

Penguatan Kinerja Karyawan melalui Kompetensi dan Beban Kerja Mediasi Etika Kerja pada Apotek Semesta Grup Jember

Enhancing Employee Performance through Competence and Workload: the Mediating Role of Work Ethics in the Pharmacy Sector

Septy Holisa Umamy*, Januariya Laili, Rani Febriyanti, Renata Eka Pratiwi, Kristina Dwi Putri,

Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Email: septyholisaumamy@unmuhjember.ac.id, januariyalaili@unmuhjember.ac.id,
ranifebriyanti79@gmail.com, renataeka155@gmail.com, kristinadwiputri5647@gmail.com

ABSTRAK

Pesatnya perkembangan industri farmasi di Kabupaten Jember menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya karyawan pelayan apotek yang berperan langsung dalam pelayanan kefarmasian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui etika kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Apotek Semesta Group. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner berskala Likert lima poin. Populasi penelitian berjumlah 165 karyawan yang tersebar di 24 cabang, dengan sampel sebanyak 63 responden yang ditentukan menggunakan teknik proportional sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh signifikan terhadap etika kerja. Namun, etika kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Pada pengujian pengaruh tidak langsung, etika kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan, tetapi terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif disertai penerapan etika kerja yang baik berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan apotek. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen apotek dalam pengelolaan sumber daya manusia serta menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya di sektor pelayanan kefarmasian.

Kata Kunci: Beban kerja, Etika Kerja, Kinerja, Kompetensi

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of competence, work discipline, and leadership on employee performance, both directly and indirectly through career development, at the District Office in Bondowoso Regency. The approach used is quantitative with the Structural Equation Modeling (SEM) method through the assistance of SmartPLS 4.0 software. The population in this study amounted to 720 employees, with a sample of 108 respondents or 15% of the population selected using purposive sampling techniques, based on certain criteria. The results of the analysis indicate that competence and work discipline have a significant effect on career development, while leadership does not show

a significant effect on career development. Furthermore, competence, work discipline, leadership, and career development are proven to have a significant effect on employee performance. Career development is also proven to significantly mediate the influence of competence and leadership on performance, but does not mediate the influence of work discipline on employee performance. These findings indicate that competence and career development are important keys in improving employee performance, while work discipline and leadership are more effective if linked directly to employee work results without intermediaries. The implications of this study suggest the need to strengthen career development policies that are integrated with performance and competency assessment systems. Furthermore, it is crucial for sub-district leaders to play an active role as career facilitators for employees. This research provides theoretical and practical contributions to the development of civil servant performance management at the sub-district level.

Keywords: *Workload, Work Ethics, Performance, Competence*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri farmasi di Indonesia meningkat pesat, terlihat dari jumlah apotek di Kabupaten Jember yang naik dari 636 pada 2021 menjadi 726 pada 2023 (RI, 2021), (Pom, 2023). Pertumbuhan ini menuntut peningkatan kualitas SDM, terutama karyawan pelayan apotek, yang bertanggung jawab atas penerimaan resep, penyerahan obat, dan administrasi. Kinerja karyawan, yang menentukan keberhasilan operasional apotek, dipengaruhi oleh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja; rendahnya salah satu faktor dapat menurunkan efektivitas dan kualitas pelayanan (Sakhroni et al., 2025).

Kinerja adalah tingkat pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang yang diberikan, baik secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2017). Menurut beberapa penelitian (Nofriadi et al., 2024), (Prahasyila et al., 2024) dan (Andili et al., 2025), kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, antara lain kompetensi, beban kerja, dan etika kerja. Rendahnya salah satu dari ketiga faktor tersebut dapat menyebabkan penurunan efektivitas kerja dan menurunkan kualitas pelayanan.

Kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang memungkinkan individu melaksanakan pekerjaannya secara efektif (Spencer, L. M., & Spencer, 1993). Individu dengan kompetensi tinggi cenderung lebih produktif, tepat waktu, dan konsisten dalam bekerja. Sebaliknya, kompetensi yang rendah dapat menyebabkan kesalahan kerja dan menurunkan kualitas pelayanan (Yahaya & Segbenya, 2023), (Nofriadi et al., 2024), dan (Andili et al., 2025). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi menjadi salah satu strategi penting dalam peningkatan kinerja.

Selain itu, beban kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Beban kerja adalah jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu (Munandar, 2014). Apabila beban kerja seimbang dengan kemampuan individu, maka efektivitas kerja dapat meningkat. Namun, beban kerja yang terlalu berat berpotensi menimbulkan kelelahan fisik maupun mental sehingga menurunkan motivasi dan performa kerja (Koca et al., 2024), (Uma & Swasti, 2024), & (Fatih et al., 2025).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah etika kerja, yaitu seperangkat nilai dan prinsip moral yang menjadi pedoman seseorang dalam bekerja (Sutrisno, 2019). Etika kerja yang baik menciptakan perilaku disiplin, bertanggung jawab, dan berintegritas, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan dan citra organisasi. Sebaliknya, lemahnya etika kerja dapat menimbulkan perilaku tidak profesional dan menurunkan produktivitas (Ningsih et al., 2021), (Nurhasanah et al., 2022), & (Umamy et al., 2025). Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi dan beban kerja memengaruhi kinerja, sebagian besar dilakukan di sektor manufaktur dan jasa. Penelitian mengenai peran etika kerja sebagai variabel intervening di sektor pelayanan kefarmasian, khususnya pada apotek skala besar seperti Apotek Semesta Group, masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan perlunya penelitian yang menelaah secara komprehensif pengaruh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja terhadap kinerja karyawan di sektor ini.

Selain itu, temuan empiris terkait pengaruh beban kerja dan etika kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang beragam. Pada penelitian (Rochman & Ichsan, 2021) menemukan bahwa beban kerja berdampak signifikan pada kinerja, sedangkan penelitian (Insyani, 2019) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun lebih pada motivasi karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja secara berbeda tergantung pada objek operasional dan jenis industri. Pada penelitian (Firmansyah et al., 2023) menunjukkan bahwa etika kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perhotelan. Variasi temuan empiris tersebut menunjukkan pentingnya pengujian ulang hubungan antara beban kerja, etika kerja, dan kinerja karyawan dalam konteks industri yang berbeda, termasuk pada sektor pelayanan kefarmasian.

Ketiga faktor tersebut relevan dikaji dalam konteks organisasi pelayanan kefarmasian, salah satunya Apotek Semesta Group di Kabupaten Jember. Apotek Semesta Group memiliki 24 cabang di lokasi strategis. Sebagai organisasi yang berkembang, perusahaan menghadapi tantangan menjaga konsistensi mutu pelayanan. Berdasarkan data efisiensi dan penyelesaian tugas karyawan Januari–Desember 2024, diperoleh melalui observasi dan dokumentasi internal, tingkat efisiensi kerja berkisar 85%–91% setiap bulan. Meskipun positif, terdapat fluktuasi akibat perbedaan kompetensi individu, tingginya beban kerja, dan penerapan etika kerja belum optimal. Sebagian karyawan menghadapi tekanan kerja tinggi, terutama pada pencatatan transaksi, pengelolaan faktur, dan pengecekan obat kedaluwarsa, sementara kompetensi dan kesadaran etika tidak merata, berdampak pada variasi kualitas pelayanan dan menegaskan urgensi penelitian pengaruh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja terhadap kinerja karyawan pelayan apotek di Apotek Semesta Group. Fenomena tersebut mendorong penelitian untuk menganalisis pengaruh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja

Kondisi tersebut tercermin dari tingginya tekanan kerja pada sebagian karyawan, khususnya dalam aktivitas pencatatan transaksi, pengelolaan faktur, dan pengecekan obat kedaluwarsa, sementara tingkat kompetensi dan kesadaran etika kerja belum merata. Variasi tersebut berdampak pada perbedaan kualitas pelayanan antar cabang. Fenomena ini menunjukkan bahwa etika kerja berpotensi berperan sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian

ini menawarkan kebaruan dengan mengkaji etika kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pelayanan kefarmasian, yang secara teoretis memperkaya pengembangan model kinerja sumber daya manusia, serta secara empiris memberikan bukti kontekstual baru pada organisasi apotek berskala besar seperti Apotek Semesta Group di Kabupaten Jember. Fenomena tersebut menegaskan urgensi penelitian untuk menganalisis pengaruh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner untuk memperoleh data yang objektif dan terukur. Apotek Semesta Group di Kabupaten Jember dipilih sebagai subjek penelitian karena merupakan organisasi pelayanan kefarmasian berskala besar dengan jumlah cabang yang relatif banyak dan karakteristik pekerjaan yang homogen, sehingga relevan untuk mengkaji pengaruh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah karyawan Apotek Semesta Group di Kabupaten Jember, yang terdiri dari 24 cabang dengan total 165 karyawan. Untuk menentukan jumlah sampel, penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 10%. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{165}{1 + 165(0,1)^2}$$

$$n = \frac{165}{1 + 165(0,01)}$$

$$n = \frac{165}{1 + 1,65}$$

$$n = \frac{165}{2,65}$$

$$n = 62,26 \approx 63$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel yang diperoleh adalah 63 responden. Selanjutnya, teknik proportional sampling digunakan untuk menentukan jumlah responden dari setiap cabang, sesuai proporsi jumlah karyawan di masing-masing cabang terhadap total populasi (Creswell, 2014). Dengan rumus seperti berikut:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \cdot n$$

Keterangan:

n_i : Ukuran sampel dari subkelompok

N : Ukuran total jumlah populasi

N_i : Ukuan total populasi subkelompok

n : Ukuran total sampel seluruhnya

Tabel 1 yang terlampir menunjukkan perhitungan proportional sampling untuk 63 responden di 24 cabang Apotek Semesta Group responden yang tersebar secara proporsional di seluruh cabang Apotek Semesta Group.

Tabel 1 Proportional Sampel

-	Nama Apotek	Jumlah Karyawan	Perhitungan $n_i = \frac{N_i}{N} \times 63$	Jumlah Karyawan Yang Mengisi Kuesioner
1	Galaxy Talangsari	6	$\frac{6}{165} \times 63 = 2,29$	3
2	Patrang Farma	5	$\frac{5}{165} \times 63 = 1,91$	2
3	Semesta Gebang	5	$\frac{5}{165} \times 63 = 1,91$	2
4	Semesta Kalimantan	5	$\frac{5}{165} \times 63 = 1,91$	2
5	Semesta Cokroaminoto	5	$\frac{5}{165} \times 63 = 1,91$	2
6	Semesta Sukowono	4	$\frac{4}{165} \times 63 = 1,53$	2
7	Semesta Talangsari	4	$\frac{4}{165} \times 63 = 1,53$	2
8	Megaton Sumberbaru	5	$\frac{5}{165} \times 63 = 1,91$	2
9	Semesta Ambulu	6	$\frac{6}{165} \times 63 = 2,29$	3
10	Ambulu Farma	8	$\frac{8}{165} \times 63 = 3,05$	3
11	Semesta Balung	9	$\frac{9}{165} \times 63 = 3,43$	3
12	Semesta Bangsalsari	6	$\frac{6}{165} \times 63 = 2,29$	2

-	Nama Apotek	Jumlah Karyawan	Perhitungan $n_i = \frac{Ni}{N} \times 63$	Jumlah Karyawan Yang Mengisi Kuesioner
13	Galaxy Ambulu	8	$\frac{8}{165} \times 63 = 3,05$	3
14	Galaxy Balung	9	$\frac{9}{165} \times 63 = 3,43$	3
15	Galaxy Bangsal	5	$\frac{5}{165} \times 63 = 1,91$	2
16	Galaxy Kencong	9	$\frac{9}{165} \times 63 = 3,43$	3
17	Galaxy Patrang	6	$\frac{6}{165} \times 63 = 2,29$	3
18	Galaxy Puger	6	$\frac{6}{165} \times 63 = 2,29$	3
19	Galaxy Wuluhan	9	$\frac{9}{165} \times 63 = 3,43$	3
20	Semesta Jenggawah	9	$\frac{9}{165} \times 63 = 3,43$	3
21	Semesta Kasiyan	8	$\frac{8}{165} \times 63 = 3,05$	3
22	Semesta Jombang	7	$\frac{7}{165} \times 63 = 2,67$	3
23	Semesta Muneng	10	$\frac{10}{165} \times 63 = 3,81$	4
24	Semesta Kencong	11	$\frac{11}{165} \times 63 = 4,20$	4
Total		165	63	63

Dengan demikian, penelitian ini melibatkan 63 responden yang tersebar secara proporsional di seluruh cabang Apotek Semesta Group.

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator setiap variabel yang relevan serta diadaptasi dari sejumlah penelitian terdahulu dengan penerapan *skala Likert* lima poin. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui Google Form agar proses pengumpulan data berlangsung lebih efisien dan mampu menjangkau responden secara luas. Sebelum dilakukan pengolahan, data terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas guna memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria keakuratan dan konsistensi. Analisis data

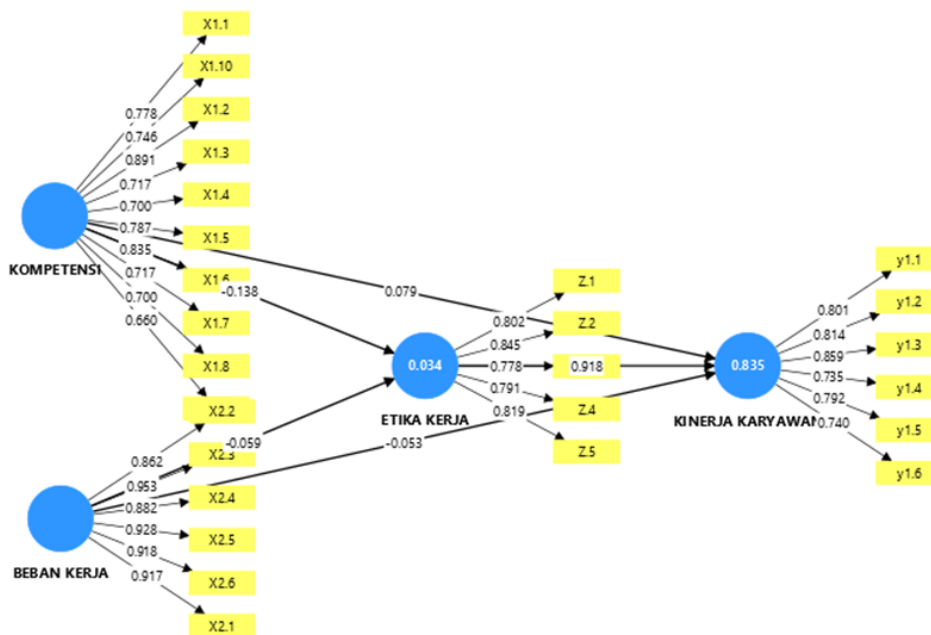
dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Square–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*.

HASIL

Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 63 karyawan Apotek Semesta Group di Kabupaten Jember yang terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan dan penjualan. Berdasarkan karakteristik usia, mayoritas responden berada pada rentang 17–23 tahun, yaitu sebanyak 46 orang (73%), sedangkan responden berusia 24–30 tahun berjumlah 17 orang (27%). Tidak terdapat responden pada kelompok usia di atas 30 tahun.

Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan mendominasi dengan jumlah 45 orang (71,4%), sementara responden laki-laki berjumlah 18 orang (28,6%). Komposisi responden ini memberikan gambaran umum mengenai profil karyawan yang menjadi subjek penelitian.



Gambar 1. Outer Model

Validitas instrumen diuji untuk memastikan kesesuaian indikator dalam mengukur konstruk penelitian. Indikator dianggap valid apabila mampu merepresentasikan variabel laten secara optimal. Pengujian dilakukan pada seluruh indikator setiap variabel dengan menggunakan pendekatan *convergent validity* sebagai tahap awal evaluasi model pengukuran (Ghozali, 2014).

Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk menilai tingkat kesesuaian dan kekuatan hubungan antara setiap indikator dengan variabel laten yang diwakilinya. Penilaian *convergent validity* dilakukan dengan mengamati nilai *standardized loading factor*, yang menunjukkan besarnya kontribusi masing-masing indikator dalam membentuk konstruk penelitian. Semakin tinggi nilai *loading factor*, semakin kuat keterkaitan indikator

terhadap variabel laten. Hasil pengujian *convergent validity* berdasarkan Gambar 1 selanjutnya dirangkum dan disajikan secara sistematis dalam Tabel 2, yang memuat nilai *outer loading* dari setiap indikator pada variabel laten.

Tabel 2 Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kompetensi (X1)	X1.1	0,778	Valid
	X1.10	0,746	Valid
	X1.2	0,891	Valid
	X1.3	0,717	Valid
	X1.4	0,7	Valid
	X1.5	0,787	Valid
	X1.6	0,835	Valid
	X1.7	0,717	Valid
	X1.8	0,7	Valid
Beban Kerja (X2)	X2.2	0,862	Valid
	X2.3	0,953	Valid
	X2.4	0,882	Valid
	X2.5	0,928	Valid
	X2.6	0,918	Valid
	X2.1	0,917	Valid
Etika Kerja (Z)	Z.1	0,802	Valid
	Z.2	0,845	Valid
	Z.3	0,778	Valid
	Z.4	0,791	Valid
	Z.5	0,819	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,801	Valid
	Y1.2	0,814	Valid
	Y1.3	0,859	Valid
	Y1.4	0,735	Valid
	Y1.5	0,792	Valid
	Y1.6	0,74	Valid

Sumber: Data Olah Tahun 2026

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2, seluruh indikator pada setiap konstruk memiliki nilai *outer loading* yang melampaui batas rekomendasi sebesar 0,70. Temuan ini menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara memadai dan telah memenuhi kriteria *convergent validity*. Tidak terdapat indikator dengan nilai *outer loading* di bawah ambang batas tersebut, sehingga seluruh item pengukuran dipertahankan dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Uji Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk menilai tingkat konsistensi dan keandalan konstruk dalam mengukur variabel penelitian. Konstruk dinyatakan reliabel apabila

nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* melebihi 0,70. Hasil pengujian reliabilitas tersebut disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho c)</i>
Kompetensi	0,920	0,930
Beban Kerja	0,960	0,967
Etika Kerja	0,866	0,903
Kinerja Karyawan	0,880	0,909

Sumber: Data Olah Tahun 2026

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas batas 0,70. Temuan ini menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dapat dinyatakan sebagai alat ukur yang layak digunakan dalam penelitian.

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural digunakan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten berdasarkan estimasi koefisien jalur serta tingkat signifikansinya. Evaluasi *inner model* dilakukan dengan menilai besarnya varians yang dapat dijelaskan melalui nilai *R-square* pada konstruk laten endogen sebagai indikator kekuatan prediksi model. Menurut kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al., (Ghozali I & Latan H, 2015) nilai *R-square* sebesar 0,75 menunjukkan model yang kuat, 0,50 menunjukkan kategori moderat, dan 0,25 mengindikasikan model yang lemah. Nilai *R-square* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4 Nilai *R Square*

Variabel Endogen	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Etika Kerja (Z)	0,034	0,001
Kinerja Karyawan (Y)	0,835	0,826

Sumber: Data Olah Tahun 2026

Berdasarkan Tabel 4, nilai *R-square* pada variabel Etika Kerja sebesar 0,034 atau 3,4%, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut dipengaruhi oleh kompetensi dan beban kerja, sementara 96,6% variansnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai *R-square* tersebut mengindikasikan bahwa model struktural pada variabel ini tergolong lemah karena berada di bawah ambang 0,25. Sementara itu, variabel Kinerja memiliki nilai *R-square* sebesar 0,835 atau 83,5%, yang berarti sebagian besar variansnya dijelaskan oleh kompetensi, beban kerja, dan etika kerja, sedangkan 16,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Dengan demikian, model struktural pada variabel kinerja dapat dikategorikan mendekati kuat karena nilai *R-square* yang diperoleh mendekati 0,75.

Evaluasi model *PLS* dilakukan dengan menggunakan nilai *Stone-Geisser Q-square* untuk menilai kemampuan *prediktif model*. Model dinyatakan memiliki *predictive relevance* apabila nilai *Q-square* lebih besar dari nol. Nilai *Q-square* dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2 \text{ Etika Kerja}) \times (1 - R^2 \text{ Kinerja}) \\
 &= 1 - (1 - 0,034^2) \times (1 - 0,835^2) \\
 &= 1 - (0,998) \times (0,303) \\
 &= 1 - 0,302 \\
 &= 0,698
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai *Q-square* sebesar 0,698, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik. Dengan demikian, model struktural yang dikembangkan dinilai relevan dalam menjelaskan hubungan antara etika kerja dan kinerja karyawan pada Apotek Semesta Group Kabupaten Jember.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai *t-statistic* terhadap *t-value* sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Dalam penelitian ini, pengujian mencakup analisis pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil perhitungan nilai *t-statistic* disajikan pada tabel 5 dan tabel 6.

a. Pengaruh Langsung

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian pengaruh langsung tersebut disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Pengaruh langsung

Hubungan Antar Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kompetensi -> Kinerja	0,765	0,770	0,051	15,026	0,000	Diterima
Beban Kerja -> Kinerja	0,767	0,774	0,049	15,744	0,000	Diterima
Etika Kerja -> Kinerja	0,036	0,037	0,176	0,204	0,838	Ditolak
Kompetensi -> Etika Kerja	0,915	0,916	0,026	35,046	0,000	Diterima
Beban Kerja -> Etika Kerja	0,908	0,911	0,020	46,453	0,000	Diterima

Sumber: Data Olah Tahun 2026

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung pada Tabel 5, diperoleh bahwa dari lima hipotesis yang diuji terdapat empat hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, demikian pula kompetensi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap etika kerja. Sebaliknya, etika kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis pada hubungan tersebut dinyatakan ditolak.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengevaluasi peran variabel intervening dalam menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel intervening digunakan untuk menjelaskan apakah terdapat serta seberapa besar pengaruh tidak langsung yang muncul dalam model penelitian. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung tersebut disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Antar Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kompetensi -> Etika Kerja-> Kinerja Karyawan	-0,069	-0,056	0,073	0,953	0,341	Ditolak
Beban Kerja -> Etika Kerja-> Kinerja Karyawan	0,900	0,896	0,035	25,457	0,000	Diterima

Sumber: Data Olah Tahun 2026

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung pada Tabel 6, etika kerja tidak memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai *t*-statistic sebesar 0,953 ($< 1,96$) dan *p*-value sebesar 0,341 ($> 0,05$), sehingga hipotesis dinyatakan ditolak. Sebaliknya, etika kerja memediasi secara signifikan hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan, dengan nilai *t*-statistic sebesar 25,457 ($> 1,96$) dan *p*-value sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga hipotesis pada hubungan tersebut dinyatakan diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t*-statistic sebesar 15,26 yang lebih besar dari nilai *t*-table 1,96, serta nilai *p*-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori kompetensi yang dikemukakan oleh (Ghozali I & Latan H, 2015), yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan secara kausal dengan kinerja efektif dan unggul. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

Diterimanya hipotesis ini memberikan implikasi manajerial yang penting bagi Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Pihak apotek perlu menjadikan kompetensi sebagai fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Upaya strategis yang dapat dilakukan antara lain dengan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, baik yang berkaitan dengan kompetensi teknis kefarmasian, pelayanan pelanggan, maupun penggunaan sistem informasi apotek. Selain itu, manajemen perlu melakukan pemetaan kompetensi karyawan guna memastikan kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan (*job-person fit*).

Lebih lanjut, apotek juga perlu menerapkan sistem evaluasi kinerja yang berbasis kompetensi, sehingga peningkatan kompetensi karyawan dapat terukur dan berdampak

langsung pada peningkatan kinerja. Dengan pengelolaan kompetensi yang tepat, karyawan diharapkan mampu bekerja lebih efektif, teliti, dan responsif dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yahaya & Segbenya, 2023), (Nofriadi et al., 2024), (Andili et al., 2025) bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 15,744, yang lebih besar dari nilai *t-table* 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima.

Diterimanya hipotesis ini mengindikasikan bahwa tingkat beban kerja yang diterima karyawan memiliki peran penting dalam menentukan kinerja yang dihasilkan. Beban kerja yang dikelola secara proporsional dan sesuai dengan kapasitas fisik maupun mental karyawan dapat mendorong peningkatan kinerja, ketelitian, dan kualitas pelayanan. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan berpotensi menimbulkan kelelahan kerja, menurunkan fokus, serta berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan dan pencapaian kinerja karyawan.

Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Apotek Semesta Group Kabupaten Jember perlu melakukan pengelolaan beban kerja secara efektif dan berkelanjutan. Upaya yang dapat dilakukan antara lain melalui evaluasi pembagian tugas, penyesuaian jumlah tenaga kerja pada jam operasional padat, pengaturan jam dan sistem kerja yang efisien, serta pemanfaatan teknologi untuk mendukung kelancaran proses pelayanan. Pengelolaan beban kerja yang optimal diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, sehingga kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan.

Selain itu, hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian terdahulu (Koca et al., 2024), (Uma & Swasti, 2024), dan (Fatih et al., 2025) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Konsistensi hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya memperkuat bukti empiris bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan dan farmasi.

Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa etika kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan melalui nilai *t-statistic* sebesar 0,204, yang lebih kecil dari nilai *t-table* 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,838, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dinyatakan ditolak.

Hasil ini mengindikasikan bahwa etika kerja belum menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan kinerja karyawan di Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Salah satu alasan yang dapat menjelaskan temuan ini adalah adanya standar operasional prosedur (SOP) dan sistem kerja yang telah berjalan dengan baik, sehingga kinerja karyawan lebih banyak ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur, pembagian tugas, serta target kerja yang telah ditetapkan, bukan semata-mata oleh nilai etika kerja individu. Selain itu, etika kerja yang relatif homogen di antara karyawan juga dapat menyebabkan rendahnya variasi data, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja tidak tampak secara signifikan secara statistik.

Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan di Apotek Semesta Group Kabupaten Jember perlu lebih difokuskan pada faktor-faktor yang terbukti memiliki pengaruh signifikan, seperti kompetensi dan beban kerja. Meskipun demikian, etika kerja tetap memiliki peran penting sebagai fondasi perilaku profesional dan budaya kerja organisasi. Etika kerja berfungsi sebagai nilai pendukung yang menjaga kedisiplinan, kepatuhan, dan hubungan kerja yang harmonis, meskipun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja dalam konteks penelitian ini.

Oleh karena itu, manajemen Apotek Semesta Group Kabupaten Jember perlu menanamkan etika kerja sebagai bagian dari budaya organisasi, namun tidak menjadikannya sebagai satu-satunya strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Integrasi antara etika kerja, pengembangan kompetensi, serta pengelolaan beban kerja yang efektif terbukti lebih relevan dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan. Secara empiris, hasil penelitian ini menolak pendapat (Ningsih et al., 2021), (Nurhasanah et al., 2022) dan (Umamy et al., 2025) yang menyatakan bahwa etika kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, karena pada konteks karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember etika kerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, melainkan berperan secara tidak langsung dan situasional ketika dikombinasikan dengan faktor kompetensi dan beban kerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Etika Kerja Karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap etika kerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Penerimaan hipotesis ini menunjukkan bahwa secara empiris kompetensi merupakan faktor utama yang mampu menjelaskan variasi etika kerja karyawan. Nilai t-statistik sebesar 35,046 yang jauh melebihi t-tabel 1,96, dan p-value sebesar 0,000 di bawah 0,05, membuktikan hubungan antara kedua variabel tersebut signifikan secara statistik. Makna dari hipotesis yang diterima adalah bahwa peningkatan kompetensi karyawan, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap atau watak, motif, dan konsep diri, secara nyata berkontribusi terhadap terbentuknya etika kerja yang lebih baik. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung memahami prosedur kefarmasian, menguasai keterampilan teknis pelayanan, menunjukkan sikap disiplin dan tanggung jawab, memiliki

motivasi kerja yang tinggi, serta percaya diri dalam menjalankan tugas profesional, sehingga mampu menjalankan pekerjaannya secara etis dan konsisten.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa manajemen Apotek Semesta Group Kabupaten Jember perlu memprioritaskan pengembangan kompetensi sebagai strategi utama untuk memperkuat etika kerja karyawan. Upaya ini dapat dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, pembaruan pengetahuan kefarmasian, dan evaluasi kinerja berbasis standar profesional. Dengan meningkatnya kompetensi, karyawan tidak hanya mampu meningkatkan kualitas layanan kepada pasien, tetapi juga menegakkan nilai-nilai etika dalam pekerjaan sehari-hari. Secara praktis, temuan ini menegaskan bahwa pembentukan etika kerja yang kuat tidak dapat dilepaskan dari penguasaan kompetensi yang memadai, sehingga integrasi antara pengembangan kompetensi dan penerapan etika kerja diharapkan mendukung terciptanya kinerja karyawan yang lebih optimal, efisien, dan berkelanjutan.

Selain itu, hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya (Umamy et al., 2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap etika kerja karyawan, sehingga memperkuat bukti empiris mengenai pentingnya pengembangan kompetensi dalam membentuk perilaku etis di lingkungan kerja.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Etika Kerja Karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara beban kerja terhadap etika kerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Nilai t-statistik sebesar 46,453 yang jauh melebihi t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, membuktikan hubungan ini signifikan secara statistik. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat beban kerja yang dialami karyawan secara langsung memengaruhi penerapan etika kerja dalam melaksanakan tugas kefarmasian sehari-hari. Karyawan yang mampu menangani beban kerja secara seimbang cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan konsisten dalam menjalankan prosedur pelayanan apotek, sehingga etika kerja mereka tetap terjaga meskipun menghadapi tekanan pekerjaan.

Implikasi praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa manajemen Apotek Semesta Group Kabupaten Jember perlu melakukan pengelolaan beban kerja yang efektif, misalnya dengan penjadwalan tugas yang proporsional, pembagian tanggung jawab yang adil, serta pemberian dukungan dan pelatihan agar karyawan mampu bekerja dengan optimal tanpa mengorbankan standar etika. Dengan demikian, penerapan etika kerja yang konsisten dapat dijaga, yang secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya (Waterfield & Barnason, 2022) yang menunjukkan bahwa perspektif etika profesional, misalnya pada perawat, dapat mengurangi beban kerja melalui penguatan hubungan antarprofesional dan peningkatan tindakan empati. Hal ini memperkuat bukti empiris bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif

berperan penting dalam pembentukan etika kerja yang konsisten di sektor pelayanan, termasuk pada karyawan apotek.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Sebagai Variabel Intervening Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa hipotesis mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui etika kerja sebagai variabel mediasi ditolak. Nilai t-statistik sebesar 0,953 ($<1,96$) dan p-value 0,341 ($>0,05$) menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini tidak signifikan. Dengan kata lain, etika kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Hal ini berarti meskipun kompetensi karyawan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap/watak, motif, dan konsep diri mampu membentuk etika kerja yang baik, etika kerja tersebut tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung. Dengan kata lain, penguatan etika kerja sebagai mediator antara kompetensi dan kinerja tidak memberikan efek yang signifikan pada kinerja karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember.

Secara langsung, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dilihat dari pengetahuan, keterampilan, sikap/watak, motif, dan konsep diri cenderung mampu melaksanakan tugas dengan lebih efektif, produktif, dan konsisten. Selain itu, kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap etika kerja, yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan dapat membentuk perilaku etis yang lebih baik. Namun, karena etika kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung, penguatan etika kerja saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja melalui jalur mediasi.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa Apotek Semesta Group harus menitikberatkan pada pengembangan kompetensi karyawan secara langsung sebagai strategi utama peningkatan kinerja. Pelatihan, pembinaan keterampilan, dan peningkatan pengetahuan profesional menjadi kunci agar karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan akurat. Sementara itu, etika kerja tetap penting sebagai nilai pendukung yang memperkuat disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme, namun tidak dapat dijadikan satu-satunya jalur untuk meningkatkan kinerja. Integrasi antara pengembangan kompetensi, pengelolaan beban kerja yang seimbang, dan pembinaan etika kerja diharapkan dapat menciptakan kinerja karyawan yang lebih optimal, konsisten, dan berkelanjutan di seluruh cabang Apotek Semesta Group.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Sebagai Variabel Intervening Apotek Semesta Group Kabupaten Jember

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etika kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Apotek Semesta Group Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistic sebesar 25,457 yang lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,000, sehingga hipotesis diterima. Temuan ini menandakan bahwa etika kerja mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja,

artinya cara karyawan mengelola beban kerja mereka akan tercermin dalam penerapan etika kerja yang baik, dan hal tersebut pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Secara praktis, temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menyeimbangkan beban kerja mereka dengan baik, sambil tetap menjalankan prinsip-prinsip etika kerja seperti disiplin, tanggung jawab, dan integritas, cenderung memiliki performa kerja yang lebih optimal. Etika kerja dalam konteks ini berperan sebagai penguat perilaku yang memastikan bahwa beban kerja yang tinggi tidak menurunkan kualitas layanan, tetapi justru mendorong karyawan untuk tetap fokus, konsisten, dan profesional dalam setiap tugas.

Implikasi dari temuan ini bagi manajemen Apotek Semesta Group adalah pentingnya menyusun strategi pengelolaan beban kerja yang realistis dan seimbang, sambil terus membangun budaya etika kerja yang kuat. Pendekatan ini tidak hanya membantu karyawan menghadapi tekanan pekerjaan, tetapi juga meningkatkan efektivitas pelayanan apotek secara keseluruhan. Dengan kata lain, keberhasilan operasional Apotek Semesta Group sangat bergantung pada sinergi antara pengaturan beban kerja dan penerapan etika kerja yang konsisten.

KESIMPULAN

Hasil pengujian hipotesis pada karyawan Apotek Semesta Group menunjukkan bahwa kompetensi dan beban kerja secara langsung memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berkontribusi signifikan dalam membentuk etika kerja. Sebaliknya, etika kerja tidak terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan kontribusi kebaruan penelitian, yaitu bahwa peran etika kerja dalam konteks pelayanan kefarmasian tidak bersifat langsung, melainkan bergantung pada kondisi kerja yang melingkupinya. Lebih lanjut, analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa etika kerja tidak berfungsi sebagai mediator antara kompetensi dan kinerja karyawan, namun berperan signifikan dalam menjembatani hubungan antara beban kerja dan kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa etika kerja berperan sebagai mekanisme adaptif yang mampu mengelola dampak tekanan beban kerja sehingga kinerja tetap terjaga. Dari sisi teoretis, temuan ini memperluas pemahaman mengenai peran etika kerja sebagai variabel intervening yang bersifat kontekstual dalam kerangka manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, hasil penelitian menekankan pentingnya strategi pengelolaan beban kerja yang seimbang dan terintegrasi dengan penguatan nilai-nilai etika kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan apotek. Meskipun demikian, keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan objek yang masih terbatas pada satu organisasi serta belum dimasukkannya variabel lain yang berpotensi memengaruhi etika kerja, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas konteks penelitian dan mengintegrasikan variabel tambahan guna memperoleh temuan yang lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Jember atas dukungan dan pendanaan yang diberikan melalui hibah penelitian Tahun 2025–2026, sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Dukungan tersebut sangat berkontribusi terhadap kelancaran pelaksanaan penelitian serta pencapaian luaran yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andili, A. H., Santoso, S. N., & Maryam, S. (2025). *The Influence of Competence , Workload and Work Discipline on Civil Servant Performance*. 5(1), 201–216. <https://doi.org/10.37680/ijief.v5i1.7049>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Fatih, H. M., Iskandar, D., Tinggi, S., & Ekonomi, I. (2025). *Pengaruh Beban Kerja , Lingkungan Kerja , Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Banjarmasin*. 9(1), 31–39.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) (4th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali I & Latan H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition)*. Universitas Diponegoro.
- Koca, M., Deniz, S., Inceoglu, F., & Kılıç, A. (2024). The Effects of Workload Excess on Quality of Work Life in Third-Level Healthcare Workers : A Structural Equation. *Healthcare*, 12(6), 1–16.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press.
- Ningsih, Wahyu, P., Sunaryo, H., & Rizal, M. (2021). Pengaruh Etika Kerja, Profesionalisme Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Lowokwaru. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 10(07), 39–48. www.fe.unisma.ac.id
- Nofriadi, N., Rafki, R., & Oktarina, Y. (2024). *The Effect of Competence , Organizational Culture and Work Ethic on Work Productivity*. 5(2), 352–356.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Pom, B. (2023). *laporan Tahunan Balai POM di Jember Tahun 2023*.
- Prahasyila, T. A., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2024). The Role of Work Motivation , Workload , and Competency in Influencing Employee Performance through Job Satisfaction. *Syntax Tranfromation*, 5(8), 1013–1023.
- RI, B. (2021). *Laporan Tahunan Loka POM Jember 2021*.
- Sakhroni, I., Alamsyah, T., & Wahjono, S. I. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Properti. *JURNAL EKONOMI , MANAJEMEN , BISNIS DAN SOSIAL*, 5, 119–124.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. Willey Publisher.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT . X*. 8(1), 181–193. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1295>
- Umamy, S. H., Laili, J., & Saibah, S. (2025). Menjembatani Kompetensi Digital dan Kinerja Tendik Gen Z di Unmuh Jember melalui Etika Kerja. *Jurnal Ecodemica : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 9(1), 1–15. <https://doi.org/10.31294/eco.v9i1.25088>
- Waterfield, D., & Barnason, S. (2022). The integration of care ethics and nursing workload: A

qualitative systematic review. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2194–2206. <https://doi.org/10.1111/jonm.13723>

Yahaya, R., & Segbenya, M. (2023). Modelling the influence of managerial competence on managerial performance in the Ghanaian banking sector. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02384-5>