

# PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA AUDITORAT UTAMA KEUANGAN NEGARA I BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Dede Maulana

## ABSTRACT

The aim of this research is to analyze work ethic and work commitment to organizational performance at the Main State Financial Auditorate I of the Financial Audit Agency of the Republic of Indonesia. The hypotheses tested in this research are: (1) Work ethic has a positive and significant effect on organizational performance at the Main Auditorate of State Finance I of the Financial Audit Agency of the Republic of Indonesia. (2) Work commitment has a positive and significant effect on organizational performance at the Main State Financial Auditorate I of the Financial Audit Agency of the Republic of Indonesia. (3) Work ethic and work commitment have a positive and significant effect on organizational performance at the Main Auditorate of State Finance I, Financial Audit Agency of the Republic of Indonesia. This research uses a quantitative descriptive design. The sampling technique used was Proportionate Stratified Random Sampling, where the sample of respondents was 75 people. The data collection instrument uses a questionnaire. The data analysis technique uses the BLUE assumption test and hypothesis testing which includes correlation coefficient analysis, determination analysis, multiple regression analysis, t test and F test. From the research results, the following findings were obtained: (1) Work ethic has a positive and significant effect on organizational performance at the Main Auditorate of State Finance I, Financial Audit Agency, with a correlation coefficient value of 0.700 and a coefficient of determination value of 49.1%. (2) Work commitment has a positive and significant effect on organizational performance at the Main State Financial Auditorate I of the Financial Audit Agency, with a correlation coefficient value of 0.692 and a coefficient of determination value of 47.9%. (3) Work ethic and work commitment have a positive and significant effect on organizational performance at the Main Auditorate of State Finance I of the Financial Audit Agency, with a correlation coefficient value of 0.732 and a coefficient of determination value of 53.6%.

**Keywords:** Work Ethic, Work Commitment and Organizational Performance

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis etos kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2) Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (3) Etos kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 75 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE dan uji hipotesis yang meliputi analisis koefisien korelasi, analisis determinasi, analisis regresi ganda, uji t dan uji F. Dari hasil penelitian didapatkan temuan sebagai berikut: (1) Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,700 dan nilai koefisien determinasi sebesar 49,1%. (2) Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,692 dan nilai koefisien determinasi sebesar 47,9%. (3) Etos kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,732 dan nilai koefisien determinasi sebesar 53,6%.

**Kata Kunci:** Etos Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Organisasi

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu indikator yang penting dalam organisasi guna meningkatkan kemajuan organisasi tersebut. Dalam hal ini organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya secara terencana dan terstruktur untuk menghasilkan daya guna yang baik bagi kelangsungan kegiatannya. Kemampuan yang dimiliki pegawai harus dimanfaatkan sebaik-baiknya agar bisa menghasilkan *output* yang sesuai dengan yang ditargetkan oleh organisasi. Sumber daya manusia berkinerja baik akan memudahkan organisasi mencapai visi, misi, dan tujuannya.

Dalam pencapaian tujuan tersebut maka suatu organisasi membutuhkan seorang pimpinan yang mampu mengelola sumber daya manusia yang ada didalamnya guna meningkatkan kinerja organisasi secara efisien dan efektif. Kinerja perlu diukur agar dapat diketahui sejauh mana perkembangan kinerja dari pegawai secara khusus dan organisasi secara umum. Konsep pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja yang baik ditunjukkan dengan adanya etos kerja yang tinggi dari para pegawainya, sehingga dapat membantu organisasi mencapai targetnya. Sedangkan bila kinerja menurun maka akan merugikan organisasi tersebut. Penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan kegiatan membandingkan antara hasil yang

sebenarnya diperoleh dengan yang direncanakan.

Etos berasal dari bahasa Yunani yang artinya sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya serta sistem nilai yang diyakininya. Dalam kaitannya dengan instansi pemerintahan, ada asumsi bahwa melalui penghayatan etika yang baik, seorang pegawai dapat membangun komitmen untuk menjadikan dirinya sebagai teladan. Etos kerja adalah landasan untuk meningkatkan prestasi kerja/kinerja setiap pegawai. Akan tetapi nilai-nilai etika yang berlaku dalam birokrasi pemerintahan bukanlah sekedar menjadi keyakinan bagi para pegawai saja, akan tetapi menjadi seperangkat norma yang terlembagakan. Etika harus menjadi acuan dan pedoman dalam bertindak dan yang melanggarinya akan membawa akibat-akibat moral. Etos kerja merupakan kunci sukses yang unik, karena sekaligus sanggup menjadi fundamental keberhasilan pada tingkat personal, organisasional dan sosial.

Komitmen memiliki peran penting terutama pada kinerja seseorang dalam bekerja. Hal ini disebabkan komitmen merupakan acuan serta dorongan yang membuat pegawai lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Namun kenyataannya banyak organisasi yang kurang memperhatikan mengenai komitmen atau loyalitas para pegawainya sehingga kinerja mereka kurang maksimal. Walaupun organisasi memiliki pegawai yang sangat kompeten dalam pekerjaannya, tetapi

jika pegawai tersebut tidak memiliki komitmen kerja yang tinggi maka kinerja yang dihasilkan juga tidak maksimal.

Komitmen adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen kerja dalam ruang lingkup organisasi dapat diartikan kemauan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan memberikan kemampuan dan upaya terbaiknya untuk kepentingan organisasi serta keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen kerja pegawai dapat dikatakan sebagai ikatan psikologis seorang pegawai dengan organisasi karena keyakinannya terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Oleh karena itu sangat penting bagi organisasi memiliki pegawai yang berkomitmen kerja tinggi. Komitmen merupakan sesuatu itikad pegawai yang percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan berdasarkan hal tersebut ia akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen kerja pegawai sebagai istilah lain dari komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen pada organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (AKN I BPK RI). Auditorat Utama Keuangan Negara I di Badan Pemeriksa Keuangan membutuhkan pegawai yang memiliki etos kerja dan komitmen kerja yang tinggi agar mampu menjalankan tugas-tugas

pemeriksaan keuangan negara dengan baik. Namun semua itu belum dapat tercapai karena kinerja organisasi belum terlihat optimal. Hal itu dikarenakan masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti masih kurangnya kerja sama dan komunikasi yang baik antar sesama pegawai, masih ada pegawai yang tidak bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sehingga merugikan organisasi, masih belum maksimalnya etos kerja pegawai dikarenakan kepribadian dan sikap pegawai yang berbeda-beda, masih ada pegawai yang tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan membebankan pekerjaannya kepada pegawai lain, kurangnya komitmen pegawai untuk bertahan dalam organisasi, masih ada pegawai yang kurang termotivasi dalam bekerja karena beragam alasan, dan pimpinan organisasi kurang melakukan pendekatan personal kepada pegawai guna meningkatkan kinerjanya.

Alasan pemilihan judul tesis ini karena diduga masih ada permasalahan terkait etos kerja, komitmen kerja dan kinerja organisasi. Dalam hal ini ada dugaan kurang optimalnya etos kerja, komitmen kerja dan kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan

- Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh etos kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Pengertian Etos Kerja

Kata 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 pula kata etika, etiket yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk, sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk menyempurnakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.

Wirawan (2017:59), mengemukakan bahwa orang yang beretos kerja tinggi mempunyai kepercayaan tinggi bahwa bekerja merupakan suatu cara untuk mencapai kebahagiaan hidup. Jika ingin memperoleh hidup yang cukup dan bahagia, seseorang harus bekerja, sedangkan kesengsaraan dan kemiskinan merupakan hasil dari kemalasan kerja.

Etos kerja menurut Ndraha (2015:204), adalah setiap nilai yang dihasilkan (*output*) melalui kerja sebagai proses (*throughput*) dan nilai yang dirasakan oleh konsumen

atau penerima melalui penggunaan atau penikmatannya (*outcome*), dalam bentuk nilai baru, nilai tambah dan nilai lebih. Inti nilai kerja adalah etos kerja. Istilah Inggris *ethos* diartikan sebagai watak atau semangat fundamental suatu budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan atau perilaku suatu kelompok masyarakat.

Atmodiwirio (2015:232), mengemukakan bahwa etos kerja adalah landasan untuk meningkatkan prestasi kerja/kinerja setiap pegawai. Apabila landasan ini membudaya di kalangan aparatur negara maka kita memiliki suatu sikap kerja berorientasi kepada hasil, tercapai seperti yang direncanakan. Aparatur negara sebagai sumber daya manusia yang dominan diharapkan akan membawa hasil kerja yang lebih optimal.

Apabila seseorang bergairah dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya maka dapat dikatakan etos kerjanya tinggi, sedangkan sebaliknya apabila orang itu malas maka dikatakan etos kerjanya rendah. Etos kerja sebagaimana dikatakan Ndraha (2015:91), adalah pembentukan sikap mental dan sikap sosial di kalangan pegawai dan pihak lain maka sangat diperlukan adanya etos kerja, keterbukaan dan kejujuran antara kedua belah pihak sehingga tercipta rasa ikut memiliki (*sense of belonging*), merasa ikut bertanggung jawab (*sense of responsibility*) dan selalu mawas diri (*sense of self corrections*), dengan disiplin, kerjasama dan berorientasi ke masa depan.

Selanjutnya Sutrisno (2017:285), mengemukakan etos kerja merupakan kunci sukses yang

unik, karena sekaligus sanggup menjadi fundamental keberhasilan pada tingkat personal, organisasional dan sosial. Menurut Anoraga (2015:29), etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau satu umat terhadap kerja. Kalau pandangan dan sikap itu melihat kerja sebagai suatu hal yang luhur sebagai eksistensi manusia, maka etos kerja itu akan tinggi. Sebaliknya kalau melihat kerja sebagai suatu hal tak berarti untuk kehidupan manusia, apalagi kalau sama sekali tidak ada pandangan dan sikap terhadap kerja, maka etos kerja itu dengan sendirinya rendah. Oleh sebab itu untuk menimbulkan pandangan dan sikap yang menghargai sebagai sesuatu yang luhur diperlukan dorongan atau motivasi.

Zainun (2015:145), menyatakan bahwa etos kerja artinya sikap terhadap kerja, pandangan terhadap kerja, kebiasaan kerja, ciri-ciri atau mengenai cara bekerja, yang dimiliki seseorang, suatu golongan atau suatu bangsa. Chong dan Tay dikutip oleh Wirawan (2017:58), mendefinisikan bahwa etos kerja sebagai “*work ethic belief system pertains to ideas that stress individualism. Independence and the positive effect of work on individuals. Work is thess considered good in is self because it dignifies a person. Making personal effort to work hard will ensure succes,*” artinya etos kerja mengenai ide yang menekankan individualisme atau independensi dan pengaruh positif bekerja terhadap individu seseorang bekerja dianggap baik karena dapat meningkatkan derajat hidup serta status sosial seseorang. berupaya

bekerja keras akan memastikan kesuksesan.

Harsono dan Santoso (2015:42), menyatakan etos kerja sebagai semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Sukriyanto (2015:28), yang menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup mereka. Etos kerja menentukan penilaian manusia yang diwujudkan dalam suatu pekerjaan. Sedangkan Yousef (2015:48), menyatakan bahwa etos kerja merupakan konsep yang memandang pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang berharga.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja yang mencakup nilai-nilai yang menggerakkan, standar-standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku, prinsip-prinsip yang mengaturnya.

## 2. Pengertian Komitmen Kerja

Komitmen merupakan ukuran perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Dessler (2015:54), mengemukakan komitmen adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia

berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Mathis dan Jackson seperti yang dikutip oleh Munandar (2016:36), menyatakan bahwa komitmen adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan pegawai akan tujuan organisasi serta niat untuk tetap bergabung dalam organisasi.

Meyer dan Allen dikutip oleh Umam (2016:259), mengemukakan bahwa komitmen terhadap organisasi merefleksikan tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi efektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi.

Sedangkan Knoop dikutip oleh Sopiah (2016:155), menyebutkan komitmen sebagai keberpihakan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan komitmen, Mayer dan Allen dikutip oleh Sutrisno (2017:292), mengidentifikasi tiga tema berbeda dalam mendefinisikan komitmen, ketiga komitmen tersebut adalah komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi (*affective commitment*), komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi (*continuance commitment*), dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi (*normative commitment*).

Robbins dalam Udaya dikutip oleh Sopiah (2016:155), mendefinisikan komitmen sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap program kerja organisasi.

Jewell dan Siegall dikutip oleh Sutrisno (2017:292), menyatakan bahwa komitmen dapat didefinisikan sebagai derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi.

Pendapat Baron dan Greenberg dikutip oleh Umam (2016:259), menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki harkat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

Potter dan Becker dikutip oleh Pangabean (2015:135), menyatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak Becker menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).

Khan dikutip oleh Umam (2016:266-267), menyatakan pemberdayaan yang dapat dikembangkan untuk memperkuat komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Lama Bekerja. Lama bekerja merupakan waktu yang telah dijalani seseorang dalam melakukan pekerjaan pada organisasi. Semakin lama seseorang bertahan dalam organisasi, semakin terlihat bahwa dia berkomitmen terhadap organisasi.
- b. Kepercayaan. Setelah pemberdayaan dilakukan oleh pihak manajemen, langkah selanjutnya yaitu membangun

- kepercayaan antara manajemen dan pegawai. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan menciptakan kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.
- c. Rasa Percaya Diri. Rasa percaya diri menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai sehingga komitmen terhadap organisasi semakin tinggi.
  - d. Kredibilitas. Menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki kinerja tinggi.
  - e. Pertanggungjawaban. Pertanggung jawaban pegawai pada wewenang yang diberikan dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja pegawai. Tahap ini merupakan sarana evaluasi terhadap kinerja pegawai dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.

Dari beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan pegawai terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui kepercayaan pegawai terhadap organisasi, penerimaan pegawai terhadap organisasi, disiplin untuk organisasi, kerja keras untuk organisasi dan kerja sama dalam organisasi.

### 3. Pengertian Kinerja Organisasi

Pada suatu individu, kelompok, maupun organisasi

diperlukan suatu penilaian untuk mengetahui tujuan akhir yang ingin dicapainya atau sering disebut dengan kinerja. Penilaian kinerja ini sangat penting dilakukan karena hal ini dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Selain itu kinerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat prestasi atau kebijakan individu maupun kelompok individu.

Menurut Keban (2015:182), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai “penampilan”, “unjuk rasa” atau “prestasi”. Hal ini sependapat dengan yang dikatakan Mangkunegara (2019:67), bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai.

Reitz dalam Prastowo dan Juliati (2015:20), menyatakan bahwa suatu organisasi adalah unit sosial yang dibentuk mencapai tujuan atau beberapa tujuan. Pengertian sebuah organisasi bergantung dari sudut pandang yang digunakan untuk melihat hal tersebut.

Mahsun (2016:1), memberikan konsep organisasi sebagai kelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama.

Untuk mengetahui tindak lanjut dari konsep kinerja organisasi publik, terlebih dahulu diperlukan pengukuran untuk menentukan kinerjanya. Robertson dalam Mahsun (2016:5), memberikan konsep pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan

pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggaan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Ruky dalam Tangkilisan (2017:176), mengemukakan bahwa penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan kegiatan membandingkan antara hasil yang sebenarnya diperoleh dengan yang direncanakan. Sasaran yang ingin dicapai organisasi diteliti, mana yang telah dicapai sepenuhnya (100%), mana yang di atas standar (target), dan mana yang dibawah target atau tidak tercapai sepenuhnya.

Bernardine et al., dalam Akdon (2016:21), mendefinisikan kinerja organisasi sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat. Terkait dengan pengertian kinerja organisasi, Mulyadi (2015:337), menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Pendapat mengenai definisi kinerja organisasi juga diungkapkan oleh Bastian (2017:274), yang menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah gambaran

pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Pendapat yang hampir sama diungkapkan oleh Rivai (2019:14), bahwa kinerja organisasi adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Bernardin dan Russell dikutip oleh Gomez (2016:35), memberi batasan kinerja atau *performance* adalah sebagai “*the record of outcomes produced on a specified time period*” (artinya bahwa kinerja merupakan catatan keluaran yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu).

Lebih lanjut Wibowo (2017:79), menyatakan bahwa kinerja organisasi dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Sedarmayanti (2017:180-181), mengemukakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Sesuai pengertian ini ada tiga aspek yang perlu dipahami

pegawai dan atau pimpinan organisasi/unit kerja yakni: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Moheriono (2017:61), berpendapat bahwa kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karenanya, menurut model mitra-lawyer, kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor: harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas, Imbalan internal dan eksternal, dan persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Sutrisno (2017:173), mengemukakan bahwa hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. Jadi produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efisiensi perilaku kerja.

Irawan (2015:1), menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah hasil dari suatu proses manajemen secara menyeluruh yang melibatkan faktor-faktor efisiensi, efektivitas dan produktivitas, di mana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan secara konkret dan dapat diukur.

Dari uraian tersebut disimpulkan bahwa kinerja organisasi adalah hasil akhir dari keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi disesuaikan dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan serta sebagai pencerminan prestasi yang telah dicapai oleh organisasi.

## HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis adalah proposisi yang sudah dirumuskan sedemikian rupa dan sementara diterima untuk diuji kebenarannya. Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara yang sifatnya mengarahkan penulisan penelitian supaya peneliti terfokus pada masalah yang dihadapi. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

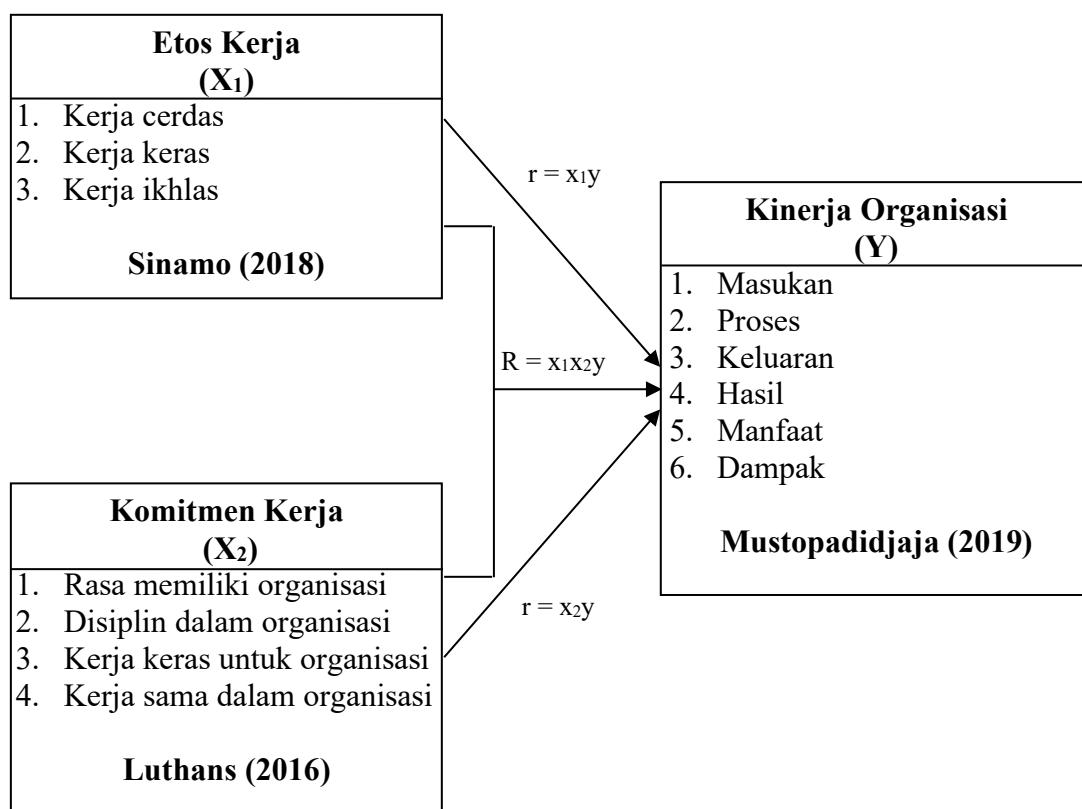
1.  $Ha_1$  : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

$Ho_1$  : Etos kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

2.  $Ha_2$  : Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

$Ho_2$  : Komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I

- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
3. Ha<sub>3</sub> : Etos kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
- Ho<sub>3</sub> : Etos kerja dan komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain analisis deskriptif kuantitatif yang bertujuan menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas yang memiliki tujuan menganalisa hubungan atau tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah hubungannya cukup signifikan melalui analisis koefisien korelasi, analisis

koefisien determinasi, analisis regresi linear ganda, dan analisis signifikansi (uji t dan uji F). Dalam penelitian ini data yang didapat akan dianalisis secara statistik dengan *software* SPSS versi 26.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia yang berjumlah 309 orang. Untuk memudahkan penyebaran angket maka populasi yang akan dijadikan sampel

adalah pegawai dengan jabatan Golongan II dan III. Sedangkan jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 72 orang responden. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

Teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE (uji linearitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas) serta uji hipotesis (uji korelasi, uji determinasi, uji regresi, uji t, dan uji F).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas tentang etos kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas, yaitu etos kerja dan komitmen kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja organisasi. Sebanyak tiga hipotesis dikembangkan dan diuji dengan analisis data kuantitatif melalui *software SPSS* versi 26.

Hasil penelitian ini menunjukkan temuan-temuan pada karakteristik responden menggunakan statistik deskriptif. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan persentase 64,00%. Selanjutnya rentang usia mayoritas responden berkisar antara 41 – 50 tahun dengan persentase 44,00%. Adapun mayoritas responden memiliki masa kerja antara 11 – 15 tahun dengan persentase 44,00%. Dan mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan akhir S1 dengan persentase 61,332%. Selanjutnya dari hasil uji analisis deskriptif diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju pada pernyataan kuesioner yang diajukan berkaitan dengan variabel etos kerja, komitmen kerja dan kinerja

organisasi. Uraian hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada penjelasan berikut.

1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan

Uji hipotesis 1 menyatakan: “Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.” Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi etos kerja terhadap kinerja organisasi adalah 0,700. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,491 atau 49,1%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 49,1% dari kinerja organisasi ditentukan oleh etos kerja, sedangkan 50,9% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Hubungan fungsional antara variabel etos kerja dan variabel kinerja organisasi ditunjukkan oleh persamaan regresi linear, yaitu  $\hat{Y} = 21,676 + 0,637X_1$ . Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstansta kinerja organisasi sebesar 21,676, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel etos kerja akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,637 satuan. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara etos kerja dengan kinerja organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai  $t_{hitung}$  8,385 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,000 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji hipotesis 1 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ambarita, Simatupang dan Candra (2020), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa etos kerja

- berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan
- Uji hipotesis 2 menyatakan: "Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia." Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi komitmen kerja terhadap kinerja organisasi adalah 0,692. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,479 atau 47,9%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 47,9% dari kinerja organisasi ditentukan oleh komitmen kerja, sedangkan 52,1% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini.
- Hubungan fungsional antara variabel komitmen kerja dan variabel kinerja organisasi ditunjukkan oleh persamaan regresi linear, yaitu  $\hat{Y} = 15,944 + 0,725X_2$ . Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstansta kinerja organisasi sebesar 15,944, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel komitmen kerja akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,725 satuan. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara komitmen kerja dengan kinerja organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai  $t_{hitung}$  8,201 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,000 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji hipotesis 2 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasada, Sunarsi, dan Teriyan (2020), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa etos kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Pengaruh Etos Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan
- Uji hipotesis 3 menyatakan: "Etos kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia." Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi etos kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja organisasi adalah 0,732. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,536 atau 53,6%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 53,6% dari kinerja organisasi ditentukan oleh etos kerja, komitmen kerja, dan motivasi, sedangkan 46,4% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini.
- Hubungan fungsional antara variabel etos kerja, komitmen kerja, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja organisasi ditunjukkan oleh persamaan regresi linear, yaitu  $\hat{Y} = 14,648 + 0,369X_1 + 0,381X_2$ . Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstansta kinerja organisasi sebesar 14,648, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel etos kerja akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,369 satuan. Jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel komitmen kerja akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,381 satuan. Adapun hasil

uji F menunjukkan bahwa korelasi antara etos kerja dan komitmen kerja secara bersama-sama dengan kinerja organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai  $F_{hitung}$  41,606 yang lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  3,13 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji hipotesis 3 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pramana (2023), dimana hasil penelitiannya menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tidak melalui variabel mediasi komitmen organisasi.

Berdasarkan pembahasan tersebut, terlihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, adalah etos kerja dengan nilai korelasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja organisasi sebesar 0,700 dan nilai determinasi sebesar 49,1%. Sedangkan nilai korelasi pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja organisasi sebesar 0,692 dan nilai determinasi sebesar 47,9%.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menguji hipotesis dan jawaban rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

- Hasil penelitian menunjukkan etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,700 dan nilai

koefisien determinasi sebesar 49,1%.

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen kerja memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,692 dan nilai koefisien determinasi sebesar 47,9%.
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja dan komitmen kerja memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap kinerja organisasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,732 dan nilai koefisien determinasi sebesar 53,6%.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, Ridwan. (2016). *Strategic Management for Education*. Bandung: Alfabeta.
- Anoraga, Panji. (2015). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmodiwigito, Soebagio. (2015). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardziza Jaya.
- Bastian, Indra. (2017). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Creswell, J.W. (2015). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed)* Edisi Revisi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10.

- Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez, Faustino Cardoso. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Harsono, J. dan Santoso, S. (2015). *Etos Kerja Pengusaha Muslim Perkotaan di Kota Ponorogo*. Jurnal Penelitian Humaniora. Edisi Khusus. Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Irawan, Prasetya. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Kasmadi dan Nia Sri Sunariah. (2015). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Keban, Yeremias T. (2015). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Kuncoro, Achmad., Engkos, dan Riduan. (2017). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Luthans, Fred. (2016). *Organizational Behavior: an Evidence – Based Approach. 12<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw-Hills Companies.
- Mahsun, Mohamad. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Misiu, Shelvia Meilinn dan Sutarto Wijono. (2022). *Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan X*. JIP: Jurnal Inovasi Penelitian. Vol. 3, No. 7. 7185-7194.
- Moheriono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ciawi-Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mulyadi. (2015). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2016). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Mustopadidjaja. (2015). *Manajemen Proses Kebijakan Publik*. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta: Duta Pertiwi Foundation.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ndraha, Taliziduhi. (2015). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. (2015). *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Editor: Dedy Mulyana. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pangabean, Mutiara S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ciawi-Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan.
- Prastowo, Dwi D., dan Rifka Juliaty. (2015). *Analisis Laporan Keuangan: Konsep dan Aplikasi*. Edisi 3. Yogyakarta: Penerbit: UPP STIM YKPN.
- Pratana, Amelinda dan Ferryal Abadi. (2018). *Analisis Pengaruh Etos Kerja, Hubungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap*

- Komitmen Organisasional Berdampak Pada Kinerja Karyawan. IKHRAIT EKONOMIKA. Vol. 1, No. 2. 84-92.
- Prawirosentono, Suyadi. (2015). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sinamo, Jansen. (2018). *Delapan Etos Kerja Profesional*. Bogor: PT Grafika Mardi Yuana.
- Sopiah. (2016). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Andi.
- Suciani, Ni Putu Mira., Nengah Landra, dan Ida Bagus Made Widiadnya. (2020). *Pengaruh Etos Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Seminyak Kuta Badung*. VALUES. Vol. 1, No. 5. 182-188.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukriyanto. (2015). *Etos Kerja Salah Satu Faktor Survivalitas Peternak Sapi Perah (Studi Kasus Di Desa Sidomulyo, Kecamatan Batu Kota Batu Kabupaten Malang)*. Malang: Program PascaSarjana Universitas Muhammadiyah.
- Surakhmad, Winarno. (2015). *Pengantar Interaksi Mengajar-Belajar, Dasar-Dasar dan Teknik Metodologi Pengajaran*. Bandung: Tarsito.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2017). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Umam, Khaerul. (2016). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Ke-3. Bandung: Pustaka Setia.
- Uyanto. Stanislaus. (2016). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2017). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wursanto, Ig. (2015). *Manajemen Kepegawaian 1*. Yogyakarta: Kanisius.
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan Heri. (2015). *SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Yousef, Darwish A. (2015). *Organizational Commitment as a Mediator of the Relationship between Islamic Work Ethics and Attitudes toward Organizational Change*. Human Relationship. Vol. 53, No. 4.
- Zainun, Buchari. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.