

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN ETOS KERJA
DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN AFEKTIF
KARYAWAN PT JANICO RAYA DI SEMARANG**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi Sebagian
persyaratan Mencapai derajat
Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

AYUDA MUSA'ADA

NIM: 30401800044

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2023

HALAMAN PENGESAHAN

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN ETOS KERJA DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN AFEKTIF KARYAWAN PT JANICORAYA DI SEMARANG

Disusun Oleh:

Ayuda Musa'Ada

NIM: 30401800044

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke

hadapan sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

Semarang, 13 September 2022

Pembimbing,



Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M. Bus
NIK.210498040

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN ETOS KERJA DALAM MENINGKATKAN
KOMITMEN AFEKTIF KARYAWAN PT JANICO**

RAYA DI SEMARANG

Disusun Oleh :

Ayuda Musa'Ada

30401800044

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada 6 Maret 2023

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing



Sri Wahyuni Ratnasari, SE, M. Bus
NIK.210498040

Dosen Penguji 1

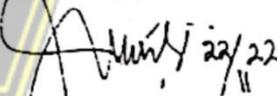
Dosen Penguji 1



Drs. Agus Wachjutomo, M.Si
NIDN.0630085601

Dosen Penguji 11

Dosen Penguji 11



Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si

Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si

NIDN.0619036801

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Tanggal 6 Maret 2023

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ayuda Musa'Ada

Nim : 30401800044

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul:

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN ETOS KERJA DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN AFEKTIF KARYAWAN PT JANICO RAYA DI SEMARANG.

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelila dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, apabila dikemuan hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka sebagai bentuk tututan hokum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 13 September 2022

Pembimbing


Sri Wahyuni Ratnasari, SE, M.Bus
NIK.210498040

Yang Memberi Pernyataan



Ayuda Musa'Ada
NIM. 30401800044

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- ❖ Apapun yang menjadi takdirmu, akan mencari jalannya menemukanmu (Ali bin Abi Thalib)
- ❖ Kita boleh kecewa dengan apa yang telah terjadi, tetapi jangan pernah kehilangan harapan untuk masadepan yang lebih baik.

PERSEMBAHAN

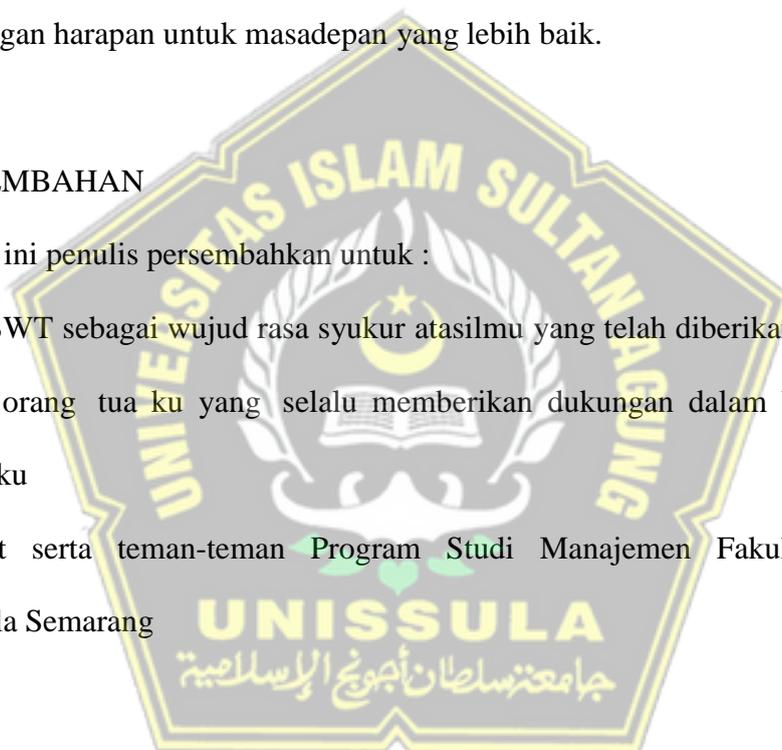
Skripsi ini penulis persembahkan untuk :

Allah SWT sebagai wujud rasa syukur atasilmu yang telah diberikanuntukku

Kedua orang tua ku yang selalu memberikan dukungan dalam bentuk apapun kepadaku

Sahabat serta teman-teman Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Unissula Semarang



ABSTRAK

Penelitian ini direalisasikan dengan tujuan mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dalam meningkatkan komitmen afektif serta tingkat etos kerja. Bagaimana peran etos kerja terhadap komitmen afektif dan peran etos kerja dalam memediasi dampak gaya kepemimpinan pada komitmen afektif. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Janico Raya berjumlah 150 karyawan. Untuk kuantitas sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin yaitu di-peroleh jumlah sampel sebanyak 109 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil analisis hipotesis penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap etos kerja. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Etos kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dan etos kerja memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Komitmen Afektif



ABSTRACT

This research was carried out with the aim of describing and analyzing the influence of leadership style in increasing affective commitment and the level of work ethic. What is the role of work ethic on affective commitment and the role of work ethic in mediating the impact of leadership style on affective commitment. The population in this study are all employees of PT Janico Raya totaling 150 employees. The sample quantity used in this study was determined using the Slovin formula, which obtained a total sample of 109 people. The analytical method used is quantitative analysis using multiple linear regression analysis techniques. The results of the research hypothesis analysis show that leadership style influences work ethic. Leadership style has no significant effect on affective commitment. Work ethic has a positive effect on affective commitment and work ethic mediates the influence of leadership style on employee affective commitment.

Keywords: *Leadership Style, Work Ethic, Affective Commitment*



INTISARI

Karyawan - karyawan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi pada perusahaan akan menunjukkan sikap dan perilaku positif dengan menunjukkan keberpihakannya pada perusahaannya dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung mempunyai rasa memiliki perusahaan yang lebih tinggi, lebih sering terlibat dalam kegiatan organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dan cenderung ingin tetap menjadi bagian dari organisasinya. PT Janico Raya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan kayu yang berlokasi di kota Semarang. Saat ini perusahaan memiliki karyawan sejumlah 150 orang.

Seperti halnya perusahaan lainnya, PT Janico Raya pada dasarnya tidak hanya membutuhkan karyawan yang terampil dan kompeten, tetapi juga karyawan yang mempunyai komitmen dan keinginan untuk mencapai hasil yang optimal sesuai target dan tujuan perusahaan. Salah satu permasalahan yang dihadapi PT Janico Raya saat ini adalah tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi dan cenderung meningkat. Keterlambatan karyawan dalam bekerja tentu saja dapat mengganggu proses kerja dan pencapaian target kerja perusahaan. Ketidaksiplinan karyawan untuk menepati aturan jam kerja dapat menjadi salah satu indikasi masih rendahnya komitmen kerja karyawan PT Janico Raya.

Untuk kuantitas sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin yaitu diperoleh jumlah sampel sebanyak 109 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil analisis hipotesis penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap etos kerja. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Etos kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dan etos kerja memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan.

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang, penulis panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN ETOS KERJA DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN AFEKTIF KARYAWAN PT JANICO RAYA DI SEMARANG”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Selama proses penulisan pra-skripsi ini penulis mendapat bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus selaku Dosen Pembimbing
2. Drs. Agus Wachyutomo, MSi selaku Dosen Penguji saya yang telah memberikan kritik dan saran untuk memperbaiki skripsi ini
3. Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si selaku Dosen Penguji saya yang telah memberikan masukan dan saran untuk memperbaiki skripsi ini
4. Bapak Prof. Dr. Gunarto, S.H., M.H. selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang
5. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
6. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku ketua jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

7. Segenap staff pengajar dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
8. Ibu Ratmi dan keluarga besar PT Janico raya yang sudah memberikan ijin untuk pelaksanaan penelitian dan kerja samanya yang baik selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
9. Kedua orang tua tercinta Bapak Zaedun dan Ibu Musmiah dan Kakak saya tersayang yang selalu memberikan dukungan, selalu mendoakan, memberikan kasih sayang, yang seelalu menemani mengerjakan skripsi
10. Untuk sahabat-sahabat saya Rosa, Riana, Menik, Lia yang selalu memberikan dukungan dan semangat serta arahan dalam penyusunan skripsi ini. Teman-teman seperjuangan Manajemen Angkatan 2018
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Penulis skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan informasi dan referensi yang berkaitan dengan skripsi ini.

Semarang, 13 September 2022



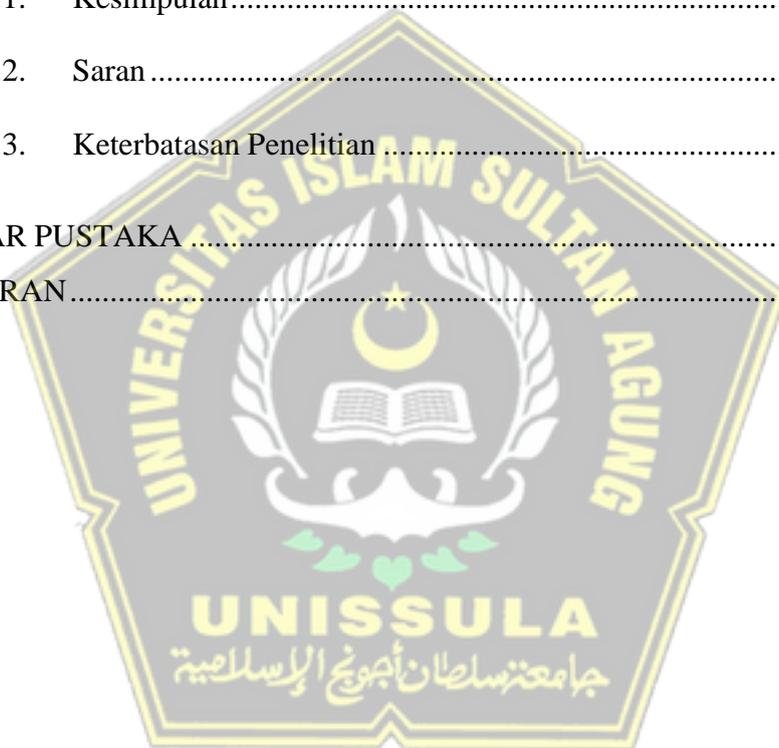
Ayuda Musa'Ada

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTISARI.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1. Landasan Teori.....	7
2.2. Komitmen Afektif Karyawan.....	7
2.3. Gaya Kepemimpinan.....	9
2.4. Etos Kerja.....	11
2.5. Penelitian Terdahulu.....	12
2.6. Pengembangan Hipotesis.....	14
2.6.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja.....	14
2.6.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif...15	15
2.6.3. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Komitmen Afektif Karyawan..16	16
2.7. Kerangka Pemikiran.....	17

BAB III. METODE PENELITIAN.....	18
3.1. Jenis Penelitian	18
3.2. Populasi dan Sampel.....	18
3.3. Sumber dan Metode Pengumpulan Data	19
3.3.1. Sumber Data Primer	19
3.3.2. Sumber Data Sekunder	20
3.3.3. Metode Pengumpulan Data	20
3.4. Variabel Penelitian dan Devinisi Operasional.....	21
3.5. Uji Instrumen.....	22
3.5.1. Uji Validitas	22
3.5.2. Uji Reliabilitas.....	23
3.6. Uji Asumsi Klasik	24
3.6.1. Uji Normalitas	24
3.6.2. Uji Multikolinearitas	25
3.6.3. Uji Heteroskedastisitas.....	25
3.7. Teknik Analisis Data	27
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif	27
3.7.2. Pengujian Hipotesis.....	27
3.7.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	27
3.7.4. Uji Parsial (Uji t)	28
3.7.5. Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	28
3.7.6. Uji Mediasi dengan Sobel Test.....	29
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	30
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian / Responden.....	30
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian	32
4.2.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	33
4.2.2. Deskripsi Variabel Etos Kerja.....	34
4.2.3. Variabel Variabel Komitmen Afektif Karyawan	35
4.3. Analisis Data	36
4.3.1. Hasil Uji Validitas	36
4.3.2. Hasil Uji Reabilitas	38
4.3.3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	38
4.3.3.1. Hasil Uji Normalitas	38
4.3.3.2. Hasil Uji Multikolinieritas	39
4.3.3.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	40
4.3.4. Path Analisis	41

4.3.5. Uji Determinasi.....	44
4.3.6. Uji t.....	44
4.3.7. Uji Sobel Test.....	45
4.4. Pembahasan.....	47
4.4.1. Pagaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Etos Kerja.....	47
4.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif....	48
4.4.3. Pengaruh Etos Kerja terhadap Komitmen Afektif Karyawan....	49
4.4.4. Sobel Test.....	49
BAB V. PENUTUP.....	50
5.1. Kesimpulan.....	50
5.2. Saran.....	51
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	52
DAFTAR PUSTAKA.....	53
LAMPIRAN.....	58



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1. Data Karyawan PT Janico Raya April 2021 – September 2021	3
Tabel 3. 1. Variabel Dan Indikator	21
Tabel 3. 2. Identifikasi Nilai Tabel t	23
Tabel 4. 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	30
Tabel 4. 2. Responden Berdasarkan Usia.....	31
Tabel 4. 3. Responden Berdasarkan Pendidikan	31
Tabel 4. 4. Responden Berdasarkan Masa Kerja	32
Tabel 4. 5. Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan	33
Tabel 4. 6. Statistik Deskriptif Etos Kerja	34
Tabel 4. 7. Statistik Deskriptif Komitmen Afektif Karyawan	35
Tabel 4. 8. Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan.....	36
Tabel 4. 9. Hasil Pengujian Validitas Etos Kerja.....	37
Tabel 4. 10. Hasil Pengujian Validitas Komitmen Afektif Karyawan.....	37
Tabel 4. 11. Hasil Pengujian Reliabilitas Penelitian.....	38
Tabel 4. 12. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.....	39
Tabel 4. 13. Hasil Uji Multikolinieritas	40
Tabel 4. 14. Hasil Uji Heteroskedastisitas	40
Tabel 4. 15. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	41
Tabel 4. 16. Hasil Uji Regresi linier Model 2	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	17
Gambar 3. 1. P-Plot Dengan Data Terdistribusi Normal	25
Gambar 3. 2. P-Plot Dengan Data Terdistribusi Normal	25
Gambar 3. 3. Scatter Plot Model Regresi Bebas Heterokedastisitas.....	26
Gambar 3. 3. Scatter Plot Model Regresi Terdapat Heterokedastisitas	27
Gambar 4. 1. Hasil Uji Normalitas.....	39
Gambar 4. 2. Hasil Uji Sobel pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Melalui Etos Kerja	46
Gambar 4. 3. Model Akhir Uji Sobel.....	46



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....	58
Lampiran 2 : Statistik Deskriptif.....	61
Lampiran 3: Uji Validitas.....	67
Lampiran 4: Uji Reliabilitas.....	71
Lampiran 5: Analisis Jalur	72



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Karyawan merupakan sumber daya yang sangat penting yang memberikan kontribusi besar pada keberhasilan perusahaan. Di era yang penuh ketidakpastian seperti saat ini, karyawan tidak semata-mata menginginkan gaji yang layak akan tetapi juga kenyamanan dan hubungan kerja yang harmonis antararekan kerja maupun dengan pemimpin. Tenaga kerja dengan tingkat integritas serta berkomitmen kuat untuk perusahaan memperlihatkan nilai sifat dan kepribadian baik melalui keberpihakannya pada perusahaannya maupun kemauan untuk konsisten menjadi bagian dari entitas tersebut.

Berbasis riset Siaputra, Nugroho, Kartika dan Kihatsu (2012) kecenderungan positif dari karyawan dengan komitmen yang tinggi diantaranya adalah dengan catatan kehadiran yang baik, kepatuhan pada aturan yang ditetapkan perusahaan dan tingkat perputaran (*turn over*) karyawan yang rendah. Komitmen Afektif terklasifikasi atas komitmen organisasional yang lebih menekankan pada aspek emosional karyawan terkait keterlibatannya dalam organisasi (Mayer, Allen dan Smith dalam Siaputra dkk; 2012).

Karyawan dengan nilai afektifitas komitmen kuat cenderung mempunyai rasa kepemilikan pada entitas dimana dirinya bekerja yang lebih tinggi, lebih sering terlibat dalam kegiatan organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk berkontribusi dalam pencapaian

tujuan organisasi dan cenderung ingin tetap menjadi bagian dari organisasinya PT Janico Raya merupakan entitas komersional yang berbasis pada aspek penjualan kayu yang berlokasi di wilayah Semarang. Saat ini perusahaan memiliki karyawan sejumlah 150 orang. Seperti halnya perusahaan lainnya, PT Janico Raya pada dasarnya tidak hanya membutuhkan karyawan yang terampil dan kompeten, tetapi juga karyawan yang mempunyai komitmen dan keinginan untuk mencapai hasil yang optimal sesuai target dan tujuan perusahaan.

Dalam hal ini terdapat alasan yang berbeda yang mendasari seorang karyawan dalam menjaga keanggotaannya pada entitas. Karyawan dengan komitmen afektif lebih menekankan pada keterikatan emosional. Sementara itu, komitmen *normative* mendorong karyawan untuk bertahan karena ingin mematuhi aturan yang ada pada organisasi. Selanjutnya, karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan (*continuance*) lebih mempertimbangkan untung rugi jika harus pindah pekerjaan.

Salah satu permasalahan yang dihadapi PT Janico Raya saat ini adalah tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi dan cenderung meningkat (lihat Tabel 1.1). Keterlambatan karyawan dalam bekerja tentu saja dapat mengganggu proses kerja dan pencapaian target kerja perusahaan. Ketidaksiplinan karyawan untuk menepati aturan jam kerja dapat menjadi salah satu indikasi masih rendahnya komitmen kerja karyawan PT Janico Raya.

Tabel 1. 1 Data Karyawan PT Janico Raya April 2021 – September 2021

Bulan	Tingkat keterlambatan karyawan
April	15
Mei	20
Juni	23
Juli	26
Agustus	27
September	29

Sumber: Data PT Janico Raya

Ada banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, salah satu yang banyak dikaji dalam literatur adalah adalah gaya kepemimpinan. Riset yang direalisasikan Rahman et al (2018) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berdampak signifikan pada komitmen organisasional. Sementara riset Junaidi (2014) mengklasifikasikan variabel gaya kepemimpinan pada komitmen organisasi tidak memberikan nilai dampak dengan cukup kuat. Aspek gaya kepemimpinan memiliki dampak krusial dalam rangka kenaikan nilai performa entitas. Dengan demikian adanya pimpinan dalam entitas ialah aspek krusial dalam rangka mempertahankan nilai keberlanjutan secara jangka panjang.

Tantangan keras yang harus dilalui pemimpin entitas ialah bagaimana bisa menggerakkan tenaga kerja yang dipimpinnnya agar bersedia dengan optimal mengarahkan kemampuan terbaiknya untuk meraih tujuan dari entitas perusahaan. Gaya kepemimpinan terklasifikasi efektif ketika tipe gaya kepemimpinan tidak sebatas berfokus pada tugas tenaga kerja, tetapi juga terkait bagaimana mempengaruhi bawahannya agar bisa bekerja secara profesional dan berkomitmen mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan diyakini menjadi faktor yang penting untuk menciptakan komitmen afektif karyawan. Faktor lain

yang juga menarik untuk diteliti terkait pengaruhnya pada komitmen organisasional adalah etos kerja. Setiap karyawan harus memiliki etos kerja yang kuat karena setiap perusahaan membutuhkan setiap karyawan untuk melakukan banyak upaya dan dedikasi jika ingin tumbuh dan mengungguli persaingan.

Siti and Wardani dalam Sjafrudin dan Aida (2020) menjelaskan gaya kepemimpinan merupakan bagaimana pilihan dibuat, orientasi kepemimpinan, dan perilaku pemimpin semuanya dapat digunakan untuk menentukan gaya seorang pemimpin. Hal ini dilakukan karena manajemen perlu memantau kinerja karyawan, terlepas dari apakah sesuai dengan kriteria kinerja entitas atau tidak. Pemimpin dalam perusahaan harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan bawahannya sehingga bisa memperlihatkan kepada tenaga kerja yang dipimpinnya agar bertindak sebagaimana yang diinginkan dalam perusahaan (Siti and Wardani dalam Baihaqi (2020).

Berbasis penjabaran tersebut, riset ini akan mencoba mengkaji lebih lanjut pengaruh faktor kepemimpinan dan etos kerja atas tingkat komitmen organisasional khususnya komitmen afektif di PT Janico Raya Semarang. Untuk itu penelitian ini diberi judul “Peran Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja dalam Meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan PT Janico Raya di Semarang”.

1.2. Rumusan Masalah

Berbasis latar belakang riset yang diuraikan diatas, terumuskan permasalahan riset yaitu: Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja dalam meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan PT Janico Raya di

Semarang. Pertanyaan riset (*question research*) dirumuskan antara lain ialah:

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan PT Janico Raya di Semarang?
2. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Etos Kerja PT Janico Raya di Semarang?
3. Bagaimana pengaruh Etos Kerja dalam meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan PT Janico Raya di Semarang?
4. Apakah Etos Kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif Karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Riset ini diajukan untuk memperoleh tujuan yang mencakup beberapa aspek meliputi:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan di PT Janico Raya di Semarang.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan Etos Kerja PT Janico Raya di Semarang.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Etos Kerja dalam meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan PT Janico Raya di Semarang.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis peran Etos Kerja dalam memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif PT Janico Raya di Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

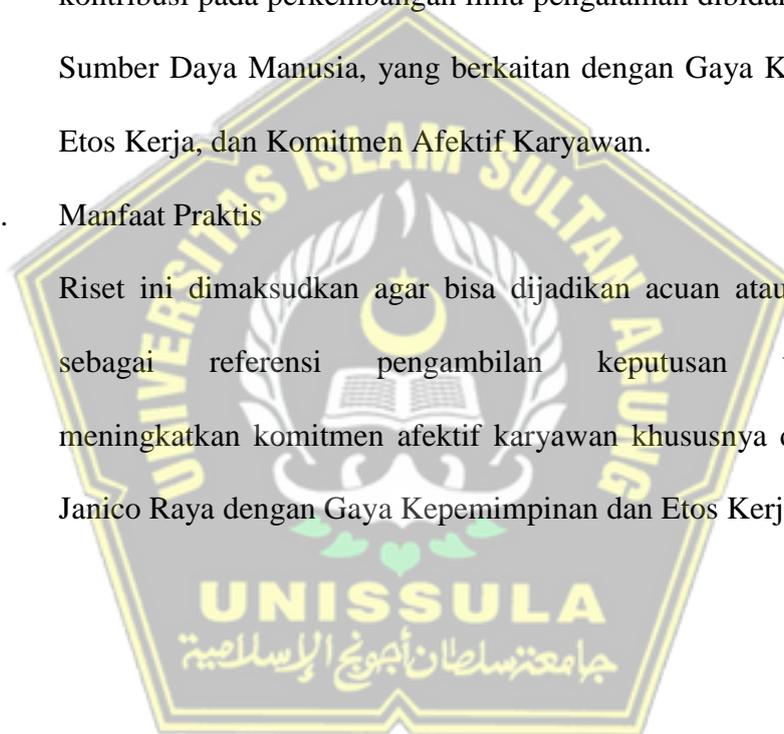
Realisasi atas riset ini diharapkan dapat memberikan segi kemanfaatan berupa:

1. Manfaat Teoritis

Riset ini diharapkan bisa menaikkan nilai keilmuan dan memberikan kontribusi pada perkembangan ilmu pengalaman dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, dan Komitmen Afektif Karyawan.

2. Manfaat Praktis

Riset ini dimaksudkan agar bisa dijadikan acuan atau bisa sebagai referensi pengambilan keputusan untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan khususnya di PT Janico Raya dengan Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Kajian Pustaka berikut dimaksudkan untuk mengkaji lebih lanjut aspek riset yang dianalisa pada riset ini mencakup gaya kepemimpinan, etos kerja dan komitmen afektif karyawan. Pertama, diuraikan definisi dan indikator masing-masing variabel berdasarkan pendapat para pakar. Kedua, akan dibahas beberapa riset sebelumnya dengan pengkajian korelasi antara aspek yang relevan untuk membantu penyusunan hipotesis. Selanjutnya, keterkaitan hipotesis-hipotesis yang diusulkan dalam studi ini digunakan untuk menyusun model penelitian.

2.2. Komitmen Afektif Karyawan

Perusahaan sangat memerlukan tenaga kerja dengan tingkat komitmen kuat pada pekerjaannya. Karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi cenderung bekerja secara optimal dan bersedia mencurahkan tenaga, pikiran, serta waktunya untuk pekerjaannya (Herlina, Zulkarnaini, and Baheram 2020). Robbins dan Judge dalam Susanti (2016) menjelaskan bahwa kecenderungan perilaku seorang karyawan dapat dievaluasi dengan menggunakan komponen perilaku komitmen. Keinginan untuk menjaga diri agar tetap di perusahaan dan dukungan untuk tujuan organisasi adalah contoh komitmen.

Sementara itu, (Arifin 2010) menjelaskan komitmen tenaga kerja ialah tipe sifat loyal, penjabaran diri serta cara bagaimana tenaga kerja dapat melibatkan diri pada perusahaan. Kesiapan pekerja untuk mencurahkan waktu, tenaga, dan sumber daya mereka untuk menyelesaikan tugas dapat dipahami sebagai komitmen afektif karyawan. Ada beberapa dimensi komitmen kerja yang diusulkan oleh para peneliti, diantaranya adalah komitmen terhadap pekerjaan, komitmen terhadap tim kerja, dan komitmen terhadap perusahaan (Marayasa and Mukrodi 2021).

Sementara itu, Meyer, Allen dan Smith dalam Siaputra dkk (2012) menyebutkan tiga lingkup komitmen organisasional antara lain komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan. Dalam hal ini terdapat alasan yang berbeda yang mendasari seorang karyawan dalam menjaga keanggotaannya pada entitas. Karyawan dengan komitmen afektif lebih menekankan pada keterikatan emosional. Sementara itu, komitmen *normative* mendorong karyawan untuk bertahan karena ingin mematuhi aturan yang ada pada organisasi. Selanjutnya, karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan (*continuance*) lebih mempertimbangkan untung rugi jika harus pindah pekerjaan.

Studi ini akan memfokuskan kepada Komitmen Afektif yang didefinisikan sebagai ikatan emosional yang dimiliki seorang tenaga kerja guna identifikasi serta menjadikan dirinya terlibat untuk perusahaan. Tenaga kerja pada tingkatan komitmen afektif tinggi mempunyai keyakinan yang kuat untuk menerapkan nilai-nilai organisasinya, menjadikan tujuan organisasi prioritas utama, dan berusaha untuk tetap bertahan dalam organisasinya.

Untuk mengukur komitmen Afektif, studi ini akan mengacu pada indikator yang digunakan dalam penelitian Eisenberger et al dalam Siaputra dkk (2012) yang terdiri dari:

1. Penerapan nilai – nilai perusahaan
2. Siap berkorban
3. Bangga terhadap perusahaan
4. Merasa mempunyai tingkat keterikatan kuat pada instansi
5. Berkeinginan untuk berkarir hingga masuk masa pensiun
6. Merasa senang ketika melakukan diskusi terkait instansi dengan pihak lain di luar organisasi

Setelah memahami berbagai definisi komitmen organisational dan komitmen afektif di atas, studi ini merumuskan pengertian Komitmen afektif sebagai ikatan emosional yang dimiliki seorang karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan organisasinya, pada nilai keyakinan kuat untuk menerapkan prinsip organisasinya, menjadikan target instansi prioritas utama, dan berusaha untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2.3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian and Khair dalam Miftah (2018), tindakan seorang pemimpin saat mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan disebut sebagai gaya kepemimpinan atau cara memimpin bawahan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang bisa memberikan motivasi kerja pada

karyawannya. Junaidi and Susanti dalam Widyatmini dan Hakim (2017) menyatakan bahwa setiap orang yang dipimpin oleh seorang pemimpin harus dikelola menurut keragaman pengalaman, kemampuan, motivasi, dan kepribadian. Agar semua karyawan dapat bekerja lebih baik dan membantu pemimpin mencapai tujuannya, setiap karyawan harus memiliki gaya kepemimpinan yang efektif.

Pendapat lain tentang gaya kepemimpinan menurut Siti and Wardani dalam Sjafriz dan Aida (2020) bagaimana pilihan dibuat, orientasi kepemimpinan, dan perilaku pemimpin semuanya dapat digunakan untuk menentukan gaya seorang pemimpin. Hal ini dilakukan karena manajemen perlu memantau kinerja karyawan, terlepas dari apakah sesuai dengan kriteria kinerja entitas atau tidak. Pemimpin dalam perusahaan harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan bawahannya sehingga bisa memperlihatkan kepada tenaga kerja yang dipimpinnya agar bertindak sebagaimana yang diinginkan dalam perusahaan (Siti and Wardani dalam Baihaqi (2020). Dimensi dan indikator gaya kepemimpinan menurut (Kartono dalam Ahmad, Setiawan and Pratama 2019) adalah

1. Kemampuan komunikasi.
2. Kemampuan mengendalikan bawahan
3. Tanggung jawab
4. Pengendalian emosi
5. Kemampuan pengambilan keputusan
6. Kemampuan memotivasi

2.4. Etos Kerja

Etos kerja ialah tindakan baik yang termasuk didalamnya kejujuran, tanggung jawab, kesabaran berdasarkan pada etika yang diterapkan ditempat kerja. Apabila karyawan tidak memiliki etos kerja, mereka merasa berat dalam menyelesaikan segala tugas serta berdampak pada tidak tercapainya target yang telah ditentukan perusahaan (Saleh and Utomo, 2018). Etos kerja yang kuat menekankan pada kerja tim yang hebat, keyakinan yang bertahan lama, dan pengabdian yang tinggi (Sinamo, 2020). Kerja tim yang luar biasa, keyakinan yang gigih, dan pengabdian yang tinggi ditekan oleh etos kerja yang kuat.

Berbasis riset Tasmara dalam Ramadhan dan Ryandono (2015), etos kerja memberikan sebuah persepsi dalam melakukan tugas yang merupakan suatu keharusan. Etos kerja memerlukan kesadaran dan cara pandang yang menyeluruh tentang suatu pekerjaan yang bisa memberikan makna dan tujuan hidupnya. Etos kerja merupakan nilai keyakinan seorang muslim bahwa bekerja mempunyai korelasi kuat di dalam meraih ridho Allah (Irham, 2013). Indikator etos kerja menurut (Lindawati and Susila dalam Hartono 2021) yaitu :

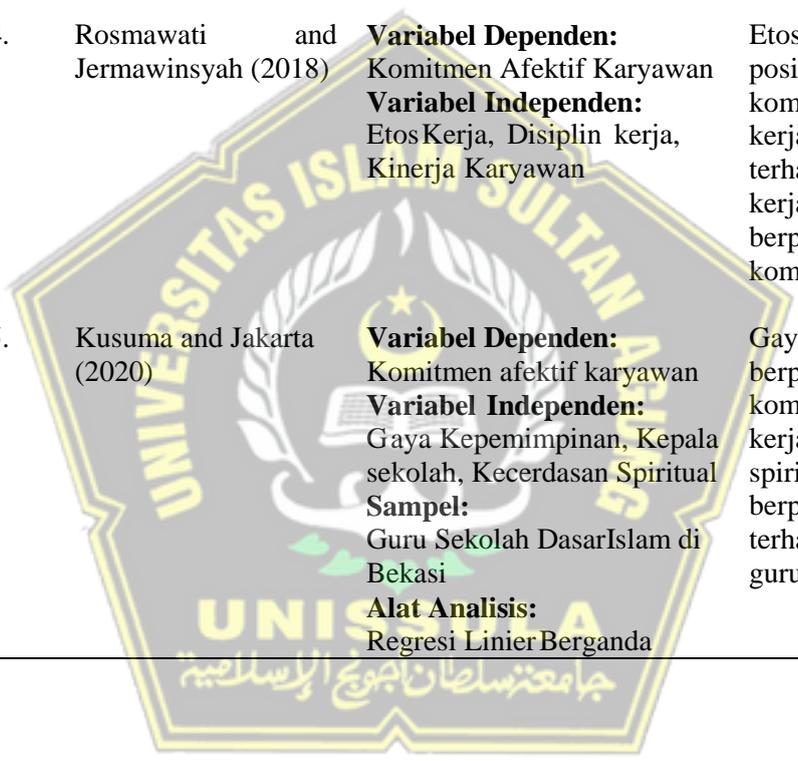
1. Siap menjalankan tugas baru.
2. Siap menerima tantangan
3. Optimis
4. Bekerja dengan cara terbaik
5. Produktif

2.5. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Hasil Analisis Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian dan Tahun	Variabel, Sampel, Alat Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Kustiani, Widiawati, and Isnuwardiati (2021)	<p>Variabel Dependen: Komitmen Afektif Karyawan</p> <p>Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Reward</p> <p>Sampel: Karyawan di Koppas Citra Kartini</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Gaya kepemimpinan berdampak pada aspek komitmen afektif karyawan dengan signifikan</p> <p>Budaya organisasi berpengaruh positif pada komitmen afektif karyawan, Reward berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan</p>
2.	Windarwati, Payangan, and Hamid (2016)	<p>Variabel Dependen: Komitmen Afektif Karyawan</p> <p>Variabel Independen: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan</p> <p>Sampel: PT Perkebunan Nusantara XIV</p>	<p>Budaya organisasi berdampak positif terhadap komitmen karyawan, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan</p>

		Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	
3.	Pratama and Prasetyo (2015)	Variabel Komitmen Afektif Karyawan Variabel Independen: Etos Kerja Sampel: Karyawan Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Dependen: Etos kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan.
4.	Rosmawati and Jermawinsyah (2018)	Variabel Dependen: Komitmen Afektif Karyawan Variabel Independen: Etos Kerja, Disiplin kerja, Kinerja Karyawan	Etos kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, Kinerja karyawan berpengaruh positif pada komitmen kerja.
5.	Kusuma and Jakarta (2020)	Variabel Dependen: Komitmen afektif karyawan Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan, Kepala sekolah, Kecerdasan Spiritual Sampel: Guru Sekolah Dasar Islam di Bekasi Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada komitmen kerja, kecerdasan spiritual guru berpengaruh positif terhadap komitmen kerja guru



2.6. Pengembangan Hipotesis

2.6.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja

Perilaku seorang pemimpin dalam membentuk perilaku orang lain tergantung pada pedoman yang ditetapkan oleh organisasi. Etos kerja, di sisi lain, adalah keseluruhan kepribadian seseorang serta cara pandang dan makna yang diberikan seseorang pada hal-hal yang mendorong mereka untuk mencapai hasil yang maksimal. Etos kerja ialah tindakan baik yang termasuk didalamnya kejujuran, tanggung jawab, kesabaran berdasarkan pada etika yang diterapkan ditempat kerja. Apabila karyawan tidak memiliki etos kerja, mereka merasa berat dalam menyelesaikan segala tugas serta berdampak pada tidak tercapainya target yang telah ditentukan perusahaan (Saleh and Utomo, 2018). Etos kerja yang kuat menekankan pada kerja tim yang hebat, keyakinan yang bertahan lama, dan pengabdian yang tinggi (Sinamo, 2020). Kerja tim yang luar biasa, keyakinan yang gigih, dan pengabdian yang tinggi ditekan oleh etos kerja yang kuat.

Riset terdahulu oleh Eriyanto, Sunaryo (2018), memperlihatkan gaya kepemimpinan pada etos kerja berdampak secara positif dan kuat. Pada riset lain oleh Desky (2014) memperlihatkan gaya kepemimpinan pada etos kerja berdampak secara positif. Dengan merujuk pada hasil riset di atas, maka hipotesis pada riset ini ialah:

H₁: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja di PT Janico Raya

2.6.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Tingkah laku seorang pemimpin dirancang sedemikian rupa sehingga berdampak pada pengikutnya untuk mengoptimalkan output dari pengikut tersebut dan dengan demikian meningkatkan komitmen afektif dan etos kerja dari pengikut (bawahan) (Tampi 2014). Dengan adanya bimbingan dari pimpinan yang mengarahkan bawahan dengan cara-cara yang, diharapkan karyawan akan bisa bekerja dengan lebih tenang dan nyaman dan lebih berkomitmen dalam menyelesaikan pekerjaannya. Arifin (2010) menjelaskan komitmen tenaga kerja ialah tipe sifat loyal, penjabaran diri serta cara bagaimana tenaga kerja dapat melibatkan diri pada perusahaan. Kesiapan pekerja untuk mencurahkan waktu, tenaga, dan sumber daya mereka untuk menyelesaikan tugas dapat dipahami sebagai komitmen afektif karyawan. Ada beberapa dimensi komitmen kerja yang diusulkan oleh para peneliti, diantaranya adalah komitmen terhadap pekerjaan, komitmen terhadap tim kerja, dan komitmen terhadap perusahaan (Marayasa and Mukrodi 2021).

Riset yang dilakukan Widiyanto dalam Kustiani, Widiawati, dan Isnuwardiati (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan pada komitmen afektif berdampak secara signifikan dan positif. Berbasis analisa riset tersebut hipotesis terkait dampak gaya kepemimpinan dan komitmen afektif karyawan dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

H₂: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif karyawan di PT Janico Raya

2.6.3. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Komitmen Afektif Karyawan

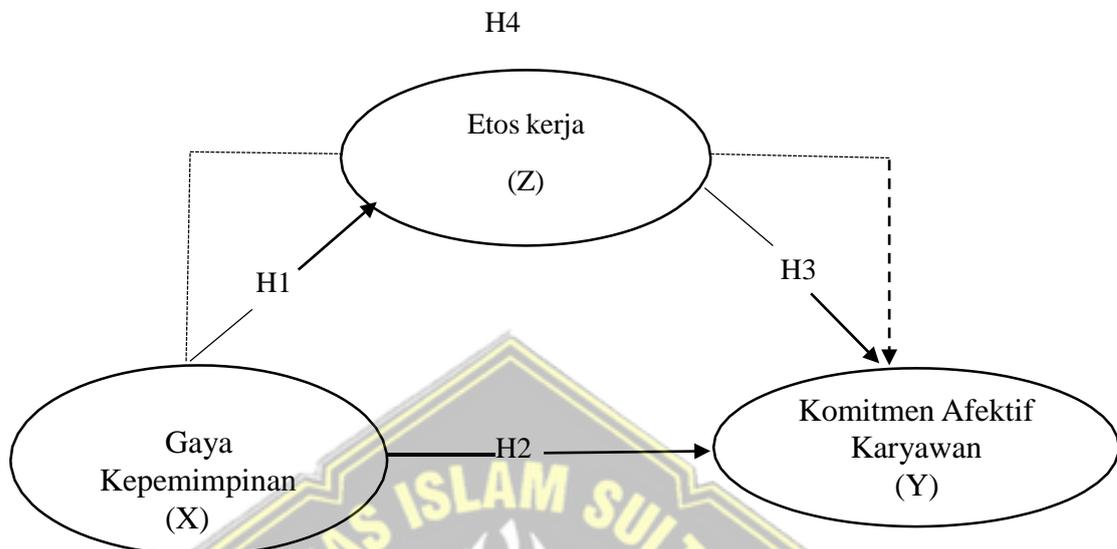
Etika yang diduga mempengaruhi komitmen emosional karyawan atau komitmen kerja. Pengetahuan yang kuat dan nilai-nilai inti yang tertanam dalam etika kerjanya akan sangat memotivasi dirinya untuk mengabdikan dirinya pada suatu perusahaan. Etos kerja berbasis Rosmawati dan Jermawinsyah (2018) memiliki pengaruh yang menguntungkan dan substansial terhadap komitmen kerja. etos kerja memberikan sebuah persepsi dalam melakukan tugas yang merupakan suatu keharusan. Etos kerja memerlukan kesadaran dan cara pandang yang menyeluruh tentang suatu pekerjaan yang bisa memberikan makna dan tujuan hidupnya. Etos kerja merupakan nilai keyakinan seorang muslim bahwa bekerja mempunyai korelasi kuat di dalam meraih ridho Allah (Irham, 2013).

Robbins dan Judge dalam Susanti (2016) menjelaskan bahwa kecenderungan perilaku seorang karyawan dapat dievaluasi dengan menggunakan komponen perilaku komitmen. Keinginan untuk menjaga diri agar tetap di perusahaan dan dukungan untuk tujuan organisasi adalah contoh komitmen. Riset Moelyadi dalam Pratama dan Prasetyo (2015) yang menunjukkan bahwa etos kerja memiliki dampak yang baik terhadap peringatan afektif karyawan mendukung hal tersebut. Menurut temuan studi tersebut, etos kerja seseorang memiliki dampak yang signifikan terhadap seberapa besar komitmen emosional seorang karyawan. Dalam penelitian ini, hipotesis terkait hubungan antara etos kerja dan komitmen afektif karyawan diusulkan sebagai berikut:

H₃: Etos Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Afektif

Karyawan PT Janico Raya

2.7. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Berbasis bagan tersebut dapat terjabarkan gaya kepemimpinan diduga memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif karyawan. Adapun hipotesis penelitian sebagai berikut: H1: Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan pada Etos Kerja (Z). H2: Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan pada Komitmen Afektif Karyawan (Y). H3: Etos Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif Karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis riset ini adalah riset kuantitatif untuk mengkaji lebih jauh tiga variabel yang menjadi ketertarikan peneliti yaitu: Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja dan Komitmen Afektif Karyawan. Maksud dari riset ini ialah mendapatkan Riset kejelasan serta temuan empiris dan berusaha untuk mendapatkan jawaban tentang pengaruh antara variabel di atas dengan analisa data serta pengkajian nilai hipotesis. Menguji hipotesis yang akan terbukti salah adalah tujuan dari penelitian penjelasan. Ada teori-teori tertentu dalam penelitian ini yang akan diverifikasi. Untuk menentukan apakah suatu variabel terkait dengan variabel lain atau tidak, hipotesis menguraikan hubungan antara dua variabel dimana metode ini disebut risetk eksplanatori (Sani dan Vivin,2013).

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi pada riset ini meliputi semua tenaga kerja PT Janico Raya dengan kuantitas 150 orang. Dan kuantitas sampel pada riset ini dideterminasi menggunakan rumus Slovin sehingga didapatkan partisipan sejumlah 109 tenaga kerja.

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e: Toleransi Kesalahan Pengukuran (0,05)

$$n = \frac{150}{1 + (150 \times 0,05)^2} = 109$$

Sampel ialah anggota populasi dengan kriteria yang sesuai guna mewakili populasi riset. Dari jumlah 109 sample yang potensial untuk menjadi responden dalam penelitian akan diambil responden yang memenuhi kriteria bekerja lebih dari 1 tahun. Dalam hal ini menggunakan teknik *purposive sampling* ialah determinasi sampel melalui pengambilan partisipan riset sebagaimana tujuan riset. Karyawan yang akan dilibatkan ialah mereka yang sudah bekerja lebih dari satu tahun sehingga sudah mempunyai cukup pengalaman dalam bekerja di PT Janico Raya dan dapat memberikan penilaian lebih tepat terkait variable-variabel yang diteliti.

3.3. Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1. Sumber Data Primer

Data primer dalam penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang diisi oleh karyawan PT Janoco Raya yang terlibat sebagai responden. Menurut Setiawan (2021) sumber data riset yang dikenal dengan data primer adalah data yang didapatkan melalui observasi secara langsung pada pihak partisipan yang diteliti sehingga data yang diperoleh bersifat aktual.

Objek hasil pengujian atau kejadian. Pada riset ini data primer yang dipakai ialah penilaian partisipan mengenai pertanyaan yang dijabarkan terkait variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan, etos kerja dan komitmen afektif karyawan.

3.3.2. Sumber Data Sekunder

Menurut Setiawan (2021), data sekunder adalah jenis informasi riset yang dapat diperoleh langsung dari sumber seperti catatan, buku, data yang ada, atau arsip atau secara tidak langsung dengan sumber seperti perantara media atau arsip yang telah dirilis secara publik atau pribadi. Data sekunder dalam riset ini berupa data jumlah karyawan perusahaan dan data kehadiran karyawan dalam periode penelitian.

3.3.3. Metode Pengumpulan Data

Kuesioner dibagikan pada responden dalam bentuk cetak (hardcopy) atau disebarkan secara langsung ke responden. Kuesioner dibagikan kepada seluruh karyawan PT Janico Raya dengan bantuan *contact person* salah satu kepala bagian/manajer di perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan responden sesuai atau mendekati jumlah dengan hasil perhitungan dalam Teknik sampling dan sesuai kriteria kerja lebih dari 1 tahun.

Peneliti menentukan batas waktu pengumpulan kuesioner selama 1 minggu. Komunikasi dilakukan dengan *contact person* untuk memantau dan mengingatkan responden untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner yang telah disebarkan sebelum batas waktu yang ditetapkan. Dalam batas waktu tersebut terkumpul sejumlah 70 responden yang memenuhi kriteria dan menjawab kuesioner secara lengkap.

3.4. Variabel Penelitian dan Devinisi Operasional

Variabel riset ini terdiri dari variabel kepemimpinan, etos kerja dan komitmen afektif. Berdasarkan studi literatur di bab sebelumnya, definisi operasional dan indikator dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Variabel Dan Indikator

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1.	Komitmen Afektif: Ikatan emosional yang dimiliki seorang karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan organisasinya, dengan keyakinan yang kuat untuk menerapkannilai-nilai organisasinya, menjadikan tujuan organisasi prioritas utama, dan berusaha untuk tetap bertahan dalam organisasi.	1) Penerapan nilai – nilai perusahaan 2) Siap berkorban 3) Bangga terhadap organisasi 4) Terikat secara emosional dengan organisasi 5) Senang bekerja di organisasi sampai pensiun 6) Senang membicarakan tentang organisasi dengan orang lain diluar organisasi	Eisenberger et al dalam Siaputra dkk (2012)
2.	Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.	1) Kemampuan komunikasi. 2) Kemampuan mengendalikan bawahan 3) Tanggung jawab 4) Pengendalian emosi 5) Kemampuan pengambilan keputusan 6) Kemampuan memotivasi	Parashakti and Setiawan(2019)
3.	Etos Kerja merupakan kebiasaan baik yang meliputi kejujuran, tanggung jawab,	1) Siap menjalankan tugas baru. 2) Siap menerima tantangan.	Lindawati and Susila(2021)

<p>kesabaran berdasarkan pada etika yang diterapkan di tempat kerja. Apabila karyawan tidak memiliki etos kerja, mereka akan merasa terbebani dalam menyelesaikan seluruh tanggung jawab pekerjaan dan berdampak pada tidak tercapainya target yang telah ditentukan perusahaan.</p>	<p>3) Optimis. 4) Bekerja dengan cara terbaik 5) Produktif</p>
--	--

3.5. Uji Instrumen

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas ialah pengetesan yang dimaksudkan mengidentifikasi apakah instrumen variabel yang dipergunakan yaitu item-item kuesioner mampu mengungkapkan dengan jelas variabel studi yang ditanyakan kepada responden (Janna dan Herianto, 2020). Analisa uji validitas pada riset ini didasarkan atas nilai r hitung hasil uji validitas dengan kriteria:

1. Nilai r hitung lebih tinggi dari r tabel mengindikasikan bahwa instrumen variabel tersebut terbukti valid.
2. Nilai r hitung lebih rendah dari r tabel mengindikasikan bahwa instrumen variabel tersebut terbukti tidak valid.

Untuk menentukan nilai dari r tabel didasarkan pada tabel r dengan ketentuan sebagai berikut (Janna & Harianto, 2021):

1. $R \text{ tabel} = df \text{ (Degree of Freedom)} = N \text{ (Jumlah Responden)} - 2$,
2. Setelah diperoleh nilai df maka nilai dari r tabel diurutkan sesuai dengan jumlah df . Sebagai contoh apabila jumlah responden sebanyak 100 maka nilai $df = 100 - 2 = 98$. Apabila taraf signifikansi ditetapkan 5 % atau 0,05 maka diperoleh nilai t tabel sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Identifikasi Nilai Tabel t

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374

Berdasarkan pada tabel identifikasi nilai t tersebut, sebagai contoh tersebut apabila jumlah responden 100 maka nilai t tabel adalah 1,660. Untuk memperoleh nilai r hitung instrumen menggunakan analisis melalui program aplikasi SPSS.

3.5.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah pengujian yang dipergunakan mengidentifikasi mengenai tingkat reliabel atau kehandalan dari instrumen variabel yang digunakan

yaitu item-item kuesioner mampu menghasilkan nilai jawaban yang konsisten oleh responden dari periode satu ke periode lainnya secara berkelanjutan. Untuk identifikasi nilai reliabilitas didasarkan pada nilai Cronbach Alpha sebagai berikut (Saleh and Utomo, 2018):

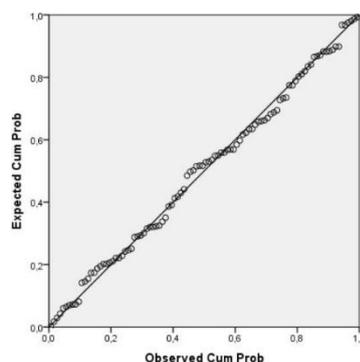
1. Nilai Cronbach Alpha lebih tinggi dari 0,60 mengindikasikan bahwa instrumen variabel tersebut terbukti reliabel atau konsisten.
2. Nilai Cronbach Alpha lebih rendah dari 0,60 mengindikasikan bahwa instrumen variabel tersebut terbukti tidak reliabel atau tidak konsisten.

3.6. Uji Asumsi Klasik

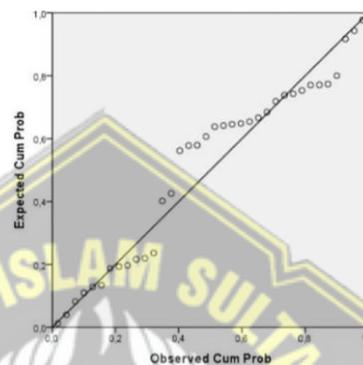
3.6.1. Uji Normalitas

Uji normalitas ialah pengujian yang direalisasikan guna mengidentifikasi apakah persebaran data-data di dalam model regresi riset terbukti terdistribusi normal atau tidak terdistribusi normal. Identifikasi atas tingkat uji normalitas data didasarkan pada gambar uji normalitas P-Plot dengan ketentuan sebagai berikut (Sudaryana, 2020):

1. Titik uji normalitas P-Plot terbukti searah dan berada di sekitar bidang diagonal mengindikasikan bahwa data-data pada model regresi penelitian tersebar normal. Berikut contoh P-Plot data normal:



2. **Gambar 3. 1 P-Plot Dengan Data Terdistribusi Normal** auhan dari bidang diagonal mengindikasikan bahwa data-data pada model regresi penelitian tidak tersebar normal. Berikut contoh P-Plot data



tidak terdistribusi normal:

3.6.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan pengujian yang direalisasikan pengujian guna mengidentifikasi apakah model regresi penelitian bebas multikolinieritas atau keterkaitan diantara variabel-variabel independen. Analisis uji

Gambar 3. 2 P-Plot Dengan Data Terdistribusi Normal didasarkan pada nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan

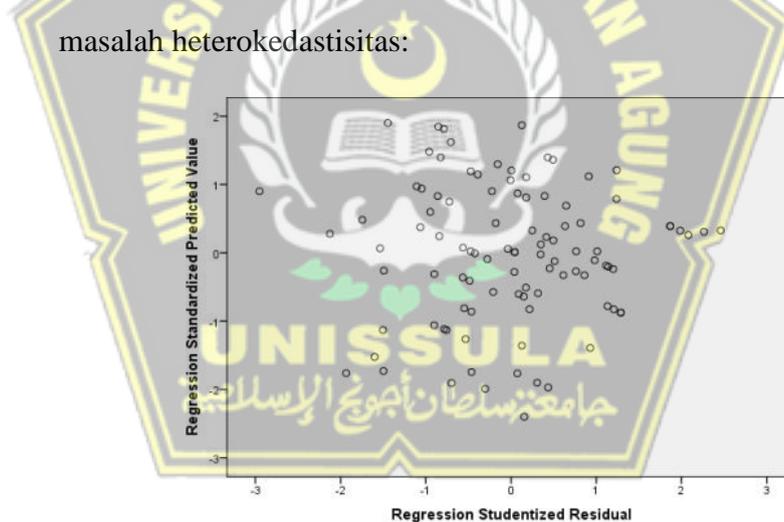
kriteria sebagai berikut(Sudaryana, 2020):

1. Nilai *variance inflation factor* tidak melebihi 10,00 mengindikasikan bahwa model regresi penelitian terbebas dari masalah multikolinieritas.
2. Nilai *variance inflation factor* melebihi 10,00 mengindikasikan bahwa model regresi penelitian terdapat masalah multikolinieritas.

3.6.3. Uji Heteroskedastisitas

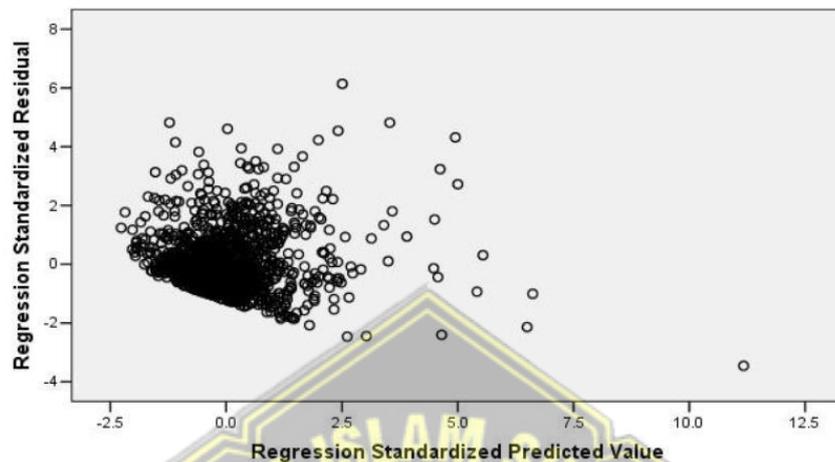
Uji heterokedastisitas ialah pengetesan yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi apakah di dalam model regresi riset ditemukan permasalahan heterokedastisitas atau perbedaan nilai varian residual dari hasil analisis model penelitian dari periode waktu satu ke periode waktu berikutnya secara berkelanjutan. Analisis uji heterokedastisitas didasarkan pada gambar *scatter plot* dengan kriteria sebagai berikut (Sudaryana, 2020):

1. Titik *scatter plot* uji heterokedastisitas menyebar secara rata di atas serta di bawah angka 0 serta sumbu y maka mengindikasikan bahwa model regresi penelitian bebas dari permasalahan heterokedastisitas. Berikut contoh *scatter plot* model regresi riset yang bebas dari masalah heterokedastisitas:



Gambar 3. 3 Scatter Plot Model Regresi Bebas Heterokedastisitas

2. Titik *scatter plot* uji heterokedastisitas menyebar secara tidak rata di atas dan di bawah angka 0 serta sumbu y serta mengumpul pada satu bidang tertentu maka mengindikasikan model regresi riset terdapat permasalahan heterokedastisitas. Berikut contoh *scatter plot* model regresi yang terdapat masalah heterokedastisitas .



Gambar 3. 4 Scatter Plot Model Regresi Terhadap Heterokedastisitas

3.7. Teknik Analisis Data

3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif

Untuk dapat menawarkan deskripsi yang teratur, jelas, dan singkat tentang gejala suatu peristiwa atau situasi, atur statistik deskriptif dan analisis data, angka, sedemikian rupa sehingga interpretasi atau makna tertentu dapat dikonklusikan (Sholikhah, 2016). Statistik deskripsi dipergunakan mengetahui nilai disetiap variabel yaitu gaya kepemimpinan, komitmen afektif karyawan, etos kerja. Pengukuran yang dipergunakan pada riset ini ialah koefisien maksimum, nilai rata-rata (mean), nilai minimum, dan deviasi standar.

3.7.2. Pengujian Hipotesis

3.7.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji hipotesis direalisasikan untuk mengetes hipotesis riset yang diajukan mampu diterima atau tidak. Uji hipotesis pada riset ini mencakup

persamaan analisa sebagaimana demikian:

$$Z = \alpha X + e$$

$$Y = \beta_0 X + \beta_1 Z + e$$

Y = komitmen afektif karyawan
Z = Gaya Kepemimpinan

X = Etos Kerja α = Konstanta e = Error

3.7.2.2. Uji Parsial (Uji t)

Ketika semua variabel independen lainnya tetap konstan, uji t digunakan untuk menilai signifikansi dampak masing-masing variabel independen pada variabel dependen pada tingkat signifikan sebesar 5 %.

Hipotesis yang akan diuji:

1. $H_0 : \beta \leq 0$ artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan
 $H_{a1} : \beta > 0$ artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan
2. $H_0 : \beta \leq 0$ artinya etos kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif
 $H_{a2} : \beta > 0$ artinya etos kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Ketika nilai signifikan melebihi 5 % maka hipotesis riset tertolak. Ketika nilai signifikan tidak lebih dari 5 % maka hipotesis riset mampu diterima.

3.7.2.3. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) dipergunakan dalam mengidentifikasi seberapa tinggi dampak variabel bebas pada variabel terikat yang ditunjukkan

dengan presentase. Presentase menunjukkan seberapa tinggi variabel dependen (komitmen afektif) bisa dijelaskan oleh variabel independent (gaya kepemimpinan, etos kerja). Semakin besar nilai koefisien determinasinya, semakin baik variabel independent dalam menjelaskan variabel dependennya.

3.7.2.4. Uji Mediasi dengan Sobel Test

Uji Sobel dapat digunakan untuk menentukan besarnya dampak tidak langsung dan mengevaluasi kepentingannya. Soetedja (2021) menyatakan bahwa uji Sobel, yang mengasumsikan bahwa produk dari dua koefisien regresi dapat terdistribusi secara normal, terkadang akurat dalam penggunaan sebenarnya ketika mengevaluasi mediasi. Uji Sobel ini harus digunakan untuk mengetahui apakah efek mediasi yang ditunjukkan oleh perubahan koefisien (ab) benar-benar muncul. Standar error koefisien dampak tidak langsung (Sab) adalah dijabarkan melalui persamaan berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

UNISSULA

جامعة سلطان أبوبنوع الإسلامية

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian / Responden

Gambaran umum responden berupa data demografik 70 responden yang terlibat pada riset ini dijabarkan pada tabel Berdasarkan data yang dikumpulkan, didapatkan penjabaran partisipan berbasis jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan terakhir.

A. Deskripsi Data Responden Berbasis Jenis Kelamin

Analisa data jenis kelamin responden dijabarkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 1 Responden Berbasis Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki – Laki	64	91,4%
Perempuan	6	8,6%
Total	70	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2022

Berbasis tabel 4.1 bisa dilihat partisipan terbanyak ialah laki – laki sebanyak 64 orang (91,4%), sementara partisipan perempuan hanya berjumlah 6 orang (8,6%). Keterangan ini memperlihatkan sebagian besar responden yang ada di perusahaan PT Janico Raya adalah laki – laki. Dari tabel di atas bahwa mayoritas respondennya adalah laki – laki yang sebesar 64 orang.

B. Deskripsi Data Responden BerbasisUsia

Analisa hasil deskripsi partisipan berbasisusia dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Responden BerbasisUsia

Usia	Jumlah	Presentase
18 – 29	33	47,1%
30 – 39	25	35,7%
40 – 49	11	15,7%
Diatas 50	1	1,4%
Total	70	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berbasis tabel 4.2 diatas memperlihatkan mayoritas responden berusia di bawah 40 tahun yaitu sebanyak 58 responden yaitu sebesar 82,8 %.

C. Deskripsi Data Responden BerbasisPendidikan

Analisa hasil deskripsi partisipan berbasispendidikan dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Responden BerbasisPendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMP	1	1,4%
SMA/SMK	64	91,4%
Siploma	2	2,9%
Sarjana	3	4,3%
Total	70	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berbasis tabel 4.3 diatas menunjukkan, bahwa mayoritas pendidikan yangbekerja di PT Janico Raya adalah SMA/SMK yaitu sebanyak 64 yaitu sebesar 91,4%.

D. Deskripsi Data Responden BerbasisMasa Kerja

Analisa hasil deskripsi partisipan berbasismasa kerja dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Responden BerbasisMasa Kerja

Usia	Jumlah	Presentase
1 – 2 Tahun	3	4,3%
2 – 3 Tahun	39	55,7%
3 – 4 Tahun	15	21,4%
4 – 5 Tahun	10	14,3%
Diatas 5 Tahun	3	4,3%
Total	70	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.4 diatas menunjukkan, bahwa mayoritas responden berbasismasa kerja yang bekerja di PT Janico Raya diatas 4 tahun yaitu sebanyak 57 yaitu sebesar 81,4%.

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskripsi ialah analisa untuk memberi penjabaran umum terkait data yang diperoleh. Pada analisis deskripsif didasarkan pada skor jawaban yang diberikan oleh responden dan dikategorikan menjadi lima kategori sebagaimana berikut:

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Sedang

3,41 – 4,20 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Untuk tanggapan partisipan di PT Janico Raya Semarang pada variabel dapat dideskripsikan sebagai berikut:

4.2.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator variabel gaya kepemimpinan yaitu kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, pengendalian emosi, kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi. Menurut survey yang dilakukan, indeks pada variabel Gaya Kepemimpinan dijelaskan dalam tabel 4.5.

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	Indeks										Rata-rata	kriteria
		STS		TS		KS		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1	Kemampuan komunikasi	1	1	4	8	27	81	15	60	23	115	3.79	Tinggi
2	Kemampuan mengendalikan bawahan	3	3	7	14	16	48	14	56	30	150	3.87	Tinggi
3	Tanggung jawab	0	0	3	6	14	42	23	92	30	150	4.14	Tinggi
4	Pengendalian emosi	2	2	4	8	17	51	20	80	27	135	3.94	Tinggi
5	Kemampuan pengendalian keputusan	1	1	3	6	16	48	20	80	30	150	4.07	Tinggi
6	Kemampuan memotivasi	0	0	7	14	12	36	18	72	33	165	4.10	Tinggi
Nilai rata-rata												3.99	

Sumber: Data primer yang diolah SPSS, 2022

Berbasis tabel 4.5 di atas, skor rata-rata jawaban partisipan untuk variabel gaya kepemimpinan yaitu sebesar 3.99, masuk dalam kriteria tinggi. Artinya gaya kepemimpinan sudah dipersepsikan baik oleh responden. Secara keseluruhan semua rata-rata skor indikator juga bernilai di atas 3,40 yang berarti gaya kepemimpinan dari segi kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, pengendalian emosi, kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi dipersepsikan baik oleh responden. Dari

keenam indikator, skor tertinggi adalah tanggung jawab sebesar 4,14, dalam hal ini responden menganggap bahwa pemimpin telah menjalankan perannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Sementara itu skor terendah ada pada indikator kemampuan komunikasi yaitu sebesar 3,79 dan masih masuk dalam kategori baik. Mengacu pada keterangan ini maka diperoleh kesimpulan bahwa pada ini berarti responden menganggap pemimpin telah mampu berkomunikasi dengan baik.

4.2.2. Deskripsi Variabel Etos Kerja

Indikator variabel etos kerja yaitu siap menjalankan tugas baru, kesiapan menerima tantangan, optimisme, bekerja dengan cara terbaik, dan produktif. Menurut survey yang dilakukan, indeks pada variabel etos kerja dijelaskan dalam tabel 4.6

Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Etos Kerja

No	Indikator	Indeks										Rata-rata	kriteria
		STS		TS		KS		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1	Siap menjalankan tugas baru	0	0	5	10	14	42	28	112	23	115	3.99	Tinggi
2	Siap menerima tantangan	2	2	6	12	11	33	27	108	24	120	3.93	Tinggi
3	Optimis	2	2	5	10	15	45	26	104	22	110	3.87	Tinggi
4	Bekerja dengan cara terbaik	2	2	5	10	18	54	18	72	27	135	3.90	Tinggi
5	produktif	1	1	6	12	10	30	21	84	32	160	4.10	Tinggi
Nilai rata-rata												3.96	

Sumber: Pengolahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, rata rata skor semua jawaban responden yaitu 3.96 termasuk kriteria tinggi. Artinya responden mempersepsikan bahwa etos kerja mereka tinggi di semua indikator dengan nilai di atas 3,40. Hal ini berarti dari segi kesiapan menjalankan tugas baru, kesiapan menerima tantangan baru, optimis, bekerja dengan cara terbaik, dan produktif, responden mempunyai

persepsi yang baik. Dari kelima indikator, skor tertinggi adalah produktif sebesar 4,10, dalam hal ini responden menganggap mereka mampu bekerja secara produktif. Sementara itu skor terendah ada parameter indikator optimis yaitu senilai 3,87 yang masih masuk dalam klasifikasi baik. Hal ini berarti responden menganggap mereka optimis dalam bekerja.

4.2.3. Variabel Variabel Komitmen Afektif Karyawan

Indikator variabel komitmen afektif karyawan yaitu menerapkan nilai-nilai perusahaan, kesediaan berkorban, bangga terhadap perusahaan, terikat secara emosional dengan perusahaan, senang bekerja di perusahaan sampai pensiun, senang membicarakan mengenai entitas dengan pihak lain di luar perusahaan. Menurut survey yang dilakukan, indeks pada variabel komitmen afektif karyawan dijelaskan pada tabel 4.7.

Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Komitmen Afektif Karyawan

No	Indikator	Indeks										Rata-rata	kriteria
		STS		TS		KS		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1	Penerapan nilai-nilai perusahaan	1	1	6	12	21	63	7	28	35	175	3.99	Tinggi
2	Siap berkorban	0	0	0	0	8	24	16	64	46	230	4.54	Sangat Tinggi
3	Bangga pada perusahaan	0	0	3	6	8	24	25	100	34	170	4.29	Sangat Tinggi
4	Terikat emosional dengan perusahaan	1	1	6	12	19	57	28	112	16	80	3.74	Tinggi
5	Senang bekerja diperusahaan sampai pensiun	0	0	4	8	15	45	29	116	22	110	3.99	Tinggi
6	Senang membicarakan tentang perusahaan dengan orang lain iluar perusahaan	0	0	3	6	11	33	23	92	33	165	4.23	Sangat Tinggi
Nilai rata-rata											4.13		

Sumber: Pengolahan data primer, 2022

Tabel 4.7 di atas menjelaskan rata rata jawabannya responden yaitu 4.13 termasuk kriteria tinggi, artinya penilaian responden terhadap komitmen mereka sudah baik. Dari keenam indikator komitmen afektif karyawan, skor rata-rata tertinggi adalah pada indikator siap berkorban, dengan rata – rata jawaban sebesar 4.54, tergolong kategori sangat tinggi, artinya responden mempersepsikan bahwa karyawan mempunyai rasa berkorban yang sangat kuat dengan perusahaan. Hasil skor yang masuk kategori sangat tinggi lainnya adalah kebanggan pada perusahaan dan senang membicarakan kebaikan perusahaan. Sementara skor yang terendah sebesar 3,74 pada indikator terikat secara emosional dengan perusahaan. Skor tersebut masih masuk kategori tinggi, yang berarti responden mempersepsikan bahwa mereka mempunyai keterikatan emosional yang tinggi pada perusahaan.

4.3. Analisis Data

4.3.1. Hasil Uji Validitas

Berikut merupakan tabel hasil dari pengujian validitas terhadap masing – masing item pertanyaan yang ada di dalam penelitian :

Tabel 4. 8 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
X.1	0.319	0.235	Valid
X.2	0.433	0.235	Valid
X.3	0.525	0.235	Valid
X.4	0.502	0.235	Valid
X.5	0.520	0.235	Valid
X.6	0.424	0.235	Valid

Sumber : Data primer yang diolah SPSS, 2022

Tabel 4. 9 Hasil Pengujian Validitas Etos Kerja

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Z.1	0.603	0.235	Valid
Z.2	0.685	0.235	Valid
Z.3	0.605	0.235	Valid
Z.4	0.505	0.235	Vallid
Z.5	0.545	0.235	Valid

Sumber : Data primer yang diolah SPSS, 2022

Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Validitas Komitmen Afektif Karyawan

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y.1	0.632	0.235	Valid
Y.2	0.510	0.235	Valid
Y.3	0.338	0.235	Valid
Y.4	0.557	0.235	Valid
Y.5	0.263	0.235	Valid
Y.6	0.366	0.235	Valid

Sumber : data primer yang diolah SPSS, 2022

Berdasarkan temuan tabel 4.8 sampai 4.10 di atas, jelas bahwa semua item pertanyaan kuesioner riset diterima sah jika koefisien korelasi sama atau lebih tinggi dari r tabel (0,235). Hal ini menunjukkan bahwa variabel riset dapat diukur dengan menggunakan item pertanyaan. Tabel lengkap di atas menampilkan temuan yang dapat diandalkan untuk dipergunakan dalam riset.

4.3.2. Hasil Uji Reabilitas

Berikut merupakan tabel hasil dari pengujian reliabilitas terhadap masing – masing item pertanyaan yang ada di dalam penelitian:

Tabel 4. 11 Hasil Pengujian Reliabilitas Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.635	Reliabel
Etos Kerja	0.725	Reliabel
Komitmen Afektif Karyawan	0.634	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel etos kerja, gaya kepemimpinan, komitmen afektif karyawan lebih besar dari 0,6. Keterangan ini memperlihatkan untuk setiap instrumen item riset terklasifikasi reliabel atau konsisten dipergunakan sebagai alat ukur.

4.3.3. Hasil Uji Asumsi Klasik

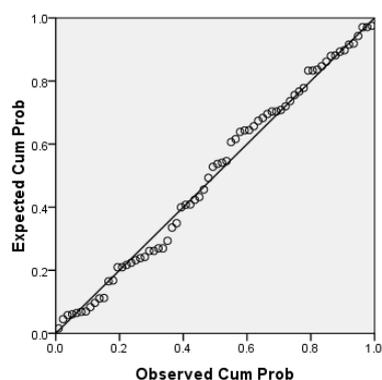
Berikut merupakan temuan uji asumsi klasik riset:

4.3.3.1. Hasil Uji Normalitas

Berikut temuan analisa uji normalitas riset yang meliputi uji P-Plot dan Kolmogorov-Smirnov test:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Komitmen Afektif Karyawan



Gambar 4. 1 Hasil Uji Normalitas

Tabel 4. 12 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.16284318
Most Extreme Differences	Absolute	.076
	Positive	.076
	Negative	-.069
Kolmogorov-Smirnov Z		.638
Asymp. Sig. (2-tailed)		.810

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data

Hasil pengujian normalitas pada grafik normal plot terlihat titik – titik menyebar di sekitar garis diagonal dan titik – titik tersebut mengikuti garis diagonal. Keterangan ini memperlihatkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini lolos uji normalitas, dan tabel 4.8 memperjelas bahwa sig K-S test lebih dari 0,05. Jelaslah bahwa residu telah memverifikasi hipotesis yang biasa.

4.3.3.2. Hasil Uji Multikolinieritas

Berikut temuan analisa uji multikolinieritas riset yang meliputi uji koefisien *variance inflation factor* dari masing-masing variabel independen di dalam model regresi:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan	.891	1.123
Etos Kerja	.891	1.123

Sumber : Data primer yang diolah SPSS, 2022

Berdasarkan temuan pengujian, nilai VIF untuk setiap variabel independen kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penelitian tidak menunjukkan tanda-tanda multikolinieritas dalam mode regresi atau terdapat sedikit atau tidak ada korelasi yang signifikan antara aspek independen.

4.3.3.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berikut temuan hasil analisa uji heterokedastisitas dari masing – masing model regresi riset:

Tabel 4. 14 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.412	1.331		2.564	.013
Gaya Kepemimpinan	-.034	.053	-.082	-.640	.524
Etos Kerja	-.040	.049	-.103	-.805	.424

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah SPSS, 2022

Nilai signifikansi masing-masing variabel pada tabel data 4.14 di atas lebih besar dari 0,05 yang memperlihatkan bahwa model regresi yang dipergunakan

tidak memperlihatkan tanda-tanda heteroskedastisitas.

4.3.4. Path Analysis

Tujuan analisis jalur adalah untuk menentukan apakah variabel independen positif atau negatif dalam hubungannya dengan variabel dependen. Berdasarkan temuan pengujian ini, dihitung nilai faktor persamaan jalur menggunakan program SPSS 16 sebagaimana demikian:

Tabel 4. 15 Hasil Path Analisis

ANOVA ^a							
Model		Sum of Squares		Df	Mean Square	Sig.	
1	Regression	68.382		1	68.382	.005 ^b	
	Residual	557.404		68	8.197		
	Total	625.786		69			

a. Predictors: (Constant), Gaya kepemimpinan
b. Dependent Variable: Etos kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.256	2.973		3.786	.000		
Gaya kepemimpinan (X)	.357	.123	.331	2.888	.005	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Etos kerja (Z)

$$Z = 0.331 X + e$$

Persamaan model 1 ini dapat diartikan bahwa :

Nilai *standardized beta* gaya kepemimpinan sebesar 0.331 dan signifikan pada 0,005 maka gaya kepemimpinan mempengaruhi etos kerja. Pada hasil hipotesis menunjukkan hasil regresi dipergunakan mengidentifikasi model yang digunakan layak atau tidak layak. Ketika nilai P- value nya kurang dari $\alpha = 0,05$ maka tolak H_0 atau dapat diklasifikasikan bahwa model ini layak untuk digunakan. Pada riset ini didapat hasil P- value sig. (0,005) lebih kecil dari α

(0,05). Penjelasan ini bermakna bahwa model regresi riset yang digunakan terbukti *fit* atau layak untuk digunakan sebagai model regresi studi.

Persamaan regresi 1: $Z = 0.331 X + e$ juga menunjukkan Gaya Kepemimpinan mempengaruhi nilai etos kerja secara positif dilihat dari koefisien regresi senilai 0.331 (positif) dengan signifikansi 0,005 (kurang dari 0,05). Hasil uji signifikan memperlihatkan nilai sejumlah 0,005 (kurang dari 0,05) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap etos kerja. Selanjutnya dilakukan analisis linear berganda untuk menguji model 2 dan didapatkan hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Hasil Uji Path Analisis Model 2

ANOVA ^b				
Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.462 ^a	.213	.190	2.19489

a. Predictors: (Constant), Etos kerja (Z), Gaya kepemimpinan(X)

b. Dependent Variable: Komitmen afektif karyawan (Y)

ANOVA ^b					
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	Sig.
1	Regression	87.568	2	43.784	.000 ^a
	Residual	322.774	67	4.816	
	Total	410.343	69		

a. Predictors: (Constant), Etos Kerja(Z)total, GayaKepemimpinan (X)total

b. Dependent Variable: Komitmen AfektifKaryawan (Y)total

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	15.369	2.508		6.128	.000
	Gaya Kepemimpinan (X)total	.133	.100	.152	1.321	.191
	Etos Kerja (Z)total	.315	.093	.389	3.389	.001

Berdasarkan tabel 4.16 didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,152 X + 0,389 Z + e$$

Berikut hasil dari persamaan regresi diatas :

Persamaan II: $Y = 0,152 X + 0,389 Z + e$

- a. Persamaan II artinya Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif Karyawan (Y) hal ini diperlihatkan dengan nilai koefisiensi sebesar 0,152 (positif). Akan tetapi karena nilai signifikansinya diperoleh sebesar 0,191 lebih besar dari 0,05, yang berarti tidak terdapat dampak yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan.
- b. Etos Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif Karyawan (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.389 (positif). Hasil uji signifikasni menunjukkan nilai sebesar 0,001 (kurang dari 0,05) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan Etos Kerja terhadap Komitmen Afektif.

4.3.5. Uji Determinasi

Berdasarkan tabel 4.15 dan 4.16 terlihat hasil koefisien determinasi 0,096 pada persamaan pertama yang berarti model yang dipergunakan oleh variabel bebas terdiri dari etos kerja 0,096 atau 9,6% dari perubahan gaya kepemimpinan oleh variabel terikat, selebihnya dijelaskan oleh variabel lain. Penelitian ini tidak menyelidiki. Sedangkan untuk koefisien determinasi pada persamaan kedua di peroleh hasil sebesar 0,190 yang berarti model yang dipergunakan ialah variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan dan etos kerja menjelaskan 0,190 atau 19% dari perubahan variabel terikat komitmen afektif karyawan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam riset ini.

4.3.6. Uji t

Berikut temuan analisa uji t (uji hipotesis parsial) dari hipotesis riset yang diajukan di dalam penelitian yang dilakukan:

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja

Berbasis t-test, nilai t-hitung adalah 2,888, mempergunakan taraf signifikan 5% (tingkat signifikan), t-tabel adalah 1,669, memperlihatkan bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel, yaitu $2,888 > 1,669$, dan signifikan kurang dari 5% (0,000) memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Dengan berbasis penjabaran ini mampu dikonklusikan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, dengan demikian mampu dikonklusikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja.

2) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Berbasis uji-t, nilai t-hitung adalah 1,321, mempergunakan taraf signifikansi 5% (tingkat signifikan), t-tabel adalah 1,669 yang memperlihatkan t-hitung lebih kecil dari t-tabel yaitu $1,321 < 1,669$, signifikansi lebih dari 5% (0,191), memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Dengan berbasis penjabaran ini mampu dikonklusikan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga hipotesis yang mengklasifikasikan dugaan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan ditolak. Hal ini berarti tidak termampu pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan

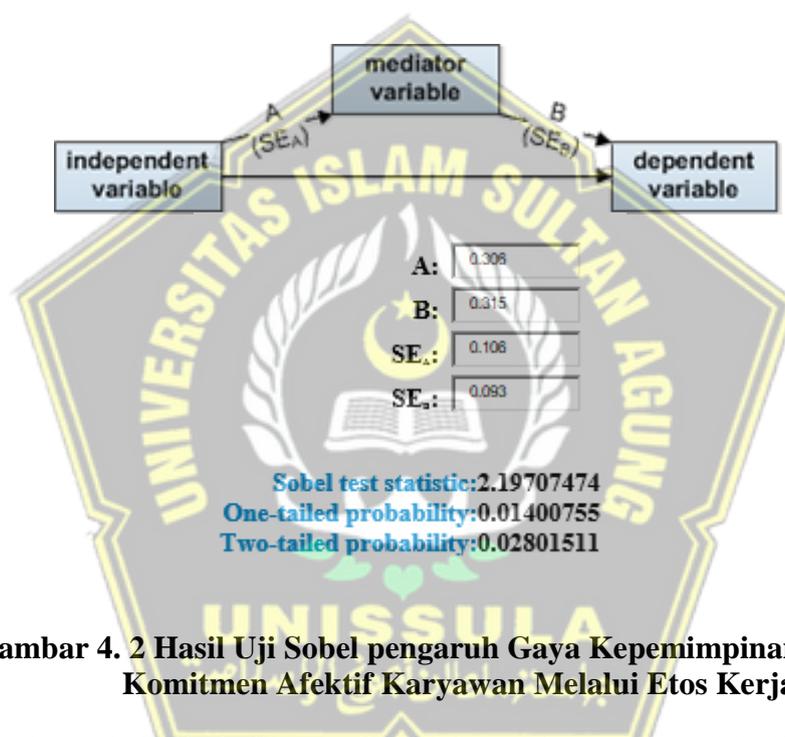
3) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Berbasis uji-t, nilai t-hitung sebesar 3,389, mempergunakan taraf signifikan 5% (tingkat signifikan), t-tabel sebesar 1,669, memperlihatkan bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel, yaitu $3,389 > 1,669$, signifikansi kurang dari 5% (0,001) memperlihatkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Dengan berbasis penjabaran ini, mampu dikonklusikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga menerima hipotesis yang mengklasifikasikan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan.

4.3.7. Uji Sobel Test

Uji Sobel dapat digunakan untuk menentukan besarnya dampak tidak

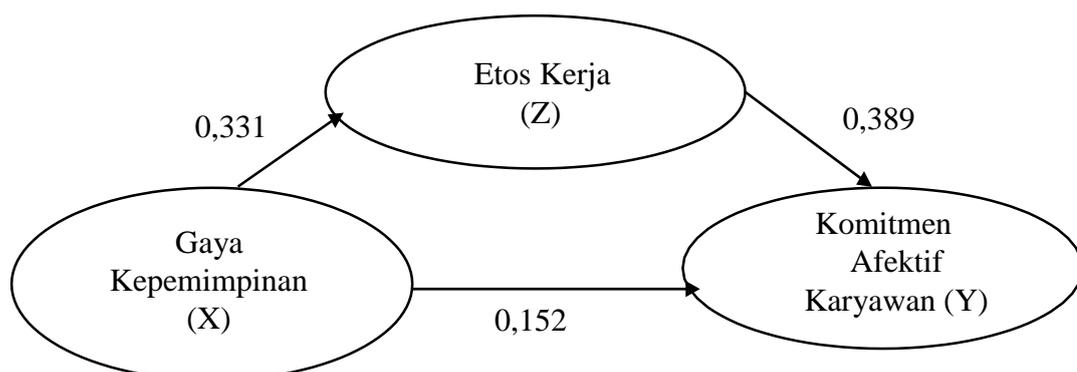
langsung dan mengevaluasi kepentingannya. Soetedja (2021) menyatakan bahwa uji Sobel, yang mengasumsikan bahwa produk dari dua koefisien regresi dapat terdistribusi secara normal, terkadang akurat dalam penggunaan sebenarnya ketika mengevaluasi mediasi. Uji Sobel ini harus digunakan untuk mengetahui apakah efek mediasi yang ditunjukkan oleh perubahan koefisien (ab) benar-benar muncul. Berikut bagan hasil analisa uji sobel penelitian:



Gambar 4. 2 Hasil Uji Sobel pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Melalui Etos Kerja

Berbasis kalkulasi di atas diperoleh p-value sebesar $0.02801511 < 0,05$.

Artinya etos kerja mampu menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan dan komitmen afektif karyawan



Gambar 4. 3 Model Akhir Uji Sobel

Berdasarkan model akhir uji sobel test dapat di jelaskan bahwa etos kerja bisa dijadikan variabel intervening pengaruh gaya kepemimpinan pada komitmen afektif karyawan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak langsung pada komitmen afektif karyawan melalui etos kerja sebagai variabel intervening. Semakin baik gaya kepemimpinan dapat menaikkan komitmen afektif karyawan apabila etos kerja meningkat.

4.4. Pembahasan

4.4.1 Pegaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Etos Kerja

Dari hasil riset ini dapat dikonklusikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang efektif terhadap etos kerja. Hal ini memberikan pengertian semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik juga etos kerja karyawan. Dalam hal ini semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan yaitu dalam hal kapabilitas komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kapabilitas mengendalikan emosi, kemampuan pengambilan keputusan dan kemampuan memotivasi karyawan dapat etos kerja dimana karyawan menjadi semakin baik dalam menjalankan tugas baru, siap dalam menerima tantangan, optimis, bekerja dengan cara yang terbaik dan produktif.

Hasil riset ini mendukung hasil dari riset Eriyanto, Sunaryo (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja.

4.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Hasil analisis data statistik riset memperlihatkan koefisien regresi gaya kepemimpinan bernilai 0,152 positif dengan taraf signifikan $0,191 > 0,05$. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap tingkat komitmen afektif karyawan. Implementasi gaya kepemimpinan yang diterapkan pihak pimpinan instansi tidak memberikan peningkatan yang kuat terhadap nilai komitmen afektif karyawan secara berkelanjutan. Kemampuan komunikasi para pimpinan dalam memberikan arahan dan bimbingan pada karyawan masih dinilai kurang baik sehingga para karyawan kurang optimal dalam menerapkan nilai-nilai perusahaan.

Kapabilitas para pimpinan instansi dalam mengendalikan bawahan serta sikap tanggung jawab atas pekerjaan masih dinilai kurang maksimal oleh para karyawan sehingga kurang mendorong munculnya sikap siap berkorban bagi perusahaan serta rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Sikap pengendalian emosi serta kapabilitas dalam menentukan keputusan perusahaan kurang berdampak pada rasa keterikatan emosional karyawan dengan perusahaan yang minim serta karyawan tidak merasa akan bekerja terus di perusahaan hingga masuk usia pensiun. Dalam PT Janico Raya, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung pada komitmen afektif, hal ini dimungkinkan karena selama ini komunikasi dan pengendalian kepada bawahan lebih banyak dilakukan oleh supervisor, pemimpin belum terlalu intens berinteraksi dengan karyawan.

Hasil riset ini bertentangan dengan hasil riset oleh Widiyanto dalam

Kustiani, Widiawati, dan Isnuwardianti (2021) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan.

4.4.3 Pengaruh Etos Kerja terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Dari riset ini menunjukkan bahwa etos kerja mempunyai pengaruh yang efektif terhadap komitmen afektif karyawan. Ini berarti semakin tinggi etos kerja karyawan maka semakin tinggi komitmen mereka pada perusahaan. Dalam hal ini apabila karyawan semakin siap dalam menjalankan tugas baru, siap dalam menerima tantangan, optimis, bekerja dengan cara yang terbaik dan produktif maka dapat meningkatkan komitmen afektif.

Hasil riset ini mendukung hasil riset Moelyadi dalam Pratama and Prasetyo (2015) yang menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan.

4.4.4 Sobel Test

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja mampu menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif karyawan melalui etos kerja sebagai variabel intervening. Semakin baik gaya kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan apabila etos kerja meningkat.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisa riset maka konklusi yang didapatkan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap etos kerja di PT Janico Raya. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang semakin optimal dari pihak pimpinan perusahaan akan meningkatkan nilai etos kerja yang meliputi kesiapan menjalankan tugas baru, menerima tantangan, sikap optimistis, bekerja dengan memberikan kemampuan terbaik dan produktivitas kerja.
2. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh efektif terhadap komitmen afektif karyawan, hal ini berarti kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan yang memberikan dampak dengan nilai terendah terhadap tingkat komitmen afektif karyawan. Ini berarti penerapan gaya kepemimpinan yang diterapkan pihak pimpinan perusahaan masih dinilai belum mampu mendorong *sense of belonging* karyawan dimana hal tersebut diindikasikan tidak memberikan peningkatan kuat bagi karyawan untuk menerapkan nilai perusahaan secara maksimal di lingkungan kerja, berkorban lebih bagi perusahaan, rasa bangga pada perusahaan, rasa keterikatan emosional, perasaan senang pada pekerjaan serta menjelaskan kelebihan organisasi di luar lingkup perusahaan.

3. Etos kerja memberikan pengaruh lebih kuat terhadap nilai komitmen afektif karyawan dibandingkan gaya kepemimpinan. Artinya etos kerja karyawan yang semakin tinggi mendorong semakin tingginya nilai komitmen afektif karyawan yang diindikasikan dari peningkatan kuat bagi karyawan untuk menerapkan nilai perusahaan secara maksimal di lingkungan kerja, berkorban lebih banyak bagi perusahaan, perasaan bangga pada perusahaan, perasaan senang pada pekerjaan serta menjelaskan kelebihan organisasi di luar lingkup perusahaan.
4. Hasil analisis uji sobel menunjukkan etos kerja terbukti mampu memediasi pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap nilai komitmen afektif karyawan. Artinya dengan semakin baik penerapan gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan akan mendorong etos kerja yang semakin tinggi pada karyawan dimana hal tersebut menaikkan secara berkelanjutan akan menaikkan nilai komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan.

5.2. Saran

1. Pemimpin perlu meningkatkan lagi kemampuan komunikasi terutama komunikasi dengan karyawan secara berkelanjutan. Karena dengan komunikasi yang baik, karyawan akan merasa diperhatikan oleh pemimpin. Komunikasi dapat berupa komunikasi langsung secara lisan maupun menggunakan media sosial.
2. Untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan, perusahaan dapat

memperkuat keterikatan karyawan secara emosional kepada perusahaan yang dilakukan dengan mengadakan acara-acara bersama yang difasilitasi oleh perusahaan seperti *outbound* atau kegiatan wisata bersama dan kegiatan sosial lainnya.

3. Etos kerja memberikan dampak yang kuat pada komitmen afektif karyawan. Untuk itu perusahaan perlu terus memastikan karyawan memiliki etos kerja yang tinggi. Hal ini dapat dilakukan dengan upaya-upaya dari perusahaan untuk meningkatkan bekerja dengan cara memberikan penghargaan baik yang bersifat finansial maupun non finansial seperti pengakuan atas prestasi atau hasil kerja mereka dan dengan memotivasi karyawan melalui kegiatan seperti briefing pagi oleh pimpinan atau supervisor.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Terdapat beragam variabel studi sumber daya manusia yang dapat dikaji dan dianalisis akan tetapi pada sudi ini hanya mengkaji 3 variabel sumber daya manusia. Riset selanjutnya dapat menambahkan variable lain yang relevan seperti Lingkungan Kerja dan Beban Kerja.
2. Teknik kolektivitas data yang digunakan dalam riset ini hanya mempergunakan kuesioner, sehingga kurang mendapatkan informasi yang kaya terkait variable-variabel yang diteliti. Riset berikutnya dapat menambahkan kolektivitas data melalui wawancara baik dengan atasan maupun dengan beberapa karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Noor. 2010. "Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan Pada Koperasi Bmt Di Kecamatan Jepara." *Jurnal Ekonomi & Pendidikan* 8(2): 173–92.
- D.J, Yunni Rusmawati. 2020. "Pengaruh Keterampilan Dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Cv Mandiri Trans Di Surabaya." *Media Mahardhika* 19(1): 16–20.
- Desky, Harjoni. 2014. "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe." *Inferensi* 6(2): 459.
- Eriyanto Sunaryo, Achmad Wahyu, Hadi Sunaryo, and M. Khoirul ABS. 2018. "Pengaruh Human Relation, Kondisi Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja." *e-Jurnal Riset Manajemen*: 81–90. www.fe.unisma.ac.id.
- Han, Sia Tjun, Agustinus Nugroho, Endo W. Kartika, and Thomas S. Kaihatu. 2012. "Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support Dan Kepuasan Kerja." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 14(2).
- Herlina, Zulkarnaini, and Murni Baheram. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Man 1 Dan Man 2 Pekanbaru Herlina." 8(2): 123–138.
- Irham, Mohammad. 2013. "Etos Kerja Dalam Perspektif Islam." *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam* 4(2): 11–24.
- Janna, N. M., & Herianto. (2020). Konsep Uji Validitas dan Reliabilitas dengan Menggunakan SPSS. *Artikel : Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI) Kota Makassar*, 18, 1–13.
- Junaidi, Riko, and Febsri Susanti. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Uptd Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat." *Jurnal Manajemen dan Informasi* 2(3): 13.
- Kustiani, Lilik, Diah Widiawati, and Kurnia Isnuwardiati. 2021. "Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Reward Terhadap Komitmen Kerja Karyawan." 18(I): 19–33.

- Kusuma, Stkip, and Negara Jakarta. 2020. "Spiritual Guru Terhadap Komitmen Kerja Guru Di Sekolah Dasar Yang Berbasis Islam Di Kecamatan Jatisampurna-Bekasi Wahyu Yulianto." 16(30): 158–67.
- Lindawati, Ni Putu, and Bagus Putu Ekadharna Susila. 2021. "Kinerja Panitia Dalam Persiapan Pelaksanaan Yudisium Dan Wisuda Ke V Ak . Mapindo." 5(2): 80–94.
- Marayasa, I Nyoman, and Mukrodi. 2021. "Penguatan Komitmen Kerja Melalui Peningkatan Motivasi Yang Dipengaruhi Oleh Budaya Dan Lingkungan Kerja." *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business* 4(2): 251–60.
- Parashakti, Ryani Dhyan, and Dede Irfan Setiawan. 2019. "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang." *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis* 10(1).
- Pratama, Novandi Arif, and Ari Prasetyo. 2015. "Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 1(8): 581.
- Ramadhan, Bagus Mohamad, and Muhamad Nafik Hadi Ryandono. 2015. "Etos Kerja Islami Pada Kinerja Bisnis Pedagang Muslim Pasar Besar Kota Madiun." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 2(4): 274.
- Rosmawati, Sri, and Ade Jermawinsyah. 2018. "Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Aro Kecamatan Muara Bulian." *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 9(2): 153.
- Saleh, Abdul Rachman, and Hardi Utomo. 2018. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang." *Among Makarti* 11(1): 28–50.
- Setiawan, Abdi, and Siswa Pratama. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera." *Jurnal Manajemen Tools* 11(1): 19–33.
- Sholikhah, Amirotnun. 2016. "ST A TISTIK DESKRIPTIF A TIF Amirotnun Sholikhah." *Komunika* 10(2): 342–62.

- Siagian, Tomy Sun, and Hazmanan Khair. 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.
- Siti, Nur Aisyah, and Rahma Wardani. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Siti." *bulletin of Management and Business* 1(1): 42–50.
- Sudaryana, Y. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kepercayaan Dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Kantor Pos Indonesia (Persero) Kota Tangerang. *Journal of Management Review*, 4(1), 447–455.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado)." *Jurnal "Acta Diurna" Volume III. No.4. III(4):* 1–20.
- Windarwati, Andi Dian, Otto Randa Payangan, and Nurdjanah Hamid. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Xiv." *Jurnal Analisis* 5(1): 96–102.
- Arifin, Noor. 2010. "Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan Pada Koperasi Bmt Di Kecamatan Jepara." *Jurnal Ekonomi & Pendidikan* 8(2): 173–92.
- D.J, Yunni Rusmawati. 2020. "Pengaruh Keterampilan Dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Cv Mandiri Trans Di Surabaya." *Media Mahardhika* 19(1): 16–20.
- Desky, Harjoni. 2014. "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe." *Inferensi* 6(2): 459.
- Eriyanto Sunaryo, Achmad Wahyu, Hadi Sunaryo, and M. Khoirul ABS. 2018. "Pengaruh Human Relation, Kondisi Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja." *e-Jurnal Riset Manajemen*: 81–90. www.fe.unisma.ac.id.
- Han, Sia Tjun, Agustinus Nugroho, Endo W. Kartika, and Thomas S. Kaihatu. 2012. "Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support Dan Kepuasan Kerja." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 14(2).

- Herlina, Zulkarnaini, and Murni Baheram. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Man 1 Dan Man 2 Pekanbaru Herlina." 8(2): 123-138.
- Irham, Mohammad. 2013. "Etos Kerja Dalam Perspektif Islam." *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam* 4(2): 11–24.
- Junaidi, Riko, and Febsri Susanti. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Uptd Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat." *Jurnal Manajemen dan Informasi* 2(3): 13.
- Kustiani, Lilik, Diah Widiawati, and Kurnia Isnuwardiati. 2021. "Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Reward Terhadap Komitmen Kerja Karyawan." 18(I): 19–33.
- Lindawati, Ni Putu, and Bagus Putu Ekadharna Susila. 2021. "Kinerja Panitia Dalam Persiapan Pelaksanaan Yudisium Dan Wisuda Ke V Ak . Mapindo." 5(2): 80–94.
- Marayasa, I Nyoman, and Mukrodi. 2021. "Penguatan Komitmen Kerja Melalui Peningkatan Motivasi Yang Dipengaruhi Oleh Budaya Dan Lingkungan Kerja." *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* 4(2): 251–60.
- Parashakti, Ryani Dhyana, and Dede Irfan Setiawan. 2019. "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang." *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis* 10(1).
- Pratama, Novandi Arif, and Ari Prasetyo. 2015. "Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 1(8): 581.
- Ramadhan, Bagus Mohamad, and Muhamad Nafik Hadi Ryandono. 2015. "Etos Kerja Islami Pada Kinerja Bisnis Pedagang Muslim Pasar Besar Kota Madiun." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 2(4): 274.
- Rosmawati, Sri, and Ade Jermawinsyah. 2018. "Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Aro Kecamatan Muara Bulian." *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 9(2): 153.

- Saleh, Abdul Rachman, and Hardi Utomo. 2018. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang." *Among Makarti* 11(1): 28–50.
- Setiawan, Abdi, and Siswa Pratama. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera." *Jurnal Manajemen Tools* 11(1): 19–33.
- Sholikhah, Amirotnun. 2016. "Statistik Deskriptif A Tif Amirotnun Sholikhah." *Komunika* 10(2): 342–62.
- Siagian, Tomy Sun, and Hazmanan Khair. 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.
- Siti, Nur Aisyah, and Rahma Wardani. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Siti." *bulletin of Management and Business* 1(1): 42–50.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado)." *Jurnal "Acta Diurna" Volume III. No.4. III(4):* 1–20.
- Windarwati, Andi Dian, Otto Randa Payangan, and Nurdjanah Hamid. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Xiv." *Jurnal Analisis* 5(1): 96–102.