

Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Komitmen Pegawai dengan Moderasi Dukungan Organisasi Pada Dinas Pariwisata, Pemuda, Olahraga dan Kebudayaan Kabupaten Indragiri Hilir

AYONG RIZAL¹; ADI RAHMAT², HELWEN HERI³

^{1,2,3} Universitas Lancang Kuning
Jl. Yos Sudarso No.KM. 8, Umban Sari, Kec. Rumbai, Kota Pekanbaru, Riau 28266
E-mail : ayongrizal@gmail.com

Submit : 2022-01-31

Review : 2022-02-16

Publish : 2022-02-26

Abstract: This study aims to determine the effect of Ethical Leadership on Employee Commitment and to determine the effect of Ethical Leadership on Employee Commitment with Organizational Support as a moderating variable. The location of this research was carried out by the Department of Tourism, Youth and Sports and Culture of Indragiri Hilir Regency. Meanwhile, when the research was conducted from November 2021 to January 2022. The data sources for this research were ASN and non ASN. With a total of 69 ASN and Non ASN employees who became respondents in the research sample. Data analysis techniques in the form of descriptive analysis, convergent and discriminant validity tests and reliability tests, with Smart PLS. The results of the research from the data that have been processed, show the calculation of the influence of the variable. The calculation of the influence of the Ethical Leadership variable has a positive effect on Employee Commitment. In this calculation, the path coefficient value is 0.54 with a significance level or p-value <0.001, while Organizational Support is the moderating variable of Ethical Leadership on Employee Commitment. In this calculation, the path coefficient value is 0.21 with a significance level of 0.04 or p-value = 0.04.

Keywords: *Ethical Leadership, Organizational Support, Employee Commitment*

Tuntutan organisasi untuk lebih integratif dalam menghadapi permasalahan dan perubahan globalisasi menyebabkan perkembangan gaya kepemimpinan dewasa ini semakin pesat (Hayuningtyas dan Helmi, 2015). Tetapi, ada masalah kepemimpinan yang dialami pada perusahaan adalah pemimpin beberapa kali datang terlambat, kurangnya rasa kepercayaan dari bawahan, ketika menyampaikan tugas, pemimpin menyampaikannya tidak sesuai dengan uraian tugas sehingga bawahan sering tidak mengerti yang memicu munculnya rasa kurang hormat dengan atasan (Atmayani dan Indrawati, 2016). Kepemimpinan yang tegas dan berjiwa etika dibutuhkan oleh pemimpin karena kepemimpinan jenis ini memiliki sikap etis, perhatian, kejujuran, kepercayaan, berinteraksi secara adil, dan memiliki karisma dalam bersosialisasi (Brown et al., 2005)

Seorang pemimpin dalam menjaga kelangsungan operasional organisasi harus memperhatikan serta berusaha mempengaruhi dan mendorong karyawannya. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan individu dan tujuan perusahaan menjadi renggang (lemah) karena individu bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadi sedangkan perusahaan bergerak untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila perusahaan ingin mencapai tujuannya, paling tidak sebagai motivasi eksternal untuk menjaga tujuan perseorangan tetap harmonis dengan tujuan perusahaan.

Kepemimpinan memiliki dampak yang besar dan strategis terhadap kelangsungan hidup organisasi, serta aktivitas dari bawahan yang dipimpinnya. Oleh karena memiliki dampaknya yang besar dan strategis tersebut maka lahirlah

pemikiran tentang aspek etis dari suatu kepemimpinan. Aspek etis dari kepemimpinan tersebut tidak memperlakukan "apakah pemimpin akan menggunakan kekuasaannya", tetapi berfokus pada "apakah-pemimpin akan kekuasaannya dengan bijaksana dan etis" (Yukl, 2005).

Menurut Kouzes dan Posner (1993 dalam Yukl, 2005) konsep atau pemikiran tentang kepemimpinan etis (*ethical leadership*) timbul karena menurunnya kepercayaan kepada para pemimpin. baik dalam organisasi bisnis maupun organisasi politik. Pemimpin memiliki tanggung jawab etis untuk memperlakukan bawahan dengan penuh rasa hormat. sebagai manusia dengan identitas yang unik.

Menurut Burns (1978, dalam Yukl, 2005) peran dan fungsi utama pemimpin adalah meningkatkan kesadaran mengenai masalah etis dan membantu bawahan atau orang lain menyelesaikan nilai-nilai yang bertentangan. Kepemimpinan merupakan sebuah proses di mana pemimpin dan pengikut saling menjunjung tinggi moralitas dan motivasi. Pemimpin berusaha meningkatkan kesadarannya dengan menekankan idealisme dan nilai moral serta kebebasan, keadilan, kesetaraan, dan kedamaian. Bawahan diarahkan untuk menjadi orang yang lebih baik.

Menurut Heifetz (1994, dalam Yukl, 2005) peran utama pemimpin adalah membantu para pengikut menghadapi konflik dan menemukan cara-cara yang produktif untuk menghadapinya. Pemimpin harus melibatkan orang lain dalam menghadapi tantangan, memiliki perspektif perubahan, dan mampu menemukan cara-cara baru untuk bekerja bersama secara efektif. Pemimpin mempengaruhi individu, memobilisasi upaya kolektif untuk mencapai kinerja yang tinggi. Pengaruh yang digunakan tidak hanya menyangkut aspek rasional saja tetapi juga menggunakan kewenangan formal.

Kepemimpinan etis melibatkan penggunaan otoritas untuk membantu pengikut mengatasi nilai yang bertentangan yang muncul dalam lingkungan kerja, serta budaya masyarakat yang berubah secara cepat (Northouse, 2013). Kurangnya sikap etis pada pemimpin bisa mengurangi kepercayaan dari karyawan itu sendiri, hal ini mengakibatkan loyalitas karyawan akan berkurang. Menurut Jiang dan Cheng (2008), untuk meningkatkan mutu organisasi, loyalitas karyawan harus di raih melalui sifat pemimpin yang harus memiliki sikap etis dalam menjalankan setiap tugasnya. Organisasi dapat menumbuhkan suatu keetisan dengan menyediakan kepemimpinan yang etis dan pelatihan kepemimpinan kepada para pemimpin mereka, dimana hal ini bertujuan agar pemimpin etis nantinya bisa mempengaruhi pengikut mereka dengan bertindak sebagai model untuk ditiru, mengajari karyawan mereka bertanggung jawab, dan mengajari keterampilan kepemimpinan diri untuk meningkatkan kualitas etika mereka (Steinbauer et al., 2014)

Komitmen karyawan merupakan faktor penting yang wajib dimiliki oleh setiap karyawan (Amstrong dan Taylor, 2014). Komitmen merupakan penentu utama suatu karyawan untuk berusaha dalam mengidentifikasi dirinya pada tujuan organisasi sehingga karyawan dapat bertahan dalam organisasi, baik dalam jangka panjang atau pendek. Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Kaswan, 2012). Menurut Meyer et al. (1993), komitmen organisasional terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, normatif, dan instrumental.

Menurut Meyer dan Herscovitch (2001), setiap individu secara bersamaan dapat mengalami ketiga bentuk komitmen tersebut, namun dapat berubah tergantung pada situasi organisasi dan tujuan pribadi karyawan itu sendiri. Misalnya, komitmen instrumental muncul karena kurangnya kesempatan yang berharga; dan kalimat tersebut menjadi kurang alternatif apabila dikombinasikan dengan tingkat komitmen afektif atau komitmen normatif yang tinggi (Gellatly et al., 2006).

Kepemimpinan etis berpengaruh terhadap komitmen pegawai dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderasi. Dukungan organisasi dipandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya, dukungan itu bisa berupa bentuk perhatian dari pimpinan kepada bawahannya dan juga bisa berupa sarana dan prasarana yang memadai di dalam menunjang kinerja pegawainya.

Dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades and Eisenberger, 2002). Dukungan organisasi dipandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya. Organisasi memiliki kewajiban untuk mengembangkan suatu iklim yang mendukung orientasi konsumen. Gronroos (1990) menemukan bahwa dukungan organisasi dan manajemen akan meningkatkan motivasi perilaku orientasi pelanggan dari para pekerjanya. Meglino *et al.* (1989) mengemukakan bahwa individu yang mempunyai nilai-nilai yang sama dengan organisasi, maka mereka akan mudah berinteraksi secara efisien dengan sistem nilai organisasi, mengurangi ketidakpastian, dan konflik serta meningkatkan kepuasan dan meningkatkan kinerja.

Dukungan pegawai dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan, sehingga dapat dikatakan variabel dukungan perusahaan dapat berpengaruh positif

terhadap motivasi pekerja. Dukungan organisasi yang dikembangkan oleh Susskind et al. (2000) terdiri dari 3 item yaitu penghargaan terhadap nilai, kesediaan perusahaan untuk membantu dan kepedulian perusahaan. Mathis et al. (2001:84) menyatakan dukungan organisasi sebagai dukungan yang diberikan organisasi kepada pegawai berupa pelatihan, peralatan, harapan-harapan dan tim kerja yang produktif.

Pegawai yang didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut. Sebelumnya telah dilakukan penelitian yang mendukung bahwa dukungan organisasi memiliki hubungan positif terhadap kinerja yaitu Kuncoro (2009) yang mengatakan bahwa dukungan usaha berpengaruh terhadap kinerja. Apabila dukungan organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

Fenomena permasalahan dalam penelitian ini adanya kurangnya perhatian pemimpin serta rendahnya dukungan organisasi terhadap komitmen pegawai sehingga menurunkan hasil kerja pegawai. Rendahnya kepemimpinan etis ini akan mempengaruhi komitmen pegawai sehingga kurangnya dalam menghargai sesama pekerja, rendahnya prinsip dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat, rendahnya hubungan pemimpin dengan bawahan.

Berdasarkan penelitian Adawiyah dan Fauzan (2020), Tentang *Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Employee Performance Yang Dimoderasi Oleh Employee Engagement Pada PT. VWX Di Jakarta*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Etika Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif signifikan, (2). Etis Kepemimpinan terhadap Employee Engagement berpengaruh positif signifikan, (3). Karyawan Engagement terhadap Kinerja Karyawan tidak signifikan, (4). Tidak ada yang signifikan Pengaruh Kepemimpinan

Etis Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Karyawan Keterikatan.

Rashed, M. S. & Nesha, A. U (2017). Role of Ethical Leadership on Employee Commitment: Mediating effects of Trust and Perceived Organizational Support. 8th PIMG International Conference, Gwalior, India, January 7-9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen karyawan. Di sini kepercayaan dan POS memainkan peran moderasi dalam kepemimpinan etis dan hubungan komitmen karyawan.

Dalam penelitian objek penelitian ini menggunakan Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga dan Budaya Kabupaten Indragiri Hilir, karena ada suatu permasalahan mengenai Kepemimpinan Efektif Terhadap Komitmen Pegawai Dengan Moderasi dukungan organisasi. Dimana ada keterkaitan antara Kepemimpinan Etis dan Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Pegawai. Komitmen pegawai yang dimiliki oleh instansi terkait, dimana pegawai yang memiliki motivasi dan yang baik tentunya akan menghasilkan dukungan dari organisasi tempat bekerja. Sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang Kepemimpinan Efektif terhadap Komitmen Pegawai dengan Moderasi dukungan organisasi.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai. Teknik sampling yang digunakan dipenelitian ini adalah pengambilan Sampel Acak Berdasar Area (*Cluster Random Sampling*) *Cluster Sampling* adalah teknik sampling secara berkelompok. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan analisis SEM-PLS melalui perangkat lunak WarpPLS 7.0.

HASIL

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data pada variabel Kepemimpinan Etis, maka diperoleh hasil bahwa responden yang tergolong kedalam kategori Sangat Tinggi adalah sebanyak 23 responden atau sebesar 33,3%, kemudian responden yang tergolong kedalam kategori Tinggi adalah sebanyak 38 responden atau 55,1%, kemudian responden yang tergolong kedalam kategori baik sebanyak 5 responden atau 7,2%, responden yang tergolong cukup sebanyak 1 orang atau 1,5% dan responden yang rendah adalah 2 responden atau 2,9%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Etis tergolong dalam ketegori Sangat Tinggi. Sejalan dengan rata-rata berimbang, angka 6,11 menunjukkan bahwa jawaban koresponden Kepemimpinan Etis berada di interval Sangat Tinggi.

variabel Dukungan Organisasi maka diperoleh hasil bahwa responden yang tergolong kedalam kategori Sangat Tinggi adalah sebanyak 16 responden atau sebesar 23,3%, kemudian responden yang tergolong kedalam kategori Tinggi adalah sebanyak 39 responden atau 56,6%, kemudian responden yang tergolong kedalam kategori baik sebanyak 6 responden atau 8,7%, responden yang tergolong sedang sebanyak 1 orang atau 1,4% dan responden yang rendah adalah 6 responden atau 8,7%. Dan responden yang tergolong sangat rendah sebanyak 1 orang atau 1,4%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Dukungan Organisasi tergolong dalam ketegori Tinggi. Sejalan dengan rata-rata berimbang, angka 5,68 menunjukkan bahwa jawaban koresponden Dukungan Organisasi berada di interval Tinggi.

Variable Komitmen Pegawai maka diperoleh hasil bahwa responden yang tergolong kedalam kategori Sangat Tinggi adalah sebanyak 28 responden atau sebesar 39,17%, kemudian responden yang tergolong kedalam kategori Tinggi adalah sebanyak 34 responden atau 49,27%, kemudian responden yang tergolong kedalam kategori baik sebanyak 5 responden atau 7,27%, responden yang tergolong rendah adalah 3 responden atau

4,35%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Komitmen Pegawai tergolong dalam kategori Sangat Tinggi. Sejalan dengan rata-rata berimbang, angka 6,14 menunjukkan bahwa jawaban koresponden Komitmen Pegawai berada di interval Sangat Tinggi.

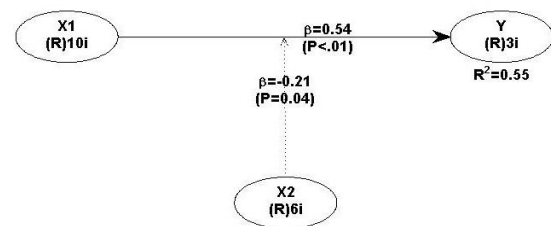
Analisis data pada penelitian ini menguji pengaruh beberapa variabel independent terhadap variabel dependen serta variabel moderasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* adalah metod penyelesaian *structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel mediasi. Dalam menganalisis data penelitian menggunakan analisis SEM dengan aplikasi WarpPLS 7.0.

Pengelolaan data dalam penelitian ini menggunakan PLS (*Partial least square*) dimana variabel dependen adalah komitmen Pegawai (Y). sedangkan variabel independent adalah Kepemimpinan Etis (X_1) dan variabel moderasi adalah Dukungan Organisasi (X_2). Model fit digunakan dengan tujuan menguji tingkat kesesuaian model penelitian secara keseluruhan. Pengujian signifikan variabel independent terhadap variabel dependen pengjian dapat dinyatakan signifikan dengan memenuhi syarat jika P value kurang dari 0,05. bahwa indikator model APC 0,374, ARS 0,547 dan P Values < 0,001 dinyatakan signifikan karena memenuhi nilai signifikan yaitu 0,05. Sedangkan AVIF sebesar 10,667 tidak memenuhi syarat kurang dari 5, data penelitian di uji dengan model fit dan data penelitian dinyatakan fit sehingga data penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil pengujian *combined loading and cross loading* ialah menguji indikator reflektif dan formatif pada penelitian ini memiliki p value sebesar < 0,001 pada semua variabel penelitian dan dinyatakan signifikan karena < 0,05. bahwa AVE dapat digunakan untuk mengukur banyak varians dalam konstruk dibandingkan oleh variansi yang ditimbulkan dalam pengukuran. Hasil pengujian AVE dalam penelitian ini sebesar X bernilai 2,698. Y bernilai 2,145 dan nilai Dukungan Organisasi adalah 1,716. Nilai AVE pada seluruh variabel sudah melebihi

0,05, sehingga dapat dikatakan sudah memenuhi standar dari nilai AVE.

Analisis yang dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian dan menjawab permasalahan yang diajukan. Pengujian hipotesis dilakukan sesuai kerangka penelitian yang dilakuakn untuk melakukan analisis dan menguji secara langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dan variabel endogenb dengan model moderasi. Tingkat signifikansi pengujian hipotesis ini dilakukan dengan melihat nilai dari p-value.



Gambar 1
Persamaan Struktural

Gambar 1 menunjukkan hasil koefisien jalur dengan tingkat signifikansi sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan menggunakan WarpPLS maka dapat disimpulkan seperti pada tabel 1

Tabel 1. Analisis Path Coefficient and P-Value

Hubungan Antar Variabel		Path Coefficient		Tingkat Signifikansi	
Eksogen	Endogen	Coeff.	P-Value	Value	Keterangan
KE (X_1)	KP (Y)	0,54	< 0,001	0,001	Signifikan Tinggi
KE*DO ($X_1 * X_2$)	KP (Y)	0,21	P = 0,04	0,04	Moderasi

Sumber : Data Olahan, 2021

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan perhitungan pengaruh variabel Kepemimpinan Etis berpengaruh positif terhadap Komitmen Pegawai. Dalam perhitungan tersebut diperoleh nilai koefisien jalur 0,54 dengan tingkat signifikansi atau p-value < 0,001. Pehitungan tersebut menjerlaskan bahwa hipotesis Kepemimpinan Etis berpengaruh positif terhadap Komitmen Pegawai diterima. Artinya secara langsung Kepemimpinan Etis (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Pegawai (Y), semakin tinggi Kepemimpinan Etis pimpinan maka mengakibatkan

meningkatnya komitmen pegawai atau sebaliknya.

Perhitungan pada pengaruh variabel Dukungan Organisasi sebagai variabel pemoderasi dari Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai. Dalam perhitungan tersebut diperoleh nilai koefisien jalur 0,21 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,04 atau $p\text{-value} = 0,04$. Perhitungan tersebut menjelaskan bahwa hipotesis dukungan organisasi sebagai variabel pemoderasi dari Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai diterima. Artinya secara tidak langsung Dukungan Organisasi sebagai variabel pemoderasi dari Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai, hal ini menunjukkan peran Dukungan Organisasi dimana semakin kecil Kepemimpinan mengakibatkan semakin menurunnya Komitmen Pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Komitmen Pegawai

Perhitungan pengaruh variabel Kepemimpinan Etis berpengaruh positif terhadap Komitmen Pegawai. Dalam perhitungan tersebut diperoleh nilai koefisien jalur 0,54 dengan tingkat signifikansi atau $p\text{-value} < 0,001$. Perhitungan tersebut menjelaskan bahwa hipotesis Kepemimpinan Etis berpengaruh positif terhadap Komitmen Pegawai diterima. Artinya secara langsung Kepemimpinan Etis (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Pegawai (Y), semakin tinggi Kepemimpinan Etis pimpinan maka mengakibatkan meningkatnya komitmen pegawai atau sebaliknya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rashed, M. S. & Nesha, A. U (2017) yang menemukan bahwa kepemimpinan etis yang dapat membawa komitmen dari karyawan. Pemimpin yang etis dalam organisasi mana pun dapat membawa komitmen karyawan dengan menunjukkan kepercayaan dan mewakili POS di depan pengikut. Dan penelitian kami menegaskan bahwa etika kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen karyawan. Di sini kepercayaan dan POS memainkan peran mediasi dalam

kepemimpinan etis dan hubungan komitmen karyawan.

Dukungan Organisasi memoderasi Hubungan Kepemimpinan Etis Terhadap Komitmen Pegawai

Perhitungan pada pengaruh variabel Dukungan Organisasi sebagai variabel pemoderasi dari Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai. Dalam perhitungan tersebut diperoleh nilai koefisien jalur 0,21 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,04 atau $p\text{-value} = 0,04$. Perhitungan tersebut menjelaskan bahwa hipotesis dukungan organisasi sebagai variabel pemoderasi dari Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai diterima. Artinya secara tidak langsung Dukungan Organisasi sebagai variabel pemoderasi dari Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Pegawai, hal ini menunjukkan peran Dukungan Organisasi dimana semakin kecil Kepemimpinan mengakibatkan semakin menurunnya Komitmen Pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Metria (2012), yang menyatakan bahwa Pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,634 dan nilai t statistics sebesar 9,091 ($>t$ kritis 1,96) yang berarti signifikan. Selanjutnya komitmen organisasional juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien sebesar 0,363 dan nilai t statistics sebesar 4,635 ($>t$ kritis 1,96). Penelitian ini membuktikan bahwa pegawai yang mendapat dukungan dari organisasinya terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasional untuk bekerja yang berimplikasi kepada semakin baiknya kinerja yang ditampilkan oleh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar. Kepemimpinan etis berpengaruh terhadap komitmen pegawai dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderasi. Dukungan organisasi dipandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya, dukungan itu bisa berupa bentuk perhatian dari pimpinan kepada bawahannya dan juga bisa berupa sarana dan prasarana yang memadai di dalam menunjang kinerja pegawainya.

Dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades and Eisenberger, 2002).

SIMPULAN

Dari hasil pembahasan yang telah dijelaskan pada bab-bab terdahulu dengan dukungan oleh data-data yang ada, maka peneliti dapat menyusun beberapa kesimpulan sebagai berikut: Hasil analisis menunjukkan bahwa Variabel Kepemimpinan Etis (X_1) berpengaruh terhadap Komitmen Pegawai. Variabel Moderating Dukungan Organisasi dapat memoderasi hubungan Kepemimpinan Etis Terhadap Komitmen Pegawai. Hasil pengujian *combined loading and cross loading* ialah menguji indikator reflektif dan formatif pada penelitian ini memiliki p value sebesar $< 0,001$ pada semua variabel penelitian dan dinyatakan signifikan karena $< 0,05$. Hasil pengujian AVE dalam penelitian ini sebesar X bernilai 2,698. Y bernilai 2,145 dan nilai Dukungan Organisasi adalah 1,716. Nilai AVE pada seluruh variabel sudah melebihi 0,05, sehingga dapat dikatakan sudah memenuhi standar dari nilai AVE.

DAFTAR RUJUKAN

- As'ad, Moh, 2004. Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Asmiarsih T. 2006. *Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Brebes*. [Skripsi]. Semarang : Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Semarang.
- Ayuningtyas, Indi Djastuti, 2015, Analisis Pengaruh Pemberdayaan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Mordal Kota Semarang), Jurnal

Volume 6, Nomor 3 Tahun 2017, Halaman 1-13.

- Bacal, Robert,. 2011. *Performance Management*. Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Brown, et al., 2005. *Spreading The Words : Investigating Antecedents of Customer's Positive Word of Mouth Intention And Behavior in Retailing Context, Academy of Marketing Science Journals*, Vol.33, no 2, p.123-138.
- Darodjat Achmad Tubagus. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Gaozali, Saydam. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Mikro)*. Djambatan, Jakarta.
- George R. Terry dan Leslie W. Rue.2008. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bumi Aksara: Jakarata
- Gibson, M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke dua. Erlangga, Jakarta.
- Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.
- _____. 2010. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. PT Bumi Aksara, Jakarta.

- Heidjrachman dan Suad, Husnan, 2006, *Manajemen Personalia*. Fakultas Ekonomi (BPFE), Yogyakarta
- Herzberg. 1966. *Work and The Nature of Man*. Work Publishing Co, New York.
- Indrawati dan A. N. Rahmanto. 2016. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Skripsi. Universitas Sebelas Maret. Surakarta
- Iriani, N. I. 2010. *Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Discipline and Its Effect on Employee Performance work in Sambas District Education Office*. *Journal Aplikasi Manajemen*, 8(2), 561-569.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. PT. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Jex, Steve M. 2002. *Organizational Psychology: A Scientist Practitioner Approach*. John Wiley & Sons, New York.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Locke, E.A. (1976). *What Is Job Satisfaction?* *Journal of Organization Behavior and Human Performance*. 4. hlm. 309 – 336
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara ,Anwar, Prabu. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- _____. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Manullang, M. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martoyo, Susilo. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Rivai, Veitzal., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Prentice Hall, Jakarta.
- _____. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta
- Sanusi, Anwar, 2011, *Metode Penelitian Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- _____, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: Refika Aditama.
- Sinamo, Jansen. 2011. *8 Etos Kerja Profesional*. Institut Dharma Mahardika, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2007. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara, Jakarta.

Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.

Taufik, Abdullah, dan Ledeen. 1986. *Durkheim dan Pengantar Sosiologi, Moralitas*. Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.

The Liang Gie, 1981. *Administrasi Perkantoran Modern*. Libert, Yogyakarta