

DISERTASI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS, BUDAYA KERJA, DAN
PUBLIC SERVICE MOTIVATION TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITEZENSHIP BEHAVIOUR DAN IMPLIKASINYA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)**

*THE INFLUENCE OF ETHICAL LEADERSHIP, WORK CULTURE,
AND PUBLIC SERVICE MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL
CITEZENSHIP BEHAVIOUR AND ITS IMPLICATIONS
ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(Study at the Regional Secretariat of Seruyan Regency)*



Oleh:

ISWANTI DARWAN ALI
1272000031

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

DISERTASI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS, BUDAYA KERJA, DAN
PUBLIC SERVICE MOTIVATION TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITEZENSHIP BEHAVIOUR DAN IMPLIKASINYA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)**

*THE INFLUENCE OF ETHICAL LEADERSHIP, WORK CULTURE,
AND PUBLIC SERVICE MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL
CITEZENSHIP BEHAVIOUR AND ITS IMPLICATIONS
ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(Study at the Regional Secretariat of Seruyan Regency)*



Oleh:

ISWANTI DARWAN ALI
1272000031

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS, BUDAYA KERJA, DAN
PUBLIC SERVICE MOTIVATION TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITEZNSHIP BEHAVIOUR DAN IMPLIKASINYA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)

*THE INFLUENCE OF ETHICAL LEADERSHIP, WORK CULTURE,
AND PUBLIC SERVICE MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL
CITEZNSHIP BEHAVIOUR AND ITS IMPLICATIONS
ON EMPLOYEE PERFORMANCE*

(Study at the Regional Secretariat of Seruyan Regency)

DISERTASI

**Untuk Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Program Studi Ilmu Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Oleh:

ISWANTI DARWAN ALI

1272000031

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS, BUDAYA KERJA, DAN PUBLIC
SERVICE MOTIVATION TERHADAP ORGANIZATIONAL CITEZENSHIP
BEHAVIOUR DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)

Oleh:

ISWANTI DARWAN ALI

1272000031

Promotor,



Prof. Dr. H. Ujianto, MS

Ko-Promotor,



Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA

Mengetahui:

Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, Ak., MS., CA., CPA

PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS, BUDAYA KERJA, DAN PUBLIC SERVICE MOTIVATION TERHADAP ORGANIZATIONAL CITEZENSHIP BEHAVIOUR DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)

Oleh:

ISWANTI DARWAN ALI

1272000031

Disertasi Ini Telah Diuji terbuka pada tanggal 02 Juli 2023
Oleh Panitia Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

TIM PENGUJI DISERTASI,

Ketua : Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, M.M., C.M.A., C.P.A
Sekretaris / Co Promotor : Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA
Promotor : Prof. Dr. H. Ujjianto, MS
Anggota : Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS., Ak., CA., CPA
Prof. Dr. Samsul Huda, SE., MT
Prof. Dr. M Arif Darmawan , SU
Prof. Dr. Slamet Suhartono, SH., MH
Dr. Ida Bagus Cempena, MM
Dr. H. Abdul Halik, MM
Dr. Hj. Siti Mujanah, MBA

Mengetahui:

Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, Ak., MS., CA., CPA

Handwritten signatures in blue ink, corresponding to the names of the examiners listed on the left. The signatures are arranged vertically and include names like Mulyanto Nugroho, Slamet Riyadi, Ujjianto, Tri Ratnawati, Samsul Huda, M Arif Darmawan, Slamet Suhartono, Ida Bagus Cempena, Abdul Halik, and Siti Mujanah.

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : Iswanti Darwan Ali
N I M : 127 20000 31
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Menyampaikan bahwa **Disertasi** yang saya buat dengan judul:

**Pengaruh Kepemimpinan Etis, Budaya Kerja, dan *Public Service Motivation* Terhadap *Organizational Citezenship Behaviour* dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)**

Adalah hasil karya sendiri dan bukan **Duplikasi** dari karya orang lain. Sepengetahuan saya, di dalam naskah Disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip di dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia DISERTASI ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (DOKTOR) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapa pun.

Surabaya, 19 Desember 2022

The image shows an official stamp of Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. The stamp includes the university's name in Indonesian and English, a logo featuring a Garuda, and the text 'METERA TEMPEL' (Official Seal). A handwritten signature in black ink is written over the stamp. Below the stamp, the number '06AKX520246258' is printed.

Iswanti Darwan Ali



UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP. 031 593 1800 (Ext. 311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iswanti Darwan Ali
NBI/ NPM : 1272000031
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Jenis Karya : ~~Skripsi/ Tesis/ Disertasi/ Laporan Penelitian/Praktek*~~

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)**, atas karya saya yang berjudul:

**Pengaruh Kepemimpinan Etis, Budaya Kerja, dan *Public Service Motivation* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai
(Studi Pada Sekretariat Daerah kabupaten Seruyan)**

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal : 01 Agustus 2023

Yang Menyatakan,

Iswanti Darwan Ali

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Segala ungkapan puji dan rasa syukur hanya ditujukan bagi Tuhan Yang Maha Esa, tanpa pertolongan-Nya pasti penulis tidak akan sanggup untuk menyelesaikan disertasi ini dengan baik. Berkat rahmat dan anugerah-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan disertasi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Etis, Budaya Kerja, dan *Public Service Motivation* Terhadap *Organizational Citezenship Behaviour* dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan)”. Disertasi ini merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan studi pada Program Doktor Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Kepada pihak-pihak yang banyak berperan dalam penyelesaian penelitian ini, pada kesempatan ini, izinkanlah penulis menyampaikan terima kasih yang tidak terhingga kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Ujianto, MS. selaku Promotor yang senantiasa memberikan dorongan bukan hanya berhenti pada motivasi diri saya akan tetapi terus menstimulus dalam bentuk inspirasi intelektual akademik kepada penulis ditengah kepadatan kegiatannya terus bersedia memberikan bimbingan, pengarahan dengan sangat sabar bukan hanya dari sudut normatif penelitian akan tetapi juga mengingatkan target timeline hingga terselesaikannya disertasi ini.
2. Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si, Ak., CA selaku Ko-Promotor dan juga sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran, meluangkan waktu yang tidak sedikit untuk memberikan saran dan berbagai masukan kepada penulis hingga selesainya penulisan disertasi ini.
3. Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPA selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya sekaligus sebagai tim penguji, yang telah memberikan banyak masukan-masukan sejak awal tahapan ujian ujian dan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
4. Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS., Ak., CA., CPA Selaku Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya pengampu mata kuliah sekaligus tim penguji, yang selalu memberikan berbagai arahan dan motivasi kepada penulis hingga selesainya penulisan Disertasi ini.

5. Prof. Samsul Huda, SE., MT., Dr. Siti Mujanah, MBA., P.hD., dan Dr. Abdul Halik, MM sebagai tim penguji dan telah memberikan berbagai masukan yang sangat berarti bagi penulis untuk penyempurnaan Disertasi ini.
6. Para Dosen Pengampu Mata Kuliah pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat kepada penulis.
7. Karyawan pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan pihak-pihak lain yang telah memberikan bantuan dan memperlancar dalam penyelesaian Disertasi ini.
8. Secara khusus, kepada kedua orang tua saya, ayahanda Haji Darwan Ali (Alm.) dan Ibunda Hajjah Nina Rosita yang telah membesarkan, mendidik, bahkan memberikan segalanya, sesuatu yang tak ternilai bagi kehidupan saya. Dengan doanya yang tak pernah putus telah diberikan kepada saya selama beliau hidup, hingga kini hanya doa dari anaknya lah yang selalu menyertai untuk beliau. Semoga selalu mereka dapat ampunan dan rahmat di alam sana. Amin.
9. Kepada kedua anak saya tercinta dan tersayang, Alessandro Rendy Sadewa yang sekarang masih sekolah pesantren di Banjarmasin, dan Adiknya Alessandro Sandy Sadewa yang juga telah memberi “warna” bagi kehidupan saya.
10. Kepada teman-teman “seperjuangan” dan seangkatan DIE 42 pada program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas tujuh belas agustus surabaya, tak lupa jua buat Pak Surpani atas dukungan dan nasihat nya, sukses selalu yaa pak.
11. Terakhir buat para Ajudan dan asisten saya Pak Kartono, Pak Dinar, Pak Arif, Pak Alfiansyah, Pak Dito, Bu atik, bu nena yang selalu mensupport Dan memberi dukungan penuh serta memberi motivasi dan dorongan bagi penyelesaian studi saya.
12. Harapan dan doa menyertai kehadiran disertasi ini dengan segala keterbatasan yang ada. Semoga dapat memberi manfaat dan sumbangan bagi perkembangan keilmuan khususnya ilmu ekonomi. Semoga Allah SWT selalu memberikan berkah dan hidayahNya dalam kehidupan kita. Amin.

Surabaya, Juni 2023
Iswanti

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of ethical leadership, work culture, and public service motivation on employee performance through OCB mediation. The research design uses explanatory research. The population is all employees at the Regional Secretariat of Seruyan Regency which amounts to 250 people. Using simple random sampling, the sample size is 150 people. Data analysis techniques use Structural Equation Modeling (SEM).

The results showed that ethical leadership and work culture had a positive and significant effect on OCB, while public service motivation had an insignificant effect on OCB. Ethical leadership has an insignificant effect on performance, while work culture and public service motivation have a positive and significant effect on performance. OCB has a positive and significant effect on employee performance. OCB mediates the influence of ethical leadership and work culture on employee performance, but OCB does not mediate the influence of public service motivation on employee performance.

As practical implications, the findings of this study are a guide for organizations that are aiming to enhance employee performance. If they follow the ethical leadership approach and emphasize CSR initiatives, work culture, and public service motivation, they can attain the maximum level of employee performance.

Originality in this research is the first to analyze ethical leadership, work culture, and public service motivation comprehensively in a structural model that affects OCB and performance in the context of the government sector in Indonesia, and this is a novelty in this study

Keyword: *ethical leadership, work culture, public service motivation, organizational citizenship behavior, employee performance.*

RINGKASAN

Kinerja bukan merupakan hal yang sederhana, melainkan kompleks dan memiliki banyak dimensi, kinerja harus diukur dengan ukuran-ukuran objektif dan relevan yang dapat digunakan untuk memperkuat manajemen dan memberi informasi dalam mengambil keputusan, mencapai hasil dan memperbaiki dan/atau meningkatkan kinerja keseluruhan, serta meningkatkan akuntabilitas (Poister, 2003 dalam Kaswan, 2021:379). Hal ini berarti bahwa pengukuran kinerja cenderung memiliki dampak atau seharusnya dirancang agar mempunyai dampak terhadap perilaku dan keputusan. Pengukuran kinerja cenderung memfokuskan perhatian pada apa yang diukur dan kinerja itu sendiri, dan memotivasi untuk memperbaiki/meningkatkan kinerja, setidaknya terhadap dimensi-dimensi yang dipantau/diukur (Kaswan, 2021:379).

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan Provinsi Kalimantan Tengah. Hasil pengamatan peneliti di Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan, kinerja pegawai diketahui masih sangat rendah, terlihat dari pegawai yang tidak mau membantu kesulitan yang dialami rekan kerjanya, kerja sama tim yang masih rendah pada dan antar bidang-bidang dan pegawai kurang aktif merespons tugas yang diberikan oleh atasan. Rendahnya kinerja pegawai diindikasikan disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu kepemimpinan etis, budaya kerja yang rendah, *public service motivation* yang lemah serta perilaku *organizational citizenship behavior* yang rendah.

Indikasi kepemimpinan etis yang masih perlu ditingkatkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan yaitu dalam hal pemimpin belum cukup mampu untuk memperlakukan kesalahan/ kegagalan yang terjadi sebagai modal intelektual untuk melakukan perbaikan di lingkungan organisasi. Selain itu, pemimpin sudah mampu menghargai stafnya yang bekerja dengan baik tetapi masih merasa kurang nyaman pada waktu memberikan *punishment* kepada stafnya yang tidak mampu bekerja dengan baik, serta pimpinan belum bisa memberikan *reward* kepada pegawai sesuai dengan kinerja yang dicapai, karena memang sistem pemberian *reward* belum diatur dengan jelas dalam organisasi.

Indikasi budaya kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan yang masih rendah ditunjukkan perilaku ketika bekerja yang masih belum memenuhi yang dipersyaratkan seperti kurang sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak merasa termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dari waktu yang ditargetkan dan jam kerja kurang efektif yaitu banyak membuang waktu secara percuma. Selain itu budaya kerja yang masih rendah juga ditunjukkan dengan keinginan pegawai yang masih rendah untuk mempelajari setiap tugas dan kewajiban yang diberikan oleh organisasi secara rinci.

Indikasi *public service motivation* yang lemah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan yaitu dalam pegawai kurang sadar akan pentingnya makna dari pelayanan publik, akibatnya pegawai kurang sadar akan pentingnya makna dari pelayanan publik, akibatnya pegawai seringkali kurang mampu menempatkan kepentingan masyarakat di atas kepentingan diri sendiri dan adanya keinginan yang kurang kuat untuk berkontribusi besar terhadap lingkungan masyarakat.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang pengaruh kepemimpinan etis, budaya kerja dan *public service motivation* terhadap *organizational citizenship behavior* dan implikasinya terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih mendorong peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan kepemimpinan etis, budaya kerja dan *public service motivation* terhadap *organizational citizenship behavior*. Budaya kerja dan *public service motivation* adalah variabel umum dalam perilaku organisasi, sedangkan kepemimpinan etis adalah variabel baru yang dapat memberikan hal baru bagi penelitian ini.

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan tipe penelitian *causal research* atau *explanatory research*. Populasi target adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan yang berjumlah 250 orang. Teknik sampling yang akan digunakan adalah *simple random sampling*, dengan ukuran sampel sebanyak 150 orang. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

Hasil analisis menunjukkan bahwa:

1. Kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Pemimpin yang mampu mendemonstrasikan perilaku yang secara normatif sudah tepat, yang dapat dilihat dari tindakan pemimpin dan hubungan interpersonalnya dengan pegawai, juga melalui komunikasi dua arah yang baik, sehingga pegawai menilai pemimpin sudah memiliki prinsip-prinsip, keyakinan, dan nilai-nilai yang benar dalam mencapai tujuan organisasi. Sikap pemimpin seperti ini akan membuat pegawai terdorong untuk bersikap dan bertindak berdasarkan nilai-nilai moral yang sama dengan pemimpinnya sehingga tercipta lingkungan kerja yang beretika dan reputasi organisasi yang kuat, sehingga akan mendorong pegawai memiliki perilaku yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, demi menjaga reputasi organisasi yang kuat tersebut.
2. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Organisasi yang mampu

- membudayakan kebiasaan pola perilaku positif yang lebih baik, akan mampu mendorong pegawai dalam organisasi tersebut memiliki perilaku yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, karena lingkungan kerja sudah membentuknya seperti itu melalui kebiasaan-kebiasaan positif dalam jangka panjang.
3. Motivasi pelayanan publik berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Pegawai yang memiliki dorongan kuat dalam mengabdikan dirinya memberikan pelayanan publik yang prima kepada masyarakat, ternyata belum cukup mampu mendorong pegawai tersebut memiliki perilaku yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, karena OCB masih tercermin dari perilaku yang bersifat individual, seperti tidak mengeluh, taat peraturan, diskusi, dan kedisiplinan hadir rapat, namun yang berkaitan altruism yang menunjukkan kesediaan membantu rekan kerja masih dinilai lemah.
 4. Kepemimpinan etis berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Pemimpin yang mampu mendemonstrasikan perilaku yang secara normatif sudah tepat, yang dapat dilihat dari tindakan pemimpin dan hubungan interpersonalnya dengan pegawai, juga melalui komunikasi dua arah yang baik, sehingga pegawai menilai pemimpin sudah memiliki prinsip-prinsip, keyakinan, dan nilai-nilai yang benar dalam mencapai tujuan organisasi. Sikap pemimpin seperti ini belum cukup mampu membuat pegawai terdorong untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara berkualitas, dan melebihi target volume, dan tepat waktu.
 5. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Organisasi yang mampu membudayakan kebiasaan pola perilaku positif yang lebih baik, akan mampu mendorong pegawai melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara berkualitas, dan melebihi target volume, dan tepat waktu.
 6. Motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Pegawai yang memiliki dorongan kuat dalam mengabdikan dirinya memberikan pelayanan publik yang prima kepada masyarakat, ternyata cukup mampu mendorong pegawai tersebut untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara berkualitas, dan melebihi target volume, dan tepat waktu.
 7. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Pegawai yang memiliki perilaku yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan melebihi dari standar tugas yang

diberikan kepadanya, akan terdorong untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara berkualitas, dan melebihi target volume, dan tepat waktu.

8. OCB memediasi secara penuh pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan bisa dengan memperkuat kepemimpinan etis hanya apabila juga diiringi dengan membangun perilaku OCB pegawai yang kuat, sehingga kinerja pegawai akan semakin unggul.
9. OCB memediasi secara parsial pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan. Peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan bisa hanya dengan membangun budaya kerja yang kuat, namun apabila juga diiringi dengan membangun perilaku OCB pegawai yang tinggi, maka tingkat kinerja pegawai akan semakin unggul.
10. OCB tidak memediasi secara signifikan pengaruh *public service motivation* terhadap kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan.

Temuan praktis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Membangun perilaku OCB pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan, bisa dilakukan dengan kepemimpinan etis yang baik dan budaya kerja yang kuat. Indikator kepemimpinan etis yang menjadi perhatian utama adalah sikap adil dan indikator budaya kerja yang menjadi perhatian utama adalah perilaku ketika bekerja. Dengan demikian, pegawai yang pemimpinnya kredibel, terbuka, menghargai, dan mampu membangun komunikasi efektif dengan semua pegawainya, serta didukung dengan kebiasaan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara benar, tuntas, dan penuh dedikasi, maka pegawai tersebut akan terdorong memiliki perilaku yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, terutama dorongan pegawai untuk bersedia membantu rekan kerja yang belum bisa menyelesaikan pekerjaannya, sedang tidak masuk kerja, atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Membentuk pegawai yang memiliki kinerja unggul pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan, bisa dilakukan dengan budaya kerja yang kuat, motivasi pegawai yang tinggi dalam pelayanan publik, dan perilaku OCB pegawai. Indikator budaya kerja yang menjadi perhatian utama adalah perilaku ketika bekerja, indikator motivasi pelayanan publik yang menjadi perhatian utama adalah motif normatif, dan indikator OCB yang menjadi perhatian utama adalah *altruism*. Dengan demikian, organisasi yang bisa membangun pola kebiasaan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara benar, tuntas, dan penuh dedikasi, ada

berkeinginan kuat dari pegawai untuk berkontribusi terhadap lingkungan masyarakat, dan mampu menempatkan kepentingan masyarakat di atas kepentingan diri sendiri, serta ada dorongan untuk bersedia membantu rekan kerja yang belum bisa menyelesaikan pekerjaannya, sedang tidak masuk kerja, atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan terdorong untuk berkinerja yang lebih baik, terutama dalam hal kuantitas pekerjaan dan ketepatan waktu.

Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan model yang dikembangkan pada penelitian ini ditambah dengan menambah variabel *servant leadership* agar koefisien determinasi model lebih meningkat. Dalam organisasi publik, *servant leadership* adalah kepemimpinan yang memiliki gagasan bahwa tujuan utama seorang pemimpin adalah untuk melayani. Secara empirik, terbukti *servant leadership* mampu secara kuat memengaruhi perilaku OCB pegawai dan akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Harwiki, 2016; Pratiwi & Nawangsari, 2021; Ruiz-Palomino *et al.*, 2021; Simamora *et al.*, 2019; Yuniarto, 2018; Zehir *et al.*, 2013).

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPEL DEPAN.....	i
HALAMAN SAMPEL DALAM.....	ii
HALAMAN PRASYARAT GELAR.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI.....	v
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI.....	vi
SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRACT.....	x
RINGKASAN.....	xi
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	12
1.4.2 Manfaat Praktis.....	13
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	15
2.1 Telaah Teori.....	15
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.2 Kepemimpinan Etis.....	17
2.1.3 Budaya Kerja.....	22
2.1.4 <i>Public Service Motivation</i>	26
2.1.5 <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	29
2.1.6 Kinerja Pegawai.....	32
2.2 Penelitian Terdahulu.....	35
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	67
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap OCB.....	67
2.3.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap OCB.....	68
2.3.3 Pengaruh Public Service Motivation terhadap OCB.....	69

2.3.4	Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Pegawai	70
2.3.5	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai	71
2.3.6	Pengaruh <i>Public Service Motivation</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	72
2.3.7	Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai.....	73
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS		75
3.1	Kerangka Proses Berpikir	75
3.2	Kerangka Konseptual	77
3.3	Hipotesis.....	79
BAB IV METODE PENELITIAN		81
4.1	Rancangan Penelitian.....	81
4.2	Populasi dan Sampel	83
4.2.1	Populasi	83
4.2.2	Sampel Penelitian	84
4.3	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	84
4.3.1	Definisi Konseptual Penelitian	84
4.3.2	Definisi Operasional Variabel	86
4.4	Teknik Pengukuran	87
4.5	Lokasi dan Waktu Penelitian	88
4.6	Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	88
4.6.1	Sumber Data	88
4.6.2	Teknik Pengumpulan Data	88
4.7	Uji Validitas dan Reliabilitas	89
4.7.1	Uji Validitas.....	89
4.7.2	Uji Reliabilitas.....	89
4.8	Teknik Analisis Data.....	89
4.8.1	Analisis Deskriptif.....	89
4.8.2	Evaluasi Asumsi SEM	89
4.8.3	Analisis Model Pengukuran.....	90
4.8.4	Analisis Model Struktural.....	91
BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN		95
5.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	95
5.2	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	96

5.2.1	Hasil Uji Validitas	96
5.2.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	100
5.3	Deskripsi Karakteristik Responden.....	101
5.4	Deskripsi Variabel Penelitian.....	103
5.4.1	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Etis	104
5.4.2	Deskripsi Variabel Budaya Kerja	106
5.4.3	Deskripsi Variabel Public Service Motivation	108
5.4.4	Deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior.....	109
5.4.5	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....	111
5.4.6	Deskripsi Variabel Secara Keseluruhan	113
5.5	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	114
5.5.1	Pengujian Asumsi SEM.....	114
5.5.2	Analisis Measurement Model	117
5.5.3	Analisis Structural Model	121
 BAB VI PEMBAHASAN.....		 135
6.1	Pembahasan Hasil Deskripsi Variabel	135
6.1.1	Kepemimpinan Etis	135
6.1.2	Budaya Kerja	136
6.1.3	Public Service Motivation	137
6.1.4	Organizational Citizenship Behavior.....	138
6.1.5	Kinerja Pegawai.....	139
6.2	Pembahasan Hasil Uji Pengaruh Antar Variabel	140
6.2.1	Kepemimpinan Etis Berpengaruh Signifikan terhadap OCB pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	140
6.2.2	Budaya Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap OCB pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan.....	141
6.2.3	<i>Public Service Motivation</i> Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap OCB pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	143
6.2.4	Kepemimpinan Etis Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	144
6.2.5	Budaya Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	145

6.2.6	<i>Public Service Motivation</i> Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan.....	147
6.2.7	OCB Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan.....	148
6.2.8	Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan Dimediasi Oleh OCB	149
6.2.9	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan Dimediasi Oleh OCB	150
6.2.10	Pengaruh <i>Public Service Motivation</i> terhadap Kinerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan Tidak Dimediasi Oleh OCB.....	151
6.3	Temuan Penelitian.....	152
6.3.1	Temuan Teoritis.....	153
6.3.2	Temuan Praktis	154
6.4	Implikasi Penelitian.....	154
6.4.1	Implikasi Teoritik	154
6.4.2	Implikasi Praktis	155
6.5	Kontribusi bagi Pengembangan Ilmu Ekonomi	157
6.6	Keterbatasan Penelitian.....	158
BAB VII PENUTUP.....		159
7.1	Simpulan	159
7.2	Saran	161
7.2.1	Saran Untuk Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	161
7.2.2	Saran Untuk Peneliti Selanjutnya	163
DAFTAR PUSTAKA		165
LAMPIRAN.....		179

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Capaian Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	5
Tabel 4. 1	Kriteria Goodness of Fit.....	92
Tabel 5. 1	Hasil Uji Validitas Kriteria	98
Tabel 5. 2	Hasil Uji Validitas Unidimensionalitas.....	100
Tabel 5. 3	Hasil Uji Reliabilitas	101
Tabel 5. 4	Deskripsi Karakteristik Responden.....	102
Tabel 5. 5	Kategori Berdasarkan Interval Kelas	104
Tabel 5. 6	Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Etis.....	104
Tabel 5. 7	Statistik Deskriptif Variabel Budaya Kerja.....	106
Tabel 5. 8	Statistik Deskriptif Variabel Public Service Motivation.....	108
Tabel 5. 9	Statistik Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior	110
Tabel 5. 10	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja.....	112
Tabel 5. 11	Hasil Uji Multivariate Normality	115
Tabel 5. 12	Hasil Uji Multivariate Outlier	116
Tabel 5. 13	Fit Measure pada Model Pengukuran.....	119
Tabel 5. 14	Uji Validitas Konstruk	120
Tabel 5. 15	Uji Reliabilitas Konstruk.....	121
Tabel 5. 16	Fit Measure pada Model Struktural.....	123
Tabel 5. 17	Coefficient of Determination (R^2).....	125
Tabel 5. 18	Pengujian Hubungan Struktural Pengaruh Langsung	127
Tabel 5. 19	Analisis Indirect Effect	130
Tabel 5. 20	Analisis Total Effect	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyan	5
Gambar 3. 1 Kerangka Proses Berpikir.....	76
Gambar 3. 2 Kerangka Konseptual	78
Gambar 4. 1 Rancangan Penelitian	82
Gambar 5. 1 Peta Kabupaten Seruyan.....	95
Gambar 5. 2 Mean Pada Setiap Variabel	113
Gambar 5. 3 Evaluasi Model Pengukuran.....	118
Gambar 5. 4 Hasil Estimasi Model Struktural	122
Gambar 5. 5 Total Effect terhadap Kinerja Pegawai.....	132

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Mapping Penelitian Terdahulu	179
Lampiran 2 Analisis Bibliografi Dengan Vosviewer	203
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian	207
Lampiran 4 Tabulasi Hasil Penyebaran Kuesioner	215
Lampiran 5 Output Uji Validitas Kriteria	221
Lampiran 6 Output Uji Validitas Unidimensionalitas	227
Lampiran 7 Output Uji Reliabilitas	231
Lampiran 8 Statistik Deskriptif	235
Lampiran 9 Pengujian Asumsi Dalam SEM	239
Lampiran 10 Analisis Measurement Model	245
Lampiran 11 Analisis Structural Model	249
Lampiran 12 Pengujian Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect) dan Pengaruh Total (Total Effect)	259