

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Uraian teori

2.1.1 Tekanan Politik

Tekanan politik adalah situasi di mana pegawai menghadapi pengaruh, intervensi, atau tuntutan dari pihak politik yang dapat memengaruhi independensi dan pengambilan keputusan dalam organisasi publik. Tekanan politik dapat memicu konflik kepentingan, mengurangi profesionalisme, dan menurunkan kinerja pegawai.

Menurut Arifin (2021), tekanan politik adalah "*intervensi eksternal yang mengganggu integritas pegawai dalam mengambil keputusan*". Hassan et al. (2022) menambahkan bahwa tekanan politik muncul dari ketidaknetralan pihak eksternal dan dapat menimbulkan dilema etis bagi pegawai publik.

Indikator Tekanan Politik :

1. Permintaan pihak politik untuk memengaruhi keputusan pengawasan.
2. Ancaman terselubung terhadap independensi pegawai.
3. Tekanan untuk menyimpang dari prosedur.
4. Kesulitan mempertahankan prinsip etika.
5. Harus melakukan kompromi untuk menghindari konflik

2.1.2 Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi adalah tingkat persepsi pegawai mengenai perhatian, kepedulian, dan penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka, serta sejauh mana organisasi memfasilitasi pegawai dalam mencapai

tujuan kerja. Konsep ini tidak hanya mencakup bantuan fisik atau fasilitas, tetapi juga dukungan moral, pengakuan, pelatihan, dan komunikasi efektif.

Menurut Eisenberger et al. (2002), dukungan organisasi adalah "*persepsi pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka*". Persepsi ini penting karena memengaruhi motivasi, loyalitas, dan kinerja pegawai.

Hair et al. (2010) menambahkan bahwa dukungan organisasi berperan sebagai sumber daya psikologis yang meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Dukungan yang dirasakan pegawai membantu mereka menghadapi tekanan eksternal, seperti tekanan politik atau konflik internal, sehingga mampu bertindak lebih profesional.

Lebih spesifik, dalam konteks pegawai Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu Selatan, dukungan organisasi mencakup dukungan dari pimpinan, prosedur kerja yang jelas, fasilitas memadai, serta pelatihan untuk menghadapi tantangan pengawasan pemilu. Tanpa dukungan ini, pegawai cenderung mengalami stres kerja, penurunan moral, dan risiko kesalahan dalam pengawasan.

Baik, berikut adalah versi deskripsi lengkap dan lebih detail tentang Dukungan Organisasi (Organizational Support) yang bisa dijadikan Bab II bagian 2.2, termasuk definisi, teori, indikator, dimensi, penelitian terdahulu, dan relevansi terhadap kinerja pegawai Bawaslu.

Dukungan organisasi adalah tingkat persepsi pegawai mengenai perhatian, kepedulian, dan penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka, serta sejauh mana organisasi memfasilitasi pegawai dalam mencapai tujuan kerja. Konsep ini tidak hanya mencakup bantuan fisik atau fasilitas, tetapi

juga dukungan moral, pengakuan, pelatihan, dan komunikasi efektif.

Menurut Eisenberger et al. (2002), dukungan organisasi adalah "*persepsi pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka*". Persepsi ini penting karena memengaruhi motivasi, loyalitas, dan kinerja pegawai.

Hair et al. (2010) menambahkan bahwa dukungan organisasi berperan sebagai sumber daya psikologis yang meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Dukungan yang dirasakan pegawai membantu mereka menghadapi tekanan eksternal, seperti tekanan politik atau konflik internal, sehingga mampu bertindak lebih profesional.

Lebih spesifik, dalam konteks pegawai Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu Selatan, dukungan organisasi mencakup dukungan dari pimpinan, prosedur kerja yang jelas, fasilitas memadai, serta pelatihan untuk menghadapi tantangan pengawasan pemilu. Tanpa dukungan ini, pegawai cenderung mengalami stres kerja, penurunan moral, dan risiko kesalahan dalam pengawasan.

2.1.2.1 Dimensi Dukungan Organisasi

Berdasarkan literatur terkini, dukungan organisasi memiliki beberapa dimensi penting:

1. Dukungan Fasilitas dan Sumber Daya
 - a. Organisasi menyediakan sarana dan prasarana kerja yang memadai, seperti ruang kerja, perangkat IT, dan akses informasi.
 - b. Relevansi: Pegawai Bawaslu membutuhkan fasilitas untuk melakukan pengawasan yang akurat dan efektif.

2. Dukungan Moral dan Bimbingan Atasan
 - a. Atasan memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan emosional.
 - b. Relevansi: Pegawai yang mendapat bimbingan merasa lebih percaya diri dalam pengambilan keputusan etis.
3. Pengembangan Kompetensi
 - a. Organisasi menyediakan pelatihan, workshop, dan pengembangan profesional.
 - b. Relevansi: Pelatihan membantu pegawai menghadapi tekanan politik dan meningkatkan moral courage.
4. Pengakuan dan Penghargaan
 - a. Prestasi pegawai diakui melalui penghargaan, promosi, atau pengakuan verbal.
 - b. Relevansi: Pengakuan meningkatkan motivasi dan memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi.
5. Komunikasi Efektif
 - a. Saluran komunikasi terbuka untuk menyampaikan keluhan, saran, atau informasi terkait tugas.
 - b. Relevansi: Memudahkan koordinasi pengawasan dan pengambilan keputusan cepat.
6. Prosedur dan Kebijakan yang Jelas
 - a. Adanya aturan kerja, SOP, dan regulasi yang mudah dipahami.
 - b. Relevansi: Membantu pegawai menjaga integritas dan konsistensi pengawasan pemilu.

2.1.2.3. Indikator Dukungan Organisasi

Untuk tujuan penelitian, dukungan organisasi dapat diukur melalui indikator berikut:

1. Fasilitas kerja memadai (ruang, perangkat, akses informasi).
2. Pelatihan dan pengembangan kompetensi sesuai kebutuhan pekerjaan.
3. Dukungan moral dan bimbingan dari atasan.
4. Prosedur dan regulasi jelas dan mudah dipahami.
5. Pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja.
6. Saluran komunikasi efektif untuk menyampaikan kendala dan saran.

2.1.3 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian tugas, tanggung jawab, dan kualitas pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam organisasi publik, termasuk efektivitas, profesionalisme, dan kepatuhan terhadap prosedur.

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dikerjakan seseorang dan dapat dinilai tingkat penilaian kerja yang dicapai, namun kinerja perusahaan akan sangat menentukan unsur karyawan karena itu untuk mengukur kinerja suatu perusahaan sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari karyawannya. Adapun pengertian kinerja yang dikemukakan oleh (Siswanto, 2019) adalah prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada seorang karyawan. Menurut Robbins & Judge (2019): kinerja pegawai mencakup *achievement of work goals, adherence to organizational procedures, and professional conduct*.

Sedangkan menurut (Sagala, 2016) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam

melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja dan target kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kemampuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja merupakan sebagian satu kesatuan yang disebut dengan kinerja. Namun menurut (Sutrisno, 2016) kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu perusahaan, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam bekerja tapi juga dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut (Mangkunegara, 2019) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan memanfaatkan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan, bahwa faktor individu dan faktor lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau pegawai baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

2.1.3.1 Indikator Kinerja Pegawai

1. Menyelesaikan tugas sesuai prosedur.
2. Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.
3. Menjaga kualitas pengawasan.
4. Bersikap profesional menangani masalah.
5. Inisiatif dalam menyelesaikan masalah.
6. Laporan akurat dan tepat waktu.

2.1.4 Moral Courage

Moral courage (keberanian moral) merupakan kemampuan individu untuk melakukan tindakan yang benar dan etis meskipun menghadapi tekanan, risiko, atau ancaman dari pihak internal maupun eksternal. Moral courage berkaitan erat dengan integritas, etika kerja, dan kemampuan untuk menegakkan prinsip moral dalam pengambilan Keputusan. Kraemer et al. (2020): moral courage berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai publik yang menghadapi tekanan politik.

Wong & Lau (2021): moral courage memperkuat kepatuhan etis dan profesionalisme dalam organisasi pemerintahan. Choi et al. (2022): moral courage dapat memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja pegawai. Lee et al. (2023): pegawai dengan moral courage tinggi cenderung lebih efektif menangani tekanan eksternal. Rahman et al. (2024): moral courage terbukti menurunkan risiko pelanggaran etika dalam organisasi publik.

2.1.4.1 Karakteristik dan Dimensi Moral Courage

Beberapa ahli mengidentifikasi dimensi moral courage, antara lain:

1. Integritas
 - a. Berpegang teguh pada nilai, prinsip, dan etika organisasi, meskipun menghadapi tekanan.
 - b. Sumber: Kidder (2005); Hannah et al. (2011)
2. Ketekunan (Perseverance)
 - a. Kemampuan untuk tetap konsisten dalam pengambilan keputusan etis walau terdapat rintangan atau hambatan.
 - b. Sumber: Kraemer et al. (2020)

3. Tanggung Jawab Profesional

- a. Memenuhi kewajiban pekerjaan dengan prinsip moral tinggi, termasuk melaporkan ketidakpatuhan atau penyimpangan.
- b. Sumber: Hayes (2018); Wong & Lau (2021)

4. Keberanian Menghadapi Risiko

- a. Berani menghadapi risiko pribadi atau sosial untuk menegakkan keputusan etis.
- b. Sumber: Choi et al. (2022)

5. Kemampuan Mengambil Keputusan Etis (Ethical Decision-Making)

- a. Kecakapan menilai situasi dan mengambil keputusan yang benar secara moral meski terdapat tekanan.
- b. Sumber: Lee et al. (2023)

2.1.4.2 Indikator Moral Courage

Berdasarkan literatur, indikator moral courage yang relevan untuk penelitian pegawai Bawaslu meliputi:

1. Berani menolak intervensi eksternal yang tidak etis.
2. Konsisten dalam pengambilan keputusan etis.
3. Teguh mempertahankan integritas institusi.
4. Mampu menghadapi risiko akibat keputusan yang benar.
5. Menjaga kepatuhan terhadap prosedur dan aturan meski mendapat tekanan.
6. Percaya diri dalam mempertahankan prinsip moral dalam situasi sulit.

2.2 Penelitian terdahulu

Berdasarkan tinjauan literatur, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Moral Courage, Tekanan Politik, Dukungan Organisasi, dan Kinerja Pegawai memiliki hubungan yang signifikan dan saling memengaruhi.

Pertama, mengenai Tekanan Politik, penelitian oleh Arifin (2021) menunjukkan bahwa tekanan politik berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Tekanan eksternal dari pihak politik cenderung memengaruhi keputusan pegawai, sehingga mengurangi efektivitas pengawasan dan kualitas kinerja. Temuan ini diperkuat oleh Hassan et al. (2022) yang menekankan bahwa tekanan politik dapat menimbulkan dilema etis bagi pegawai, namun keberadaan moral courage dapat menurunkan dampak negatif tersebut. Dengan demikian, tekanan politik bukan hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga memerlukan mekanisme internal seperti moral courage untuk mengurangi efek negatifnya.

Kedua, penelitian mengenai Dukungan Organisasi menunjukkan peran penting organisasi dalam memperkuat kinerja pegawai. Eisenberger et al. (2002) menemukan bahwa dukungan organisasi meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja pegawai. Rhoades & Eisenberger (2002) menambahkan bahwa dukungan organisasi juga meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat keluar pegawai. Dalam konteks pegawai Bawaslu, dukungan organisasi berupa fasilitas kerja memadai, pelatihan, bimbingan, dan pengakuan prestasi membantu pegawai menghadapi tekanan eksternal dan meningkatkan profesionalisme. Penelitian Wong & Lau (2021) dan Choi et al. (2022) menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan moral courage pegawai, yang pada gilirannya memediasi

pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja.

Ketiga, mengenai Moral Courage, penelitian oleh Kraemer et al. (2020), Lee et al. (2023), dan Rahman et al. (2024) menekankan bahwa pegawai dengan moral courage tinggi mampu menghadapi tekanan politik atau risiko pelanggaran etika, sehingga kinerja mereka lebih stabil dan profesional. Moral courage berfungsi sebagai mediator yang mengurangi dampak negatif tekanan politik dan memperkuat pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa moral courage adalah faktor psikologis yang penting dalam organisasi publik, termasuk Bawaslu, untuk menjaga integritas, kepatuhan, dan efektivitas kerja.

Keempat, penelitian gabungan yang melibatkan Tekanan Politik, Dukungan Organisasi, Moral Courage, dan Kinerja Pegawai menunjukkan pola hubungan yang konsisten. Moral courage sering berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara kondisi eksternal (tekanan politik) atau internal (dukungan organisasi) dengan hasil kinerja pegawai. Misalnya, penelitian Arifin (2021) dan Choi et al. (2022) menunjukkan bahwa moral courage memediasi pengaruh tekanan politik dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga penguatan moral courage menjadi strategi penting untuk mempertahankan kualitas kinerja di tengah tekanan dan risiko pekerjaan. Dari sintesis penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa:

1. Tekanan Politik cenderung menurunkan kinerja pegawai, tetapi efek negatifnya dapat dikurangi melalui moral courage.
2. Dukungan Organisasi meningkatkan moral courage pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja.
3. Moral Courage berperan penting sebagai mediator antara tekanan politik,

dukungan organisasi, dan kinerja pegawai.

4. Penelitian terdahulu memberikan dasar teoritis dan empiris yang kuat untuk membangun kerangka konseptual penelitian ini, terutama dalam konteks organisasi publik seperti Bawaslu.

Implikasi: Temuan dari penelitian terdahulu menegaskan pentingnya pengembangan moral courage dan peningkatan dukungan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan yang menghadapi tekanan politik atau risiko etis. Hal ini menjadi dasar bagi penelitian ini untuk menguji peran moral courage sebagai mediator dalam hubungan tekanan politik dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Arifin	2021	Tekanan Politik, Kinerja Pegawai	Kuantitatif, PLS-SEM	Tekanan politik berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Kraemer et al.	2020	Moral Courage, Tekanan Politik, Kinerja	Kuantitatif, PLS-SEM	Moral courage memediasi pengaruh tekanan politik terhadap kinerja pegawai publik
3	Hassan et al.	2022	Tekanan Politik, Moral Courage	Kuantitatif	Moral courage menurunkan dampak negatif tekanan politik pada kinerja
4	Wong & Lau	2021	Dukungan Organisasi, Moral Courage, Etika	Kuantitatif	Dukungan organisasi meningkatkan moral courage dan kepatuhan etis

5	Choi et al.	2022	Dukungan Organisasi, Moral Courage, Kinerja Pegawai	Kuantitatif	Moral courage memediasi hubungan dukungan organisasi dan kinerja pegawai
6	Lee et al.	2023	Moral Courage, Tekanan Eksternal	Kuantitatif	Pegawai dengan moral courage tinggi lebih mampu menghadapi tekanan eksternal
7	Rahman et al.	2024	Moral Courage, Pelanggaran Etika	Kuantitatif	Moral courage menurunkan risiko pelanggaran etika dalam organisasi publik
8	Eisenberger et al.	2002	Dukungan Organisasi, Kinerja	Kuantitatif	Dukungan organisasi meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja pegawai
9	Rhoades & Eisenberger	2002	Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja	Meta-analisis	Dukungan organisasi berdampak positif pada kepuasan kerja dan penurunan niat keluar organisasi
10	Arifin	2021	Tekanan Politik, Moral Courage, Kinerja	Kuantitatif	Moral courage memperkuat kinerja pegawai meski menghadapi tekanan politik

2.3 Research Gap

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, terdapat beberapa temuan yang konsisten, tetapi juga menunjukkan adanya kekosongan penelitian yang menjadi dasar bagi penelitian ini:

1. Hubungan Tekanan Politik dengan Kinerja Pegawai

Penelitian oleh Arifin (2021) dan Hassan et al. (2022) menunjukkan bahwa tekanan politik memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai publik. Namun, sebagian penelitian tersebut hanya menekankan hubungan langsung dan kurang menyoroti mekanisme internal seperti moral courage yang dapat menahan atau memitigasi efek negatif tekanan politik. Dengan kata lain, bagaimana moral courage memediasi pengaruh tekanan politik terhadap kinerja pegawai belum banyak diteliti, terutama dalam konteks Bawaslu di daerah yang rawan intervensi politik.

2. Peran Dukungan Organisasi

Penelitian Wong & Lau (2021) dan Choi et al. (2022) menegaskan bahwa dukungan organisasi meningkatkan moral courage dan kinerja. Meskipun demikian, penelitian tersebut sebagian besar dilakukan di organisasi non-pemerintahan atau sektor publik secara umum, sehingga konteks pengawasan pemilu oleh Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu Selatan belum menjadi fokus studi. Hal ini menciptakan kebutuhan untuk meneliti efektivitas dukungan organisasi dalam meningkatkan moral courage dan kinerja pegawai Bawaslu secara spesifik.

3. Moral Courage sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian terdahulu (Kraemer et al., 2020; Rahman et al., 2024) menunjukkan bahwa moral courage dapat memediasi hubungan antara tekanan eksternal dan kinerja pegawai. Namun, jarang ada penelitian yang secara simultan meneliti moral courage sebagai mediator antara dua variabel independen sekaligus — yaitu tekanan politik dan dukungan organisasi —

terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjadi celah yang signifikan karena tekanan politik dan dukungan organisasi bisa memiliki efek berlawanan terhadap moral courage dan kinerja, sehingga perlu dianalisis secara komprehensif dalam satu model.

4. Konteks Lokal dan Aktual

Penelitian terdahulu sebagian besar dilakukan di luar Indonesia atau di lingkungan organisasi publik yang berbeda. Kondisi politik, budaya kerja, dan struktur organisasi Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu Selatan memiliki karakteristik unik yang dapat memengaruhi hubungan antara variabel. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk mengisi kekosongan penelitian empiris yang kontekstual di tingkat daerah, khususnya untuk organisasi pengawasan pemilu.

5. Metodologi dan Model Analisis

Beberapa penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif sederhana atau regresi linier. Penggunaan PLS-SEM dengan analisis mediasi lengkap memungkinkan peneliti untuk mengestimasi efek langsung, tidak langsung, dan total effect secara simultan, sehingga memberikan gambaran yang lebih akurat tentang hubungan variabel.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini penting untuk:

1. Meneliti pengaruh Tekanan Politik dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu, baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Menguji peran Moral Courage sebagai mediator parsial, sehingga dapat menjelaskan mekanisme internal yang memperkuat atau menahan efek

variabel independen.

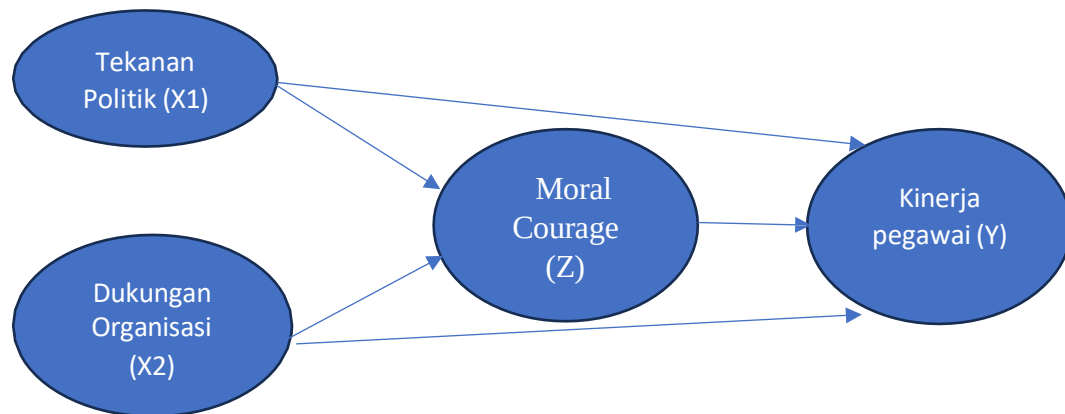
3. Menghasilkan temuan empiris kontekstual yang relevan dengan organisasi pengawasan pemilu di Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
4. Memperkuat literatur dengan model analisis PLS-SEM yang dapat mengestimasi hubungan kompleks antarvariabel sekaligus.

2.4 Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan teori, penelitian terdahulu, dan identifikasi research gap, kerangka pemikiran penelitian ini menekankan peran Moral Courage sebagai mediator antara Tekanan Politik dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Alur pemikiran logis penelitian:

1. Tekanan Politik dapat menurunkan kinerja pegawai karena adanya intervensi eksternal yang memengaruhi independensi dan keputusan pegawai (Arifin, 2021; Hassan et al., 2022).
2. Dukungan Organisasi dapat meningkatkan moral courage pegawai melalui fasilitas, pelatihan, pengakuan, dan bimbingan (Wong & Lau, 2021; Choi et al., 2022).
3. Moral Courage memungkinkan pegawai tetap bertindak etis dan profesional meski menghadapi tekanan politik, sehingga dapat memediasi hubungan tekanan politik dan dukungan organisasi terhadap kinerja (Kraemer et al., 2020; Rahman et al., 2024).
4. Kinerja Pegawai merupakan hasil dari kombinasi faktor eksternal (tekanan politik, dukungan organisasi) dan faktor internal (moral courage), yang tercermin dalam efektivitas, kualitas pengawasan, kepatuhan prosedur, dan

profesionalisme.



Gambar 2.1. Kerangka berpikir

Interpretasi:

- Tekanan Politik (X1) → Kinerja Pegawai (Y) (Efek langsung negatif)
- Dukungan Organisasi (X2) → Kinerja Pegawai (Y) (Efek langsung positif)
- Tekanan Politik (X1) / Dukungan Organisasi (X2) → Moral Courage (Z) → Kinerja Pegawai (Y) (Efek tidak langsung / mediasi)

2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis Langsung

1. H1: Tekanan Politik (X1) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2. H2: Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hipotesis Mediasi

1. H3: Moral Courage (Z) memediasi pengaruh Tekanan Politik (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2. H4: Moral Courage (Z) memediasi pengaruh Dukungan Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hipotesis Total

1. H5: Moral Courage (Z) berperan sebagai mediator parsial yang memperkuat pengaruh Dukungan Organisasi dan menahan dampak negatif Tekanan Politik terhadap Kinerja Pegawai (Y).