



Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Keterlibatan Kerja Sebagai Mediator (Studi pada Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur)

Miftahul Jannah^{1*}, Vera Anitra², Sofia Ulfa Eka Hadiyanti³

^{1,2,3}Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur

Email: ¹2111102431058@umkt.ac.id, ²va674@umkt.ac.id, ³sueh433@umkt.ac.id

Alamat: l. Ir. H. Juanda No.15, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

Korespondensi: 2111102431058@umkt.ac.id

Abstract. *Employee performance in government institutions is a crucial factor in supporting the effectiveness of public service delivery. This study is motivated by the importance of work ethic and job engagement in influencing employee performance, particularly within the Administrative Bureau of the East Kalimantan Governor's Office. The main objective of this research is to analyze the impact of work ethic on employee performance and to examine the mediating role of job engagement in this relationship. A quantitative method was employed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach. The sample consisted of all 69 employees in the bureau, selected through a saturated sampling method. The analysis revealed that work ethic has a positive and significant effect on employee performance and also significantly influences job engagement. However, job engagement was not found to significantly affect performance and did not mediate the relationship between work ethic and employee performance. The findings imply that enhancing work ethic has a more direct impact on improving employee performance than efforts focused solely on increasing job engagement. Therefore, managerial strategies should prioritize fostering a work culture grounded in ethical values, responsibility, and dedication.*

Keywords: *Work Ethic, Job Engagement, Employee Performance, SEM-PLS, Local Government*

Abstrak. Kinerja pegawai di instansi pemerintahan merupakan faktor krusial dalam mendukung efektivitas pelayanan publik. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya etos kerja dan keterlibatan kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai, khususnya di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai, serta menilai peran keterlibatan kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM-PLS). Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai Biro Administrasi Pimpinan sebanyak 69 orang yang diambil menggunakan metode sampel jenuh. Hasil analisis menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Namun, keterlibatan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan tidak memediasi hubungan antara etos kerja dan kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan etos kerja lebih berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja dibandingkan upaya peningkatan keterlibatan kerja secara terpisah. Oleh karena itu, strategi manajerial sebaiknya difokuskan pada pembentukan budaya kerja yang menekankan nilai-nilai etika, tanggung jawab, dan dedikasi.

Kata kunci: Etos Kerja, Keterlibatan Kerja, Kinerja Pegawai, SEM-PLS, Pemerintahan Daerah

LATAR BELAKANG

Pelayanan publik yang optimal merupakan tujuan utama dari instansi pemerintah daerah, dan keberhasilan pencapaian tujuan tersebut sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawai. Dalam konteks pemerintahan, terutama pada tingkat provinsi, kinerja pegawai menjadi indikator utama efektivitas pelaksanaan fungsi administrasi, koordinasi,

Received June 06, 2025; Revised June 13, 2025; Accepted June 20, 2025

*Corresponding author, e-mail address

dan pelayanan kepada masyarakat. Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur sebagai pusat pemerintahan daerah memiliki peran penting dalam menjalankan fungsi tersebut, yang menuntut adanya pegawai dengan kinerja tinggi, profesional, dan bertanggung jawab.

Berbagai studi telah menunjukkan bahwa etos kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan akuntabilitas pegawai. Etos kerja yang mencakup sikap disiplin, tanggung jawab, integritas, dan semangat kerja terbukti berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja individu (Sattar et al., 2021). Di sisi lain, keterlibatan kerja (*job engagement*) menjadi dimensi psikologis yang memediasi hubungan antara karakteristik individu dan output kerja, di mana pegawai yang terlibat secara emosional dan kognitif cenderung menunjukkan performa yang lebih baik (Fitriadi et al., 2022). Meskipun demikian, hasil penelitian terkait hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja belum menunjukkan konsistensi. Beberapa studi menunjukkan pengaruh yang signifikan (Syamsir et al., 2024) sementara yang lain menemukan hasil yang tidak signifikan (Kajuwatu et al., 2022).

Serta keterbatasan studi yang secara khusus mengkaji peran mediasi keterlibatan kerja dalam hubungan antara etos kerja dan kinerja pegawai di sektor pemerintahan, khususnya pada level pemerintahan provinsi. Studi ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan meneliti secara langsung pada lingkungan kerja Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur sebuah unit strategis dalam mendukung fungsi kepemimpinan pemerintahan daerah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai serta mengeksplorasi peran keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut, khususnya di lingkungan birokrasi pemerintahan daerah. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh temuan bahwa etos kerja memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab (Siregar et al., 2023), di mana individu dengan etos kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, kedisiplinan, serta komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, keterlibatan kerja dianggap sebagai faktor psikologis yang mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik melalui keterikatan emosional, kognitif, dan fisik terhadap pekerjaannya (Abidin et al., 2021).

KAJIAN TEORITIS

Kinerja pegawai merupakan hasil dari integrasi antara faktor individu, psikologis, dan lingkungan organisasi. Dalam konteks organisasi publik, kinerja tidak hanya dinilai berdasarkan kuantitas output, melainkan juga efisiensi, kualitas pelayanan, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan strategis lembaga pemerintahan. Menurut (Robbins & Judge, 2017), kinerja adalah hasil dari perilaku kerja yang diarahkan pada pencapaian sasaran organisasi, yang sangat dipengaruhi oleh motivasi, nilai personal, dan kondisi kerja.

Salah satu variabel utama yang diyakini berpengaruh terhadap kinerja adalah etos kerja, yang merujuk pada seperangkat nilai, sikap, dan keyakinan seseorang terhadap makna dan pentingnya kerja. Teori *Protestant Work Ethic* yang diperkenalkan oleh (Motta, 2022) menjadi landasan awal pemahaman tentang etos kerja sebagai kekuatan motivasional intrinsik yang mendorong individu bekerja keras, disiplin, dan bertanggung jawab. Dalam pengembangan modernnya, etos kerja juga dikaitkan dengan nilai-nilai universal seperti integritas, keuletan, dedikasi, dan rasa tanggung jawab terhadap tugas (Naim et al., 2023).

Selain etos kerja, keterlibatan kerja (*job engagement*) merupakan konstruk penting dalam perilaku organisasi. (Abidin et al., 2021), mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai suatu kondisi psikologis positif dan memuaskan yang ditandai oleh *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keterpautan mendalam) terhadap pekerjaan. Teori *Job Demands-Resources Model* (Granger et al., 2024), menjelaskan bahwa keterlibatan kerja meningkat ketika individu mendapatkan sumber daya pekerjaan yang mencukupi, seperti dukungan sosial, otonomi, dan kejelasan peran, serta ketika beban kerja tidak berlebihan. Keterlibatan kerja dipercaya mampu menjadi jembatan antara faktor personal (misalnya etos kerja) dengan hasil kerja yang optimal.

Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung hubungan antara etos kerja dan kinerja. (Ramadhan et al., 2024), menemukan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Kota Palembang. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Grabowski et al., 2021), yang menunjukkan bahwa pegawai dengan nilai etika kerja tinggi memiliki kecenderungan kinerja lebih unggul. Di sisi lain, keterlibatan kerja juga terbukti sebagai determinan penting kinerja dalam berbagai konteks organisasi. Rich et al. (2010) mengemukakan bahwa karyawan yang engaged menunjukkan perilaku kerja proaktif dan lebih bertanggung jawab terhadap hasil

pekerjaannya. Penelitian oleh Karatepe (2013) dalam sektor layanan menegaskan peran mediasi keterlibatan kerja dalam menghubungkan nilai intrinsik dengan performa.

Namun demikian, tidak semua penelitian menemukan pengaruh keterlibatan kerja yang konsisten terhadap kinerja, terutama dalam konteks organisasi sektor publik yang memiliki struktur birokratis. (Kajuwatu et al., 2022), dalam penelitiannya di lingkungan pemerintahan kecamatan menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai selama masa pandemi. Hal ini mengindikasikan bahwa konteks organisasi, budaya kerja, dan dinamika birokrasi dapat memengaruhi efektivitas keterlibatan kerja dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan kerangka teori dan temuan-temuan tersebut, penelitian ini memfokuskan diri untuk menguji pengaruh langsung etos kerja terhadap kinerja pegawai dan keterlibatan kerja, serta mengkaji peran keterlibatan kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut di lingkungan Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Studi ini bertujuan memberikan kontribusi pada literatur perilaku organisasi sektor publik, khususnya dalam memahami dinamika psikologis dan nilai kerja pegawai birokrasi pemerintahan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan antara etos kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan hasil yang objektif, terukur, dan dapat diuji secara statistik untuk membuktikan hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini dilaksanakan di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur, yang merupakan salah satu unit kerja strategis dalam mendukung aktivitas administrasi pimpinan daerah. Lokasi ini dipilih karena kompleksitas dan dinamika pekerjaannya menuntut tingkat kinerja pegawai yang tinggi, sehingga relevan dijadikan sebagai objek penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Biro Administrasi Pimpinan, dengan jumlah total sebanyak 69 orang. Karena jumlah populasi tergolong kecil dan terjangkau, maka penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih akurat dan representatif terhadap kondisi populasi secara keseluruhan.

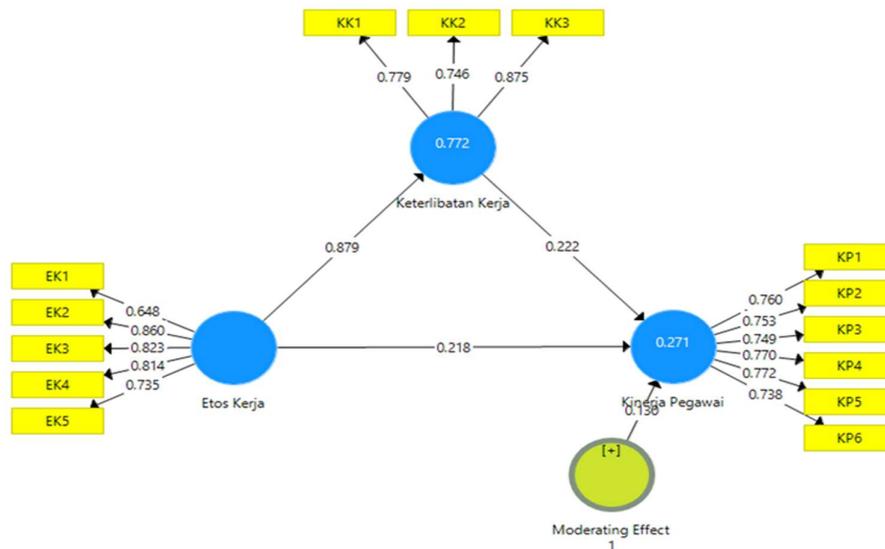
Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun dalam bentuk skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju). Instrumen kuesioner digunakan untuk mengukur tiga variabel utama, yaitu etos kerja sebagai variabel independen, keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal instansi, seperti uraian tugas, struktur organisasi, dan laporan kinerja pegawai.

Variabel etos kerja dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, integritas, kerja keras, dan komitmen terhadap tugas. Keterlibatan kerja diukur melalui dimensi vigor (semangat kerja), dedication (dedikasi), dan absorption (keterpautan mendalam terhadap pekerjaan). Adapun kinerja pegawai diukur melalui indikator seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, produktivitas, dan inisiatif kerja.

Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling dengan pendekatan Partial Least Squares (SEM-PLS), yang dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0. Teknik SEM-PLS dipilih karena memiliki keunggulan dalam mengolah data yang tidak berdistribusi normal dan mampu menganalisis hubungan kausalitas antar konstruk laten secara simultan. Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen dengan menggunakan indikator nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha. Sedangkan evaluasi inner model dilakukan untuk menguji kekuatan dan signifikansi hubungan antar variabel dengan melihat nilai koefisien jalur (path coefficient), R-square, Q-square, dan effect size (f^2).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai t-statistik dan p-value, dengan tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Hipotesis dikatakan signifikan apabila nilai $t > 1,96$ dan $p < 0,05$. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan hasil yang kuat secara statistik dalam menjelaskan hubungan antara etos

kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai di lingkungan birokrasi pemerintahan daerah.



Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Gambar 1. Model Struktural

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Penilaian model luar, yang juga dikenal sebagai evaluasi pengukuran model, merupakan langkah pertama dalam analisis PLS-SEM. Ini digunakan untuk menilai apakah variabel yang diteliti dijelaskan secara memadai oleh pertanyaan kuesioner. Peneliti sekarang menilai apakah setiap indikasi, atau pertanyaan, telah digunakan secara akurat dan konsisten untuk mengukur variabel laten variabel yang tidak dapat diamati secara langsung.

Jika nilai pemuatan luar indikator adalah 0,70 atau lebih tinggi, indikator tersebut dianggap sah. Selama tidak berdampak negatif pada model secara keseluruhan, indikator tersebut masih dapat digunakan jika nilainya berada di antara 0,40 dan 0,70. Lebih jauh, nilai AVE (*Average Extracted Variance*) minimal harus 0,50 untuk memastikan validitas secara keseluruhan. Sementara itu, nilai Reliabilitas Komposit (*CR*) dan Alpha Cronbach sebaiknya di atas 0,70 untuk melihat seberapa konsisten antar indikator. Model akan berfungsi jika semua nilai tersebut terpenuhi. Di bawah ini merupakan path diagram pada model penelitian ini.

Sebagian besar indikator pada variabel Etos Kerja (X1), Keterlibatan Kerja (M), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai outer loading di atas 0,7, seperti yang terlihat pada grafik di atas. Dari angka tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memenuhi standar validitas karena masing-masing indikator mampu mengukur variabelnya dengan baik.

1. *Convergent Validity*

Untuk memastikan apakah indikator-indikator tersebut memang saling terhubung dan mampu mengukur variabel yang sama, validitas konvergen digunakan. Dengan kata lain, setiap pertanyaan yang dibuat untuk satu variabel tunggal harus mendukung dan mengarah ke arah yang sama. Validitas konvergen terjadi ketika nilai Average Variance Extracted (AVE) konstruk lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat menjelaskan lebih dari separuh data dari variabel yang diukur. Berikut adalah nilai outer loading untuk konstruk Etos Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

Tabel 1. *Outer Loading*

Variabel	Efek Moderasi 1	Etos Kerja (X1)	Keterlibatan Kerja (M)	Kinerja Pegawai (Y)	Keterangan
EK1		0,648			Valid
EK2		0,860			Valid
EK3		0,823			Valid
EK4		0,814			Valid
EK5		0,735			Valid
KK1			0,779		Valid
KK2			0,746		Valid
KK3			0,875		Valid
KP1				0,760	Valid
KP2				0,753	Valid
KP3				0,749	Valid
KP4				0,770	Valid
KP5				0,772	Valid
KP6				0,738	Valid
EK(X1)*KK (M)	1,158				

Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Empat belas item pernyataan yang mencakup variabel EK, KK, dan KP memiliki nilai outside loading $> 0,7$, menurut tabel temuan uji outside loading di atas. Ini berarti bahwa item pernyataan tersebut sah dan dapat digunakan untuk pengujian tambahan.

2. *Average Variance Extracted (AVE)*

Untuk memastikan apakah semua pertanyaan dalam satu variabel benar-benar saling terhubung dan mampu mewakili variabel tersebut, nilai Average Variance Extracted (AVE) digunakan. Skor AVE di bawah 0,50 menunjukkan bahwa pertanyaan tersebut tidak cukup kuat untuk mengkarakterisasi variabel secara memadai, tetapi nilai AVE di atas 0,50 menunjukkan bahwa variabel yang diukur dapat menjelaskan sebagian besar informasi dari pertanyaan tersebut. Nilai AVE untuk setiap variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 2. AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Efek Moderasi 1	1,000
Etos Kerja (X1)	0,608
Keterlibatan Kerja (M)	0,643
Kinerja Pegawai (Y)	0,573

Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Semua indikator yang digunakan untuk menilai variabel dalam penelitian ini memiliki nilai lebih dari 0,5, menurut hasil uji AVE yang tercantum di atas, oleh karena itu dianggap valid dan tepat untuk digunakan.

3. *Discriminant Validity*

Keakuratan setiap indikator dalam mengukur variabel yang diinginkan dan tidak adanya tumpang tindih dengan variabel lain dijamin oleh validitas diskriminan. Ada dua metode yang digunakan untuk melakukan pengujian: cross loading dan fornell-larcker. Fornell-Larcker membandingkan korelasi antara variabel dengan nilai akar kuadrat AVE. Nilai Fornell-Larcker untuk konstruksi EK, KK, KP, dan Moderation adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Fornell-Larcker

	Etos Kerja (X1)	Keterlibatan Kerja (M)	Kinerja Pegawai (Y)
Efek Moderasi 1	1,000		
Etos Kerja (X1)	0,780		
Keterlibatan Kerja (M)	0,879	0,802	
Kinerja Pegawai (Y)	0,489	0,488	0,757

Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Nilai akar kuadrat AVE variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,757, sebagaimana ditentukan oleh hasil pengujian menggunakan Kriteria Fornell-Larcker, lebih besar daripada nilai korelasinya dengan faktor lainnya, yaitu Etos Kerja (0,489) dan Keterlibatan Kerja (0,488). Hal ini menunjukkan bahwa kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi. Selain itu, nilai akar kuadrat AVE variabel Keterlibatan Kerja sebesar 0,802 lebih tinggi daripada hubungannya dengan Kinerja Karyawan (0,488) dan Etos Kerja (0,780). Hasilnya, semua konstruk dapat diterima karena memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

4. *Cross loading*

Untuk menilai validitas diskriminan, nilai muatan eksternal suatu indikator terhadap konstruk yang diukurnya harus lebih besar daripada nilai muatan silangnya terhadap konstruk lain. Hal ini dikenal sebagai muatan silang. Nilai muatan silang setiap indikator terhadap setiap konstruk penelitian ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 4. Cross loading

	Efek Moderasi 1	Etos Kerja (X1)	Keterlibatan Kerja (M)	Kinerja Pegawai (M)
EK1	0,412	0,648	0,621	0,404
EK2	0,428	0,860	0,770	0,332
EK3	0,268	0,823	0,759	0,361
EK4	0,367	0,814	0,654	0,445

EK5	0,502	0,735	0,601	0,372
KK1	0,368	0,728	0,779	0,405
KK2	0,515	0,577	0,746	0,311
KK3	0,338	0,786	0,875	0,443
KP1	0,209	0,362	0,363	0,760
KP2	0,290	0,428	0,421	0,753
KP3	0,216	0,354	0,354	0,749
KP4	0,207	0,285	0,321	0,770
KP5	0,218	0,228	0,201	0,772
KP6	0,451	0,455	0,447	0,738
EK(X1)*KK (M)	1,000	0,502	0,493	0,370

Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Semua indikator memiliki nilai outer loading yang lebih besar pada variabel yang diukurnya dibandingkan pada variabel lainnya, berdasarkan hasil uji cross loading. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa setiap variabel memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

5. *Composite Reliability dan Cronbach*

Untuk mengevaluasi konsistensi dan ketergantungan pengukuran setiap variabel, reliabilitas diperiksa. Jika Cronbach's Alpha suatu variabel lebih besar dari 0,7 dan nilai reliabilitas kompositnya lebih besar dari 0,7, maka variabel tersebut dianggap memenuhi standar reliabilitas. Nilai kedua indikator untuk setiap variabel yang dianalisis ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 5. *Composite Reliability dan Cronbach*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Efek Moderasi 1	1,000	1,000
Etos Kerja (X1)	0,835	0,885
Keterlibatan Kerja (M)	0,722	0,843
Kinerja Pegawai (Y)	0,854	0,890

Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Setiap variabel dalam penelitian ini telah mencapai level minimum yang

dibutuhkan, yaitu di atas 0,7, menurut temuan uji Cronbach's Alpha dan uji reliabilitas komposit. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel mengukur apa yang perlu dinilai dengan konsistensi internal yang kuat. Temuan ini diperkuat oleh nilai Cronbach's Alpha, yang menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat dipercaya dan cocok untuk diteliti lebih lanjut. Lebih jauh, diketahui dari temuan uji model pengukuran (outer model) bahwa penelitian ini memenuhi persyaratan untuk validitas diskriminan dan konvergen. Nilai-nilai reliabilitas yang diperoleh juga menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan cukup konsisten. Oleh karena itu, penelitian ini layak dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Uji Model Struktural (Structural Model)

Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten dalam model penelitian, dengan fokus pada kekuatan prediktif serta signifikansi hubungan antar variabel. Pengujian ini dilakukan melalui beberapa indikator utama, yaitu nilai R-square (R^2), Q-square (Q^2), effect size (f^2), serta koefisien jalur (path coefficient).

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai R-square (R^2) untuk variabel keterlibatan kerja sebesar 0,772, yang berarti bahwa etos kerja mampu menjelaskan 77,2% variasi dalam keterlibatan kerja. Ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat terhadap variabel mediasi tersebut. Sementara itu, nilai R-square untuk variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0,271, yang menunjukkan bahwa etos kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan 27,1% variasi kinerja pegawai. Artinya, masih terdapat 72,9% pengaruh lain yang berasal dari variabel di luar model, sehingga model ini memiliki daya prediksi sedang terhadap variabel kinerja.

Selanjutnya, nilai Q-square (Q^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi data observasi. Nilai Q^2 untuk variabel keterlibatan kerja sebesar 0,479, yang berarti model memiliki relevansi prediktif yang kuat terhadap variabel tersebut. Sebaliknya, nilai Q^2 untuk variabel kinerja pegawai hanya sebesar 0,121, yang menunjukkan bahwa daya prediksi model terhadap kinerja pegawai relatif lemah, meskipun masih bernilai positif dan menunjukkan adanya kontribusi prediktif.

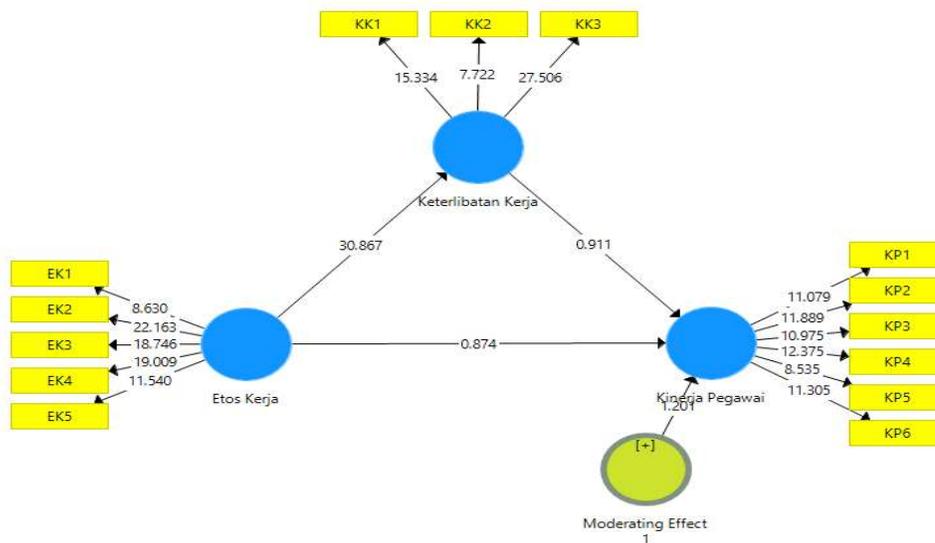
Dalam hal pengukuran ukuran efek (effect size), hasil menunjukkan bahwa etos kerja memiliki nilai f^2 sebesar 3,391 terhadap keterlibatan kerja, yang tergolong dalam kategori efek sangat besar. Ini menunjukkan bahwa etos kerja memberikan pengaruh

dominan terhadap keterlibatan kerja. Namun, nilai f^2 etos kerja terhadap kinerja pegawai hanya sebesar 0,014 dan keterlibatan kerja terhadap kinerja sebesar 0,015, yang keduanya berada dalam kategori efek kecil. Artinya, meskipun hubungan tersebut signifikan, kekuatan pengaruhnya tergolong rendah.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi inner model menunjukkan bahwa etos kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai secara langsung, sementara keterlibatan kerja tidak memainkan peran signifikan sebagai variabel mediasi dalam model ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan yang birokratis, etos kerja lebih efektif dibandingkan keterlibatan kerja dalam mendorong pencapaian kinerja.

Uji Hipotesis

Signifikansi hipotesis yang disarankan diperiksa menggunakan T-Statistics dalam uji model internal. Output bootstrapping berfungsi sebagai dasar untuk pengujian hipotesis ini. Gambar di bawah ini menampilkan hasil uji bootstrapping:



Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Gambar 2. Path diagram bootstrapping

Nilai krusial T-Statistics adalah 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hipotesis tidak signifikan jika nilai T berada di antara -1,96 dan 1,96. Sebaliknya, hipotesis signifikan jika lebih dari 1,96 atau kurang dari -1,96.

Tabel 6. Koefisien Jalur

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Etos Kerja -> Keterlibatan Kerja	0,879	0,886	0,028	31,244	0,000
Etos Kerja -> Kinerja Pegawai	0,414	0,438	0,097	4,246	0,000
Keterlibatan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,222	0,217	0,249	0,891	0,373
Moderating Effect 1 -> Kinerja Pegawai	0,130	0,120	0,105	1,234	0,218

Sumber: data diolah peneliti, 2025. (Output SmartPLS 3)

Hipotesis diterima karena diketahui dari hasil uji hipotesis bahwa nilai T-Statistik H1 dan H2 lebih dari 1,96. Sementara itu, hipotesis ditolak karena nilai T-Statistik H3 dan H4 kurang dari 1,96. Berikut ini memberikan konteks lebih lanjut untuk hasil uji hipotesis yang ditunjukkan dalam tabel:

1. Pengujian Hipotesis 1: Etos Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai P adalah 0,000 dan nilai T-Statistik adalah 4,246. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja dengan etos kerja yang kuat akan mampu berkinerja lebih baik. Selain itu, hasil ini lebih tinggi dari kriteria T sebesar 1,96 dan $P < 0,05$. Oleh karena itu, kinerja karyawan dan etos kerja berkorelasi positif dan signifikan. Sehingga **H1 diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2: Etos Kerja Berpengaruh Terhadap Keterlibatan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai P adalah 0,000 dan nilai T-Statistik adalah 31,244. Dari sudut pandang praktis, hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya meningkat seiring dengan etos kerjanya. Lebih jauh, nilai P jauh di bawah 0,05 dan nilai T jauh lebih tinggi dari nilai krusial 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi kerja dan etos kerja memiliki hubungan yang baik dan substansial. Kita dapat menyimpulkan bahwa etos kerja memiliki dampak pada keterlibatan kerja. Artinya, **H2 diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3: Keterlibatan Kerja Tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai P untuk hipotesis ini adalah 0,373, sedangkan nilai T-Statistik hanya 0,891. Hasil ini melampaui tingkat signifikansi (0,05) dan berada di bawah batas kritis T (1,96). Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pekerja sangat terlibat dalam

pekerjaan, hal ini tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja yang dapat diukur. Kita dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh keterlibatan kerja Artinya, **H3 ditolak**.

4. Pengujian Hipotesis 4: Keterlibatan Kerja tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara variabel Etos Kerja dengan Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 1,234 dan Nilai-P sebesar 0,218. Tidak ada dampak signifikan secara statistik dari partisipasi kerja terhadap kinerja karyawan, karena nilai ini tidak memenuhi persyaratan signifikan ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara etos kerja dan kinerja karyawan tidak dapat dimoderasi secara substansial oleh keterlibatan kerja. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan kurang dipengaruhi oleh partisipasi kerja dibandingkan oleh etos kerja. Artinya, **H4 ditolak**.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Temuan ini sejalan dengan teori (Robbins & Judge, 2017), yang menyatakan bahwa nilai-nilai individu, seperti integritas, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan, merupakan fondasi penting dalam pembentukan perilaku kerja yang produktif dan berkinerja tinggi. Pegawai yang memiliki etos kerja yang kuat cenderung menunjukkan kedisiplinan, motivasi internal, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga mampu meningkatkan kualitas dan efektivitas kinerja. Hasil ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ramadhan et al., 2024), yang menunjukkan bahwa etos kerja berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai di sektor publik.

Selain itu, etos kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Artinya, semakin tinggi etos kerja seorang pegawai, semakin besar pula keterlibatannya secara emosional, kognitif, dan fisik dalam menjalankan tugasnya. Hal ini mengonfirmasi pendapat (Tanuwijaya et al., 2022), bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh motivasi dan nilai-nilai kerja internal yang dimiliki individu. Pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaannya cenderung lebih terlibat secara aktif dan memiliki antusiasme dalam bekerja. Penelitian ini juga memperkuat

temuan dari (Mangago, 2021), yang menyatakan bahwa etos kerja merupakan prediktor kuat dari keterlibatan kerja di lingkungan organisasi publik.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dan tidak memediasi hubungan antara etos kerja dan kinerja. Temuan ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti (Sabekti & Setiawan, 2023), yang menemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja, terutama dalam konteks organisasi privat atau sektor layanan. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, hasil yang tidak signifikan ini dapat dijelaskan oleh struktur organisasi yang bersifat hierarkis, regulasi yang ketat, serta ruang partisipasi yang terbatas, yang cenderung membatasi pengaruh psikologis pegawai terhadap output kerja yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Kajuwatu et al., 2022) yang menunjukkan bahwa dalam konteks pemerintahan, keterlibatan kerja tidak selalu berimplikasi langsung terhadap kinerja, khususnya di lingkungan kerja yang sangat normatif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa dalam lingkungan birokrasi pemerintahan, etos kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap peningkatan kinerja dibandingkan keterlibatan kerja. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai di sektor publik perlu difokuskan pada pembentukan budaya kerja yang menanamkan nilai-nilai etika, tanggung jawab, dan profesionalisme. Sementara itu, meskipun keterlibatan kerja tidak berperan sebagai mediator dalam penelitian ini, dimensi tersebut tetap penting untuk diperhatikan sebagai bagian dari kesejahteraan psikologis pegawai dan iklim kerja yang sehat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur, di mana pegawai dengan etos kerja yang tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab, kedisiplinan, dan komitmen yang lebih kuat dalam menjalankan tugas. Etos kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja, yang mencerminkan keterikatan emosional dan dedikasi pegawai terhadap pekerjaannya. Namun, keterlibatan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, serta tidak memediasi hubungan antara etos kerja dan kinerja pegawai,

sehingga dapat disimpulkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja dibandingkan keterlibatan kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar organisasi pemerintahan, khususnya unit kerja birokrasi, memprioritaskan pengembangan dan penguatan etos kerja pegawai melalui pelatihan nilai-nilai kerja seperti integritas, tanggung jawab, dan profesionalisme. Meskipun keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan dalam penelitian ini, aspek tersebut tetap perlu dijaga untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara psikologis. Penelitian lanjutan dapat mempertimbangkan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, atau budaya organisasi sebagai faktor yang mungkin lebih berperan dalam menjembatani hubungan antara etos kerja dan kinerja pegawai, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dalam konteks organisasi publik.

DAFTAR REFERENSI

- Abidin, N. S. Z., Adam, S., Jah, N. J. A., Rahmat, N. H., Aziz, A. A., & Nadri, H. N. (2021). Investigating Work Engagement at the Workplace. *International Journal of Asian Social Science*, 11(9), 409–420. <https://doi.org/10.18488/journal.1.2021.119.409.420>
- Fitriadi, Y., Susanto, R., Irdam, & Wahyuni, R. (2022). Kontribusi Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekobistek*, 11, 448–453. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i4.446>
- Grabowski, D., Chudzicka-Czupala, A., & Stapor, K. (2021). Relationships between work ethic and motivation to work from the point of view of the self-determination theory. *PLoS ONE*, 16(7 July), 1–17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0253145>
- Granger, S., Stackhouse, M., & Caza, B. (2024). *Job demands-resources (JD-R) theory*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781035308767.ch15>
- Kajuwatu, G., Dotulong, L., & Lumintang, G. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Camat Langowan Raya. *Jurnal EMBA*, 10(1), 123–132.
- Mangago, L. (2021). *The Influence of Work Ethic on Public Services: Lessons from a Distant Indonesian Local Public Organization*. 3(1), 174–187. <https://doi.org/10.33258/BIOHS.V3I1.391>
- Motta, A. (2022). *The effect of the work ethic*. Policy Press eBooks. <https://doi.org/10.1332/policypress/9781447360926.003.0004>
- Naim, M., Daga, R., & Samad, A. (2023). Pengaruh Sistem Teknologi Informasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kecerdasan Spiritual. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 2(2).
- Ramadhan, M. I., Halin, H., & Afriyani, F. (2024). PENGARUH KOMPETENSI DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN KOTA PALEMBANG. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(3).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17 th ed). Pearson.
- Sabekti, T. S., & Setiawan, A. I. (2023). How to Improve Employee Performance

- Through the Role of Work Engagement Mediation Empirical Studies on Public Sector Organizations. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 2(3), 205–218. <https://doi.org/10.46799/ajesh.v2i3.45>
- Sattar, H., Syed, T. H., Raza, M., Naseem, A., Ahmad, Y., & Mirza, M. Z. (2021). Uncovering the indirect impact of work ethic on engineering students' productivity through positive and negative organizational behaviors and workaholism. *Sustainability (Switzerland)*, 13(5), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su13052922>
- Siregar, G. T. ., Sinaga, S., Gaol, J. L., & Hutabarat, L. (2023). *Investigating the Effect of Work Motivation, Productivity and Discipline in Improving Employee Performance: Mediating Role of Work Ethic*. 2(1), 50–57. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v2i1.154> DOI - 10.56225/ijassh.v2i1.154
- Syamsir, S., Razak, A., & Yunus, A. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Pengawasan Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe. *JIDE : Journal Of International Development Economics*, 3(01), 20–39. <https://doi.org/10.62668/jide.v3i01.1012>
- Tanuwijaya, J., Gunawan, A. W., & Puraswati, M. (2022). Factors Affecting Work Engagement. *Business and Entrepreneurial Review*, 22(1), 35–46. <https://doi.org/10.25105/ber.v22i1.12834>