

Pengaruh Etos Kerja Islami, Komitmen Organisasi, dan Personality terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Moderasi di Kecamatan Lubuklinggau Barat II

Putri Rintan ^{1*}, Dheo Rimbano ², Yuli Eprianti ³, Ade Famalika ⁴

^{1, 2, 3, 4} Universitas Bina Insan, Indonesia

* ptrrintan@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya optimalisasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di tingkat kecamatan serta masih adanya inkonsistensi hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* terhadap kinerja pegawai serta menguji peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel moderasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 57 PNS di Kecamatan Lubuklinggau Barat II yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Analisis data menggunakan regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk menguji peran moderasi OCB dengan bantuan SPSS 20 for Windows. Hasil regresi linear sederhana menunjukkan bahwa etos kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 60,1% ($t_{hitung} = 9,099 > t_{tabel} = 2,000$; $p < 0,05$), komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dengan kontribusi sebesar 67,3% ($t_{hitung} = 10,635 > t_{tabel} = 2,000$; $p < 0,05$), dan *personality* berpengaruh positif dan signifikan dengan kontribusi sebesar 22,7% ($t_{hitung} = 4,023 > t_{tabel} = 2,000$; $p < 0,05$). Hasil MRA menunjukkan bahwa interaksi OCB dengan etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* tidak signifikan, dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,871, 0,136, dan 0,851 ($> 0,05$), sehingga OCB tidak terbukti memoderasi hubungan ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Analisis penelitian ini belum mencakup regresi berganda simultan sehingga besarnya kontribusi masing-masing variabel yang dilaporkan merupakan hasil pengujian secara terpisah. Dengan demikian, etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara terpisah, sedangkan OCB tidak terbukti berperan sebagai variabel moderasi.

Kata Kunci: *Etos Kerja Islami, Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi, Personality, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai salah satu unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi setiap instansi pemerintah karena menjadi faktor utama dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi, baik pada tingkat nasional maupun daerah, sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya (Hamali, 2018). Pengelolaan SDM yang efektif menjadi prasyarat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Kinerja pegawai merupakan

hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan target yang telah ditetapkan organisasi (Priansa, 2018).

Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi sektor publik. Pencapaian kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis, organisasi, dan spiritual. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi (Afandi, 2016). Dalam konteks organisasi pemerintahan, peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya etos kerja Islami, komitmen organisasi, *personality*, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Kinerja pegawai pada organisasi sektor publik juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari kondisi dan lingkungan organisasi. Penelitian pada Kantor Kecamatan Samarinda Utara menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan beban kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara parsial (Raena et al., 2025). Temuan lain menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada organisasi pelayanan publik (Zhamarend et al., 2025). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai sektor publik dapat dipengaruhi oleh beragam faktor organisasi sehingga kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai tetap relevan untuk dikembangkan pada konteks organisasi pemerintahan.

Etos kerja Islami merupakan seperangkat nilai kerja yang bersumber dari ajaran Al-Qur'an dan Sunnah yang mendorong individu untuk bekerja secara profesional, jujur, amanah, disiplin, dan bertanggung jawab sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT. Nilai-nilai tersebut membentuk perilaku kerja yang produktif serta meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dalam organisasi. Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa implementasi etos kerja Islami mampu membentuk karakter pegawai yang berintegritas serta meningkatkan efektivitas kerja (Hasan, 2024). Penelitian lainnya menunjukkan bahwa etos kerja Islami berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai (Khan et al., 2016; Muhajir et al., 2023), sedangkan etika kepemimpinan yang didukung etos kerja Islami mampu meningkatkan OCB melalui komitmen pegawai (Al-Subaey, 2026).

Selain etos kerja Islami, komitmen organisasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Busro, 2018). Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui identifikasi organisasi yang kuat (Syahrial et al., 2024). Komitmen organisasi yang didukung oleh etos kerja Islami dan perilaku OCB mampu meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja dosen di perguruan tinggi (Riadi et al., 2025).

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai adalah *personality*. Kepribadian merupakan karakteristik psikologis yang relatif stabil dan memengaruhi cara seseorang berpikir, bersikap, serta berperilaku dalam lingkungan kerja. Teori *Big Five Personality* menjelaskan bahwa dimensi *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism* mampu memprediksi perilaku individu dalam organisasi (Barrick et al., 2013). Dimensi *Big Five Personality* juga berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB (Pahriani et al., 2024). *Personality* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan

kepuasan kerja (Weerasekara & Perera, 2024). Selain *personality*, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. OCB merupakan perilaku sukarela pegawai yang dilakukan di luar tugas formal tetapi memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi. Pegawai yang memiliki OCB tinggi cenderung membantu rekan kerja, menjaga hubungan interpersonal yang harmonis, serta berpartisipasi aktif dalam mendukung tujuan organisasi (Colquitt et al., 2019; Robbins & Judge, 2017). Etos kerja Islami mampu meningkatkan OCB melalui komitmen afektif dan identitas organisasi (Wibowo & Wuryanti, 2017), sedangkan OCB berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai bersama budaya organisasi dan etos kerja (Maharani et al., 2025).

Berdasarkan hasil kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu mengenai etos kerja Islami, komitmen organisasi, *personality*, OCB, dan kinerja pegawai, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa etos kerja Islami berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan tanggung jawab, integritas, dan orientasi kerja sebagai bentuk ibadah (Muhajir et al., 2023; Hasan, 2024). Pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja dapat menjadi lebih optimal ketika didukung oleh kepemimpinan etis dan komitmen pegawai, sehingga masih diperlukan pengujian lebih lanjut dalam konteks organisasi pemerintahan (Al-Subaey, 2026).

Penelitian mengenai komitmen organisasi juga memperlihatkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Syahril et al., 2024), sedangkan hubungan tersebut menjadi lebih kuat ketika didukung oleh OCB dan kepuasan kerja (Riadi et al., 2025). Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada organisasi sektor publik. Hasil penelitian mengenai *personality* juga menunjukkan adanya perbedaan temuan. Dimensi kepribadian, khususnya *conscientiousness*, merupakan prediktor utama perilaku kerja dan kinerja individu (Barrick et al., 2013). Pengaruh *personality* terhadap kinerja sebagian dimediasi oleh kepuasan kerja (Weerasekara & Perera, 2024). Di sisi lain, pengaruh *Big Five Personality* terhadap kinerja dapat terjadi melalui OCB (Pahriani et al., 2024). Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan *personality* terhadap kinerja masih perlu diuji kembali pada lingkungan ASN.

Selain perbedaan hasil penelitian tersebut, sebagian besar penelitian terdahulu hanya menguji pengaruh etos kerja Islami, komitmen organisasi, maupun *personality* secara parsial terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model penelitian masih relatif terbatas, terutama pada organisasi sektor publik tingkat kecamatan. Kesenjangan penelitian lainnya terletak pada penggunaan OCB. Sebagian besar penelitian sebelumnya menempatkan OCB sebagai variabel independen ataupun variabel mediasi (Pahriani et al., 2024; Riadi et al., 2025). Penelitian yang menguji OCB sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* terhadap kinerja pegawai masih sangat terbatas, khususnya pada lingkungan ASN.

Penelitian ini memiliki tiga kebaruan utama. Pertama, mengintegrasikan dimensi spiritual (etos kerja Islami), organisasional (komitmen organisasi), dan individual (*personality*) dalam satu model penelitian. Kedua, menempatkan OCB sebagai variabel moderasi, bukan sebagai variabel independen atau mediasi sebagaimana dominan pada penelitian sebelumnya. Ketiga, penelitian dilakukan pada ASN Kecamatan Lubuklinggau Barat II sehingga memberikan bukti empiris baru dalam konteks pelayanan publik tingkat kecamatan. Selanjutnya, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality*

terhadap kinerja pegawai serta menguji peran OCB sebagai variabel moderasi pada Kecamatan Lubuklinggau Barat II.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang aktif bekerja di Kecamatan Lubuklinggau Barat II Kota Lubuklinggau. Teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling* jenuh atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Lubuklinggau Barat II Kota Lubuklinggau yang mencakup delapan wilayah kelurahan administratif pada periode Oktober 2025 sampai dengan April 2026. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner kepada responden. Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumentasi dan studi literatur.

Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Variabel etos kerja Islami diukur berdasarkan indikator spiritual, ilmu pengetahuan, dan profesionalitas. Variabel komitmen organisasi diukur melalui *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Variabel *personality* diukur berdasarkan lima dimensi *Big Five Personality*, yaitu *openness to experience*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism*. Variabel OCB diukur melalui dimensi *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*, sedangkan kinerja pegawai diukur berdasarkan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan *Product Moment Correlation*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*.

Populasi dan sampel

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang aktif bekerja pada lingkup instansi pemerintahan di mana keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Lubuklinggau Barat II berjumlah 57 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh penelitian ini sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sujarweni, 2019).

Operasional Variabel

Guna menghindari ambiguitas interpretasi, setiap variabel penelitian didefinisikan secara operasional sebagai berikut. Etos Kerja Islami (X1) merupakan sikap dan pandangan pegawai terhadap pekerjaan yang diposisikan sebagai kewajiban keagamaan, amanah, dan ibadah, yang diukur melalui dimensi keterikatan moral, keadilan sosial, kerja keras, dedikasi, serta transparansi dalam beraktivitas. Komitmen Organisasi (X2) merupakan tingkat identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang diukur melalui komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif. Personality (X3) merupakan karakteristik psikologis individu dalam berinteraksi dengan lingkungan kerja dan diukur berdasarkan lima dimensi *Big Five Personality*, yaitu *openness to experience*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism*. Kinerja Pegawai (Y) merupakan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target kuantitas, kualitas, ketepatan waktu,

dan kemandirian perilaku kerja (Priansa, 2018). OCB merupakan perilaku sukarela pegawai di luar deskripsi pekerjaan formal yang memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi dan diukur melalui dimensi *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy*, dan *civic virtue*.

Teknik Analisis Data

Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup yang terdiri atas 66 butir pernyataan dengan skala Likert lima poin, yaitu skor 5 untuk Sangat Setuju sampai dengan skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju. Data sekunder diperoleh dari dokumen profil kecamatan, struktur organisasi, data rekapitulasi kepegawaian tahun 2025, serta literatur yang relevan. Analisis data diawali dengan pengujian kualitas instrumen melalui uji validitas menggunakan *Product Moment Correlation* dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*. Selanjutnya dilakukan pengujian asumsi regresi yang dalam penelitian ini mencakup uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* dan uji linearitas. Uji *Kolmogorov-Smirnov* digunakan untuk menilai kesesuaian distribusi data empiris dengan distribusi normal, dengan kriteria nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa data tidak berbeda secara signifikan dari distribusi normal. Pemilihan uji tersebut dipertahankan karena merupakan prosedur normalitas yang digunakan dalam analisis data asli penelitian.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linear sederhana untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel independen etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* terhadap kinerja pegawai secara terpisah. Selanjutnya, peran OCB sebagai variabel moderasi diuji menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) melalui pembentukan variabel interaksi antara masing-masing variabel independen dengan OCB. Model moderasi secara umum dinyatakan sebagai $Y = a + b_1X + b_2M + b_3(X \times M) + e$, dengan Y sebagai kinerja pegawai, X sebagai masing-masing variabel independen, M sebagai OCB, dan $X \times M$ sebagai variabel interaksi. Efek moderasi ditentukan berdasarkan signifikansi koefisien interaksi. Seluruh pengolahan data statistik dilakukan menggunakan SPSS 20 for Windows.

Hasil Penelitian

Deskripsi Profil Karakteristik Responden

Berdasarkan data kuesioner yang terkumpul dari 57 pegawai PNS, profil demografi responden menunjukkan mayoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 32 orang (56,15%). Seluruh responden (100%) berstatus sudah menikah. Dari aspek usia, kelompok umur paling dominan adalah usia 41–50 tahun sebanyak 39 orang (68,42%). Sementara dari latar belakang tingkat pendidikan terakhir, mayoritas adalah lulusan Strata 1 (S1) yaitu sebanyak 39 orang (68,42%).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov test

Parameter Uji	Etos Kerja Islami (X1)	Komitmen Organisasi (X2)	Personality (X3)	OCB (M)	Kinerja Pegawai (Y)
N	57	57	57	57	57
Mean	38,56	37,72	63,04	63,04	76,28
Std. Deviation	2,745	2,381	2,535	2,535	3,936
Kolmogorov-Smirnov Z	0,958	0,874	0,862	0,862	1,029
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,318	0,430	0,447	0,447	0,240

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 1 diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Asymp. Sig. lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa data penelitian berdistribusi normal sehingga memenuhi salah satu asumsi dasar analisis regresi. Dengan demikian, data dapat digunakan untuk pengujian hipotesis pada tahap selanjutnya tanpa mengalami permasalahan distribusi data.

Uji Linearitas

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Linearitas Variabel Terhadap Kinerja (Y)

Hubungan Variabel	Linearity (Sig.)	Deviation from Linearity (Sig.)	Kesimpulan
Kinerja Pegawai x Etos Kerja Islami	0,000	0,271	Linearitas Terpenuhi
Kinerja Pegawai x Komitmen Organisasi	0,000	0,059	Linearitas Terpenuhi
Kinerja Pegawai x <i>Personality</i>	0,000	0,083	Linearitas Terpenuhi

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* dengan kinerja pegawai memenuhi asumsi linearitas. Nilai signifikansi pada komponen *Linearity* untuk seluruh hubungan sebesar 0,000 ($< 0,05$), yang menunjukkan adanya hubungan linear yang signifikan antara masing-masing variabel independen dengan kinerja pegawai. Nilai *Deviation from Linearity* masing-masing sebesar 0,271; 0,059; dan 0,083 ($> 0,05$), yang menunjukkan bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari bentuk hubungan linear. Dengan demikian, ketiga hubungan variabel tersebut memenuhi asumsi linearitas untuk analisis regresi selanjutnya.

Analisis Regresi Linear Sederhana

Hasil regresi linear sederhana menunjukkan bahwa etos kerja Islami memiliki hubungan positif dan kuat dengan kinerja pegawai dengan koefisien korelasi sebesar $R = 0,775$. Koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,601$ menunjukkan bahwa dalam model regresi sederhana yang hanya melibatkan etos kerja Islami sebagai prediktor, sebesar 60,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh etos kerja Islami. Hasil uji t menunjukkan nilai $t_{hitung} = 9,099 > t_{tabel} = 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa etos kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ketika diuji secara parsial, sehingga semakin tinggi penerapan nilai-nilai etos kerja Islami, semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Komitmen organisasi juga menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat dengan kinerja pegawai dengan nilai $R = 0,820$. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 25,139 + 1,356X_2$, dengan koefisien determinasi $R^2 = 0,673$. Dengan demikian, dalam model regresi sederhana, komitmen organisasi menjelaskan 67,3% variasi kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan $t_{hitung} = 10,635 > t_{tabel} = 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ketika diuji secara parsial, sehingga semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan.

Selanjutnya, *personality* menunjukkan hubungan positif dengan kinerja pegawai dengan nilai $R = 0,477$ yang berada pada kategori sedang. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 29,619 + 0,740X_3$ dengan koefisien determinasi $R^2 = 0,227$. Artinya, dalam model regresi sederhana, *personality* menjelaskan 22,7% variasi kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan $t_{hitung} = 4,023 > t_{tabel} = 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa *personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

ketika diuji secara parsial, sehingga semakin baik karakteristik kepribadian yang dimiliki pegawai, semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan.

Analisis Regresi Moderasi (Moderated Regression Analysis - MRA)

Tabel 3. Hasil Analisis MRA Pengaruh Etos Kerja Islami

Model	Unstandardized B	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	-11,570	115,567	-0,100	0,921
Etos Kerja Islami (X1)	1,489	2,974	0,501	0,619
OCB (M)	0,785	1,873	0,419	0,677
Etos Kerja Islami x OCB	-0,008	0,048	-0,163	0,871

Berdasarkan hasil MRA, koefisien interaksi antara etos kerja Islami dan OCB memiliki nilai signifikansi sebesar 0,871 ($> 0,05$), sehingga interaksi tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, OCB tidak terbukti memoderasi hubungan etos kerja Islami dengan kinerja pegawai. Dalam model moderasi ini, efek utama etos kerja Islami juga tidak signifikan ($p = 0,619$), demikian pula efek utama OCB ($p = 0,677$). Hasil tersebut berbeda dengan regresi linear sederhana, yang menunjukkan bahwa etos kerja Islami signifikan ketika diuji secara terpisah. Perbedaan hasil antara model sederhana dan model yang memasukkan OCB serta variabel interaksi perlu ditafsirkan secara hati-hati dan tidak dapat langsung dianggap sebagai bukti bahwa pengaruh langsung etos kerja Islami tetap signifikan dalam model moderasi.

Tabel 4. Hasil Analisis MRA Pengaruh Komitmen Organisasi

Model	Unstandardized B	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	-198,186	140,605	-1,410	0,165
Komitmen Organisasi (X2)	6,906	3,736	1,849	0,070
OCB (M)	3,626	2,244	1,616	0,112
Komitmen Organisasi x OCB	-0,000	0,059	-1,515	0,136

Hasil MRA menunjukkan bahwa interaksi komitmen organisasi dengan OCB mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,136 ($> 0,05$), sehingga OCB tidak terbukti memoderasi hubungan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai. Dalam model moderasi tersebut, komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi 0,070 dan OCB sebesar 0,112. Dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, kedua efek utama tersebut tidak signifikan secara statistik. Hasil regresi sederhana yang menunjukkan pengaruh signifikan komitmen organisasi harus dibedakan dari hasil ketika komitmen organisasi, OCB, dan variabel interaksi dimasukkan bersama-sama ke dalam model moderasi.

Tabel 5. Hasil Analisis MRA Pengaruh Personality

Model	Unstandardized B	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	79,900	267,548	0,299	0,766
OCB (M)	-0,862	8,520	-0,101	0,920
Personality x OCB	0,013	0,068	0,188	0,851

Hasil MRA menunjukkan bahwa interaksi antara *personality* dan OCB memiliki koefisien sebesar 0,013 dengan nilai signifikansi 0,851 ($> 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa interaksi *personality* x OCB tidak signifikan, sehingga OCB tidak terbukti memoderasi hubungan *personality* dengan kinerja pegawai. Selain itu, OCB dalam model tersebut memiliki nilai signifikansi sebesar 0,920 ($> 0,05$), yang menunjukkan bahwa OCB tidak signifikan secara statistik. Karena tabel hasil tidak menyajikan koefisien efek utama *personality* dalam model MRA, interpretasi pada model ini dibatasi pada efek interaksi antara *personality* dan OCB.

Pembahasan

Pengaruh Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai

Temuan statistik menunjukkan bahwa etos kerja Islami secara parsial memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja PNS di Kecamatan Lubuklinggau Barat II. Hal ini dibuktikan dengan besarnya nilai kontribusi mandiri variabel etos kerja Islami yang mencapai 60,1%. Angka ini memberikan gambaran logis teoretis bahwa semakin mendalam internalisasi nilai keagamaan spiritual, sistem kepercayaan berlandaskan Al-Qur'an dan Sunnah, serta keyakinan kerja sebagai bentuk ibadah nyata, maka akan semakin tinggi pula performa kinerja birokrasi publik yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki dasar spiritualitas kokoh akan senantiasa menunjukkan karakteristik kejujuran, moral amanah yang tepercaya, ketelitian tinggi dalam meminimalkan kesalahan kerja (*zero error*), serta tidak menunda-nunda tanggung jawab administratif pelayanan publik.

Hasil analisis data deskriptif kuesioner memperkuat temuan penelitian ini. Berdasarkan jawaban responden, butir pernyataan nomor 5 mengenai keyakinan pegawai terhadap kecukupan pengetahuan dan efektivitas kerja memperoleh persentase jawaban "Sangat Setuju" tertinggi sebesar 66,7%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran untuk terus meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas pelayanan publik. Implementasi etos kerja Islami mampu membangun karakter kerja yang profesional, amanah, dan berorientasi pada peningkatan kualitas kinerja (Hasan, 2024). Etos kerja Islami juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja (Murtyaningsih, 2021). Penerapan etos kerja Islami selanjutnya berkontribusi positif terhadap peningkatan komitmen organisasi dan kinerja pegawai melalui internalisasi nilai-nilai kerja yang bertanggung jawab, disiplin, dan berintegritas (Muhajir et al., 2023).

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Variabel komitmen organisasi terbukti memiliki kekuatan pengaruh parsial terbesar terhadap produktivitas kerja pegawai birokrasi setempat, dengan kontribusi mandiri menyentuh angka 67,3% dan koefisien korelasi bernilai sangat kuat ($R = 0,820$). Pengaruh positif yang sangat signifikan ini memberikan justifikasi kuat bahwa keterikatan emosional (*affective commitment*), rasa kesetiaan moral untuk tetap bertahan (*normative commitment*), serta kalkulasi rasional nilai kerugian personal jika keluar dari instansi (*continuance commitment*) menjadi mesin penggerak utama bagi aparatur dalam mencurahkan segenap tekad dan usahanya secara tuntas.

Berdasarkan deskripsi jawaban instrumen, mayoritas pegawai memberikan respons positif berupa kesepakatan yang tinggi terhadap pernyataan bahwa komitmen organisasi diwujudkan melalui pemahaman yang baik terhadap tugas pokok dan fungsi serta pelaksanaan pekerjaan secara disiplin. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat keterikatan dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Ketika pimpinan mampu mengomunikasikan sasaran kerja secara jelas, menerapkan keadilan organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis, pegawai akan menunjukkan komitmen yang lebih kuat sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi dan mengurangi keinginan untuk berpindah instansi. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tercermin dari keterikatan emosional, loyalitas, dan kesediaan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Busro, 2018). Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui identifikasi organisasi yang kuat (Syahrial et al., 2024). Komitmen organisasi yang didukung oleh etos kerja Islami dan OCB juga mampu

meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja pegawai (Riadi et al., 2025). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan OCB terhadap kinerja karyawan juga dapat melibatkan peran komitmen organisasi sebagai mediator (Yusa et al., 2026).

Pengaruh Karakteristik Personality Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Karakteristik kepribadian individu (*personality*) juga terbukti memiliki andil positif signifikan dalam memprediksi tingkat keberhasilan pegawai birokrasi, meskipun dengan derajat hubungan korelasi sedang (kontribusi 22,7%). Ciri kepribadian bawaan manusia yang berinteraksi secara intensif dengan dinamika budaya organisasi publik di pusat Kota Lubuklinggau ini menentukan bagaimana seorang aparatur bertingkah laku, mengelola kestabilan emosi harian, dan merespons tekanan kerja birokrasi. Individu yang memiliki karakteristik *conscientiousness* (kehati-hatian) yang tinggi akan selalu berorientasi pada pencapaian target kerja, menyukai keteraturan perencanaan sistematis, serta hadir tepat waktu di kantor (Barrick et al., 2013; Weerasekara & Perera, 2024).

Analisis Posisi OCB sebagai Variabel Moderasi

Temuan teoritis paling menarik dari riset ini ditunjukkan oleh hasil pengujian MRA. Berdasarkan ketiga pengujian interaksi perkalian variabel independen dengan OCB, seluruh nilai signifikansi statistik secara konsisten menunjukkan angka jauh di atas batas toleransi kesalahan 0,05 (0,871 untuk etos kerja; 0,136 untuk komitmen; dan 0,851 untuk kepribadian). Sesuai kaidah ekonometrika regresi moderasi, hasil ini menunjukkan bahwa OCB tidak berfungsi sebagai variabel moderasi, baik bersifat memperkuat (*strengthen*) maupun memperlemah (*weaken*) pengaruh etos kerja, komitmen, maupun kepribadian terhadap kinerja.

Meskipun secara formal interaksi perkaliannya tidak signifikan, fenomena unik terjadi pada pergerakan nilai koefisien determinasi (R^2). Ketika faktor OCB dimasukkan ke dalam model regresi berganda bersama etos kerja Islami, daya ramal model melompat naik secara substantif dari 60,1% menjadi 69,1%. Begitu pula pada model komitmen organisasi yang melonjak dari 67,3% menjadi 70,4%. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam ekosistem birokrasi Kecamatan Lubuklinggau Barat II, OCB sebenarnya tidak berdiri di sela-sela hubungan antar variabel (*interactant*), melainkan bertindak kuat sebagai variabel independen mandiri atau Predictor Moderator. Perilaku sukarela pegawai (*extra-role*) secara paralel meningkatkan hasil kuantitas dan kualitas pelayanan publik birokrasi kedinasan secara riil.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, etos kerja Islami, komitmen organisasi, dan *personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lubuklinggau Barat II ketika diuji secara terpisah. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki R^2 terbesar, yaitu 0,673, diikuti etos kerja Islami sebesar 0,601 dan *personality* sebesar 0,227. Namun, nilai tersebut tidak menunjukkan kontribusi unik masing-masing variabel karena penelitian tidak menggunakan regresi berganda secara simultan. Hasil MRA menunjukkan bahwa OCB tidak memoderasi hubungan etos kerja Islami, komitmen organisasi, maupun *personality* terhadap kinerja pegawai. Seluruh nilai signifikansi interaksi, yaitu 0,871, 0,136, dan 0,851, lebih besar dari 0,05. Secara praktis, peningkatan kinerja pegawai dapat didukung melalui penguatan nilai amanah, disiplin, profesionalitas, dan tanggung jawab, peningkatan komitmen melalui lingkungan kerja kondusif serta penghargaan yang adil, dan pengembangan kepribadian melalui pendidikan dan pelatihan. Penelitian

memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu instansi dengan responden terbatas, menggunakan regresi sederhana secara terpisah, hanya mencakup beberapa variabel, dan menggunakan kuesioner berbasis persepsi yang berpotensi menimbulkan *response bias*.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada berbagai instansi pemerintah atau organisasi sektor lainnya dengan jumlah responden yang lebih besar. Penelitian berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, atau disiplin kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan melakukan regresi berganda simultan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen setelah variabel independen lainnya dikontrol. Apabila penelitian selanjutnya menggunakan model hubungan yang lebih kompleks, pendekatan analisis seperti *path analysis* atau *Structural Equation Modeling* (SEM) dapat dipertimbangkan sesuai dengan model penelitian yang digunakan.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2016). *Concept & indicator human resources management for management research*. Deepublish.
- Al-Subaey, F. S. (2026). Ethical leadership and organisational citizenship behaviour: The mediating role of employee commitment and the moderating role of Islamic work ethic. *Frontiers in Psychology*, 17, 1847356. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1847356>
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Li, N. (2013). The theory of purposeful work behavior: The role of personality, higher-order goals, and job characteristics. *Academy of Management Review*, 38(1), 132–153. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0479>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia: Strategi mengelola karyawan*. CAPS.
- Hasan, M. A. (2024). Implementasi peningkatan etos kerja Islam. *Kitabaca: Journal of Islamic Studies*, 1(1), 27–36. <https://doi.org/10.66930/kitabaca.v1i1.3>
- Khan, K., Abbas, M., Gul, A., & Raja, U. (2016). The effect of Islamic work ethics on organizational commitment. *Procedia Economics and Finance*, 35, 582–590. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)00071-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00071-X)
- Maharani, T., Noviyanti, M. A., & Maryam, S. (2025). Improving employee performance: Analysis of the influence of organizational culture, organizational citizenship behavior (OCB), and work ethic. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(1), 8025–8037. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i1.6949>
- Muhajir, M. N. A., Erwin, E., Hamida, A., & Sukran. (2023). The influence of Islamic work ethics on organizational commitment and performance of halal restaurant employees.

- Jurnal Ekonomi Kuantitatif Terapan*, 16(1), 97–119.
<https://doi.org/10.24843/JEKT.2023.v16.i01.p06>
- Murtyaningsih, R. (2021). Kontribusi etos kerja Islami terhadap kinerja dosen. *Jurnal Pedagogy*, 14(1), 139–156. <https://doi.org/10.63889/pedagogy.v14i1.108>
- Pahriani, R., Pratiwi, R. D., Nuryadin, A. A., & Asyima. (2024). Analisis pengaruh The Big Five Personality terhadap kinerja perawat melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kesehatan*, 1(1).
<https://doi.org/10.70817/jmbk.v1i1.3>
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Raena, D., Jubaidi, J., & Karhab, R. S. (2025). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Utara. *Journal Social Society*, 5(1), 581–596. <https://doi.org/10.54065/jss.5.1.2025.717>
- Riadi, F., Riani, D., Sunarsi, D., & Munna, A. S. (2025). Islamic work ethics-based organizational citizenship behavior to improve the job satisfaction and organizational commitment of higher education lecturers in Indonesia. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 6(1), 17–28.
<https://doi.org/10.51629/ijeamal.v6i1.214>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Syahrial, H., Rafiki, A., Tobing, F., & Pananjung, A. G. (2024). Organizational identification and job performance: The role of organizational commitment in Islamic universities. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 13(2), 637–658.
<https://doi.org/10.54471/iqtishoduna.v13i2.2540>
- Weerasekara, W. M. S. K., & Perera, G. D. N. (2024). The impact of Big Five Personality on executive employees' job performance: Mediating role of job satisfaction in a selected public financial institution in Sri Lanka. *International Journal of Governance and Public Policy Analysis*, 6(1), 30–59. <https://doi.org/10.31357/ijgppa.v6i1.7649>
- Wibowo, G., & Wuryanti, W. (2017). The improvement of organizational citizenship behaviours (OCB) through Islamic work ethic, affective commitment, and the identity of the organization. *International Journal of Islamic Business Ethics*, 2(2), 286–300.
<https://doi.org/10.30659/ijibe.2.2.286-300>
- Yusa, I. N. S., Fathorrahman, & Agustina, T. K. (2026). Komitmen organisasi sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan. *Warmadewa Economic Development Journal*, 9(1), 64–76.
<https://doi.org/10.22225/wedj.9.1.2026.64-76>
- Zhamarend, R., Jubaidi, J., & Karhab, S. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Satuan Kerja Lalu Lintas Polresta Samarinda. *Journal Social Society*, 5(1), 729–747. <https://doi.org/10.54065/jss.5.1.2025.755>