



ANALISIS PENGARUH SENIORITAS, PENDELEGASIAN TUGAS, DAN KEAMANAN KERJA TERHADAP PERILAKU KONTRAPRODUKTIF MELALUI ETOS KERJA PADA PT XYZ

Cintya Afifah Khairunnisa¹, Priyo Ari Wibowo², Afif Fawa Idul Fata³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Teknologi Wastukencana Purwakarta, Indonesia

Email: cintyaafifah04@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3266>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026
Final Revised: 21 June 2026
Accepted: 6 August 2026
Published: 25 August 2026

Keywords:

Seniority
Task Delegation
Job Security
Work Ethic
Counterproductive Work
Behavior



ABSTRACT

Human resources are strategic assets that determine an organization's success in achieving its objectives. Counterproductive work behavior is one of the major issues that can reduce productivity, work quality, and organizational effectiveness. Several factors are assumed to influence counterproductive work behavior, including seniority, task delegation, job security, and work ethic. This study aims to analyze the effect of seniority, task delegation, and job security on counterproductive work behavior through work ethic at PT XYZ. This research employed a quantitative approach using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with SmartPLS 4 software. The study involved 94 respondents selected through purposive sampling using a non-probability sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire. The results indicate that seniority, task delegation, and job security have different effects on both counterproductive work behavior and work ethic. Work ethic also acts as a mediating variable in the relationship between the independent variables and counterproductive work behavior. The findings are expected to provide practical recommendations for improving employee work ethic and reducing counterproductive work behavior through more effective human resource management.

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Perilaku kontraproduktif karyawan menjadi salah satu permasalahan yang dapat menurunkan produktivitas, kualitas kerja, serta efektivitas organisasi. Berbagai faktor diduga memengaruhi munculnya perilaku kontraproduktif, di antaranya senioritas, pendelegasian tugas, keamanan kerja, dan etos kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh senioritas, pendelegasian tugas, dan keamanan kerja terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja pada PT XYZ. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4. Sampel penelitian berjumlah 94 responden yang dipilih menggunakan teknik non-probability sampling melalui purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa senioritas, pendelegasian tugas, dan keamanan kerja memiliki pengaruh yang berbeda terhadap perilaku kontraproduktif maupun etos kerja. Etos kerja juga berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara variabel independen dengan perilaku kontraproduktif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan etos kerja karyawan serta meminimalkan perilaku kontraproduktif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Kata kunci: Senioritas, Pendelegasian Tugas, Keamanan Kerja, Etos Kerja, Perilaku Kontraproduktif, SEM-PLS.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompleks, organisasi dituntut untuk tidak hanya memiliki karyawan yang kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki sikap kerja yang positif. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah etos kerja, yang mencerminkan nilai, sikap, dan perilaku individu dalam menjalankan pekerjaannya. Etos kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi (Dwipa et al., n.d.).

Pengelolaan sumber daya manusia di Indonesia telah diatur dalam berbagai regulasi pemerintah, salah satunya adalah Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang menegaskan bahwa tenaga kerja memiliki peran penting sebagai pelaku dan tujuan pembangunan nasional. Undang-undang tersebut juga menyatakan bahwa setiap tenaga kerja berhak memperoleh perlindungan, keselamatan, kesehatan kerja, serta perlakuan yang adil dalam hubungan kerja. Selain itu, pemerintah mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pemberdayaan tenaga kerja agar mampu bersaing secara global. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa pengelolaan SDM yang efektif, termasuk aspek perlindungan dan pengembangan tenaga kerja, berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi (Ma et al., 2025).

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, terdapat berbagai variabel yang berperan dalam memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan, antara lain fasilitas kerja, pemberdayaan kerja, etos kerja, senioritas, pendelegasian tugas, perilaku kontraproduktif, keamanan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Variabel-variabel tersebut menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan terkait rendahnya etos kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari adanya perilaku kerja yang kurang produktif, seperti keterlambatan, kurangnya tanggung jawab, rendahnya inisiatif, serta munculnya perilaku kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*) (Dwipa et al., n.d.). Perilaku kontraproduktif merupakan tindakan yang dapat merugikan organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti penyalahgunaan waktu kerja, konflik antar individu, hingga penurunan kualitas kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa etos kerja menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas perilaku karyawan.

Etos kerja karyawan tidak terbentuk secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Salah satu faktor yang diduga berpengaruh adalah senioritas yang ditunjukkan melalui lamanya masa kerja dan pengalaman kerja dapat memberikan dampak positif berupa peningkatan keterampilan, pemahaman terhadap pekerjaan, serta kedisiplinan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat senioritas tinggi cenderung lebih memahami prosedur dan budaya organisasi. Namun, di sisi lain, senioritas juga berpotensi menimbulkan sikap resistensi terhadap perubahan, rasa superioritas, serta kecenderungan berada pada zona nyaman yang dapat memengaruhi etos kerja secara negatif.

Selain senioritas, pendelegasian tugas juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi etos kerja karyawan (Hasani et al., 2023). Pendelegasian tugas yang tepat akan memberikan kejelasan peran, meningkatkan rasa tanggung jawab, serta mendorong kepercayaan diri

karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya pelimpahan wewenang yang sesuai, karyawan akan merasa dihargai dan memiliki kontribusi terhadap organisasi. Sebaliknya, pendelegasian tugas yang tidak efektif dapat menyebabkan ketidakjelasan pekerjaan, beban kerja yang tidak merata, serta menurunkan motivasi dan semangat kerja karyawan (Yolanda Oktarina^{1*}, Hafidz Aima², Lusiana³, Silvia Sari⁴, Rafnelly Rafk⁵, Nofriadi Nofriadi⁶, n.d.).

Faktor lain yang turut memengaruhi etos kerja adalah keamanan kerja. Keamanan kerja mencakup kondisi lingkungan kerja yang aman serta perlindungan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja karyawan (Widiana et al., 2023). Lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan memberikan rasa tenang sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Sebaliknya, rendahnya tingkat keamanan kerja dapat menimbulkan rasa cemas, stres, dan ketidaknyamanan yang berdampak pada penurunan etos kerja (Sumber et al., 2025).

Etos kerja yang terbentuk dari pengaruh berbagai faktor tersebut selanjutnya akan berdampak pada perilaku karyawan dalam organisasi, termasuk perilaku kontraproduktif. Karyawan dengan etos kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang positif dan produktif, sedangkan karyawan dengan etos kerja rendah lebih berpotensi melakukan tindakan yang merugikan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji hubungan antara etos kerja dengan perilaku kontraproduktif guna memahami bagaimana meningkatkan kualitas perilaku kerja karyawan (Nugraha et al., 2021).

Dalam konteks penelitian ini, studi dilakukan pada salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan sumber daya air yang disamakan sebagai PT XYZ. Berdasarkan hasil observasi awal di lapangan, terdapat beberapa fenomena yang menunjukkan adanya permasalahan terkait etos kerja karyawan. Hal ini antara lain ditunjukkan dengan adanya tingkat kedisiplinan yang belum optimal, seperti keterlambatan hadir kerja dan kurangnya pemanfaatan waktu kerja secara efektif. Selain itu, masih ditemukan perbedaan tingkat tanggung jawab antar karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Dari sisi senioritas, terdapat kecenderungan bahwa karyawan dengan masa kerja yang lebih lama memiliki pengalaman yang lebih baik, namun pada beberapa kondisi juga menunjukkan sikap kurang adaptif terhadap perubahan dan cenderung mempertahankan cara kerja lama. Sementara itu, dalam hal pendelegasian tugas, masih ditemukan pembagian pekerjaan yang belum merata serta kurangnya kejelasan wewenang, sehingga berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan tugas. Di sisi lain, aspek keamanan kerja juga menjadi perhatian, mengingat masih terdapat potensi risiko di lingkungan kerja serta kurangnya kesadaran sebagian karyawan dalam penggunaan alat pelindung diri.

Fenomena-fenomena tersebut menunjukkan bahwa faktor senioritas, pendelegasian tugas, dan keamanan kerja diduga memiliki pengaruh terhadap etos kerja, yang pada akhirnya berdampak pada perilaku kontraproduktif karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis hubungan antar variabel tersebut secara lebih mendalam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh senioritas, pendelegasian tugas, dan keamanan kerja terhadap etos kerja, serta pengaruh etos kerja terhadap perilaku kontraproduktif pada PT XYZ. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam meningkatkan etos kerja dan meminimalisir perilaku kontraproduktif karyawan.

Penelitian ini bertujuan : (1) Untuk menganalisis pengaruh senioritas terhadap kontraproduktif melalui etos kerja karyawan pada PT XYZ (2) Untuk menganalisis pengaruh

pendelegasian tugas terhadap kontraproduktif melalui etos kerja karyawan pada PT XYZ (3) Untuk menganalisis pengaruh keamanan kerja terhadap kontraproduktif melalui etos kerja karyawan pada PT XYZ (4) Untuk menganalisis pengaruh senioritas terhadap kontraproduktif pada PT XYZ (5) Untuk menganalisis pengaruh pendelegasian tugas terhadap kontraproduktif pada PT XYZ (6) Untuk menganalisis pengaruh keamanan kerja terhadap kontraproduktif pada PT XYZ (7) Untuk menganalisis pengaruh etos kerja terhadap perilaku kontraproduktif karyawan pada PT XYZ

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan cara atau prosedur yang berisi tahapan-tahapan yang jelas dan disusun secara sistematis dalam proses penelitian. Tiap tahapan ataupun bagiannya dapat menentukan ketahap selanjutnya sehingga proses ini harus dilakukan secara teliti guna menghindari terjadinya kesalahan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif (Efendi & Mustofa, 2024) adalah penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data yang berupa angka. Data yang berupa angka tersebut kemudian diolah dan dianalisis untuk mendapatkan suatu informasi ilmiah dibalik angka-angka tersebut.

Penelitian dilaksanakan di PT XYZ, perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan sumber daya air di Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat. Populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi fokus penelitian sehingga mampu mewakili kondisi sebenarnya (Subhaktiyasa, 2024). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT XYZ yang berjumlah 122 orang, terdiri atas General Manager, Manager, Asisten Manager, Supervisor, Staff Teknik, dan Staff Administrasi.

Penentuan sampel menggunakan teknik Non-Probability Sampling dengan metode Purposive Sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan peneliti sesuai tujuan penelitian (Subhaktiyasa, 2024). Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 5%, sehingga diperoleh 94 responden yang dianggap telah mewakili populasi penelitian.

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, yaitu skor 1 (sangat tidak setuju) sampai skor 5 (sangat setuju). Variabel yang diteliti terdiri atas Senioritas (X_1), Pendelegasian Tugas (X_2), Keamanan Kerja (X_3) sebagai variabel independen, Etos Kerja (M) sebagai variabel mediasi, dan Perilaku Kontraproduktif (Y) sebagai variabel dependen. Indikator masing-masing variabel diadaptasi dari penelitian terdahulu yang relevan dan telah disesuaikan dengan konteks penelitian.

Analisis data dilakukan melalui evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi *outer model* meliputi pengujian convergent validity, discriminant validity, Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha untuk memastikan validitas serta reliabilitas instrumen penelitian. Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan melalui pengujian nilai R-Square (R^2) dan bootstrapping untuk memperoleh nilai path coefficient, T-statistics, dan P-value sebagai dasar pengujian hipotesis. Hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki P-value < 0,05 dan T-statistics > 1,96.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Jumlah responden yang berhasil dikumpulkan dan dapat diolah sebanyak 94 orang. Seluruh data responden digunakan sebagai dasar dalam proses

analisis dan pengujian model penelitian. Karakteristik responden selanjutnya disajikan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden dalam penelitian ini.

1. Jenis Kelamin :

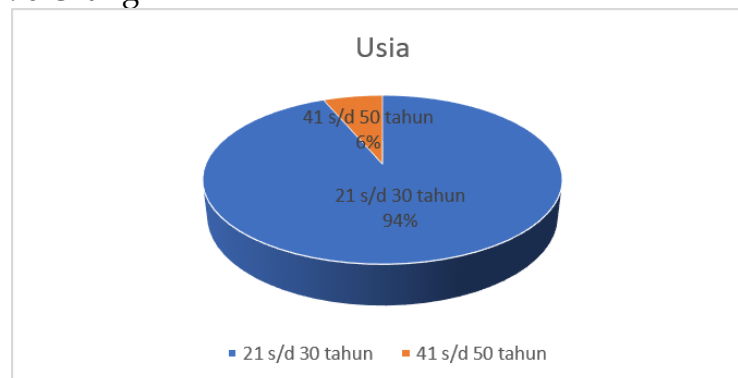
- Laki-laki : 64 Orang
- Perempuan : 30 Orang



Gambar 1.Data jenis kelamin.

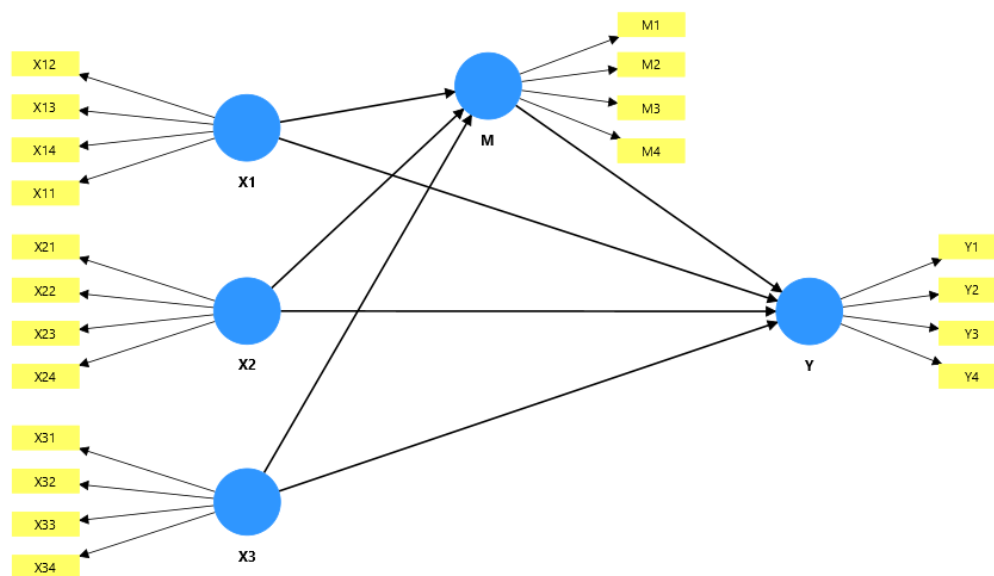
2. Usia :

- 21 s/d 30 Tahun : 88 Orang
- 41 s/d 50 Tahun : 6 Orang



Gambar 2.Data Usia.

Teknik dan pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS), PLS merupakan metode alternatif analisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis variance. Adapun keunggulan metode ini adalah tidak memerlukan asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Alat bantu yang digunakan berupa aplikasi Smart PLS versi 4.1 yang dirancang khusus untuk mengestimasi persamaan structural dengan basis variance.



Gambar 3.Model Struktural Penelitian.

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

Berdasarkan Gambar 4.1, terlihat bahwa model penelitian terdiri atas tiga variabel independen yaitu X1, X2, dan X3, satu variabel mediasi yaitu M, serta satu variabel dependen yaitu Y. Konstruk X1 diukur menggunakan 4 indikator, yaitu X11, X12, X13, dan X14. Konstruk X2 diukur menggunakan 4 indikator, yaitu X21, X22, X23, dan X24. Konstruk X3 diukur menggunakan 4 indikator, yaitu X31, X32, X33, dan X34. Selanjutnya, konstruk M sebagai variabel mediasi diukur menggunakan 4 indikator, yaitu M1, M2, M3, dan M4. Adapun konstruk Y sebagai variabel dependen diukur menggunakan 4 indikator, yaitu Y1, Y2, Y3, dan Y4.

Model struktural pada gambar menunjukkan bahwa variabel X1, X2, dan X3 memiliki pengaruh langsung terhadap variabel M. Selain itu, variabel X1, X2, dan X3 juga memiliki pengaruh langsung terhadap variabel Y. Variabel M berperan sebagai variabel mediasi yang turut memengaruhi variabel Y, sehingga hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat terjadi secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel M. Dengan demikian, model penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan pengaruh mediasi antarvariabel yang diteliti.

Validitas Konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Dalam penelitian ini digunakan batas batas *loading factor* sebesar 0,60. Untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik factor adalah $\pm 0,30$ dapat dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, lalu untuk loading $\pm 0,40$ dianggap lebih baik, dan selanjutnya untuk loading $> 0,50$ dianggap signifikan secara praktis. Jadi dapat disimpulkan yaitu semakin tinggi nilai factor loading, semakin penting juga peranannya dalam menginterpretasi matrik factor.

Tabel 1.Hasil Data *Outer Loading*.

	M	X1	X2	X3	Y
M1	0.825				
M2	0.870				
M3	0.895				
M4	0.864				
X12		0.863			

	M	X1	X2	X3	Y
X13		0.851			
X14		0.855			
X21			0.884		
X22			0.841		
X23			0.808		
X24			0.850		
X31				0.837	
X32				0.892	
X33				0.878	
X34				0.884	
Y1					0.916
Y2					0.903
Y3					0.914
Y4					0.907
X11		0.898			

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

Berdasarkan hasil pengujian outer model menggunakan SmartPLS, diketahui bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai loading factor di atas 0,70, sehingga dapat dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan dan mengukur konstruk yang diwakilinya dengan baik. Semakin tinggi nilai loading factor yang diperoleh, maka semakin besar kontribusi indikator tersebut dalam menjelaskan variabel laten yang diukur. Oleh karena itu, seluruh indikator dalam model penelitian ini dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Pengujian Validitas diskriminan dapat dievaluasi melalui hasil *Cross Loading* pada masing-masing indikator terhadap konstruknya. Suatu indikator dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai korelasinya terhadap konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap konstruk lainnya. Selain itu, validitas diskriminan juga dapat dinilai menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Model penelitian dikatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai apabila nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Hasil pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini disajikan secara rinci pada Tabel tersebut.

Tabel 2.Hasil Data *Average Variance Extracted* (AVE).

<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	
Etos Kerja (M)	0.747
Senioritas (X1)	0.752
Pendelegasian Tugas (X2)	0.716
Keamanan Kerja (X3)	0.762
Perilaku Kontraproduktif (Y)	0.828

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

Berdasarkan Tabel tersebut, dapat diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, yaitu variabel M sebesar 0,747, X1 sebesar 0,752,

X2 sebesar 0,716, X3 sebesar 0,762, dan Y sebesar 0,828. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, karena nilai AVE yang diperoleh telah melebihi batas minimum yang dipersyaratkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikator-indikatornya, sehingga model penelitian memiliki tingkat Discriminant Validity yang baik dan layak untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Setelah melakukan pengujian validitas, kemudian model dilakukan pengujian reliabilitas, yang dalam Smart-PLS disebut *Composite Reliability*. Suatu konstruk dapat dikatakan memiliki *Composite Reliability* yang kuat jika memiliki nilai >0,70.

Tabel 3.Hasil Data *Composite Reability*.

<i>Composite Komposit</i>	<i>Reliability/Reliabilitas</i>
Etos Kerja (M)	0.922
Senioritas (X1)	0.924
Pendelegasian Tugas (X2)	0.910
Keamanan Kerja (X3)	0.928
Perilaku Kontraproduktif (Y)	0.951

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

Berdasarkan Tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70, yaitu M (0,922), X1 (0,924), X2 (0,910), X3 (0,928), dan Y (0,951). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Pengujian Inner Model dilakukan untuk mengetahui kemampuan model penelitian dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Salah satu tahap evaluasi Inner Model adalah dengan melihat nilai R-Square (R^2) yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel-variabel dalam model terhadap variabel etos kerja sebagai variabel intervening dan variabel perilaku kontraproduktif sebagai variabel dependen. Semakin tinggi nilai R-Square (R^2) yang diperoleh, maka semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel yang diteliti, sehingga model memiliki kemampuan prediksi yang semakin baik. Hasil pengujian R-Square (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.Data Hasil R-Square.

Konstruk	<i>R-Square</i>
Perilaku Kontraproduktif	0.429

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

Dapat diketahui berdasarkan tabel diatas, nilai R-Square memiliki nilai Kinerja Karyawan sebesar 0.429 yang dapat diartikan bahwa setiap konstruk senioritas, pendelegasian tugas, keamanan kerja, etos kerja dan perilaku kontra produktif mampu menjelaskan pengaruh kinerja sebesar 42,9%.

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan informasi yang dapat menyatakan bagaimana hasil signifikan parameter yang di Estimasi. Hasil uji hipotesis dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 5.Data Hasil Uji Hipotesis secara tidak langsung.

Konstruk	<i>Original</i>	T	-	<i>P-Value</i>	Keputusa
----------	-----------------	---	---	----------------	----------

	<i>Sample (O)</i>	<i>Statistics</i>		n
Senioritas→ Perilaku Kontraproduktif	0.042	1.397	0.083	Ditolak
Pendelegasia n Tugas → Etos Kerja	0.075	1.540	0.063	Ditolak
Pendelegasia n Tugas → Perilaku Kontraproduktif	0.056	1.695	0.047	Diterima

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

Tabel 4. 6 Data Hasil Uji Hipotesis secara langsung

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P-Value</i>	Keputusa n
Senioritas → Etos Kerja → Perilaku Kontraproduktif	0.042	1.397	0.083	Ditolak.
Pendelgasian Tugas → Etos Kerja → Perilaku Kontraproduktif	0.075	1.540	0.063	Ditolak.
Keamanan Kerja → Etos Kerja → Perilaku Kontraproduktif	0.056	1.695	0.047	Diterima.
Senioritas→ Perilaku Kontraproduktif	0.249	2.861	0.003	Diterima.
Pendelegasia n Tugas → Perilaku Kontraproduktif	0.314	4.791	0.000	Diterima.
Keamanan Kerja → Perilaku Kontraproduktif	0.298	3.661	0.000	Diterima.

Konstruk	Original Sample (O)	T Statistics	-	P-Value	Keputusa n
Etos kerja → Perilaku Kontraproduktif	0.276	3.286		0.001	Diterima.

Sumber: olah data SmartPLS 4.1 2026

1. Pengujian Hipotesis H1

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa senioritas tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,042 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di bawah 1,64 yaitu sebesar 1,397 ($1,397 < 1,64$) dan nilai P-Value berada di atas 0,05 yaitu sebesar 0,083 ($0,083 > 0,05$) yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis H1 dalam penelitian ini ditolak.

2. Pengujian Hipotesis H2

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pendelegasian tugas tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,075 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di bawah 1,64 yaitu sebesar 1,540 ($1,540 < 1,64$) dan nilai P-Value berada di atas 0,05 yaitu sebesar 0,063 ($0,063 > 0,05$) yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis H2 dalam penelitian ini ditolak.

3. Pengujian Hipotesis H3

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,056 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu sebesar 1,695 ($1,695 > 1,64$) dan nilai P-Value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,047 ($0,047 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian, hipotesis H3 dalam penelitian ini diterima.

4. Pengujian Hipotesis H4

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,249 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu sebesar 2,861 ($2,861 > 1,64$) dan nilai P-Value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,003 ($0,003 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian, hipotesis H4 dalam penelitian ini diterima.

5. Pengujian Hipotesis H5

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pendelegasian tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,314 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu sebesar 4,791 ($4,791 > 1,64$) dan nilai P-Value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian, hipotesis H5 dalam penelitian ini diterima.

6. Pengujian Hipotesis H6

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pendelegasian tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai

Original Sample (O) sebesar 0,298 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu sebesar 3,661 ($3,661 > 1,64$) dan nilai P-Value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian, hipotesis H6 dalam penelitian ini diterima.

7. Pengujian Hipotesis H7

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,276 yang bernilai positif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu sebesar 3,286 ($3,286 > 1,64$) dan nilai P-Value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian, hipotesis H7 dalam penelitian ini diterima.

Variabel mediasi (M) merupakan variabel yang berperan sebagai perantara dalam hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Kehadiran variabel M dapat menjelaskan bagaimana atau melalui mekanisme apa variabel X memengaruhi variabel Y. Dengan memasukkan variabel M ke dalam model penelitian, pengaruh variabel X terhadap variabel Y tidak hanya terjadi secara langsung (*direct effect*), tetapi juga secara tidak langsung (*indirect effect*) melalui variabel M. Oleh karena itu, besarnya pengaruh yang diterima oleh variabel Y dapat berbeda apabila model menggunakan variabel mediasi dibandingkan dengan model yang tidak menggunakan variabel mediasi. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari nilai *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect* pada hasil analisis SEM-PLS. Apabila pengaruh tidak langsung melalui variabel M terbukti signifikan, maka variabel M dinyatakan mampu memediasi hubungan antara variabel X dan variabel Y, baik secara parsial (*partial mediation*) maupun penuh (*full mediation*), tergantung pada signifikansi pengaruh langsungnya.

Pembahasan

Dari hasil analisis dapat dilihat bahwa nilai R-Square pada Tabel 4.4 sebesar 0,429 atau 42,9%. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 42,9% variasi pada variabel yang diteliti dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian. Sementara itu, 57,1% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, model penelitian memiliki kemampuan penjelasan sebesar 42,9% terhadap variabel yang diteliti.

1. Pengaruh Senioritas terhadap Perilaku Kontraproduktif melalui Etos Kerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa senioritas tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di bawah 1,64 yaitu 1,397 ($1,397 < 1,64$) dan nilai P-Value berada di atas 0,05 yaitu sebesar 0,083 ($0,083 > 0,05$) yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis H1 dalam penelitian ini ditolak.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan senioritas belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Meskipun arah hubungan yang ditunjukkan bersifat positif, pengaruh tidak langsung tersebut belum cukup kuat secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja belum mampu memediasi hubungan antara senioritas dan perilaku kontraproduktif. Dengan kata lain, semakin tinggi senioritas yang dimiliki karyawan belum tentu dapat meningkatkan etos kerja sehingga berdampak pada perubahan perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, diperlukan upaya

organisasi untuk meningkatkan faktor-faktor lain yang dapat memperkuat etos kerja sehingga mampu mengurangi perilaku kontraproduktif karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Nurdiyanto et al., 2025) yang menyatakan bahwa senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Perbedaan hasil penelitian diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, kondisi organisasi, budaya kerja, serta objek penelitian yang digunakan. Akibatnya, pada penelitian ini etos kerja belum mampu memediasi secara signifikan hubungan antara senioritas dan perilaku kontraproduktif.

2. Pengaruh Pendelegasian Tugas terhadap Perilaku Kontraproduktif melalui Etos Kerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pendelegasian tugas tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di bawah 1,64 yaitu 1,540 ($1,540 < 1,64$) dan nilai P-Value berada di atas 0,05 yaitu sebesar 0,063 ($0,063 > 0,05$) yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini ditolak.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa pendelegasian tugas belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Meskipun arah hubungan yang ditunjukkan bersifat positif, pengaruh tidak langsung tersebut belum cukup kuat secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja belum mampu memediasi hubungan antara pendelegasian tugas dan perilaku kontraproduktif. Dengan kata lain, pelaksanaan pendelegasian tugas yang baik belum tentu mampu meningkatkan etos kerja sehingga berdampak pada perubahan perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan efektivitas pendelegasian tugas yang disertai dengan pembinaan etos kerja agar dapat memberikan dampak yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Riza Anindito Kusumo Birowo, n.d.) yang menyatakan bahwa pendelegasian tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Perbedaan hasil penelitian diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, kondisi organisasi, budaya kerja, dan objek penelitian.

3. Pengaruh Keamanan Kerja terhadap Perilaku Kontraproduktif melalui Etos Kerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu 1,695 ($1,695 > 1,64$) dan nilai P-Value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,047 ($0,047 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis H3 dalam penelitian ini diterima.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa keamanan kerja mampu memberikan pengaruh terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Semakin baik keamanan kerja yang dirasakan karyawan, maka etos kerja cenderung meningkat sehingga memengaruhi perilaku kontraproduktif. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja mampu berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara keamanan kerja dan perilaku kontraproduktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sari Sitompul & Hartati Simatupang, 2021) yang menyatakan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja. Hal ini menunjukkan bahwa terciptanya rasa

aman dalam bekerja dapat meningkatkan etos kerja karyawan sehingga memberikan dampak terhadap perilaku di lingkungan kerja.

4. Pengaruh Senioritas terhadap Perilaku Kontraproduktif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu 2,861 ($2,861 > 1,64$) dan nilai P-Value di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,003 ($0,003 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis H4 dalam penelitian ini diterima.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi senioritas yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap perilaku kontraproduktif. Senioritas yang dimiliki karyawan dapat memengaruhi cara bersikap dan bertindak dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap seluruh karyawan tanpa membedakan tingkat senioritas agar perilaku kontraproduktif dapat diminimalkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Nugraha et al., 2021) yang menyatakan bahwa senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat senioritas karyawan, semakin besar kecenderungan munculnya perilaku kontraproduktif apabila tidak diimbangi dengan pengawasan, pembinaan, dan penerapan aturan yang konsisten.

5. Pengaruh Pendelegasian Tugas terhadap Perilaku Kontraproduktif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pendelegasian tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu 4,791 ($4,791 > 1,64$) dan nilai P value di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis H5 dalam penelitian ini diterima.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik pendelegasian tugas, maka akan semakin meningkat pula perilaku kontraproduktif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendelegasian tugas memiliki peran yang penting dalam memengaruhi perilaku kontraproduktif secara positif. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan faktor-faktor yang berkaitan dengan pendelegasian tugas agar dapat terus mendukung peningkatan perilaku kontraproduktif secara optimal. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa peningkatan pada aspek-aspek yang membentuk pendelegasian tugas akan memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan perilaku kontraproduktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Cucuani et al., 2021) yang menyatakan bahwa faktor-faktor organisasi berpengaruh terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini menunjukkan bahwa pendelegasian tugas yang tidak disertai dengan komunikasi yang jelas, pengawasan, dan pembagian tanggung jawab yang tepat dapat meningkatkan kecenderungan munculnya perilaku kontraproduktif pada karyawan.

6. Pengaruh Keamanan Kerja terhadap Perilaku Kontraproduktif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu 3,661 ($3,661 > 1,64$) dan nilai P value di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis H7

dalam penelitian ini diterima.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik keamanan kerja, maka akan semakin meningkat pola perilaku kontraproduktif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keamanan kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku kontraproduktif secara positif. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan keamanan kerja agar dapat terus mendorong peningkatan perilaku kontraproduktif secara optimal. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa peningkatan pada faktor-faktor yang membentuk keamanan kerja dapat memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan perilaku kontraproduktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Siswanti, 2022) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi kerja berpengaruh terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini menunjukkan bahwa aspek keamanan kerja yang tidak dikelola secara tepat dapat memengaruhi kecenderungan munculnya perilaku kontraproduktif pada karyawan.

7. Pengaruh Etos Kerja terhadap Perilaku kontraproduktif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai T-Statistik berada di atas 1,64 yaitu 3,286 ($3,286 > 1,64$) dan nilai P value di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$) yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis H1 dalam penelitian ini diterima.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan pada variabel M akan diikuti oleh peningkatan pada variabel perilaku kontraproduktif. Semakin baik kondisi variabel etos kerja, maka semakin tinggi pula tingkat perilaku kontraproduktif yang dihasilkan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel etos kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, pihak manajemen perlu mempertahankan dan meningkatkan faktor-faktor yang berkaitan dengan variabel etos kerja agar dapat terus mendorong peningkatan perilaku kontraproduktif secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Muftia Khoirunnisa et al., n.d.) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja yang diterapkan pada karyawan dapat memengaruhi tingkat perilaku kontraproduktif sesuai dengan kondisi dan karakteristik organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh senioritas, pendelegasian tugas, dan keamanan kerja terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja pada PT XYZ menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS), dapat disimpulkan bahwa:

1. Senioritas tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja, dengan nilai Original Sample 0,042, T-Statistic 1,397, dan P-Value 0,083. Artinya, etos kerja belum mampu memediasi hubungan tersebut.
2. Pendelegasian tugas tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja, dengan Original Sample 0,075, T-Statistic 1,540, dan P-Value 0,063. Artinya, etos kerja belum mampu memediasi hubungan tersebut.
3. Keamanan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif melalui etos kerja, dengan Original Sample 0,056, T-Statistic 1,695, dan P-Value 0,047. Hal ini

menunjukkan bahwa etos kerja berperan dalam hubungan tersebut.

4. Senioritas berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif dengan Original Sample 0,249, T-Statistic 2,861, dan P-Value 0,003.
5. Pendelegasian tugas berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif dengan Original Sample 0,298, T-Statistic 3,661, dan P-Value 0,000.
6. Keamanan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif dengan Original Sample 0,260, T-Statistic 3,254, dan P-Value 0,001.
7. Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif dengan Original Sample 0,276, T-Statistic 3,286, dan P-Value 0,001.

REFERENSI

- Abdillah, W. Dan J. (2015). *Partial Least Square (Pls) Alternatif Structural Equation Modeling (Sem) Dalam Penelitian Bisnis*. Andi.
- Bahri, S., Waludin, R., & Hamdani, R. (2025). Digital Transformation In Human Resource Management: A Systematic Review Of Technologies, Challenges, And Organizational Impacts Transformasi Digital Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Sistematis Atas Teknologi, Tantangan, Dan Dampaknya Terhadap Organisasi. In *Management Studies And Entrepreneurship Journal* (Vol. 6, Number 4). [Http://Journal.Yrpiiku.Com/Index.Php/Msej](http://Journal.Yrpiiku.Com/Index.Php/Msej)
- Cucuani, H., Sulastiana, M., Harding, D., & Agustiani, H. (2021). *Pengaruh Ethical Climate Terhadap Counterproductive Work Behavior Dalam Instansi Pemerintahan Daerah*. 11(2), 2021. [Https://Doi.Org/10.24036/Rapun.V12i2](https://doi.org/10.24036/Rapun.V12i2)
- Dwi, W., Azis Wardoyo, I., & Prawira, A. S. (2026). Budaya Kerja Dan Implikasinya Terhadap Pola Interaksi Serta Etos Kerja Pegawai. *Religious And Social Humanitis*, 3(1).
- Dwipa, W., Siwi Agustina, T., Ekowati, D., Nur Ilham Wijaya, M., & Ilman Nafi, M. (N.D.). *Counterproductive Work Behavior : Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis*. 9(1), 2025.
- Efendi, M., & Mustofa, N. H. (2024). Memahami Esensi Metode Penelitian Kuantitatif. *Tsaqofah*, 4(5), 3745–3755. [Https://Doi.Org/10.58578/Tsaqofah.V4i5.3586](https://doi.org/10.58578/Tsaqofah.V4i5.3586)
- Firmansyah, M., Dewa, I., & Yudha, K. (2021). *Esensi Perbedaan Metode Kualitatif Dan Kuantitatif* (Vol. 3, Number 2).
- Hamdani, H., & Sa'diyah, H. (2025). Konsep Dasar Penyusunan Hipotesis Dan Kajian Teori Dalam Penelitian. *Journal Of Linguistics And Social Studies*, 2(2), 64–73. [Https://Doi.Org/10.52620/Jls.V2i2.93](https://doi.org/10.52620/Jls.V2i2.93)
- Hanifah, H., Salsabillah, L., Tazkia Fitri, A., Mona Febriani, R., Hidayatullah, R., Harmonedi Landasan Teori, H., Relevan, P., & Berpikir Dan Hipotesis Penelitian Pendidikan Haura Hanifah, K. (N.D.). *Ihsan : Jurnal Pendidikan Islam*. Retrieved [Http://Ejournal.Yayasanpendidikandzurriyatulquran.Id/Index.Php/Ihsan](http://ejournal.Yayasanpendidikandzurriyatulquran.Id/Index.Php/Ihsan)
- Hasani, Y., Tewal, B., B Walangitan, M. D., Hasani, Y. R., Tewal, B., B Walangitan, M. D., & Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, J. (2023). Pengaruh Kesejahteraan, Senioritas Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pt. Catur Sentosa Adiprana Tbk, Cabang Manado The Influence Of Welfare, Seniority And Promotion On Employee Morale At Pt. Catur Sentosa Adiprana Tbk Manado Branch. 1520 *Jurnal Emba*, 11(3), 1520–1531.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Metode Penelitian Penerbit Cv.Eureka Media Aksara. Kajian Tentang Indeks Kecocokan Model Dalam Pemodelan Persamaan Struktural Berbasis Kovarian D Alam Lisrel Dan Amos Serta Berbasis Partial Least Square Dalam Pls Sem Umi Narimawati1, Jonathan Sarwono2*. (N.D.).

- Kusmantini, T., Si, M., Alvian, C., Mubarak, A., Sinta, M. B. A., & Anggraini, P. (N.D.). *Metode Analisis Smartpls Cv Bravo Press Indonesia*. Retrieved Www.Bravopress.Id
- Ma, J., Choirunnisa, A., & Alkirom Wildan, M. (2025a). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Era Digitalisasi. *Ekoma : Jurnal Ekonomi*, 4(2).
- Ma, J., Choirunnisa, A., & Alkirom Wildan, M. (2025b). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Era Digitalisasi. *Ekoma : Jurnal Ekonomi*, 4(2).
- Muftia Khoirunnisa, R., Rizky Kusuma, D., & Vionela Merdiana, C. (N.D.). *The 5 Th Business And Economics Conference In Utilization Of Modern Technology Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif*. Retrieved [Https://Journal.Unimma.Ac.Id](https://Journal.Unimma.Ac.Id)
- Nasywa Hafizah, Tiara Cantika Pebytabella P, Mutiya Sari, Rahmita Winanda, Rully Hidayatullah, & Harmonedi, H. (2025). Identifikasi Variabel Penelitian, Jenis Sumber Data Dalam Penelitian Pendidikan. *Jurnal Qosim Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(2), 586–596. [Https://Doi.Org/10.61104/Jq.V3i2.1025](https://doi.org/10.61104/Jq.V3i2.1025)
- Nugraha, B. A., Rahmania, F. A., Annisa, D., & Nurendra, M. (2021). Kepemimpinan Profetik, Etos Kerja Islami, Dan Perilaku Kerja Kontraproduktif Pada Pegawai Negeri Sipil (Pns). In *Journal Psychology Of Science And Profession* (Vol. 05, Number 1).
- Nur Fadilah Amin. (2023). *Mpilar,+02+-+Fadillah+(Ok)*.
- Nurdiyanto, H., Kindiasari, A., & Sulistiyanto, S. (2025). Application Of Computer Vision And Pattern Recognition In Automated Quality Inspection Of Industrial Products. *International Journal Of Artificial Intelligence Research*, 9(2). [Https://Doi.Org/10.29099/Ijair.V9i2.1507](https://doi.org/10.29099/Ijair.V9i2.1507)
- Nusrang, M., Fahmuddin, M., & Hafid, H. (N.D.). *Prosiding Seminar Nasional Penerapan Metode Structural Equation Modelling-Partial Least Squares (Sem-Pls) Dalam Mengevaluasi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pdrb Di Indonesia*. Retrieved [Https://Journal.Unm.Ac.Id/Index.Php/Semnasdies62/Index](https://Journal.Unm.Ac.Id/Index.Php/Semnasdies62/Index)
- Pengaruh, A., Kerja, E., Kepemimpinan, G., Kerja, L., Kerja, K., Karyawan Selviana, K., Purwati, A. A., Ketut, N., & Utariani, R. (2024). An Analysis Of The Impact Of Work Ethic, Leadership Style, Work Environment, And Work Commitment On Employee Performance. In *Management Studies And Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Number 6). [Http://Journal.Yrpiiku.Com/Index.Php/Msej](http://Journal.Yrpiiku.Com/Index.Php/Msej)
- Ramadhani, A., Umagapi, D. A. P., Rachman, T. A., Rahayu, W. P., & Winarno, A. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dan Kewirausahaan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 228–244. [Https://Doi.Org/10.58192/Ebismen.V4i1.3221](https://doi.org/10.58192/Ebismen.V4i1.3221)
- Riza Anindito Kusumo Birowo, F. (N.D.). *Swadharma Sarana Informatika Area Jawa Barat*.
- Santoso, T. I., & Indrajaya, D. (2023). Penggunaan Sem-Pls Dan Aplikasi Smartpls Untuk Dosen Dan Mahasiswa. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Akademisi*, 2(2).
- Sari Sitompul, S., & Hartati Simatupang, S. (2021). *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen The Effect Of Work Ethos, Work Spirit, And K3 On Employees' Performance At Pt. Adei Plantation & Industry Pekanbaru* (Vol. 9, Number 2). [Http://Www.Ejournal.PelitaIndonesia.Ac.Id/Ojs32/Index.Php/Procuratio/Index](http://Www.Ejournal.PelitaIndonesia.Ac.Id/Ojs32/Index.Php/Procuratio/Index)
- Siswanti, Y. (2022). Job Insecurity To Counter Productive Work Behavior Moderated Leader-Member Exchange. *Jurnal Siasat Bisnis*, 210–221. [Https://Doi.Org/10.20885/Jsbs.Vol26.Iss2.Art7](https://doi.org/10.20885/Jsbs.Vol26.Iss2.Art7)
- Sitepu, Z. N. E., & Tarigan, L. (2024). Penerapan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Sebagai

- Upaya Pencegahan Kecelakaan Kerja Di Pt. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Tahun 2023. *Tropical Public Health Journal*, 4(1), 44–51. <https://doi.org/10.32734/Trophico.V4i1.16081>
- Structural Equation Modeling (Sem) Dan Partial Least Squares Sem (Pls-Sem): Konsep, Metodologi, Dan Implementasi Menggunakan Amos*. (N.D.).
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi Dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731. <https://doi.org/10.29303/Jipp.V9i4.2657>
- Sumber, M., Manusia, D., Yulianti, P., Hanfan, A., Susilawati, A. D., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Tegal, P. (2025). Dampak Etos Kerja, Komunikasi Pegawai Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 251–265. <https://doi.org/10.24905/Konsentrasi.V5i2.93>
- Syahrani, A. I., Khoiriyah Putri, A., Sharon, A., Diani, V. R., Cahyani, Z. N., & Mangundjaya, W. L. (N.D.). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Digital*. <https://doi.org/10.38035/Jmpd.V3i2>
- Tasya Adelia, S., & Ahyar Syafwan Lysander, M. (2025). Pengaruh Etos Kerja, Kompetensi Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Program Studi Manajemen Angkatan 2021 Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 9(1), 33. <https://doi.org/10.29408/Jpek.V9i1.28795>
- Wahyu Fernanda, J., Luthifiana, V., Khoiril Akhyar, M., Agama Islam Negeri Kediri Jl Sunan Ampel No, I., Kota, K., Kediri, K., & Timur, J. (2022). Analisis Partial Least Square Structural Equation Model (Pls-Sem) Untuk Pemodelan Penerimaan Sistem Jaringan Informasi Bersama Antar Sekolah (Jibas). In *J Statistika* (Vol. 15, Number 2). www.unipasby.ac.id
- Widiana, W., Muka, W., Putu, I. A., & Mahapatni, S. (2023). Pengaruh Penerapan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Dan Kenyamanan Pekerja Konstruksi. *Jurnal Ilmiah Kurva Teknik*, 12(2). <https://ejournal.unmas.ac.id/index.php/jikt>
- Yarsasi, S., Tahyudin, I., & Hariguna, T. (2025). Analisis Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Dengan Metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling Pada Aplikasi Smartpls. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 5(7), 1905–1913. <https://doi.org/10.52436/1.Jpti.885>
- Yolanda Oktarina1*, Hafidz Aima2, Lusiana 3, Silvia Sari4, Rafnelly Rafk5, Nofriadi Nofriadi6. (N.D.).

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA