

## **Pengaruh Etos Kerja, Komunikasi Internal, Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening**

**Agusthina Risambessy<sup>1</sup>, Felix Chandra<sup>2</sup>, Maulidya Handayani Suita Putri<sup>3\*</sup>**

<sup>1, 2, 3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pattimura, Ambon, Maluku, Indonesia  
Corresponden; [maulidyahandayanisuitaputri1@gmail.com](mailto:maulidyahandayanisuitaputri1@gmail.com)

### **Abstract.**

*This research discusses the influence of work ethic, internal communication, on employee performance with work commitment as an intervening variable at the Central Maluku Regency Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) Office. This research was conducted using a questionnaire distributed using a saturated sampling technique with a sample size of 47, the analytical method used in this research was Partial Least Square (PLS). Based on the results of the analysis it can be seen that, 1) work ethic has a significant effect on employee performance, 2) work ethic does not have a significant effect on work commitment, 3) work commitment has a significant effect on employee performance, 4) internal communication has a significant effect on employee performance, 5) internal communication has a significant effect on work commitment, 6) work ethic does not have a significant effect on employee performance through work commitment, 7) internal communication has a significant effect on employee performance through work commitment.*

**Keywords:** *Work Ethic, Internal Communication, Work Commitment, Employee Performance*

---

### **1. Pendahuluan**

Fenomena global menunjukkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja. Studi di PT. Nasmoco Purbalingga, misalnya, mengungkapkan bahwa kerjasama tim, komunikasi interpersonal, kecerdasan emosi, dan etos kerja secara kolektif meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan (Fitra Dwi Al Amin et al., 2024). Temuan serupa ditemukan di Universitas Indonesia Timur, di mana korelasi antara etos kerja, komunikasi, dan komitmen organisasi terbukti memperkuat keputusan karyawan untuk tetap produktif dalam organisasi (Muhammad Zulqifli, et al., 2022). Hal ini menegaskan pentingnya membangun komunikasi yang efektif dan etos kerja dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Seiring dengan berkembangnya pengetahuan manusia, kebutuhan yang ingin dipenuhi pun semakin beragam. Banyaknya kebutuhan hidup mendorong seseorang untuk bekerja dan mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan pokok dan lainnya. Dorongan untuk mencapai kehidupan yang layak ini menuntut individu memiliki semangat kerja yang tinggi. Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan merupakan elemen utama dalam menjalankan kegiatan instansi. Karena SDM memiliki peran strategis di era globalisasi, instansi perlu memastikan mereka memiliki SDM yang kompeten untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Keberhasilan suatu instansi sangat bergantung pada kinerja karyawannya, tidak semata-mata pada ketersediaan sarana dan prasarana.

Pemerintah juga memiliki tanggung jawab untuk memastikan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas dalam mendukung klaim mereka terhadap kualitas layanan publik. Produktivitas pegawai di instansi pemerintah sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan keahlian yang dimiliki. Syafrina, (2017) mendefinisikan kinerja sebagai sejauh mana tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kualitas dan kuantitas sesuai harapan. Salah satu elemen penting yang memengaruhi kinerja ini adalah etos kerja. Etos kerja, menurut R. Dod et al., (2013), mencakup seperangkat keyakinan, nilai, dan praktik bersama yang menggambarkan bagaimana seseorang atau kelompok berkontribusi secara produktif dalam masyarakat.

Penelitian ini dilakukan di Kantor BKPSDM Kabupaten Maluku Tengah, sebuah instansi yang bertanggung jawab pada urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Kantor ini dipimpin oleh Kepala Badan yang berada di bawah koordinasi Bupati melalui Sekretaris Daerah. Pegawai BKPSDM diharapkan menerapkan etos kerja, komitmen kerja, serta komunikasi internal yang baik untuk mendukung kinerja mereka.

Namun, berdasarkan pengamatan, terdapat beberapa permasalahan di instansi ini. Beberapa pegawai tidak datang tepat waktu, kurang disiplin dalam menjalankan tugas, dan sering menyelesaikan pekerjaan melewati batas waktu yang telah ditentukan. Selain itu, jam pulang kerja juga tidak selalu sesuai dengan ketentuan. Permasalahan ini disebabkan oleh kurangnya komunikasi yang baik di antara pegawai. Padahal, komunikasi yang efektif sangat penting untuk mempermudah pelaksanaan tanggung jawab dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Untuk memahami secara lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor BKPSDM Kabupaten Maluku Tengah, perlu dilakukan kajian terhadap konsep-konsep dasar yang relevan. Bagian berikut ini akan mengulas teori-teori utama mengenai etos kerja, komunikasi internal, komitmen kerja, dan kinerja karyawan, yang kesemuanya saling berhubungan dalam konteks peningkatan kinerja pegawai.

Etos kerja merupakan nilai yang didasarkan pada jiwa yang memiliki inisiatif, kerja keras yang menjadi pendorong untuk memajukan sebuah perusahaan. Menurut Sutrisno, (2016) dalam A. Rahman, (2019), etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditekan secara implisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan ditetapkan dalam kehidupan organisasi. Etos kerja juga mencakup semangat kerja yang menjadi ciri khas seseorang atau kelompok orang yang bekerja, berlandaskan pada etika dan perspektif kerja yang diyakini, serta diwujudkan melalui tekad dan perilaku konkret di dunia kerja (Ginting, 2016 dalam A. Rahman, 2019).

Komunikasi internal adalah pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan tersebut beserta strukturnya yang khas (Brennan dalam Suprpto, 2011). Argenti, (2013) menambahkan bahwa komunikasi internal dalam suatu organisasi harus memastikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan, serta memiliki kelengkapan informasi yang dibutuhkan. Tujuan utama komunikasi internal di Kantor BKPSDM adalah untuk menjaga kekompakan dan hubungan antara pegawai serta atasan agar tercapai tujuan yang ingin dicapai.

Komitmen kerja mengacu pada keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Porter, (2013) menyatakan bahwa komitmen kerja adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi. Jackson (2008) mendefinisikan komitmen kerja sebagai tingkat di mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi serta berencana untuk tetap tinggal di dalam organisasi.

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai. Bernardin & Russel dalam Gomes menyatakan bahwa kinerja adalah catatan outcomes yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan dalam periode tertentu. Simamora menambahkan bahwa kinerja adalah tingkatan yang dicapai karyawan dalam memenuhi persyaratan pekerjaan. Kinerja yang baik berkontribusi pada produktivitas organisasi. Efendi berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menguji hubungan antara variabel bebas, mediasi, dan terikat serta menentukan sifat hubungan tersebut, baik positif maupun negatif (Indrawati, 2015). Objek penelitian adalah Kantor BKPSDM Kabupaten Maluku Tengah dengan populasi seluruh 47 karyawan, yang juga menjadi sampel melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian

Penelitian ini menyoroti pengaruh etos kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan peran komitmen kerja sebagai variabel intervening. Topik ini dipilih karena pentingnya memastikan setiap komponen organisasi berfungsi secara sinergis untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan instansi. Dalam konteks Kantor BKPSDM Kabupaten Maluku Tengah, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kombinasi etos kerja yang tinggi, komunikasi internal yang efektif, dan komitmen kerja dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

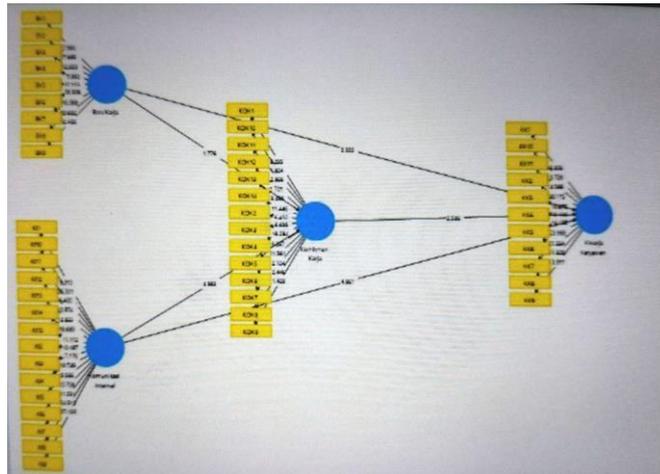
Kebaruan kajian ini terletak pada fokus analisisnya terhadap keterkaitan antara etos kerja, komitmen kerja, dan komunikasi internal dalam konteks organisasi pemerintahan di daerah. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan menyoroti bagaimana penerapan prinsip-prinsip tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai secara spesifik di Kantor BKPSDM Kabupaten Maluku Tengah. Selain itu, kajian ini memberikan gambaran empiris yang relevan mengenai dampak komunikasi internal yang baik terhadap disiplin dan produktivitas pegawai di sektor publik, yang masih jarang dibahas dalam penelitian sebelumnya. Temuan ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pengembangan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan yang lebih strategis dan efektif.

## **2. Hasil Penelitian**

### **2.1. Uji Validitas**

Ghozali, (2006) menjelaskan bahwa Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada responden mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur dalam kuesioner tersebut. Untuk menghitung korelasi dari skor item dengan skor konstruk, digunakan Konvergen Validity sebagai pengukur, Semakin tinggi korelasi maka semakin baik tingkat validitas dari datanya (Nur Ayu Setia Ningsih & Sigit Hermawan, 2019).

Gambar 1. Loading Faktor



Suatu Pengukuran dapat dikatakan memiliki validitas konvergen jika nilai loading factor  $>0,7$  (Triseptya, Pagalung, & Indrijawati, 2017). Hasil analisis data diatas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian, yaitu Etos Kerja, Komunikasi Internal, Komitmen Kerja, dan Kinerja Karyawan, memenuhi kriteria validitas konvergen berdasarkan nilai loading faktor masing-masing indikator yang semuanya  $>0,7$ . Variabel Etos Kerja diukur dengan 9 indikator, Komunikasi Internal dengan 15 indikator, Komitmen Kerja dengan 14 indikator, dan Kinerja Karyawan dengan 11 indikator. Nilai-nilai loading faktor pada setiap indikator menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki validitas konvergen yang baik, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## 2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas untuk dapat mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat digunakan atau dipercaya dalam mengukur suatu objek yang akan diukur, suatu variabel dikatakan reliabel jika Cronbach Alpha  $> 0,6$  dan nilai Composite reliability harus lebih dari 0,7 (Ijlalludin, 2021).

Tabel 2. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
Etos Kerja (X1)	0,949	0,957
Komunikasi Internal (X2)	0,958	0,963
Komitmen Kerja (Z)	0,906	0,904
Kinerja Karyawan (Y)	0,963	0,968

Sumber; Pengolahan data smartPLS, (2024)

Semua variabel penelitian menunjukkan hasil yang reliabel, ditunjukkan oleh nilai Cronbach's alpha  $>0,6$  dan nilai Composite Reliability  $>0,7$ . Hal ini mengindikasikan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi uji reliabilitas dengan baik, sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk analisis lebih lanjut.

## 2.3. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Untuk memahami sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen dalam penelitian ini, dilakukan pengujian R Square ( $R^2$ ). Hasil uji ini memberikan gambaran tentang kekuatan model penelitian dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diuji. Berikut adalah hasil pengujian R Square ( $R^2$ ) yang diperoleh

**Tabel 3. Nilai R Square (R<sup>2</sup>)**

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.753	0.736
Komitmen Kerja (Z)	0.671	0.656

Sumber; Pengolahan data smartPLS, (2024)

Data pada tabel diatas menunjukkan bahwa R<sup>2</sup> untuk variabel kinerja karyawan adalah 0,753 dan R<sup>2</sup> untuk komitmen kerja adalah 0,671. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Etos Kerja dan Komunikasi Internal mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 75,3% dan komitmen kerja sebesar 67,1%. Nilai R<sup>2</sup> yang baik berada dalam rentang 0,33 hingga >0,67, yang berarti kedua variabel tersebut memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan dan komitmen kerja.

#### 2.4. Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

##### 2.4.1. Path Analysis

Mediasi merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, tujuan dari analisis jalur adalah untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel sebagai variabel penyebab, terhadap beberapa variabel lainnya sebagai variabel akibat dan analisis jalur tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis (Rochaety, 2007:142). Hubungan Variabel Etos Kerja (X1), Komunikasi Internal (X2), terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Komitmen Kerja (Z). digambarkan dalam *path analysis* sebagai berikut:

**Tabel 4. Model Path Coefficients**

Etos Kerja	Kinerja Karyawan	Komitmen Kerja	Komunikasi Internal
	-0.257	0.260	
Etos Kerja			
Kinerja Karyawan			
Komitmen Kerja	0.338		
Komunikasi Internal	0.732	0.628	

Sumber; Pengolahan Data SmartPLS, (2024)

Path Coefficients menunjukkan arah hubungan antar variabel, dengan nilai positif (+) yang berarti hubungan tersebut bersifat positif, dan nilai negatif (-) yang menunjukkan hubungan negatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai Path Coefficients -0.257, serta terhadap Komitmen Kerja dengan nilai Path Coefficients -0.260. Sementara itu, Komitmen Kerja juga memiliki hubungan negatif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai Path Coefficients -0.338. Sebaliknya, Komunikasi Internal menunjukkan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai Path Coefficients 0.732, namun memiliki hubungan negatif terhadap Komitmen Kerja dengan nilai Path Coefficients -0.628.

##### 2.4.2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode resampling Bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser dan Stone. Uji statistik yang digunakan adalah uji t, yang memungkinkan data terdistribusi bebas (*distribution-free*) tanpa memerlukan asumsi distribusi normal dan tidak

memerlukan sampel yang besar (dengan sampel minimum disarankan 30). Pengujian dilakukan dengan t-test, yang akan memberikan hasil p-value < atau > untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel.

**Tabel 5. Nilai Uji Hipotesis**

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P-value
Etos Kerja-> Kinerja Karyawan	-0.257	-0.272	0.116	0.220	0.027
Etos Kerja-> Komitmen Kerja	-0.260	-0.255	0.141	1.845	0.066
Komitmen Kerja-> Kinerja Karyawan	0.338	0.350	0.124	2.723	0.007
Komunikasi Internal-> Kinerja Karyawan	0.732	0.731	0.146	5.029	0.000
Komunikasi Internal-> Komitmen Kerja	-0.628	-0.645	0.121	5.195	0.000
Etos Kerja-> Komitmen Kerja-> Kinerja Karyawan	-0.088	-0.094	0.067	1.317	0.189
Komunikasi Internal-> Komitmen Kerja-> Kinerja Karyawan	-0.212	-0.222	0.084	2.538	0.011

Sumber; Pengolahan data smartPLS, (2024)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan pada nilai p-value < 0.05 dengan taraf signifikansi 5%, untuk mengetahui pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Sementara itu, pengaruh tidak langsung dapat dilihat dari indirect effect yang melalui variabel mediasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Etos Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai p-value 0.027, lebih kecil dari 0.05, yang mengindikasikan adanya pengaruh positif yang signifikan. Etos Kerja juga menunjukkan pengaruh positif terhadap Komitmen Kerja, meskipun dengan p-value 0.066, yang sedikit lebih besar dari 0.05, namun masih menunjukkan adanya pengaruh positif.

Komitmen Kerja tidak menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai p-value 0.007 yang lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa pengaruh tersebut negatif. Begitu juga dengan Komunikasi Internal, yang tidak menunjukkan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, meskipun nilai p-value 0.000 jauh lebih kecil dari 0.05, menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk pengaruh terhadap Komitmen Kerja, Komunikasi Internal juga tidak menunjukkan pengaruh positif yang signifikan, dengan nilai p-value 0.000 yang menunjukkan pengaruh negative.

Etos Kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja dan Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Komitmen Kerja, dengan nilai p-value 0.189, yang lebih besar dari 0.05, namun nilai original sample (estimate) sebesar 0.088 menunjukkan adanya pengaruh positif. Sementara itu, Komunikasi Internal tidak menunjukkan pengaruh positif terhadap Komitmen Kerja dan Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Komitmen Kerja, dengan nilai p-value 0.011 yang lebih kecil dari 0.05, menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan.

## **2.5. Pembahasan**

### **2.5.1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terbukti dengan nilai p-value sebesar 0.027, yang lebih kecil dari 0.05, dengan taraf signifikan 5%. Nilai original sample (estimate) sebesar -0.257 menunjukkan pengaruh positif Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, etos kerja yang diterapkan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andri Hadiansyah dan Rini Purnamasari Yanwar, yang menunjukkan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai R-Square 0.724 dan signifikansi  $p < 0.05$ , yang menegaskan pengaruh positif etos kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.5.2. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Komitmen Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja. Hal ini terbukti dengan nilai p-value 0.066, yang lebih besar dari 0.05, dan taraf signifikan 5%. Nilai original sample (estimate) sebesar -0.260 menunjukkan bahwa pengaruh Etos Kerja terhadap Komitmen Kerja bersifat positif. Dengan demikian, etos kerja yang diterapkan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah mempengaruhi komitmen kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dodi Prasada, Denok Sunarsi, dan Arga Teriyan, yang menunjukkan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi sebesar 54,2%. Dalam penelitian tersebut, uji hipotesis menunjukkan t hitung  $>$  t tabel ( $7,918 > 2,006$ ), yang menegaskan bahwa etos kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja.

### **2.5.3. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value 0.007 yang lebih kecil dari 0.05, dengan taraf signifikan 5%. Nilai original sample (estimate) sebesar -0.338 menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan bersifat negatif. Dengan demikian, komitmen kerja yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.5.4. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Internal tidak memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value 0.000 yang lebih kecil dari 0.05, dengan taraf signifikan 5%. Nilai original sample (estimate) sebesar -0.732 menunjukkan bahwa pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan bersifat negatif. Oleh karena itu, komunikasi internal yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.5.5. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Komitmen Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Internal tidak memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value 0.000 yang lebih kecil dari 0.05, dengan taraf signifikan 5%. Nilai original sample (estimate) sebesar -0.628 menunjukkan bahwa pengaruh Komunikasi Internal terhadap Komitmen Kerja bersifat negatif. Oleh karena itu, komunikasi internal yang ada di Kantor

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah tidak mempengaruhi komitmen kerja.

#### **2.5.6. Pengaruh Tidak Langsung Etos Kerja Terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value 0.189 yang lebih besar dari 0.05 dengan taraf signifikan 5%, serta nilai original sample (estimate) sebesar -0.088. Dengan demikian, pengaruh Etos Kerja terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan bersifat positif, yang menunjukkan bahwa Etos Kerja yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah dapat memediasi Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fais Indradjif Ahmad, Rolland E Fanggidae, dan Tarsisius Timuneno, yang menunjukkan bahwa Etos Kerja Islami berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Bank Syariah Indonesia di Kota Kupang.

#### **2.5.7. Pengaruh Tidak Langsung Komunikasi Internal Terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Internal tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan. Hal ini tercermin dari nilai p-value 0.011 yang lebih kecil dari 0.05 dengan taraf signifikan 5%, serta nilai original sample (estimate) sebesar -0.212. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh Komunikasi Internal terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan bersifat negatif, yang berarti bahwa komunikasi internal yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Maluku Tengah tidak dapat mempengaruhi Komitmen Kerja melalui Kinerja Karyawan.

### **3. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BKPSDM Kab. Maluku Tengah, namun etos kerja yang terlalu tinggi juga dapat berdampak negatif terhadap komitmen kerja karena dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan motivasi. Komitmen kerja yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan komunikasi internal yang efektif juga meningkatkan kinerja dan komitmen kerja karyawan. Meskipun etos kerja seharusnya berpengaruh positif, jika tidak diimbangi dengan manajemen yang baik, etos kerja yang berlebihan bisa mengurangi kinerja, tetapi komunikasi internal yang baik dapat memperbaiki hal ini dengan memperkuat komitmen kerja dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar BKPSDM Kab. Maluku Tengah terus meningkatkan etos kerja dengan memperhatikan keseimbangan antara dedikasi dan kebutuhan istirahat karyawan, serta mengelola harapan yang realistis untuk meningkatkan komitmen kerja. Selain itu, memperkuat komunikasi internal akan membantu meningkatkan kinerja dan komitmen kerja secara keseluruhan.

Penelitian ini hanya mengkaji pengaruh antara etos kerja, komunikasi internal, komitmen kerja, dan kinerja karyawan pada satu instansi, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya menggambarkan situasi di sektor lain. Penelitian ini juga terbatas pada penggunaan variabel-variabel tertentu dan tidak mempertimbangkan faktor eksternal yang mungkin turut mempengaruhi hasilnya. Penelitian mendatang dapat mencakup berbagai sektor untuk menguji generalisasi hasil temuan ini. Selain itu, disarankan untuk memasukkan faktor-faktor

lain seperti kepuasan kerja dan motivasi karyawan untuk memahami lebih dalam hubungan antara etos kerja, komunikasi internal, komitmen kerja, dan kinerja karyawan.

## Referensi

- Agustini, Nur Annisa, and Ninuk Purnaningsih. (2018). Pengaruh komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16.(1): 89-108.
- Amalia, Rezha Nur, and Ragil Setia Dianingati. (2022). Pengaruh Jumlah Responden Terhadap Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan dan Perilaku Swamedikasi. *Generics: Journal of Research in Pharmacy* 2.(1): 9-15
- Chartika, Sindi, (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sulselbar Cabang Masamba. Diss. Universitas Muhammadiyah Palopo, 2021.
- Fitra Dwi Al Amin, Heri Setiawan & Wisnu Wijayanto, (2024). Pengaruh Kerjasama Tim, Komunikasi Interpersonal, Kecerdasan Emosi, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Mimbis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 21(1), <https://mimb.unwiku.ac.id/index.php/mimb/article/view/206>
- Lawu, Suparman Hi, Agus Suhaila, and Riris Lestiowati. (2019). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Pemuda Jakarta Timur, *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen* 2(1): 51-60.
- Megawati, Megawati, and Ampauleng Ampauleng, (2020). Pengaruh Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Mirai Management*, 5(2).
- Monica, Damayanti. Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Perspektif Ekonomi Syariah (Studi di BPRS Bandar Lampung). Diss. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021
- Muhammad Zulqifli, Akhmad Syarifuddin & Kurniawaty, (2022). Pengaruh Etos Kerja dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi pada Universitas Indonesia Timur, *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 2(3), <https://al-idarahpub.com/index.php/jambir/article/view/67>
- Nurandini, Arina, and Eisha Lataruva. (2014). Analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada pegawai perum PERUMNAS Jakarta). Diss. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, 2014.
- Nurrachmah, Sitti. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai dengan Partisipasi sebagai Variabel Intervening, *KOMVERSAL*, 3.(2): 102-119.
- Sari, Intan Permata, and Rini Nugraheni, (2019). Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perawat Tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang), *Diponegoro Journal of Management*, 8(4) 106-118.
- Savitri, Ni Putu Mia Dina, Made Dian Putri Agustina, and Ida Ayu Mashyuni, (2023). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organization Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial P3A Provinsi Bali, *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(5): 913-924.
- Yanesti, Rida Oktari, (2018). Pengaruh Etika Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Sibayakindo Kabupaten Karo. Diss. Universitas Medan Area, (2018).