

PERAN KOMITMEN PEGAWAI DALAM MEMEDIASI PENGARUH IKLIM ETIKA DAN RESILIENSI ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BANTEN

Tatep Syamsul Rijal¹, Tata Rustandi², Udin Suadma³

¹Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Pascasarjana, Universitas Bina Bangsa
e-mail: abi.tatep@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini berfokus pada pengaruh iklim organisasi, resiliensi organisasi, dan komitmen pegawai terhadap kinerja organisasi. Mengingat pentingnya kinerja organisasi dalam mencapai tujuan strategis, studi ini mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi untuk mempengaruhi efektivitas organisasi, khususnya dalam konteks aparatur sipil negara (ASN) di SETDA Provinsi Banten. Penelitian bertujuan mengidentifikasi pengaruh iklim etika dan resiliensi organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen pegawai. Populasi ASN di SETDA Provinsi Banten. Sampel sebanyak 120 responden. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan angket dan diolah dengan smarta PLS. Iklim organisasi dan resiliensi organisasi BER pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, secara langsung dan melalui komitmen pegawai. Semua hipotesis yang diuji diterima. Hasil penelitian ini berimplikasi bahwa, ketika pimpinan hendak meningkatkan kinerja organisasi imaka dapat menyajikan iklim organisasi yang baik. Selain itu, manajer juga dapat meningkatkan resiliensi, termasuk meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, organisasi akan menjadi organisasi yang berkinerja tinggi.

Kata Kunci: Iklim Etika, Resiliensi Organisasi, Komitmen Pegawai, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Kinerja adalah ukuran tingkat pencapaian individu atau organisasi dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini mencakup efektivitas, efisiensi, dan produktivitas, serta kemampuan untuk memenuhi standar dan ekspektasi (Aguilera et al., 2024). Kinerja yang baik menunjukkan bahwa sumber daya digunakan secara optimal untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Organisasi mengoordinasikan berbagai aktivitas dan sumber daya untuk mencapai efektivitas operasional dan hasil yang diinginkan (Foster, 2023). Kinerja dalam konteks organisasi mencakup kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia, teknologi, dan finansial secara efisien dan efektif, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan untuk mencapai keberhasilan jangka panjang (Mer et al., 2024).

Kinerja organisasi, khususnya dalam sektor pemerintahan menjadi indikator penting yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan fungsi dan tugasnya (Febriyanti et al., 2024). Di Sekretariat Daerah Provinsi Banten, kinerja ini berperan krusial dalam menentukan bagaimana pelayanan publik disampaikan dan kebijakan diimplementasikan. Kinerja organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan kesuksesan dan efektivitas operasional lembaga pemerintahan (Gomide Júnior et al., 2022), terutama seperti yang terlihat di Sekretariat Daerah Provinsi Banten.

Sekretariat Daerah Provinsi membutuhkan kinerja tinggi dari Aparatur Sipil Negara (ASN) karena peran penting mereka dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah. ASN di sekretariat ini bertanggung jawab atas koordinasi antara berbagai dinas dan lembaga, memastikan kebijakan gubernur dan wakil gubernur diterapkan dengan efektif dan efisien. Kinerja tinggi diperlukan untuk menjamin pelayanan publik yang optimal, transparan, dan akuntabel, yang mendukung pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat (Mensah et al., 2024). Selain itu, ASN yang berkinerja tinggi mampu menghadapi tantangan administratif, peraturan yang kompleks, dan dinamika politik yang berubah,

sehingga memastikan stabilitas dan kontinuitas pemerintahan. Kinerja yang baik juga meningkatkan kredibilitas pemerintah daerah di mata publik dan pemangku kepentingan lainnya, yang esensial untuk mendapatkan dukungan dan partisipasi masyarakat dalam program-program pembangunan (Russen et al., 2024).

Beberapa studi dan temuan sebelumnya telah menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara iklim etika yang kuat dan tingkat kepuasan kerja pegawai, serta pengurangan perilaku tidak etis (Pagliaro et al., 2018; Su & Hahn, 2022; Teresi et al., 2019; Zhao & Qu, 2022). Temuan serupa dapat diaplikasikan di Sekretariat Daerah Provinsi Banten, di mana iklim etika yang kuat dapat mengurangi insiden korupsi dan meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan publik. Contoh-contoh ini menunjukkan bahwa memperkuat iklim etika merupakan langkah penting dalam mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi di sektor pemerintahan (Sheykhani et al., 2024).

Berdasarkan kajian literatur, hubungan antara resiliensi organisasi dan kinerja organisasi telah mendapat banyak perhatian. Studi-studi telah menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki tingkat resiliensi tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Cantante-Rodrigues et al., 2021; Duchek, 2020; Raetze et al., 2022). Ini karena organisasi tersebut mampu mengelola risiko dengan lebih efektif, beradaptasi dengan perubahan lingkungan dengan cepat, dan memanfaatkan peluang yang muncul dari situasi yang tidak pasti (Awais et al., 2023; Settembre-Blundo et al., 2021). Pada Sekretariat Daerah Provinsi Banten, pengembangan dan penguatan resiliensi organisasi dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang (Cloarec et al., 2024).

Menerapkan konsep resiliensi di Sekretariat Daerah Provinsi Banten berarti membangun kapasitas untuk menanggapi dan pulih dari gangguan, sambil juga mengambil langkah-langkah proaktif untuk meramalkan dan mengurangi dampak dari kemungkinan tantangan di masa depan (Mahmud, 2024). Ini melibatkan aspek-aspek seperti pelatihan karyawan, pengembangan rencana darurat, dan sistem yang memungkinkan organisasi untuk tetap fleksibel dan tanggap. Dengan memperkuat aspek-aspek ini, Sekretariat Daerah tidak hanya memastikan kelangsungan operasionalnya di bawah berbagai kondisi, tetapi juga memosisikan dirinya untuk berkembang dan beradaptasi dengan dinamika yang terus berubah di sektor pemerintahan (Robinson et al., 2024).

Sekretariat Daerah Provinsi Banten memiliki keunikan tersendiri sebagai subjek penelitian dalam kajian manajemen dan administrasi publik. Sebagai salah satu entitas pemerintahan di Indonesia, Sekretariat Daerah ini tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan daerah tetapi juga sebagai koordinator antar-instansi pemerintah daerah (Tirno et al., 2023). Keunikannya terletak pada posisinya yang strategis dalam struktur pemerintahan, di mana ia berperan dalam mengimplementasikan kebijakan dan memastikan efektivitas pelayanan publik. Selain itu, dinamika politik, sosial, dan ekonomi khusus di Provinsi Banten memberikan konteks yang kaya untuk memahami bagaimana iklim etika, resiliensi organisasi, dan komitmen pegawai mempengaruhi kinerja organisasi (C. N. Nguyen et al., 2023).

Pada Sekretariat Daerah Provinsi Banten, penting untuk memastikan bahwa pegawai merasa terlibat dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Ini bisa dicapai melalui pengembangan iklim kerja yang mendukung, pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, dan memastikan bahwa pegawai merasa nilai dan usaha mereka dihargai. Peningkatan dalam komitmen pegawai ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga secara keseluruhan akan meningkatkan kinerja organisasi, membuat Sekretariat Daerah lebih efektif dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya (M. Nguyen et al., 2024).

Untuk memperkuat penyajian dan korelasi antar variabel, di samping temuan yang mendukung asumsi, beberapa penelitian juga memberikan hasil yang beragam.

Tabel 1 Research Gap Pengaruh Iklim Etika Terhadap Kinerja Organisasi

Research Gap	Temuan	Peneliti	Hasil Penelitian
Perbedaan pengaruh iklim etika terhadap kinerja organisasi	Berpengaruh	(Bajpai et al., 2024; Dey et al., 2022; Lythreatis et al., 2022)	Iklim etika berpengaruh terhadap kinerja organisasi
	Tidak Berpengaruh	(Setiawan, 2022)	Iklim etika tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi

Hasil *research gap* terkait penelitian variabel iklim etika dengan kinerja organisasi (Bajpai et al., 2024; Dey et al., 2022; Lythreatis et al., 2022) menyatakan ada pengaruh positif antara iklim etika terhadap kinerja organisasi, sedangkan (Setiawan, 2022) menyatakan sebaliknya.

METODE

Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antara variabel. Penelitian ini dilakukan pada 333 ASN yang memiliki karakteristik atau ciri sesuai dengan tujuan penelitian, Sampel adalah pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Banten. Berdasarkan pedoman dari (Hair et al., 2021), ukuran sampel untuk SEM lebih besar dari 100 sehingga ditentukan 120 sampel. Teknik analisis data menggunakan SEM PLS (Georgiadou et al., 2024).

Tabel 2. Data ASN Pada Sekretariat Daerah Provinsi Banten

No	Nama OPD	Jumlah ASN
1	Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah	53
2	Biro Hukum	36
3	Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan	39
4	Biro Pengadaan Barang/Jasa dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik	74
5	Biro Administrasi Pimpinan dan Protokol	45
6	Biro Umum dan Perlengkapan	52
7	Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi	34
Total		333

Sumber : <https://simpeg.bantenprov.go.id> tahun 2023

Pada analisis SEM PLS salah satu yang diuji adalah validitas, realibilitas dan hipotesis, berikut ini adalah uji validitas instrument untuk mengetahui apakah instrument bisa digunakan sebagai alat ukur variabelnya, dengan ketentuan nilai loading factor > 0,70. Hal tersebut dapat dijelaskan melalui tabel 3 berikut ini:

Tabel 3 Outer Loading

Indikator	Iklim Etika	Kinerja Organisasi	Komitmen Pegawai	Resiliensi Organisasi
IE_1	0.863			
IE_10	0.891			
IE_11	0.873			
IE_12	0.742			
IE_2	0.925			

IE_3	0.908
IE_4	0.920
IE_5	0.923
IE_6	0.875
IE_7	0.900
IE_8	0.905
IE_9	0.893
KO_1	0.780
KO_2	0.844
KO_3	0.882
KO_4	0.814
KO_5	0.880
KO_6	0.927
KO_7	0.937
KO_8	0.906
KO_9	0.912
KP_1	0.905
KP_2	0.885
KP_3	0.902
KP_4	0.756
KP_5	0.911
KP_6	0.923
KP_7	0.925
KP_8	0.897
KP_9	0.888
RO_1	0.878
RO_2	0.900
RO_3	0.893
RO_4	0.855
RO_5	0.840
RO_6	0.915
RO_7	0.852
RO_8	0.805
RO_9	0.888

Sumber: hasil analisis SEM PLS 2024

Dari tabel 3, menunjukkan bahwa semua nilai *outer loading* melebihi 0,7, mengindikasikan validitas konvergen yang tinggi. Indikator pada variabel iklim etika memiliki nilai yang berkisar antara 0,742 hingga 0,925. Kinerja organisasi memiliki nilai *outer loading* antara 0,780 hingga 0,937. Komitmen pegawai menunjukkan nilai antara 0,756 dan 0,925, sedangkan resiliensi organisasi berkisar antara 0,805 hingga 0,915. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator secara konsisten dan kuat merefleksikan konstruk laten yang diukur, meningkatkan keandalan dan validitas model pengukuran.

AVE memastikan bahwa indikator-indikator tersebut secara konsisten mencerminkan konstruk laten yang diukur, sehingga meningkatkan keandalan dan validitas model pengukuran.

Tabel 4. *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Iklm Etika	0.785
Kinerja Organisasi	0.770
Komitmen Pegawai	0.791
Resiliensi Organisasi	0.757

Hasil analisis parameter *average* menunjukkan hasil *loading factor* di atas 0,70 sehingga dapat disimpulkan setiap instrument memiliki nilai validitas yang tinggi.

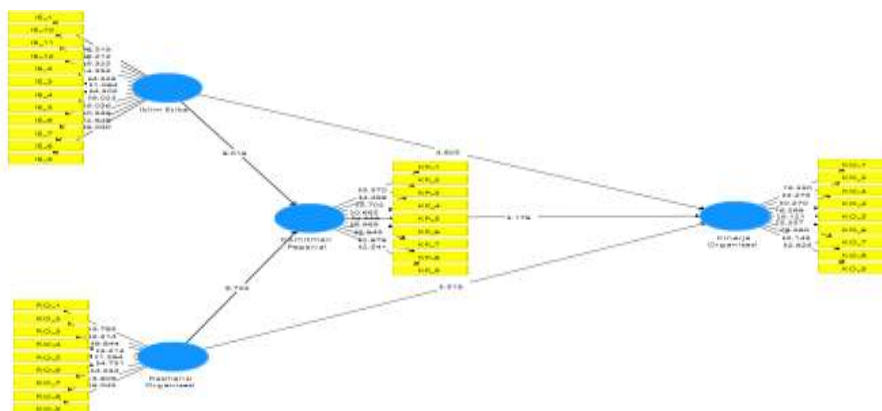
Tabel 5. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Iklm Etika	0.978
Kinerja Organisasi	0.968
Komitmen Pegawai	0.971
Resiliensi Organisasi	0.966

Tabel 5 menunjukkan nilai *Composite Reliability* untuk variabel iklim etika, kinerja organisasi, komitmen pegawai, dan resiliensi organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi model ini melibatkan analisis kekuatan dan arah hubungan antar konstruk, biasanya melalui *path coefficients*, serta signifikan pengaruh langsung dan tidak langsung. Model ini berguna untuk memahami mekanisme dan hubungan antara variabel, serta bagaimana variabel-variabel ini saling mempengaruhi dalam konteks penelitian.



Gambar 1. Hasil *Inner Model* Analisis

. Dalam interpretasi, koefisien jalur yang signifikan secara statistik menunjukkan bahwa hubungan tersebut dapat dipercaya, membantu dalam memahami pengaruh dan interaksi antar variabel dalam model.

Tabel 6. *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values

Iklm Etika → Kinerja Organisasi	0.429	4.805	0.000
Iklm Etika → Komitmen Pegawai	0.542	8.018	0.000
Komitmen Pegawai → Kinerja Organisasi	0.242	3.178	0.002
Resiliensi Organisasi → Kinerja Organisasi	0.316	3.519	0.000
Resiliensi Organisasi → Komitmen Pegawai	0.428	6.722	0.000

Sumber: hasil olah data SEM PLS 2024

Tabel 6 menunjukkan koefisien jalur (*path coefficients*), nilai statistik T, dan nilai P untuk hubungan antara variabel laten dalam model. Analisis hipotesis berdasarkan data tabel tersebut adalah sebagai berikut:

a. **Iklm Etika → Kinerja Organisasi**

Hubungan antara iklim etika dan kinerja organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0.429, dengan nilai T-statistik 4.805 dan nilai P 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan ini adalah positif dan signifikan secara statistik ($P < 0.05$) maka H1 diterima, peningkatan dalam iklim etika secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.

b. **Resiliensi Organisasi → Kinerja Organisasi**

Hubungan antara resiliensi organisasi dan kinerja organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0.316, dengan nilai T-statistik 3.519 dan nilai P 0.000. Ini menunjukkan bahwa hubungan ini adalah positif dan signifikan ($P < 0.05$) maka H2 diterima, resiliensi organisasi yang lebih baik secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.

c. **Komitmen Pegawai → Kinerja Organisasi**

Hubungan antara komitmen pegawai dan kinerja organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0.242, dengan nilai T-statistik 3.178 dan nilai P 0.002. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan ini adalah positif dan signifikan ($P < 0.05$) maka H3 diterima, komitmen pegawai yang lebih tinggi secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.

d. **Iklm Etika → Komitmen Pegawai**

Hubungan antara iklim etika dan komitmen pegawai memiliki koefisien jalur sebesar 0.542, dengan nilai T-statistik 8.018 dan nilai P 0.000. Ini menunjukkan bahwa hubungan ini adalah positif dan signifikan ($P < 0.05$) maka H4 diterima, yang berarti bahwa iklim etika yang lebih baik secara signifikan meningkatkan komitmen pegawai.

e. **Resiliensi Organisasi → Komitmen Pegawai:**

Hubungan antara resiliensi organisasi dan komitmen pegawai memiliki koefisien jalur sebesar 0.428, dengan nilai T-statistik 6.722 dan nilai P 0.000. Ini menunjukkan bahwa hubungan ini adalah positif dan signifikan ($P < 0.05$) maka H5 diterima, resiliensi organisasi yang lebih tinggi secara signifikan meningkatkan komitmen pegawai.

Sedangkan untuk pengujian efek mediasi atau pengaruh tidak langsung tersaji pada tabel 7 berikut.

Tabel 7 Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Iklm Etika → Komitmen Pegawai → Kinerja Organisasi	0.131	2.894	0.004
Resiliensi Organisasi → Komitmen Pegawai → Kinerja Organisasi	0.104	2.920	0.004

Sumber: hasil analisis SEM PLS 2024

Tabel 7 menunjukkan efek tidak langsung spesifik (*specific indirect effects*) dari iklim etika dan resiliensi organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen pegawai. Berikut adalah analisis berdasarkan hasil pengujian hipotesisnya:

a. **Iklim Etika → Komitmen Pegawai → Kinerja Organisasi**

Nilai koefisien jalur sebesar 0.131 menunjukkan bahwa peningkatan dalam iklim etika meningkatkan komitmen pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi. T-statistik sebesar 2.894 dan nilai P 0.004 menunjukkan bahwa efek ini signifikan secara statistik ($P < 0.05$), maka H6 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa ada efek tidak langsung yang signifikan dari iklim etika terhadap kinerja organisasi melalui komitmen pegawai.

b. **Resiliensi Organisasi → Komitmen Pegawai → Kinerja Organisasi**

Nilai koefisien jalur sebesar 0.104 menunjukkan bahwa peningkatan dalam resiliensi organisasi meningkatkan komitmen pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi. T-statistik sebesar 2.920 dan nilai P 0.004 menunjukkan bahwa efek ini signifikan secara statistik ($P < 0.05$), maka H7 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa ada efek tidak langsung yang signifikan dari resiliensi organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen pegawai.

Pembahasan

1. Pengaruh Iklim Etika Terhadap Kinerja Organisasi

Iklim etika mencakup budaya, nilai, dan norma yang membentuk perilaku moral dan etis dalam lingkungan kerja. Ketika organisasi memiliki iklim etika yang kuat, pegawai cenderung lebih mematuhi standar etika yang tinggi, yang dapat meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan mereka (Kranthi et al., 2024).

Organisasi dengan iklim etika yang baik sering kali mengalami peningkatan kepercayaan di antara pegawai dan pemangku kepentingan, menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan adil. Hal ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan berkomitmen, karena mereka merasa nilai-nilai etika organisasi selaras dengan prinsip-prinsip pribadi mereka. Dengan etika yang tinggi, organisasi dapat menghindari risiko hukum dan reputasi yang dapat merugikan kinerja (Srimulyani et al., 2023).

Selain itu, iklim etika yang positif meningkatkan motivasi pegawai dan mengurangi konflik internal, sehingga meningkatkan kolaborasi dan produktivitas (de la Nuez et al., 2023). Organisasi yang menekankan etika cenderung memiliki lebih sedikit masalah moral dan etika, yang memungkinkan mereka fokus pada tujuan strategis dan operasional, akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan hasil yang lebih positif (Lin et al., 2024).

2. Pengaruh Resiliensi Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Resiliensi organisasi mengacu pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan pulih dari berbagai tantangan, seperti perubahan pasar, krisis ekonomi, atau gangguan operasional. Organisasi yang memiliki resiliensi tinggi dapat mengelola stres, mengatasi hambatan, dan beradaptasi dengan perubahan secara lebih efektif, yang berujung pada kinerja yang lebih baik (Dong et al., 2024).

Resiliensi organisasi melibatkan beberapa aspek penting, seperti fleksibilitas, inovasi, dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman. Organisasi yang resilien dapat merespons situasi yang tidak terduga dengan cepat dan efisien, serta mengurangi dampak negatif dari krisis. Mereka juga mampu mempertahankan operasional dan produktivitas meskipun menghadapi tantangan yang signifikan (Jalil et al., 2023).

Ketika organisasi dapat mengatasi gangguan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, mereka cenderung mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja mereka. Resiliensi yang baik juga mempromosikan suasana kerja yang positif dan mendukung, meningkatkan motivasi pegawai dan kolaborasi tim. Dengan demikian, organisasi yang resilien lebih mampu mencapai tujuan strategis mereka, mempertahankan daya saing, dan meningkatkan hasil kinerja keseluruhan (Abdelkareem et al., 2024).

3. Pengaruh Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi

Komitmen pegawai merujuk pada dedikasi dan kesetiaan individu terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi biasanya menunjukkan motivasi, keterlibatan, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Jan et al., 2024).

Komitmen pegawai yang tinggi berhubungan dengan berbagai manfaat positif untuk kinerja organisasi. Pegawai yang berkomitmen cenderung bekerja lebih keras, memberikan usaha ekstra, dan berfokus pada pencapaian tujuan organisasi. Mereka juga lebih mungkin untuk berkolaborasi dengan rekan kerja, berbagi pengetahuan, dan membantu menyelesaikan masalah secara proaktif. Semua faktor ini berkontribusi pada efisiensi operasional dan produktivitas yang lebih tinggi (Velasco Vizcaíno et al., 2023).

Selain itu, pegawai yang berkomitmen sering kali lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang mengurangi tingkat turnover dan absensi. Dengan demikian, organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dan terampil, yang mendukung stabilitas dan kontinuitas operasional. Komitmen pegawai yang tinggi juga meningkatkan moral dan suasana kerja, menciptakan lingkungan yang positif dan produktif yang mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik (Gollagher & Fastenrath, 2023).

4. Pengaruh Iklim Etika Terhadap Komitmen Pegawai

Iklim etika merujuk pada suasana atau lingkungan kerja yang mencerminkan nilai-nilai etika dan integritas. Ketika lingkungan kerja tersebut mendukung perilaku etis dan transparansi, pegawai cenderung merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap organisasi mereka (Mer et al., 2024). Hal ini terjadi karena pegawai merasa bahwa mereka bekerja dalam lingkungan yang mendukung dan menghargai perilaku etis, yang pada gilirannya memperkuat rasa tanggung jawab dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, peningkatan kualitas iklim etika dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan komitmen pegawai dan, pada akhirnya, kinerja organisasi secara keseluruhan (Russen et al., 2024).

5. Pengaruh Resiliensi Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai

Organisasi dengan tingkat resiliensi tinggi mampu mengelola krisis, memitigasi risiko, dan tetap mempertahankan stabilitas dalam situasi yang penuh tekanan (Cloarec et al., 2024). Ketika organisasi menunjukkan ketahanan yang kuat, pegawai merasa lebih aman dan didukung dalam lingkungan kerja mereka (Robinson et al., 2024). Rasa kepercayaan ini menumbuhkan rasa keterlibatan dan loyalitas, karena pegawai percaya bahwa organisasi mampu mengatasi masalah dan memberikan dukungan yang diperlukan. Sebagai akibatnya, pegawai menjadi lebih berkomitmen terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi. Mereka merasa bagian dari entitas yang stabil dan dapat diandalkan, yang memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik dan lebih berdedikasi (C. N. Nguyen et al., 2023).

Peningkatan komitmen pegawai dalam konteks resiliensi organisasi tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang positif, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Dengan demikian, resiliensi organisasi berfungsi sebagai faktor kunci dalam memotivasi dan mempertahankan pegawai, yang berdampak pada keseluruhan kinerja dan keberhasilan organisasi (Tirno et al., 2023).

6. Pengaruh Iklim Etika Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Mediasi Komitmen Pegawai

Iklim etika merujuk pada lingkungan kerja yang mencerminkan nilai-nilai moral dan standar etika yang diterapkan dalam organisasi. Ketika iklim etika di tempat kerja baik, pegawai merasa dihargai dan percaya bahwa tindakan etis diakui dan dihargai. Hal ini meningkatkan komitmen pegawai, yang merupakan tingkat dedikasi dan loyalitas mereka terhadap organisasi (Mahmud, 2024).

Komitmen pegawai yang tinggi berkontribusi pada kinerja organisasi dengan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa berkomitmen cenderung memberikan upaya lebih dalam mencapai tujuan organisasi, bekerja sama dengan rekan-rekan mereka, dan menunjukkan sikap proaktif (Georgiadou et al., 2024). Oleh karena itu, iklim etika yang positif meningkatkan komitmen pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

7. Pengaruh Resiliensi Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Mediasi Komitmen Pegawai

Ketika sebuah organisasi memiliki resiliensi yang tinggi, ia lebih mampu mengatasi kesulitan dan mengelola perubahan dengan efektif, menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan mendukung (Gonyora & Ventura-Medina, 2024).

Resiliensi yang kuat berkontribusi pada pembentukan iklim kerja yang positif, yang meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai. Pegawai yang merasa didukung dan mampu beradaptasi dengan perubahan cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Komitmen pegawai, pada gilirannya, meningkatkan kinerja organisasi. Pegawai yang berkomitmen akan lebih berfokus, termotivasi, dan proaktif dalam mencapai tujuan organisasi. Mereka akan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja (Kranthi et al., 2024).

Dengan demikian, resiliensi organisasi yang baik meningkatkan komitmen pegawai melalui penguatan lingkungan kerja yang positif dan dukungan, yang kemudian berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi. Efek tidak langsung ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi, perlu memperhatikan bagaimana resiliensi organisasi mempengaruhi komitmen pegawai (Srimulyani et al., 2023).

PENUTUP

Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Resiliensi organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi, Komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja organisasi, Iklim memiliki pengaruh terhadap komitmen pegawai, Resiliensi organisasi berpengaruh terhadap komitmen pegawai, Ada efek tidak langsung yang signifikan dari iklim etika terhadap kinerja organisasi melalui komitmen pegawai, Resiliensi organisasi memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui komitmen pegawai,.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelkareem, R. S., Mady, K., Lebda, S. E., & Elmantawy, E. S. (2024). The effect of green competencies and values on carbon footprint on sustainable performance in healthcare sector. *Cleaner and Responsible Consumption*, 12(December 2023), 100179. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2024.100179>
- Aguilera, R. V., De Massis, A., Fini, R., & Vismara, S. (2024). Organizational Goals, Outcomes, and the Assessment of Performance: Reconceptualizing Success in Management Studies. *Journal of Management Studies*, 61(1), 1–36. <https://doi.org/10.1111/joms.12994>
- Akter, S., Babu, M. M., Hani, U., Sultana, S., Bandara, R., & Grant, D. (2024). Unleashing the power of artificial intelligence for climate action in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 117(December 2023), 92–113. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.12.011>
- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Makassar*, 2(3), 875–888.
- Awais, M., Ali, A., Khattak, M. S., Arfeen, M. I., Chaudhary, M. A. I., & Syed, A. (2023). Strategic Flexibility and Organizational Performance: Mediating Role of Innovation. *SAGE Open*, 13(2). <https://doi.org/10.1177/21582440231181432>
- Binardi, T., Setiadi, P. B., & Dwi, F. (2024). PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN IKLIM ETIS TERHADAP KINERJA DENGAN VARIABLE KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *CAKRAWALA*, 07(01), 305–317.
- Cantante-Rodrigues, F., Lopes, S., Sabino, A., Pimentel, L., & Dias, P. C. (2021). The Association Between Resilience and Performance: the Mediating Role of Workers' Well-being. *Psychological Studies*, 66(1), 36–48. <https://doi.org/10.1007/s12646-020-00583-7>
- Cloarec, D., Ribeiro, M. A., & Font, X. (2024). Determinants of readiness for strategic value co-creation in hospitality and tourism organisations. *International Journal of Hospitality Management*, 116(September 2022), 103627. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103627>
- de la Nuez, H., Nieves, J., & Osorio, J. (2023). Neuroleadership: Affective experiences in the workplace and their influence on employees' evaluative judgements. *International Journal of Hospitality Management*, 114(January), 103554. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103554>
- Dong, R. K., Li, X., & Hernan, "Banjo" Roxas. (2024). Psychological safety and psychosocial safety climate in workplace: A bibliometric analysis and systematic review towards a research agenda. *Journal of Safety Research*, 91(August), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2024.08.001>
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Febriyanti, D., Widianingsih, I., Sumaryana, A., & Buchari, R. A. (2024). The typology and determinant of performance measurement for public sector organizations – a literature review. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2315681>
- Foster, R. (2023). Collaborative Teamworking. In *Encyclopedia of Sustainable Management* (pp. 1–7). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_466-1
- Georgiadou, A., Amari, A., Swalhi, A., & Hofaidhlaoui, M. (2024). How does perceived organizational support improve expatriates' outcomes during global crises? The mediating role of the ethical organizational climate in global organizations. *Journal of International Management*, 30(3), 101131. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2024.101131>
- Gollagher, P., & Fastenrath, S. (2023). Transformative climate resilience and sport mega-events – The case of the Australian Open. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 48(August), 100762. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2023.100762>

- Gomide Júnior, S., Gomes, D. F. P., Costa, S. C., & Oliveira, Á. de F. (2022). Organizational Effectiveness: A Critical Review of the Proposals for Conceptualization and Measurement of the Construct. In *Assessing Organizational Behaviors* (pp. 243–262). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-81311-6_11
- Gonyora, M., & Ventura-Medina, E. (2024). Investigating the relationship between human and organisational factors, maintenance, and accidents. The case of chemical process industry in South Africa. *Safety Science*, 176(April), 106530. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106530>
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6), e27664. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27664>
- Jalil, M. F., Tariq, B., Zaheer, M. A., & Ahmed, Z. (2023). Responses to COVID-19, small and medium enterprises' corporate social responsibility and psychological capital of employees: From the mediating perspective of affective commitment. *Heliyon*, 9(4), e15004. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15004>
- Jan, A., David, R., A. K., S., Singh, S., & Nigoti, U. (2024). The moderating effects of perceived social worth and organizational virtuousness on the relationship between emotional labor, precarious work, and organizational commitment among ASHA workers in India. *Acta Psychologica*, 248(July), 104384. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104384>
- Kranthi, A. K., Rai, A., & Showry, M. (2024). Linking resonant leadership and learning organizations: The role of psychological empowerment as a mediator in faculty members among higher educational institutions in India. *Acta Psychologica*, 248(June), 104365. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104365>
- Lin, M., Liu, Q., & Li, Z. (2024). Perceived superior trust and organizational commitment among public employees: The mediating role of burnout and the moderating role of public service motivation. *Heliyon*, 10(3), e24997. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24997>
- Mahmud, A. (2024). How and when consumer corporate social responsibility knowledge influences green purchase behavior: A moderated-mediated model. *Heliyon*, 10(3), e24680. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24680>
- Mensah, J., Nanteer-Oteng, E., & Atinyo, R. (2024). Impact of exposure to workplace sexual harassment on wellbeing among Ghanaian nurses: The role of resilience and conflict resolution climate. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20(August 2023), 100694. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100694>
- Mer, A., Kumar, V., Verma, V. K., De, T., & Mathew, J. (2024). A review of predictors and outcomes of work engagement in nonprofit organizations. *Social Sciences and Humanities Open*, 10(July), 101083. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101083>
- Nguyen, C. N., Hoang, G., & Luu, T. T. (2023). Frontline employees' turnover intentions in tourism and hospitality sectors: A systematic literature review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 49(March), 101197. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101197>
- Nguyen, M., Malik, A., Sharma, P., Kingshott, R., & Gugnani, R. (2024). High involvement work system and organizational and employee resilience: Impact of digitalisation in crisis situations. *Technological Forecasting and Social Change*, 205(June), 123510. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123510>
- Pagliaro, S., Lo Presti, A., Barattucci, M., Giannella, V. A., & Barreto, M. (2018). On the Effects of Ethical Climate(s) on Employees' Behavior: A Social Identity Approach. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00960>

- Raetze, S., Duchek, S., Maynard, M. T., & Wohlgemuth, M. (2022). Resilience in organization-related research: An integrative conceptual review across disciplines and levels of analysis. *Journal of Applied Psychology, 107*(6), 867–897. <https://doi.org/10.1037/apl0000952>
- Robinson, R. N. S., Yan, H., & Jiang, Y. (2024). Employee resilience during crisis: A three-tiered perspective on its ‘can-do’ and ‘reason-to’ motivational factors. *Tourism Management, 103*(February), 104912. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104912>
- Russen, M., Pasamehmetoglu, A., Guchait, P., & Tews, M. J. (2024). Coworker support in a sexual harassment climate: A conservation of resources perspective. *International Journal of Hospitality Management, 119*(January), 103710. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103710>
- Settembre-Blundo, D., González-Sánchez, R., Medina-Salgado, S., & García-Muiña, F. E. (2021). Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management, 22*(S2), 107–132. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00277-7>
- Sheykhani, S., Boozary, P., GhorbanTanhaei, H., Behzadi, S., Rahmani, F., & Rabiee, M. (2024). Creating a fuzzy DEMATEL-ISM-MICMAC -fuzzy BWM model for the organization’s sustainable competitive advantage, incorporating green marketing, social responsibility, brand equity and green brand image. *Sustainable Futures, 8*(August), 100280. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100280>
- Srimulyani, V. A., Rustiyarningsih, S., Farida, F. A., & Hermanto, Y. B. (2023). Mediation of “AKHLAK” corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance. *Sustainable Futures, 6*(November), 100138. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100138>
- Su, W., & Hahn, J. (2022). A multi-level study on whether ethical climate influences the affective well-being of millennial employees. *Frontiers in Psychology, 13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1028082>
- Teresi, M., Pietroni, D. D., Barattucci, M., Giannella, V. A., & Pagliaro, S. (2019). Ethical Climate(s), Organizational Identification, and Employees’ Behavior. *Frontiers in Psychology, 10*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01356>
- Tirno, R. R., Islam, N., & Happy, K. (2023). Green HRM and ecofriendly behavior of employees: Relevance of proecological climate and environmental knowledge. *Heliyon, 9*(4), e14632. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14632>
- Velasco Vizcaíno, F., Martín, S. L., & Jaramillo, F. (2023). The role of i-deals negotiated by small business managers in job satisfaction and firm performance: Do company ethics matter? *Journal of Business Research, 158*(May 2022), 113697. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113697>
- Wu, M., Kader Cassim, F. A., Priambodo, A., & Ko, C. (2022). Psychological Capital’s impact on the leadership-organizational climate preference relationship in potential leaders ~ A study comparing teachers and sportsmen~. *Heliyon, 8*(5), e09310. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09310>
- Zhao, M., & Qu, S. (2022). Research on the consequences of employees’ unethical pro-organizational behavior: The moderating role of moral identity. *Frontiers in Psychology, 13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1068606>