesia adalah perusahaan yang misinya adalah “menang”. Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dituntut, karena tidak dapat dipungkiri bahwa prinsip komunikasi dengan orang lain dan juga pemenuhan kebutuhannya terletak pada kata “penyediaan pelayanan”.

Berdasarkan Pra-riset yang dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang dapat dilihat bahwa kinerja karyawan yang masih rendah, hal tersebut dapat dilihat dari karyawan yang belum menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan karyawan yang belum sepenuhnya mampu bekerja sama dengan tim. Selain itu, masalah yang terjadi di PT. Pos Indonesia (Persero) yaitu *Organizational Citizenship Behavior* yang belum sepenuhnya diterapkan oleh karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari karyawan yang lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya dan karyawan yang tidak mau memanfaatkan waktu luang untuk membantu karyawan lainnya.

Selain itu, masalah yang terjadi di PT. Pos Indonesia (Persero) yaitu etos kerja yang belum optimal sehingga mempengaruhi kinerja karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari Pekerjaan yang terus menerus bertambah dan tidak selesai serta kinerja yang menurun dan Lingkungan kerja yang kurang nyaman serta kurangnya perhatian dari pimpinan. Hal yang dapat mempengaruhi kinerja

karyawan yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) belum optimal yang disebabkan Perilaku kewargaan organisasi yang terjadi dalam lingkungan kerja perusahaan cenderung kurang responsif dan Karyawan tidak bisa bekerja secara tim.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Adanya beberapa pegawai yang memiliki kinerja yang kurang optimal hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat waktu
- 2) Tingkat rasa sukarela karyawan atau *Organizational Citizenship Behavior* yang terjadi dalam lingkungan perusahaan cenderung tidak responsif, hal ini ditunjukkan dengan sifat individualisme dan rendahnya tingkat kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Masih adanya beberapa karyawan yang menunjukkan rasa ketidakpuasan ditandai dengan pekerjaan yang terus menerus bertambah dan tidak selesai, lingkungan kerja yang kurang nyaman serta kurangnya perhatian dari pimpinan.

- 4) Masih kurangnya komitmen pegawai terhadap organisasi dilihat dari cara kerja pegawai yang kurang serius dimana pegawai melakukan aktivitas lain seperti social media, bermain game dan media lainnya saat jam kerja.

1.3 Batasan Masalah

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi ruang lingkup pada permasalahan Etos Kerja, Komitmen Organisasi , *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai. Adapun batasan lainnya pada objek penelitian ini yaitu: seluruh karyawan dibagian sekretariat perusahaan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai.

1.4 Rumusan Masalah

- 1) Apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?
- 2) Apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?
- 3) Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?
- 4) Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?
- 5) Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?

- 6) Apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?
- 7) Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai ?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai
- 5) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai

- 6) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai
- 7) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri dan tulisan ini juga dapat berguna secara teoritis maupun praktis yang mengenai manajemen sumber daya manusia:

- 1) Manfaat Teoritis
 - a) Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening.
 - b) Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening.

2) Manfaat Praktis

- a) Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan

b) Bagi Universitas

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening

BAB 2

KAJIAN TEORITIS

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Jufrizen, 2018). Selain itu, Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi (Asbari et al., 2021).

Kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian suatu organisasi. Kinerja keuangan berarti suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja pada bidang koperasi (Sukardi, 2005). Selain itu, Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai dengan moral maupun etika (Lesmana & Farisi, 2021).

Kinerja (performance) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Ratnasari, 2020). Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari (Elizar & Tanjung, 2018)

Dari beberapa pengertian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan.

2.1.1.2 Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut (Rivai, 2019) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
3. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
4. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
5. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

Menurut (Handoko, 2016) mengemukakan tujuan dan manfaat kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menganalisa kemampuan pekerja atau karyawan secara individual.

2. Menyusun sasaran dimasa yang akan datang.
3. Mendapatkan keadilan dalam dalam sistem pemberian upah atau gaji yang diterapkan oleh organisasi.
4. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan serta penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
5. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran serta pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
6. Membuat kerangka berpikir dan standar dalam pelaksanaan peninjauan yang akan dilakukan berkala pada sistem pemberian upah dan juga gaji.
7. Menjadi acuan perusahaan atau organisasi dalam mempromosikan, memutasi, memindahkan dan juga meningkatkan kualitas karyawan.
8. Memperjelas kembali tugas utama, fungsi, wewenang, tanggung jawab, serta satuan kerja di dalam organisasi atau perusahaan.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Keterlibatan kerja sebagai tingkat sampai sejauh mana performansi kinerja kerja seseorang.

2. Beban Kerja

Beban kerja merupakan jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam

keadaan normal. Semakin banyak beban kerja yang diemban oleh karyawan akan semakin meningkatkan kinerja bagi karyawan.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan didalam kehidupan kerja sehari-hari.

Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari, 2020) menyatakan bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1) Gaya Kepemimpinan

Peningkatan nilai gaya kepemimpinan akan di ikuti oleh peningkatan nilai kinerja, namun peningkatan kinerja tersebut tidak sesuai dengan harapan ataupun terlalu rendah.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang lebih baik akan cenderung meningkatkan nilai kinerja karyawan menjadi lebih baik.

3) Etos Kerja

Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan saat bekerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan cenderung meningkat.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2018) adalah :

- 1) Kualitas (mutu) merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

- 2) Kuantitas (jumlah) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk uang, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan.
- 3) Waktu (jangka waktu) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 4) Penekanan baya artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah dianggarkan.
- 5) Pengawasan artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.
- 6) Hubungan antar karyawan maksudnya dalma hubungan ini di ukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan peranan saling menghargai niat baik dan kerja sama anantara karyawan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut (Becker & Klimoski, 2005) variable kinerja dapat di ukur dengan menggunakan indicator :

- 1) Kesetiaan adalah ketulusan, tidak melanggar janji atau berkhianat, perjuangan dan anugerah, serta mempertahankan kesepakatan dan menjaga janji.
- 2) Prestasi, merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan kegiatan.

- 3) Kejujuran, adalah suatu sikap yang lurus hati, menyatakan yang sebenarnya tidak berbohong atau berkata hal-hal yang menyalahi apa yang terjadi (fakta).
- 4) Kerjasama, adalah suatu usaha bersama antara individu atau kelompok social untuk mencapai tujuan bersama.
- 5) Prakarsa, adalah upaya, tindakan mula-mula yang dimunculkan oleh seseorang.
- 6) Kecakapan, adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.
- 7) Tanggung jawab adalah keadaan dimana wajib menanggung segala sesuatu sehingga kewajiban menanggung, memikul, menanggung segala sesuatu yang menjadi akibat.

2.1.2 Organizational Citizenship Behavior

2.1.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organisasi menginginkan dan membutuhkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka (Tambe, 2014).

Organizational citizenship behavior (OCB) adalah kebebasan perilaku individu, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Organ et al, 2015). *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku seseorang

karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun berdasarkan pada nilai sukarela dan senang hati (Margaretha, 2012).

Perilaku kewargaan organisasi atau *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organisasi menginginkan dan membutuhkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai seperti itu memiliki kinerja yang lebih baik dari pada organisasi lain (Lestari & Ghaby, 2018).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam bekerja. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan perilaku etis layanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif (Suharsono & Suci, 2019).

Organizational citizenship behavior (OCB) berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu meknjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi kegiatan kelompok, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (J. S. Hasibuan & Wahyuni, 2022).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk ke-sediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi (Jufrizen et al., 2020). *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku kerja yang melebihi persyaratan kerja dan turut berperan dalam kelangsungan hidup organisasi (Bismala & Sembiring, 2023).

Dari beberapa pengertian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organisasi menginginkan dan membutuhkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka.

2.1.2.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. Melalui sejumlah riset, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar terhadap organisasi.

Menurut (Podsakoff et al., 2010) menyatakan bahwa :

- 1) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- 2) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas manajer.
- 3) *Organizational citizenship behavior* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
- 4) *Organizational citizenship behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

- 5) *Organizational citizenship behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- 6) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- 7) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan stabilitas kerja organisasi.
- 8) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

Keuntungan *organizational citizenship behavior* dapat dirasakan oleh organisasi itu sendiri dan para karyawan yang berada di organisasi tersebut. Menurut (Liang & Zen, 2012) berikut ini manfaat *organizational citizenship behavior* bagi organisasi, yaitu:

- 1) Meningkatkan produktivitas rekan kerja Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dengan begitu akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.
- 2) Meningkatkan produktivitas manajer Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
- 3) Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
- 4) Menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

- 5) Meningkatkan kinerja organisasi dan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
- 6) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja, akan meningkatkan stabilitas dari kinerja organisasi.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Behavior

Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *Organizational citizenship behavior* cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Menurut (Novaliadi, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya dan iklim organisasi.

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika karyawan diperlakukan oleh para atasan dengan positif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa karyawan diperlakukan secara baik oleh organisasinya.

- 2) Kepribadian dan suasana hati (mood)

Kepribadian dan suasana hati (mood) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh mood. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat

berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

3) Persepsi terhadap dukungan organisasional

Persepsi terhadap dukungan organisasional (Perceived Organizational Support /POS) dapat menjadi faktor untuk memprediksi OCB. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (feed back) dan menurunkan ketidak seimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship.

4) Persepsi terhadap interaksi atasan-bawahan

Kualitas interaksi atas bawahan juga diyakini sebagai faktor untuk memprediksi organizational citizenship behavior. Interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatkan Etos Kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan.

5) Masa kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja berpengaruh pada OCB. Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.

6) Jenis kelamin

Perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (relational identities) daripada pria dan juga lebih menunjukkan perilaku menolong dan interaksi sosial ditempat karyawan bekerja. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan yang cukup menyolok antara pria dan

wanita dalam perilaku menolong dan interaksi sosial ditempat karyawan bekerja.

Sedangkan menurut (Organ, 2012) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

1) Faktor Internal

a) Etos Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman- pengalaman positif mereka.

b) *Komitmen Organisasi*

Mengartikan *Komitmen Organisasi* sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

c) Kepribadian

Organ Perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

d) Moral Karyawan

Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja

e) Motivasi

Motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

2) Faktor eksternal

a) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

b) Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan atau trust ialah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian

c) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota.

2.1.2.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Indikator merupakan karakteristik dari suatu objek atau kegiatan yang dilakukan. Indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) bermakna apa saja karakteristik atau ciri-ciri dari *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut (Hamali, 2018) mengemukakan lima indikator dari dimensi perilaku kewargaan organisasi sebagai berikut :

1) Menolong (*altruism*)

Menolong (*altruism*) adalah perilaku bebas terdiri perilaku yang membantu orang lain tertentu dan motivasi pegawai untuk membantu pegawai lainnya untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya dan rasa hormat yang sejati serta perhatian tanpa pamrih untuk kesejahteraan orang lain.

2) Kebijakan masyarakat/organisasi (*civic virtue*)

Kebijakan masyarakat/organisasi (*civic virtue*) adalah perilaku pegawai yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi atau perusahaan, baik secara professional maupun sosial alamiah

3) Sikap kehati-hatian (*conscientiousness*)

Sikap kehati-hatian (*conscientiousness*) berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum, seperti tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai, tepat waktu setiap hari dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan sebelum jatuh tempo

4) Kesopanan (*courtesy*)

Kesopanan (*courtesy*) adalah perilaku berbuat baik, hormat kepada orang lain dan perilaku meringankan masalah-masalah yang dihadapi rekan kerja, seperti membantu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja

5) Sikap sportif (*sportmanship*)

Sikap sportif (*sportmanship*) yaitu menekankan pada aspek-aspek positif perusahaan dibandingkan dengan aspek-aspek tidak senang, protes, tidak

mencari cari kesalahan dalam perusahaan, tidak mengeluh tentang segala sesuatu, serta tidak membesar-besarkan masalah kecil

Indikator utama OCB menurut (Purjani & Riani, 2019) adalah sebagai berikut:

1) Altruisme

Kesediaan untuk membantu ketika rekan kerja membutuhkan bantuan;

2) Conscientiousness

Dedikasi terhadap pekerjaan dan keinginan yang kuat untuk melampaui persyaratan formal organisasi;

3) Sportmanship

Perilaku toleransi yang tinggi terhadap gangguan pekerjaan atau penerimaan pegawai terhadap keadaan yang tidak sesuai dengan kondisi ideal.

4) Courtesy

Perilaku yang mencerminkan karyawan selalu mempertimbangkan apakah keputusan kerja yang dibuatnya mempengaruhi karyawan lain.

5) Civic Virtue

Perilaku pegawai untuk melibatkan diri dalam kegiatan organisasi yang tidak diperlukan dalam pekerjaannya.

2.1.3 Etos Kerja

2.1.3.1 Pengertian Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani (*ethos*) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja

dimiliki oleh individu tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini dikenal kata etika, etiket yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk moral, sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang sangat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik dan bahkan berupaya mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin (Tasmara, 2020).

Etos kerja merupakan jiwa dan semangat kerja yang dipengaruhi oleh cara pandang terhadap pekerjaan. Cara pandang ini bersumber pada nilai-nilai yang tumbuh, berkembang, dan dianut oleh seseorang masyarakat (Mulyadi, 2018). Etos kerja adalah semangat dan sikap batin tetap seseorang atau sekelompok orang sejauh di dalamnya terdapat tekanan moral (Tebba, 2013). Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja (Sukardewi, 2013).

Etos kerja profesional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Setiap organisasi yang selalu ingin maju akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kerjanya, di antaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja (Anoraga, 2018). Etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan (Priansa, 2018).

2.1.3.2 Aspek - Aspek Etos Kerja

Menurut (Tasmara, 2020) mendefinisikan etos kerja ke dalam aspek antara lain:

1) Menghargai waktu

Etos kerja yang tinggi ditandai dengan sikap menghargai waktu. Dalam hal ini waktu dipandang sebagai suatu hal yang sangat bermakna sekaligus berkaitan dengan produktivitasnya.

2) Tangguh dan pantang menyerah

Individu yang mempunyai etos kerja yang tinggi cenderung suka bekerja keras, ulet dan pantang menyerah dalam menghadapi setiap tantangan maupun dalam sebuah tekanan.

3) Keinginan untuk mandiri

Etos kerja ditandai dengan upaya individu untuk berusaha mengactualisasikan seluruh kemampuannya dan berusaha memperoleh hasil dari usahanya sendiri tanpa menunjukkan ketergantungan pada pihak lain.

4) Penyesuaian diri

Etos kerja ditandai dengan kemampuan untuk melakukan penyesuaian diri dengan lingkungan kerja, rekan kerja maupun dengan atasan ataupun bawahan, tanpa menimbulkan permasalahan individual maupun masalah bagi lingkungannya.

Sedangkan menurut pendapat (Husni, 2014) membagi aspek etos kerja sebagai berikut:

1) Mempunyai perilaku seperti kerja keras

Seseorang yang memiliki etos kerja akan menunjukkan perilaku bekerja dengan semaksimal mungkin tanpa merasa mengeluh.

2) Disiplin, jujur dan tanggung jawab

Sikap disiplin, jujur dan tanggung jawab ini merupakan gambaran dari seseorang yang memiliki etos kerja tinggi. Dicerminkan dari kebiasaannya ketika mendapatkan tugas dalam pekerjaannya.

3) Rajin dan tekun

Sikap rajin dan tekun ini dapat dilihat dari kinerjanya ketika menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya tanpa pantang menyerah sebelum selesai.

4) Menggunakan waktu secara tepat

Dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, seseorang yang memiliki etos kerja akan menggunakan waktu dengan sebaik mungkin. Sehingga tidak ada waktu yang terbuang sia-sia ketika menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut (Sinamo, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan adalah:

1) Hubungan yang terjalin dengan baik antar karyawan

2) Situasi dan kondisi fisik dari lingkungan kerja itu sendiri

- 3) Keamanan dan keselamatan kerja yang baik bagi karyawan
- 4) Keadaan sosial lingkungan kerja, perhatian pada kebutuhan rohani
- 5) Jasmani maupun harga diri di lingkungan kerja
- 6) Faktor kepemimpinan
- 7) Pemberian insentif yang menyenangkan bagi karyawan

Menurut (Tasmara, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan adalah:

- 1) Agama
- 2) Budaya
- 3) Sosial Politik
- 4) Kondisi Lingkungan Dan Geografis
- 5) Pendidikan
- 6) Struktur Ekonomi
- 7) Motivasi Intrinsik Individu

2.1.3.4 Indikator Etos Kerja

Etos kerja memiliki sejumlah karakter yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga karakter utama dari etos kerja, menurut (Priansa, 2018), adalah:

- 1) Keahlian interpersonal

Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam organisasi maupun pegawai yang ada di luar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai

pada saat disekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Indikator yang digunakan untuk mengetahui keahlian interpersonal pegawai meliputi karakteristik pribadi yang dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal yang baik dan dapat memberikan kontribusi dalam kinerja pegawai, dimana kerjasama merupakan unsur sangat penting. Terdapat tujuh belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu:sopan; bersahabat; gembira; perhatian; menyenangkan; kerjasama; menolong; disenangi; tekun; loyal; rapi; sabar; apresiatif kerja keras; rendah hati; emosi yang stabil dan keras dalam kemauan.

2) Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan iklim kerja yang terbentuk di dalam lingkungan pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu:cerdik; produktif; banyak ide; berinisiatif; ambisius; efisien; efektif; antusias; dedikasi; daya tahan kerja; akurat; teliti; mandiri maupun beradaptasi; gigih; dan teratur.

3) Dapat diandalkan

Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai

untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diingat oleh pihak organisasi terhadap pegawainya. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan, yaitu:petunjuk; mematuhi peraturan; dapat diandalkan; dapat dipercaya; berhati-hati; jujur dan tepat waktu.

Menurut (Hartanto, 2019), ada enam indikator yang mempengaruhi etos kerja yaitu:

1) Pengendalian diri

Pengendalian diri adalah kemampuan seseorang untuk mengendalikan dirinya sendiri secara sadar agar menghasilkan perilaku yang tidak merugikan orang lain, sehingga sesuai dengan norma sosial dan dapat diterima oleh lingkungannya.

2) Keberanian menciptakan tantangan baru

Kemampuan untuk menghadapi ketakutan dan bahaya dengan penuh pengendalian diri. bertindak, terlepas dari ketakutan. adalah kemampuan untuk melanjutkan tindakan bahkan ketika kita merasa takut. Baginya, keberanian melibatkan tekad dan keputusan untuk tidak menyerah di tengah-tengah kesulitan.

3) Keberanian bertanggung jawab atas kesalahannya

Mengakui kesalahan adalah arti dari istilah sikap lapang dada yang hanya dapat dimulai saat seseorang sudah melakukan introspeksi atas hal yang

sudah terjadi. Intropeksi ini tentu atas kesalahan yang kita berbuat dan bukannya orang lain.

4) Percaya diri

Percaya diri adalah kemampuan dalam menyakinkan diri pada kemampuan yang kita miliki atau kemampuan untuk mengembangkan penilaian positif baik untuk diri sendiri ataupun lingkungan sekitar.

5) Optimisme

Optimisme adalah keyakinan atas segala sesuatu dari segi yang baik dan menyenangkan.

2.1.4 Komitmen Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi (Jufrizen, 2018a).

Komitmen Organisasi adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019). Komitmen organisasi adalah keadaan individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut

menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan tersebut selamaberada dalam perusahaan. Komitmen Organisasi mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya (Nugroho & Putro, 2021).

Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu (Bismala, 2015).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi adalah keadaan individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

2.1.4.2 Komponen Komitmen Organisasi

Menurut (kasmir, 2015) menyebutkan ada tiga komponen dalam Komitmen Organisasi yaitu yaitu :

1) Komitmen Afektif (*Affective commitment*)

Keterkaitan perasaan emosional seorang pekerja menetapkan identitasnya dan keterlibatannya dalam organisasi. Pekerja dengan komitmen efektif yang kuat melanjutkan pekerjaan dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya.

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*)

Mengacu berdasarkan perhitungan biaya apabila keluar organisasi. Pekerja akan kehilangan kewajiban yang dirasakan misalnya dengan gaji, tunjangan.

Untuk tetap berada dalam organisasi didasarkan pada komitmen kontinyu, kita tinggal karena kita perlu.

3) Komitmen Normatif (*Normative commitment*)

Mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi bahwa mereka harus tetap dengan organisasi.

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi (Ma'rufi & Anam, 2019) adalah:

1) Karakteristik personal.

Karakter personal antara lain: usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan beberapa faktor kepribadian lainnya yang memiliki hubungan positif dengan *Komitmen Organisasi*

2) Karakteristik pekerjaan dan peran.

Semakin besar kesempatan yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman yang diperoleh yang pada akhirnya memperbesar komitmen individu terhadap organisasi

3) Karakteristik strukturan organisasi.

Strukturan organisasi meliputi: ukuran organisasi, kesatuan, luasnya control dan sentralisasi otoritas.

4) Pengalaman kerja dan dukungan organisasi.

Dukungan organisasi ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsikan bahwa organisasi (lembaga, atasan dan rekan kerja)

memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi pegawai dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya.

Menurut (Gulo, 2018) *Komitmen Organisasi* dipengaruhi oleh faktor:

1) Etos Kerja.

Etos Kerja merupakan seberapa besar perasaan positif atau negative yang diperlihatkan karyawan pekerjaannya seperti berat atau ringannya suatu pekerjaan, penempatan pekerjaan dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

2) Stres kerja.

Stress kerja adalah proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai respons terhadap tekanan lingkungan.

3) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan kehidupan fisik, sosial dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan

2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut (Kasmir, 2015), menyatakan bahwa terdapat tiga macam komponen Komitmen Organisasi yaitu :

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif (affective commitment), berkaitan perasaan emosional dari pegawai serta mengidentifikasi dan keterlibatannya dalam organisasi.

Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat melanjutkan pekerjaan dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya.

2) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (continuance commitment), mengacu berdasarkan perhitungan biaya keluar dari organisasi. Karyawan berhubungan utama untuk tetap berada dalam organisasi didasarkan pada komitmen kontinyu karena mereka harus melakukannya.

3) Komitmen Normative

Komitmen normative (normative commitment) mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Karyawan dengan komitmen normative yang tinggi merasa bahwa mereka tetap dengan organisasi.

Menurut (Sangadji, 2018), menyatakan bahwa indikator Komitmen Organisasi yaitu :

- 1) Kemauan pegawai, dimana adanya keinginan pegawai untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan pegawai, yang mana pegawai berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- 3) Kebanggaan pegawai, ditandai dengan pegawai merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.2 Kerangka Konseptual

1) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos Kerja dalam pekerjaan adalah Etos Kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari pekerjaan, penempatan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Etos Kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi karyawan itu sendiri. (Daulay & Handayani, 2021). Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila Etos Kerja yang dirasakan oleh

karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi Etos Kerja pada diri karyawan. Dengan demikian Etos Kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Adhan et al., 2019) dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menemukan bahwa Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja.

2) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Etos Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* didalam organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai, karena jika Etos Kerja bisa tercapai dapat meningkatkan kinerja pegawai. bahwa, dengan tercapainya

Etos Kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan. Kepuasan juga dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan

dapat tercapai dengan baik. Maka ketercapaian Etos Kerja sangat penting untuk ketercapaian kinerja pegawai yang baik. mencakup keseluruhan termasuk peran ekstra yang sering disebut *organizational citizenship behavior*.

Bersadarkan hasil dari (Sengkey, Tewel, & Lintong, 2018),(Darmawati et al., 2013) dan (Permana & Sriathi, 2017) Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa Etos Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

3) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen Organisasi berhubungan erat terhadap kinerja karyawan, semakin baik Etos Kerja maka semakin baik kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan pendapat (Ardana, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen Etos Kerja Kinerja organisasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian Komitmen Organisasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. *Komitmen Organisasi* yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), (Adhan et al., 2020) bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

4) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior (OCB) adalah suatu perilaku yang lahir di dalam diri individu itu sendiri dengan kesadaran untuk melakukan suatu tindakan yang memberikan manfaat bagi orang lain dan organisasi. Dimana individu atau seorang karyawan rela melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hal tersebut tentunya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan (Daulay, 2022).

Ketika karyawan merasa puas dengan apa yang ada dalam organisasi, maka karyawan akan memberikan hasil kinerja yang maksimal dan terbaik. Begitu juga

dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

Hasil penelitian (Kurniawan,2015), (Udayana & Suwanda, 2017) dan (Bismala & Manurung, 2021) yang menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*.

5) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OBC) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2020); (Sakti et al, 2020); (Suzana, 2017) dan (Lubis, 2015) organisasi yang memiliki karyawan dengan *Organizational citizenship behavior* yang baik maka kinerja organisasi tersebut akan lebih baik dari organisasi lainnya.

6) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi,sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai,dengan moral maupun etika (Lesmana & Farisi, 2021). Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh etos kerja dan *Organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kebebasan perilaku individu, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward, dan

memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Organ et al, 2015). Etos kerja merupakan jiwa dan semangat kerja yang dipengaruhi oleh cara pandang terhadap pekerjaan. Cara pandang ini bersumber pada nilai- nilai yang tumbuh, berkembang, dan dianut oleh seseorang masyarakat (Mulyadi, 2018).

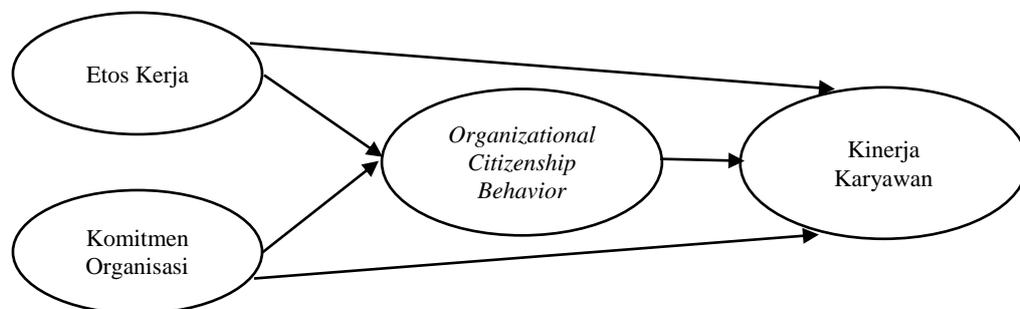
Hasil Penelitian (Jufrizen et al., 2018), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2015), (Jufrizen et al., 2020), (Bismala & Manurung, 2021), (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Etos Kerja dan *Komitmen Organisasi* terhadap *organizational citizenship behavior*

7) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior

Kinerja (performance) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Ratnasari, 2020). Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari (Elizar & Tanjung, 2018). Komitmen Organisasi adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019).

Hasil penelitian, (Muis et al., 2018) (Muis et al., 2018) (Adhan et al., 2020), (Arianty, 2012), (Adhan et al., 2020) juga mengemukakan dalam penelitiannya bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif yang cukup signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambarkerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Binjai
- 2) Etos kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pos Binjai
- 3) Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Binjai
- 4) Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pos Binjai
- 5) *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Binjai

- 6) Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pos Binjai
- 7) Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pos Binjai

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari lima variabel yaitu Etos kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebagai variabel bebas, Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat dan *Organizational citizenship behavior* (Z) sebagai variabel intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan. Adapun indikator dalam menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1
Indikator Kinerja Karyawan

No.	Indikator Kinerja Karyawan
1	Kualitas (Mutu)
2	Kuantitas (Jumah)
3	Waktu
4	Penekanan biaya
5	Pengawasan
6	Hubungan antar karyawan

Sumber : (Kasmir, 2018)

2) *Organizational citizenship behavior* (Z)

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan peri-laku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk ke-sediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi (Jufrizen et al., 2020). Adapun indikator dalam menilai *Organizational citizenship behavior* adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Indikator *Organizational citizenship behavior*

No.	Indikator <i>Organizational citizenship behavior</i>
1	Menolong (<i>altruism</i>)
2	Kebijakan masyarakat/organisasi (<i>civic virtue</i>)
3	Sikap kehati-hatian (<i>conscientiousness</i>)
4	Kesopanan (<i>courtesy</i>)
5	Sikap sportif (<i>sportmanship</i>)

Sumber : (Organ, 2012)

3) Etos Kerja (X1)

Etos kerja merupakan jiwa dan semangat kerja yang dipengaruhi oleh cara pandang terhadap pekerjaan. Cara pandang ini bersumber pada nilai- nilai yang tumbuh, berkembang, dan dianut oleh seseorang masyarakat. Adapun indikator dari Etos kerja ialah :

Tabel 3.3 Indikator Etos Kerja

No	Indikator Etos Kerja
1	Keahlian interpersonal
2	Inisiatif
3	Dapat diandalkan

Sumber : (Priansa, 2018)

4) Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen Organisasi adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019). Adapun indikator dari Komitmen Organisasi ialah :

Tabel 3.4 Indikator Komitmen Organisasi

No	Indikator Komitmen Organisasi
1	Komitmen Afektif
2	Komitmen Berkelanjutan
3	Komitmen Normative

Sumber : (Gulo, 2018)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1) Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian, dan penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai beralamat

3.4 Populasi dan Sampel

1) Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai yang berjumlah 45 orang.

Tabel 3.6 Data Jumlah Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai

No	Bidang Pekerjaan	Jumlah Karyawan
1	Pelayanan	8
2	Sumber Daya Manusia &Keuangan	6
3	Unit Pelayanan Luar & Akuntansi	3
5	Pengelola Jasa Keuangan	4
6	Operasi	21
Jumlah Keseluruhan		42

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai

2) Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi”. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Menurut (Nurrahmah et al., 2021), “sampel jenuh adalah penentuan sampel yang menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel”. Dengan Teknik pengambilan sampel yang digunakan, maka seluruh karyawan tetap PT. Pos

Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai yang berjumlah 42 orang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

Tabel 3.7
Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

1) Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

2) Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2013).

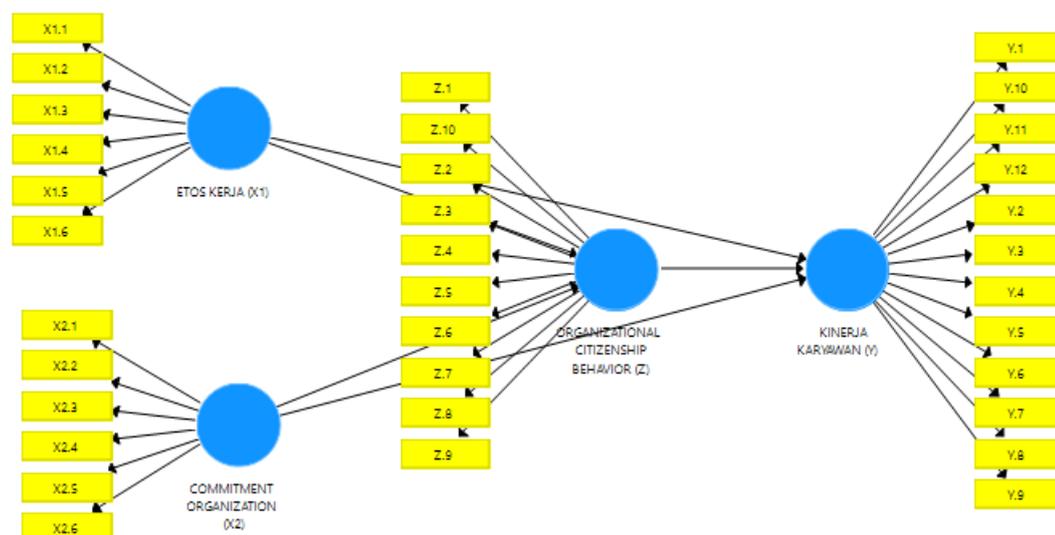
3) Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu

hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.



Gambar 3.1 Direct Effects

4) Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*) menggunakan pengujian, Discriminant validity (Juliandi, 2018)

a) Construct reliability and validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018)

b) Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018)

5) Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018)

a) R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 \rightarrow model adalah substansial (kuat);

(2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

b) F-Square

Pengukuran F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen(Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

c) Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel

lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018)

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018)

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/Etos Kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/etos kerja) dan (X2/Komitmen Organisasi) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/Organizational Citizenship Behavior) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1/Etos Kerja) dan (X2/Komitmen Organisasi) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3) Total Effect (Total Efek)

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel etos kerja (X1), 6 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (X2), 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y), 10 pernyataan untuk variabel *Organizational citizenship behavior* (Z). Angket yang disebarakan diberikan kepada 42 Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin dan usia.

Tabel 4.1
Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas	Jumlah Responden	Persentase
1. Perempuan	13	30,95%
2. Laki - Laki	29	69,05%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Tabel 4.2
Data Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20 – 29	10	23,81%
30 – 39	12	28,57%
40 – 49	11	26,19%
50 - 59	9	21,43%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu etos kerja (X1), komitmen organisasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), *Organizational citizenship behavior* (Z). Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4.3
Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	16,67%	32	76,19%	3	7,14%	-	-	-	-	42	100%
2	10	23,81%	22	52,38%	10	23,81%	-	-	-	-	42	100%
3	10	23,81%	26	61,90%	5	11,90%	1	2,38%	-	-	42	100%
4	10	23,81%	14	33,33%	9	21,43%	-	-	-	-	42	100%
5	8	19,05%	30	71,43%	4	9,52%	-	-	-	-	42	100%
6	11	26,19%	21	50%	9	21,43%	-	-	-	-	42	100%
7	7	16,67%	28	66,67%	7	16,67%	-	-	-	-	42	100%
8	10	23,81%	21	50%	10	23,81%	1	2,38%	-	-	42	100%
9	-	-	39	92,86%	-	-	-	-	-	-	42	100%
10	3	7,14%	29	69,05%	-	-	-	-	-	-	42	100%
11	3	7,14%	33	78,57%	-	-	-	-	-	-	42	100%
12	3	7,14%	24	57,14%	-	-	-	-	-	-	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 76,19%
2. Dari jawaban mengenai Saya memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52,38%
3. Dari jawaban mengenai Saya memenuhi jumlah hasil kerja yang diharapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 61,90%

4. Dari jawaban mengenai Saya membantu rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33,33%
5. Dari jawaban mengenai Saya selalu datang tepat waktu saat bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 71,43%
6. Dari jawaban mengenai Saya selalu pulang sesuai dengan jam yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50%
7. Dari jawaban mengenai Atasan saya lebih menekankan tentang informasi yang berkaitan dengan target anggaran dalam menilai kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 66,67%
8. Dari jawaban mengenai Seberapa efisien saya dalam menjalankan unit saya merupakan faktor yang paling penting dalam menilai kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50%
9. Dari jawaban mengenai Atasan saya selalu mengawasi pekerjaan karyawan dikantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 92,86%
10. Dari jawaban mengenai Atasan saya memberi celah untuk bekerja secara mandiri kepada karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69,05%
11. Dari jawaban mengenai Saya memiliki inisiatif untuk membantu karyawan lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 78,57%
12. Dari jawaban mengenai Saya mampu mendengarkan keluhan kesah karyawan lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57,14%

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Tabel 4.4
Angket Skor Untuk Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	40,48%	22	52,38%	3	7,14%	-	-	-	-	42	100%
2	9	21,43%	24	57,14%	8	19,05%	1	2,38%	-	-	42	100%
3	9	21,43%	23	54,76%	10	23,81%	-	-	-	-	42	100%
4	11	26,19%	28	66,67%	2	4,76%	1	2,38%	-	-	42	100%
5	14	33,33%	20	47,62%	7	16,67%	1	2,38%	-	-	42	100%
6	11	26,19%	29	69,05%	-	-	1	2,38%	1	2,38%	42	100%
7	10	23,81%	29	69,05%	-	-	-	-	-	-	42	100%
8	2	4,76%	31	73,81%	-	-	-	-	-	-	42	100%
9	2	4,76%	29	69,05%	-	-	-	-	-	-	42	100%
10	4	9,52%	35	83,33%	-	-	-	-	-	-	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya dengan senang hati menolong karyawan baru yang kurang mengerti pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52,38%
2. Dari jawaban mengenai Apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57,14%
3. Dari jawaban mengenai Saya selalu mendengarkan keluhan dari masyarakat atau organisasi dan menyapaikannya kepada atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54,76%
4. Dari jawaban mengenai Saya selalu mengikuti kebijakan yang dibuat organisasi apabila disetujui pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 66,67%
5. Dari jawaban mengenai Saya akan menyelesaikan tugas berdasarkan prosedur dari perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47,62%

6. Dari jawaban mengenai Saya akan memperkecil dan menghilangkan masalah yang ada, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69,05%
7. Dari jawaban mengenai Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69,05%
8. Dari jawaban mengenai Saya akan menghadiri kegiatan sosial yang diadakan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 73,81%
9. Dari jawaban mengenai Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh sungguh, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69,05%
10. Dari jawaban mengenai Apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 83,33%

4.1.3.3 Variabel Etos Kerja (X1)

Tabel 4.5
Angket Skor Untuk Variabel Etos Kerja (X1)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	40,48%	22	52,38%	3	7,14%	-	-	-	-	42	100%
2	9	21,43%	24	57,14%	8	19,05%	1	2,38%	-	-	42	100%
3	9	21,43%	23	54,76%	10	23,81%	-	-	-	-	42	100%
4	11	26,19%	28	66,67%	2	4,76%	1	2,38%	-	-	42	100%
5	14	33,33%	20	47,62%	7	16,67%	1	2,38%	-	-	42	100%
6	11	26,19%	29	69,05%	-	-	1	2,38%	1	2,38%	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52,38%

2. Dari jawaban mengenai Saya senang bekerja dengan atasan yang membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57,14%
3. Dari jawaban mengenai Saya selalu mendengarkan cerita rekan kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54,76%
4. Dari jawaban mengenai Saya percaya bahwa gagasan rekan kerja benar dan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 66,67%
5. Dari jawaban mengenai Saya selalu menempatkan diri saya untuk tetap tenang saat ada masalah, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47,62%
6. Dari jawaban mengenai Saya selalu bersikap dewasa dan tidak egois saat bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69,05%

4.1.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Tabel 4.6
Angket Skor Untuk Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	16,67%	32	76,19%	3	7,14%	-	-	-	-	42	100%
2	10	23,81%	22	52,38%	10	23,81%	-	-	-	-	42	100%
3	10	23,81%	26	61,90%	5	11,90%	1	2,38%	-	-	42	100%
4	10	23,81%	14	33,33%	9	21,43%	-	-	-	-	42	100%
5	8	19,05%	30	71,43%	4	9,52%	-	-	-	-	42	100%
6	11	26,19%	21	50%	9	21,43%	-	-	-	-	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 76,19%

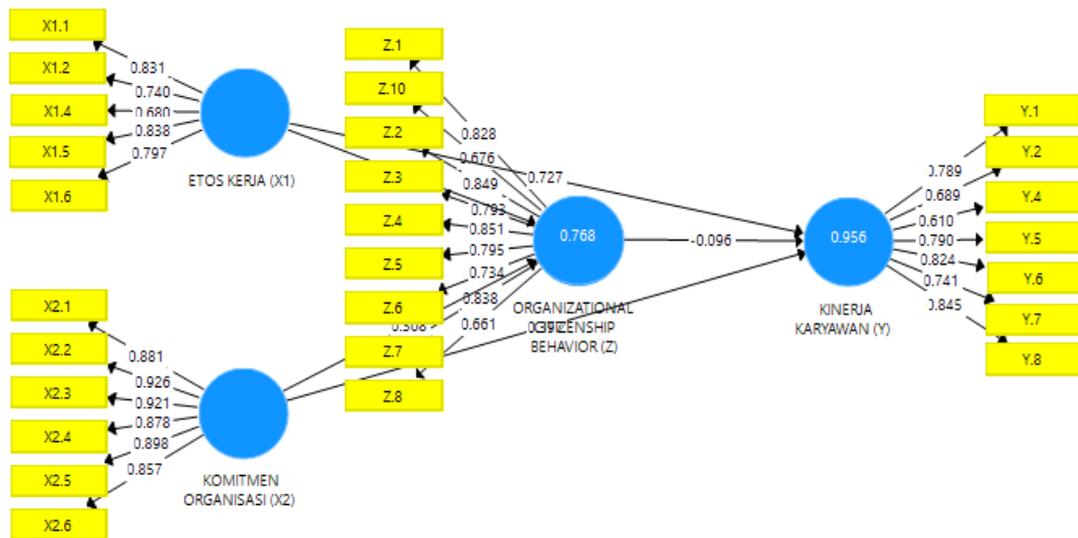
2. Dari jawaban mengenai Saya merasa masalah yang terjadi di Perusahaan menjadi permasalahan saya juga, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52,38%
3. Dari jawaban mengenai Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 61,90%
4. Dari jawaban mengenai Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33,33%
5. Dari jawaban mengenai Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 71,43%
6. Dari jawaban mengenai Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50%

.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

1) *Construct Reliability and Validity*

a) *Convergent Validity*

Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Gambar 4.1 *Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

Indikator konstruk pada variabel Kinerja Karyawan berjumlah 12 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.7
Convergent Validity Kinerja Karyawan

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y1	0.789	0.50	Valid
Y2	0.689	0.50	Valid
Y4	0.610	0.50	Valid
Y5	0.790	0.50	Valid
Y6	0.824	0.50	Valid
Y7	0.741	0.50	Valid
Y8	0.845	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel *Organizational citizenship behavior* berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.8
Convergent Validity Organizational Citizenship Behavior

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Z1	0.828	0.50	Valid
Z2	0.676	0.50	Valid
Z3	0.849	0.50	Valid
Z4	0.793	0.50	Valid
Z5	0.851	0.50	Valid
Z6	0.795	0.50	Valid
Z7	0.734	0.50	Valid
Z8	0.838	0.50	Valid
Z10	0.661	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Etos kerja berjumlah 6 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.9
Convergent Validity Etos kerja

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
X1.1	0.831	0.50	Valid
X1.2	0.740	0.50	Valid
X1.4	0.680	0.50	Valid
X1.5	0.838	0.50	Valid
X1.6	0.797	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Komitmen organisasi berjumlah 6 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.10
Convergent Validity Komitmen organisasi

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
X2.1	0.881	0.50	Valid
X2.2	0.926	0.50	Valid
X2.3	0.921	0.50	Valid
X2.4	0.878	0.50	Valid
X2.5	0.898	0.50	Valid
X2.6	0.857	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

b) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4.11
Hasil *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Etos Kerja (X1)	0.885
Kinerja Karyawan (Y)	0.904
Komitmen Organisasi (X2)	0.960
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.934

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- (1) Variabel Etos Kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Etos Kerja adalah $0.885 > 0.6$.
- (2) Variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kinerja Karyawan adalah $0.904 > 0.6$.
- (3) Variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Komitmen Organisasi adalah $0.960 > 0.6$.
- (4) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* *Organizational Citizenship Behavior* adalah $0.934 > 0.6$.

C) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya,

variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah variance dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.12
Hasil Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Average Variance Extracted</i>
Etos Kerja (X1)	0.608
Kinerja Karyawan (Y)	0.576
Komitmen Organisasi (X2)	0.799
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.614

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Etos Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Etos Kerja adalah 0.608 > 0.5.
- (2) Variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel, karena nilai AVE Kinerja Karyawan adalah 0.576 > 0.5.
- (3) Variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel, karena nilai AVE Komitmen Organisasi adalah 0.799 > 0.5.
- (4) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah reliabel, karena nilai AVE *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0.614 > 0.5.

2) Discriminant Validity

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13
Hasil *Discriminant Validity*

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Etos Kerja (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X2)	<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>
Etos Kerja (X1)				
Kinerja Karyawan (Y)	1.111			
Komitmen Organisasi (X2)	0.847	0.951		
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.956	0.927	0.828	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai htmt $1.111 > 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel Etos Kerja terhadap Komitmen Organisasi nilai htmt $0.847 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel Etos Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* nilai htmt $0.956 > 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel Kinerja Karyawan terhadap Komitmen Organisasi nilai htmt $0.951 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- e) Variabel Kinerja Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* nilai htmt 0.927 >0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- f) Variabel Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* nilai htmt 0.828 <0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

1. *Path Coefficient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*.

a) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- (2) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- (3) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.14
R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.956	0.952
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)	0.768	0.756

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

- 1) Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.952 artinya kemampuan variabel X1 (Etos kerja) dan X2 (Komitmen organisasi) dalam menjelaskan variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 95,2% dengan demikian model tergolong model substansial (kuat).
- 2) Variabel Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.756 artinya kemampuan variabel X1 (Etos kerja) dan X2 (Komitmen organisasi) dalam menjelaskan variabel Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah sebesar 75,6% dengan demikian model tergolong model substansial (kuat).

b) F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R² saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai $F^2 = 0.02$ berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

(2) Jika nilai $F^2 = 0.15$ berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

(3) Jika nilai $F^2 = 0.35$ berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.15
F-Square

	<i>F-Square</i>			
	Etos Kerja (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (X2)	<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>
Etos Kerja (X1)		2.983		0.699
Kinerja Karyawan (Y)				
Komitmen Organisasi (X2)		1.287		0.174
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>		0.048		

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

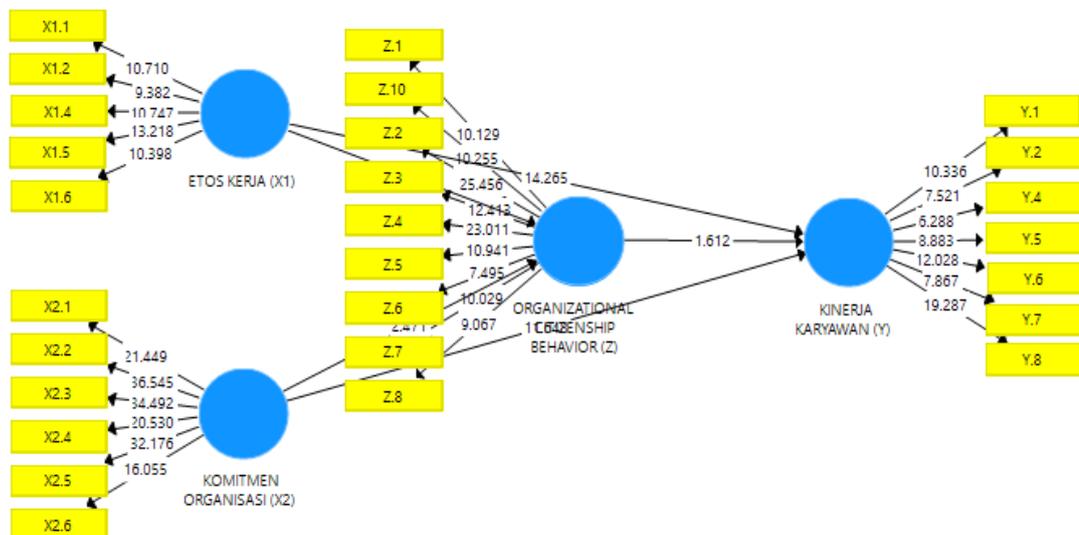
- 1) Pengaruh variabel X1 (Etos Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai F-Square sebesar 2.983 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Y.
- 2) Pengaruh variabel X1 (Etos Kerja) terhadap Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai F-Square sebesar 0.699 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Z.
- 3) Pengaruh variabel X2 (Komitmen Organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai F-Square sebesar 1.287 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X2 terhadap Y.
- 4) Pengaruh variabel X2 (Komitmen Organisasi) terhadap Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai F-Square sebesar 0.174 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X2 terhadap Z.

- 5) Pengaruh variabel Z (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai F-Square sebesar 0.048 artinya terdapat efek yang besar dari variabel Z terhadap Y.

c) *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.



Gambar 4.2 Hasil Setelah Bootstrapping

Tabel 4.16
Dirrect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Etos Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.727	0.720	0.051	14.265	0.000
Etos Kerja (X1) -> <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.619	0.647	0.124	4.995	0.000
Komitmen Organisasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.397	0.391	0.034	11.648	0.000
Komitmen Organisasi (X2) -> <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.308	0.278	0.125	2.471	0.018
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i> -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.096	-0.087	0.060	1.612	0.155

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai dirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.727 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan
- 2) Variabel Etos Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai koefisien jalur 0.619 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan
- 3) Variabel Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.397 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan
- 4) Variabel Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai koefisien jalur 0.308 dan P-Value 0.018 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan

- 5) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur -0.096 dan P-Value 0.155 (<0.05), artinya tidak memiliki pengaruh

d) *Indirect Effect*

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- (1) Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- (2) Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

Tabel 4.17
Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Etos Kerja (X1) -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.059	-0.053	0.036	1.638	0.109
Komitmen Organisasi (X2) -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.030	-0.028	0.024	1.243	0.221

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai indirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- (1) Pengaruh tidak langsung variabel Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* adalah -0.059 dengan P-Value $0.109 < 0.05$, maka *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
- (2) Pengaruh tidak langsung variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0.030 dengan P-Value $0.221 < 0.05$, maka *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.727 dan P-Value 0.000 (< 0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Etos Kerja dalam pekerjaan adalah Etos Kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari pekerjaan, penempatan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Etos Kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi karyawan itu sendiri. (Daulay & Handayani, 2021). Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila Etos Kerja yang dirasakan oleh

karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi Etos Kerja pada diri karyawan. Dengan demikian Etos Kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Adhan et al., 2019) dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menemukan bahwa Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja.

4.3.2 Pengaruh Etos Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Etos Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai koefisien jalur 0.619 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Etos Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* didalam organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai, karena jika Etos Kerja bisa tercapai dapat meningkatkan kinerja pegawai. bahwa, dengan tercapainya

Etos Kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan. Kepuasan juga dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Maka ketercapaian Etos Kerja sangat penting untuk ketercapaian kinerja pegawai yang baik. mencakup keseluruhan termasuk peran ekstra yang sering disebut *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan hasil dari (Sengkey, Tewel, & Lintong, 2018),(Darmawati et al., 2013) dan (Permana & Sriathi, 2017) Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa Etos

Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

4.3.3 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.397 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Komitmen Organisasi berhubungan erat terhadap kinerja karyawan, semakin baik Etos Kerja maka semakin baik kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan pendapat (Ardana, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen Etos Kerja Kinerja organisasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian Komitmen Organisasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. *Komitmen Organisasi* yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), (Adhan et al., 2020) bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

4.3.4 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai

koefisien jalur 0.308 dan P-Value 0.018 (<0.05), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Organizational citizenship behavior (OCB) adalah suatu perilaku yang lahir di dalam diri individu itu sendiri dengan kesadaran untuk melakukan suatu tindakan yang memberikan manfaat bagi orang lain dan organisasi. Dimana individu atau seorang karyawan rela melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hal tersebut tentunya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan (Daulay, 2022).

Ketika karyawan merasa puas dengan apa yang ada dalam organisasi, maka karyawan akan memberikan hasil kinerja yang maksimal dan terbaik. Begitu juga dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

Hasil penelitian (Kurniawan, 2015), (Udayana & Suwanda, 2017) dan (Bismala & Manurung, 2021) yang menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*.

4.3.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur -0.096 dan P-Value 0.155 (<0.05), artinya tidak memiliki pengaruh.

Adapun penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OBC) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2020); (Sakti et al, 2020); (Suzana, 2017) dan (Lubis, 2015) organisasi yang memiliki karyawan dengan *Organizational citizenship behavior* yang baik maka kinerja organisasi tersebut akan lebih baik dari organisasi lainnya.

4.3.6 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Pengaruh tidak langsung variabel Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* adalah -0.059 dengan P-Value $0.109 < 0.05$, maka *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai, dengan moral maupun etika (Lesmana & Farisi, 2021). Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh etos kerja dan *Organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kebebasan perilaku individu, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Organ et al, 2015). Etos kerja merupakan jiwa dan semangat kerja yang dipengaruhi oleh cara pandang terhadap pekerjaan. Cara pandang ini bersumber pada nilai-nilai yang tumbuh, berkembang, dan dianut oleh seseorang masyarakat (Mulyadi, 2018).

Hasil Penelitian (Jufrizen et al., 2018), (Bismala & Manurung, 2021), (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara

Etos Kerja dan *Komitmen Organisasi* terhadap *organizational citizenship behavior*.

4.3.7 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Pengaruh tidak langsung variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0.030 dengan P-Value $0.221 < 0.05$, maka *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Kinerja (performance) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Ratnasari, 2020). Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari (Elizar & Tanjung, 2018). Komitmen Organisasi adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019).

Hasil penelitian, (Muis et al., 2018) (Muis et al., 2018) (Adhan et al., 2020), (Arianty, 2012), (Adhan et al., 2020) juga mengemukakan dalam penelitiannya bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif yang cukup signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Etos Kerja Dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai. Responden dalam penelitian ini berjumlah 42 pegawai, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
5. *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
6. *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Etos kerja terhadap Kinerja Karyawan.
7. *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Diharapkan agar perusahaan lebih memperhatikan kinerja karyawan.
2. Diharapkan agar perusahaan lebih memperhatikan *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Diharapkan agar perusahaan lebih memperhatikan etos kerja.
4. Diharapkan agar perusahaan lebih memperhatikan komitmen organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, Etos kerja (X1), Komitmen organisasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), *Organizational citizenship behavior* (Z). Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 42 responden dari PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Binjai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45-60.
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 106–119.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71.
- Astuti, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Bismala, L., & Sembiring, R. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior with Employee Engagement Mediation, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 751–762.
- Eliyanto. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 3(1), 169-181.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Erwin, & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA* 8(3), 144–153.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2019). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* 1(1). 99-110.

- Jufrizen, J., (2016). Efek Mediasi kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1-18).
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Hutasuhut, M. R. (2022). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 5(2), 162–183.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* 1(2). 841-856.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2). 78-92.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, Structural equation model based partial least square (SEM_PLS): Menggunakan Smart PLS). 16–17.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. 1 (1),
- Kailola, S. (2019). Pengaruh Kepribadian Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Tenaga Medis (Studi pada Rumah Sakit Sumber Hidup dan Rumah Sakit Hative di Kota Ambon). *Jurnal Ilmu Budidaya Tanaman*, 2(1), 110-121.
- Kartika, W., & Susanta, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perawat (Studi Kasus Perawat Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang), *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Bisnis*, 9(2), 32-40.

- Kirana, K. C., Septyarini, E., & Fitriani, M. (2022). Pengaruh Kepribadian, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) Karyawan PT Gelora Aksara Pratama Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(3), 660-670.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 1(5), 740–751.
- Lesmana, M. T., & Farisi, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* 1(2).
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Marpaung, A. P., & Darmawan, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 6 (1), 21–32.
- Mulyana, A., Sukomo, S., & Suhendi, R. M. (2019). Pengaruh Keterampilan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada CV. Tanjung Mulya Kecamatan Panumbangan Ciamis), *Business Management And Entrepreneurship Journal*, 1(3). 43-55.
- Nanulaitta, D. T. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada KSU. Amboina Mekar di Kota Ambon. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 5(2), 203-219.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Bisnis Unsyiah, Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 123.
- Nasution, S. N., & Pasaribu, S. E. (2020). Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapat. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 75–91.
- Pima, N., Bambang, R., Prasetya, S. A., Kunci, K., Lingkungan, :, Fisik, K., Kerja, L., Fisik, N., & Karyawan, K. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/ 8(2), 19-27.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1). 665-669
- Prihanto, Y. S., & Prayekti. (2018). Pengaruh Budaya Kerja, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pengrajin Batik Di Sentra Batik Giriloyo Yogyakarta. *Jurnal Manajemen* 8(1). 12-29.

- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 11(21), 116-127.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 3(2), 1-20.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Sidanti. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Dprd Kabupaten Madiun, *Jurnal JIBEKA* 9(1), 44-53.
- Suhardi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296.
- Suharsono, A., & Suci, R. P. (2019). Hubungan Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior Dengan Kinerja: Pendekatan Konseptual. *Jurnal Ilmu Manajemen* 5(1). 56-78.
- Syahyuni, D., & Widya, J. (2018). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Disiplin Kerja Pada Badan Kepegawaian Negara Jakarta. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 2(2), 34-56.
- Tupty, Z., & Arif, M. (2020). The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance. In *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences* injects 1(1), 120-134.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada UPT Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835-853.
- Wulandari, & Prayitno, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis* 2(1). 121-134.
- Yuniar, E. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bpprd Di Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Simplex* 2(1). 32-44.
- Yusnandar, W., & Nefri, R. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61-72.