

## KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KINERJA KARYAWAN

Adelina Murti Syaffina<sup>1</sup>, Anniez Rachmawati Musslifah<sup>2</sup>

Universitas Sahid Surakarta

e-mail: [adelinamurti57@gmail.com](mailto:adelinamurti57@gmail.com)<sup>1</sup>, [anniez@usahidsolo.ac.id](mailto:anniez@usahidsolo.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstrak** – Pemimpin merupakan panutan penting bagi keberhasilan di suatu perusahaan. Kinerja pegawai yang produktif akibat berawal dari adanya sikap kepemimpinan yang etis dari pemimpin di suatu perusahaan atau institusi. Peran pemimpin dan mempunyai perilaku yang baik adalah suatu hal yang diwajibkan. Untuk mewujudkan pemimpin yang baik, perlu adanya sikap yang memberikan kondisi yang baik pula seperti mengayomi atau menghargai setiap bawahan atau anak buahnya. Ketika pemimpin melakukan sikap tersebut, maka akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan ketika melakukan pekerjaan pegawai dapat merasa puas karena mendapat dukungan dari pemimpin. Kinerja pegawai juga dapat mencerminkan sikap atau perilaku terhadap lingkungan kerja berupa loyalitas, mencapai visi misi dan tujuan dari perusahaan. Pemimpin yang etis memberikan gambaran yang baik kepada pegawai lainnya sehingga menjadikan pegawai mempunyai keterikatan tersendiri pada perusahaan yang secara langsung maupun tidak langsung. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa peranan pemimpin sangat berpengaruh karena mencerminkan perilaku terhadap pegawai sehingga menentukan komitmen didalam perusahaan atau organisasi dan pengaruhnya terasa pada kinerja pegawai untuk bisa menggapai tujuan perusahaan.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Etis, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan.

*Abstract* – Leaders are important role models for success in a company. Productive employee performance begins with an ethical leadership attitude from leaders in a company or institution. The role of a leader and having good behavior is mandatory. To create a good leader, it is necessary to have an attitude that provides good conditions, such as protecting or respecting each of his subordinates or subordinates. When leaders adopt this attitude, it will create a comfortable work environment and when doing work employees can feel satisfied because they receive support from the leader. Employee performance can also reflect attitudes or behavior towards the work environment in the form of loyalty, achieving the company's vision, mission and goals. Ethical leaders provide a good image to other employees so that employees have their own attachment to the company directly or indirectly. The results of this research prove that the role of the leader is very influential because it reflects the behavior of employees so that it determines commitment within the company or organization and its influence is felt on employee performance in achieving company goals.

**Keywords:** Ethical Leadership, Organizational Commitment, Employee Performance.

### PENDAHULUAN

Perusahaan atau organisasi perlu adanya seorang pemimpin yang bertugas sebagai penanggung jawab terhadap perusahaan untuk membawa perusahaan agar mencapai tujuannya. Pemimpin perusahaan akan berupaya secara maksimal supaya bisa melaksanakan organisasi atau perusahaan yang dipimpin supaya sesuai dengan rancangan yang sudah ditentukan dan tentunya akan sangat berdampak untuk pencapaian tujuannya. Penerapan kepemimpinan etis memang perlu dilakukan pada saat ini. Jika hal ini dilakukan maka dapat memberikan solusi yang baik untuk perusahaan. Kepemimpinan etis adalah kepemimpinan yang baik dan ideal untuk dipraktikkan, karena kepemimpinan ini baik untuk dilakukan mengingat era perubahan industri yang semakin maju dan era teknologi saat ini. Dengan mempunyai karyawan yang terbatas setiap pemimpin organisasi atau perusahaan untuk bisa melakukan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dengan semaksimal mungkin, karena untuk mempertahankan keunggulan kompetisi yang telah dimiliki perusahaan Riaz & Haider (210). Gaya kepemimpinan etis dipentingkan dalam

menghasilkan sikap etis pada karyawan di perusahaan atau organisasi (Brown & Mitchell, 2010). Neves & Story (2015) meneliti, ketika pemimpin tidak terlihat pemimpin yang etis, terlepas dari reputasi pribadi mereka untuk kinerjanya, pegawai juga memperlihatkan tingkat komitmen perilaku yang paling rendah ke organisasi.

Pekerjaan yang melibatkan banyak peran pegawai dalam perusahaan atau organisasi, maka semakin besar pula dia akan memberikan hal-hal yang baik pula dilingkungan perusahaan atau organisasi, sehingga memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan (Anindita & Emilia, 2018). Andrew & Sofian (2012) berpendapat keterlibatan karyawan adalah prasarana yang luas yang mencapai hampir semua cabang aspek manajemen sumber daya manusia yang dikenal sampai sekarang. Karena ketika pegawai diberikan pelatihan atau intruksi yang tidak tepat, pegawai akan salah urus dalam melakukan pekerjaan yang diamanahkan pemimpin. (Markos & Sridevi, 2010).

Kinerja karyawan dapat mempengaruhi citra organisasi secara tak langsung, sumber daya manusia sangat penting dalam perusahaan demi mencapai tujuan yang efektif dan produktif. Kompetensi dapat berdampak sangat baik bagi seluruh pekerja dikarenakan perusahaan dapat konsisten dalam melatih kinerja kerja para karyawan. Kompetensi sangat menguntungkan karena dapat meningkatkan skill para karyawan.

Kewajiban pemimpin dan memiliki perilaku yang positif merupakan sebuah hal yang diharuskan untuk menjadi pemimpin. Perilaku yang perlu ada pada kepemimpinan yaitu pemimpin yang selalu berpikir positif juga menguntungkan karena jika ada permasalahan yang sulit, mereka dapat menyelesaikan masalahnya dengan sangat mudah. Pemimpin dalam mengambil setiap keputusan akan menggunakan akal pikiran dan harus dengan kepala yang dingin, sehingga masalah yang dihadapi akan selesai dengan baik dan dengan tenang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan etis terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Karena kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting seperti koordinator, motivator dan katalis yang akan mencapai tujuan perusahaan atau organisasi di adanya era perubahan industri serta teknologi saat ini.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan Etis**

Kepemimpinan etis yaitu seorang pemimpin yang menunjukkan sikap yang baik dan bermoral sebagai seorang pemimpin, dan ketika berinteraksi dengan karyawan Etis Alam et al. (2021). Sedangkan Hartman (2000) mendefinisikan kepemimpinan yang bermoral dapat ditunjukkan dalam hal "orang yang bermoral" dan "manajer yang bermoral. Sebagai orang yang bermoral, Yukhymenko et al. (2015) mengatakan bahwa pemimpin yang mempunyai etika yaitu yang jujur, dapat dipercaya, peduli, terbuka terhadap masukan, berprinsip, dan menghormati orang lain. Pemimpin menunjukkan sikap bahwa mereka beretika dan selalu memberikan contoh sikap yang baik kepada karyawan atau bawahannya agar menjadi panutan (Bavik et al., 2018). Stouten et al. (2012) Bawahan atau karyawan selalu memperhatikan dan meniru segala perilaku pimpinanya. Rupp et al. (2013) mendefinisikan bahwa para karyawan akan menerapkan atau meniru perilaku atau nilai-nilai moral yang terdapat dalam pimpinan, kemudian karyawan akan mengembangkan sesuai dengan norma atau moral dari identitas yang mereka terima. Dedeglu et al. (2015) mendefinisikan bahwa kepemimpinan etis dapat diukur dengan indikator, dan beberapa indikator diantaranya yaitu pimpinan yang melihat pekerjaan karyawan bukan dari hasil namun dari prosesnya, kemudian pimpinan yang selalu menghargai pendapat dari bawahannya, pimpinan yang menjadi panutan dan mencontohkan bagaimana bekerja sesuai

dengan standar prosedurnya, pemimpin yang adil terhadap semua karyawan, kemudian pemimpin yang dapat dipercaya, dapat diandalkan dan memberikan sanksi kepada siapapun yang melanggar prosedur dalam bekerja, dan indikator yang terakhir adalah seorang karyawan atau pegawai yang merasa bahwa pimpinannya selalu melakukan yang terbaik.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen Organisasional Weng et al. (2010) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kepercayaan kepada visi-misi dan tujuan dari organisasi, rasa loyalitas pada organisasi, kewajiban moral yang dimiliki individu, keinginan hati, dan rasa kebutuhan untuk tetap tinggal di organisasi. Sedangkan menurut Pradhan & Jena (2017) Komitmen organisasional adalah rasa kepercayaan tertentu dari karyawan karena percaya dan menerima semua tujuan organisasi dengan mengambil atau meninggalkannya. Kumari & Singh (2018) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan perilaku yang menerapkan seorang karyawan untuk mengetahui dan terikat pada organisasi. Komitmen organisasional sudah menjadi salah satu sikap pekerjaan yang paling populer yang telah dipelajari oleh praktisi dan peneliti karena dampaknya signifikan terhadap hasil organisasi misalnya prestasi kerja karyawan (Imron et al. 2020).

### **Kinerja Karyawan**

Suatu keberhasilan dapat mencapai tujuan yang dituangkan secara strategis di organisasi, karena kinerja karyawan yang sangat bagus dan memiliki potensi untuk memajukan perusahaan tersebut. kinerja karyawan dapat diartikan sebagai perbandingan dari hasil yang didapat dalam keikutsertaan para karyawan perwaktu. Keberhasilan organisasi sangat penting untuk menggapai tujuan yang akan dituju, maka diperlukan kinerja karyawan yang bagus. Tanpa Kinerja karyawan kita tidak akan dapat mencapai tujuan organisasi karena kinerja karyawan menjadi faktor terpenting dalam kesuksesan organisasi. Kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk menentukan tingkat pencapaian hasil organisasi yang ditautkan visi yang dilakukan oleh suatu organisasi dan untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari kebijakan operasional (Bailey, 2016). Hasil pekerjaan seorang pegawai yang mencapai visi dan misi serta tujuan juga dapat disebut kinerja karyawan. kinerja karyawan memiliki berbagai macam indikator, indikator tersebut diantaranya adalah:

1. Dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai harus mampu menyelesaikan pekerjaannya.
2. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
3. Selalu melakukan pengecekan kembali terhadap pekerjaan sesuai prosedur atau tidak.
4. Pegawai selalu mempelajari hal yang belum diketahui guna mengembangkan potensinya.
5. Pegawai selalu berusaha supaya tujuan pekerjaannya bisa tercapai.
6. Pegawai bekerja keras untuk mampu menyelesaikan pekerjaan dengan secepat-cepatnya.
7. Dan yang terakhir pegawai tidak menyerah terhadap pekerjaannya

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan tinjauan literatur. Yang dimaksud dengan metode penelitian dengan tinjauan literatur adalah proses mengumpulkan, mengevaluasi, menyintesis, dan menganalisis informasi dari berbagai sumber tertulis. Teknik pengumpulan data menggunakan studi pustaka adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mencari data atau informasi melalui jurnal ilmiah, artikel, buku-buku, dan dokumen lainnya yang relevan dengan topik literatur yang dikaji. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks teoritis dan praktis suatu topik, sebelum memulai penelitian baru. Pada penelitian ini, peneliti juga melakukan internet searching untuk mendapatkan jurnal-jurnal ilmiah terdahulu, serta pendapat-pendapat yang ada

relevansinya dengan masalah yang diteliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan dari hasil penelitian kepemimpinan etis memiliki dampak positif pada komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Pemimpin yang bertindak dengan integritas, kejujuran, dan keadilan selalu memunculkan lingkungan kerja yang lebih positif dan rasa dukungan terhadap karyawan. Dalam lingkungan seperti itu, karyawan merasa dihargai, didukung, dan terlibat secara emosional dengan organisasi mereka. Ini memunculkan komitmen organisasional yang kuat, di mana karyawan merasa terikat untuk berkontribusi secara maksimal terhadap kesuksesan organisasi.

Komitmen organisasional yang tinggi cenderung berdampak positif pada kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terikat secara emosional dan psikologis terhadap organisasi mereka cenderung lebih berdedikasi, bersemangat, dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka juga lebih cenderung untuk bertahan dalam organisasi dan berkontribusi secara positif terhadap produktivitas, kreativitas, dan inovasi. Secara keseluruhan, kepemimpinan etis memainkan peran penting dalam membentuk komitmen organisasional yang kuat dan meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan nilai-nilai etis dalam praktek kepemimpinan mereka tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, tetapi juga membantu mendorong karyawan untuk mencapai potensi mereka yang penuh.

Kepemimpinan etis secara langsung mempengaruhi kedua variabel tersebut, yaitu komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Ketika seorang pemimpin mempraktikkan kepemimpinan etis, mereka menciptakan lingkungan kerja yang membangun kepercayaan, keadilan, dan kejujuran. Ini membantu memperkuat ikatan antara pegawai dan organisasi, sehingga meningkatkan tingkat komitmen organisasional. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin mereka cenderung lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kepemimpinan etis juga mendorong kinerja pegawai dengan memberikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Ketika pegawai merasa diperlakukan dengan adil dan dihargai, mereka merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Lingkungan kerja yang didasarkan pada integritas dan kejujuran juga mendorong kolaborasi dan inovasi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan etis, komitmen organisasional, dan kinerja pegawai merupakan siklus yang saling memperkuat. Pemimpin yang bertanggung jawab secara moral cenderung memunculkan komitmen yang tinggi dari pegawai mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Ini menunjukkan pentingnya memprioritaskan dan memperkuat praktik kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai etis dalam mencapai keberhasilan jangka panjang dalam perusahaan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya, maka kepemimpinan etis memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan etis, pimpinan memiliki sikap yaitu menghargai pendapat, berperilaku baik terhadap pegawai, dan berperilaku melayani terhadap karyawan, sehingga bisa meningkatkan kinerja pegawai. Dan dengan ketika pegawai mempunyai komitmen organisasional yang tinggi maka hal ini akan meningkatkan kinerja mereka untuk memunculkan yang terbaik dalam perusahaan, seperti bentuk ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan yang dapat meningkatkan loyalitas dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan etis dapat meningkatkan kinerja karyawan

dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal, dan membentuk hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Ini juga meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan menumbuhkan komitmen karyawan pada perusahaan dimana dia bekerja, yang pada gilirannya dapat menumbuhkan produktivitas dan retensi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, I., Kartar Singh, J. S., & Islam, M. U. (2021). Does supportive supervisor complements the effect of ethical leadership on employee engagement? *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1978371>
- Ali, S. C., & Syah, T. Y. R. (2019). Organizational Culture and Motivation over Mediated Performance by Organizational Commitment. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 3(4), 85–90.
- Anindita, R., & Emilia Seda, A. (2018). How employee engagement mediates the influence of individual factors toward organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 16(1), 276–283. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.27](https://doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.27)
- Bailey Anthony. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., & Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *Leadership Quarterly*, 29(2), 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.05.006>
- Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010). Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583–616. <https://doi.org/10.5840/beq201020439>
- Dall’Ora, C., Ball, J., Recio-Saucedo, A., & Griffiths, P. (2016). Characteristics of shift work and their impact on employee performance and wellbeing: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 57, 12–27. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.01.007>
- DEDEOĞLU, B. B., İNANIR, A., & ÇELİK, S. (2015). Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 15(1), 53–53. <https://doi.org/10.21121/eab.2015117999>
- Hartman, L. P., & Hartman, L. P. (2000). Management. *California Management Review*, 42(4), 128–142. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2307/41166057>
- Imron, H., Indradewa, R., & Syah, T. Y. R. (2020). Compensation Effects and Organizational Climate on Employees’ Performance by Organizational Commitment. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(5), 300–307.
- Kumari, N., & Singh, D. (2018). Impact of organizational culture on employee performance. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 11(6), 53–63. <https://doi.org/10.17010/pijom/2018/v11i6/128442>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Riaz, A., & Hussain Haider, M. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1, 29–38. <https://doi.org/10.15208/beh.2010.05>
- Rupp, D. E., Shao, R., Thornton, M. A., & Skarlicki, D. P. (2013). Applicants’ and employees’ reactions to corporate social responsibility: The moderating effects of first-party justice perceptions and moral identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895–933. <https://doi.org/10.1111/peps.12030>

- Sabir, M. S., Iqbal, J. J., Rehman, K. U., Shah, K. A., & Yameen, M. (2012). Impact Of Corporate Ethical Values On Ethical leadership And Employee Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(2), 163–171. <https://pdfs.semanticscholar.org/bb42/85bb889c22beda0cd1330a79ab7efd08b38b.pdf>
- Weng, Q., McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391–400. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.003>
- Yukhymenko-lescroart, M. A., Brown, M. E., & Paskus, T. S. (2015). Supplemental Material for The Relationship Between Ethical and Abusive Coaching Behaviors and Student-Athlete Well-Being. *Performance Psychology*, 4(1), 36–49. <https://doi.org/10.1037/spy0000023.supp>