

## **Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967**

*Angel Maudul  
Riane J. Pio  
Roy F. Runtuwene*

*Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
[angel.maudul@gmail.com](mailto:angel.maudul@gmail.com)*

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the influence of ethical leadership on employee performance, to determine the influence of organizational culture on employee performance and to determine the influence of ethical leadership and organizational culture on employee performance at PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967. A leader with high ethical leadership and organizational culture can influence individuals or groups to behave in accordance with organizational or corporate goals. Therefore, companies or organizations need to pay attention to matters that include leadership ethics and organizational culture so that employee performance can be developed for the progress of the organization or company. This research uses quantitative research method, with multiple regression analysis approach to know the level of influence between variables, and t test seen from the level of significance between variables, namely ethical leadership (X1), organizational culture (X2) and employee performance (Y). While to know the value of influence of ethical leadership variable and organizational culture together to employee performance seen from F count bigger dat F table. The results of this study indicate that ethical leadership and organizational culture have a positive and significant influence on employee performance, so the hypothesis that there is influence of ethical leadership on employee performance, there is influence of organizational culture on employee performance and there is influence ethical leadership and organizational culture on employee performance otherwise acceptable.*

**Keywords:** *Ethical Leadership, Culture Organization, Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

Pengaruh kepemimpinan etis merupakan esensi dari kepemimpinan, dan para pemimpin yang berkuasa dapat memiliki kuasa yang cukup besar pada kehidupan para pengikut dan nasib organisasi. Betapa tidak, potensi penyalahgunaan kekuasaan yang besar sekali adalah salah satu alasan begitu banyak orang yang tertarik pada aspek etis kepemimpinan. Satu alasan adalah

kepercayaan publik yang menurun kepada para pemimpin bisnis dan politik, yang diperburuk dengan skandal berulang yang dipublikasikan. Oleh karenanya, prinsip menghargai, melayani, adil, kejujuran serta sifat yang membangun komunitas adalah beberapa faktor yang perlu di miliki oleh serang pemimpin.

Karna kepemimpinan etis merupakan faktor yang paling penting bagi perusahaan, maka nilai-nilai etis dan

budaya organisasi perlu di jaga secara baik oleh seorang pemimpin. Kemudian daripada itu sala satu faktor yang penting dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah budaya organisasi.

Kemudian kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi. Budaya merupakan persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap karyawan yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku yang sesuai dengan organisasi

Budaya organisasi merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang

Hal inilah yang mendorong penulis untuk meneliti masalah kepemimpinan etis, budaya organisasi yang dikaitkan dengan kinerja karyawan dengan pemikiran apakah adanya kepemimpinan, budaya organisasi, mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 (BUMIDA Bumiputera) kantor cabang Manado ?

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merumuskan masalahnya adalah : (1) Apakah kepemimpinan etis mempunyai

pengaruh terhadap kinerja karyawan?; (2) Apakah budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?; (3) Apakah kepemimpinan etis dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?

Dengan memiliki tujuan: (1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan PT. Bumida Bumiputra; (2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bumida Bumiputera; (3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bumida Bumiputra

Penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberikan manfaat pada pihak-pihak terkait: (1) Manfaat mengembangkan ilmu/teoritis yaitu untuk dapat menambah dan memperkaya konsep teori terkait dengan kepemimpinan etis, budaya organisasi dan kinerja karyawan; (2) Manfaat praktis yaitu membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah serta dapat memberikan masukan yang baik kepada PT. Bumida Bumiputra dalam hal kepemimpinan etis, budaya organisasi dan kinerja karyawan

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Rukmana (2007) mengemukakan bahwa kepemimpinan etis dapat berarti kemampuan dan kesiapan seseorang untuk

mempengaruhi dan menuntun seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama dengan menekankan pentingnya nilai-nilai moral. Nilai-nilai moral yang di maksud adalah seperti ahlak, rasa tanggungjawab, menghargai, budi pekerti, disiplin, kerja keras, jujur dan religius.

Menurut Dessler (2007 : 186), budaya organisasi adalah karakteristik nilai, tradisi dan perilaku perusahaan yang dimiliki oleh para karyawannya.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat diartikan sebagai wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beranekaragam.

Menurut (Mangkunagara, 2002) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan.

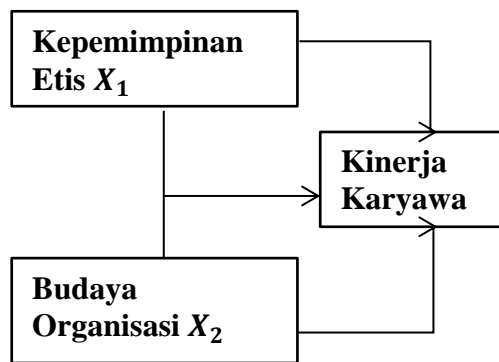
Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Sejalan dengan hal tersebut, (Pio, 2015) menekankan bahwa karyawan perlu mengimplementasikan

perilaku etis dalam perusahaan dengan menunjukkan: (1) Komitmen dengan hasil pencapaian yang gemilang; (2) Mengutamakan kepentingan dengan kepuasan nasabah dengan melayani nasabah secara baik; (3) Menerapkan *service excellent*; (4) Pencapaian target dan laporan tepat waktu; (5) Menjaga nama baik perusahaan; (6) Menunjukkan kinerja yang baik dan sesuai dengan prosedur perusahaan.

Menurut Tan dalam Wibowo (2006:353), budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi, bahkan mungkin merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi.

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Suharsimi Arikunto, 1998 : 67).

Berdasarkan teori yang dikemukakan diatas, hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut :  
“Kepemimpinan etis dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BUMIDA Bumiputera Muda Cabang Manado”



Gambar 1

Bagan Kerangka Penelitian

- H1: Kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Umum Bumida Bumiputera
- H2: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Umum Bumida Bumiputera
- H3: Kepemimpinan etis dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Umum Bumida Bumiputera

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, dengan pendekatan analisis koefisien korelasi untuk mengukur hubungan antara variabel dan regresi berganda untuk mengetahui tingkat pengaruh antar variabel.

Populasi adalah wilayah yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya

(Sugiyono, 2010: 61). Dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Asuransi BUMIDA Bumiputera Cabang Manado yang berjumlah 44 orang. Oleh karena itu populasi yang diambil adalah keseluruhan dari pada jumlah karyawan yang ada.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2014). Mengingat populasi hanya 44 orang, jadi dalam penelitian ini sampelnya akan diambil dan ditetapkan 44 orang karyawan.

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bias memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Data Primer; (2) Data Sekunder.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Kuesioner, Observasi

Operasional dan pengukuran variabel, datanya disusun sebagai berikut: (1) Kepemimpinan etis terdiri dari indikator (1) Menghargai orang lain; (2) Melayani Orang Lain; (3) Adil; (4) Jujur; (5) Membangun Komunitas (Northouse, 2016). (2) Budaya Organisasi dengan indikator (1) *Artefacts* atau bentuk organisasi; (2) *Espoused Values*, nilai-nilai yang didukung; (3) *Underlying Assumption* atau asumsi yang mendasari. (Schein, 2004). Kinerja karyawan dengan indikator (1) Kualitas dari hasil; (2) Ketetapan waktu

dari hasil; (3) Kuantitas dari hasil; (4) Kerjasama. (Mathis dan Jackson 2001)

## HASIL PENELITIAN

### Deskripsi Objek Penelitian

Responden dalam hal ini adalah seluruh karyawan PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda (PT. BUMIDA Bumiputera) Cabang Manado. Berdasarkan penelitian ini yang merupakan hasil analisis data yang diperoleh dari PT. BUMIDA Bumiputera, yang di jadikan sebagai responden adalah berjumlah 44 orang karyawan, melalui metode pengumpulan data dengan kuesioner diperoleh kondisi responden menurut jenis kelamin. Berdasarkan jenis kelamin, diketahui 27 orang dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 27 orang atau sebesar 61%, dan jenis kelamin perempuan berjumlah 17 orang atau sebesar 39%.

Hasil uji korelasi antara variabel kepemimpinan etis (X1) dan budaya organisasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) adalah 0,994. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat antara kepemimpinan etis dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sedangkan arah hubungan positif karena nilai  $r$  positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan etis dan budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Apabila dilihat dari tingkat signifikansi, maka antara

kepemimpinan etis (X1) dan budaya organisasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Hasil perhitungan  $t$  hitung untuk variabel X1 (Kepemimpinan Etis) adalah 16,062 yang mana lebih besar dari  $t$  table yakni sebesar 1,683, dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sedangkan untuk nilai  $t$  hitung variabel X2 (Budaya Organisasi) adalah 6,096 lebih besar dari  $t$  table 1,683 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dari hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kepemimpinan Etis dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil perhitungan  $F_{hitung}$  sebesar 1753,258 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 3,23 dengan tingkat signifikansi atau probabilitas  $0,000 < 0,05$ , dan sesuai dasar pengambilan keputusan uji  $F$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel

Kepemimpinan Etis (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil regresi berganda, pada model 2 kolom B Constanta (a) adalah 0,179, Koefisien regresi Kepemimpinan Etis adalah 1,317 dan Budaya Organisasi adalah -0,863. Berdasarkan data nilai di atas, maka dapat dikatakan bahwa  $Y = 0,179 + 1,317 - 0,863$ .

### **Pembahasan**

Penelitian yang dilakukan oleh DjelaDjela (2017) memiliki kemiripan dengan yang dilakukan oleh penulis karena memiliki hasil yang positif, yakni dengan menerapkan kepemimpinan etis kedalam sebuah perusahaan merupakan suatu cara yang efektif bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Melihat hasil penelitian diatas, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan etis berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa dengan meningkatnya kepemimpinan etis maka kinerja karyawan juga ikut meningkat. Seluruh indikator yang terdapat didalamnya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari penelitian ini, didapat bahwa dengan adanya kepemimpinan etis maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Budaya organisasi yang ada secara keseluruhan sudah sangat baik, hal ini terlihat dengan adanya tujuan organisasi yang baik, serta proses manajemen yang sangat relative baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian diatas, diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan Etis dan Budaya Organisasi secara signifikan dan simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama kepemimpinan etis dan budaya organisasi merupakan faktor yang penting dan perlu diperhatikan oleh setiap karyawan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Disamping kepemimpinan etis, faktor lain yang juga menentukan kinerja karyawan adalah budaya organisasi, yang berarti proses manajemen perusahaan yang baik, strategi pemimpin untuk menjalankan perusahaan dengan baik, tujuan organisasi dan pemimpin harus baik, mencintai jabatan saat ini perlu diperhatikan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut : (1) Berdasarkan hasil uji parsial menjelaskan bahwa kepemimpinan etis dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.; (2) Dari penelitian ini didapati hasil pengujian secara simultan bahwa secara bersama-sama (simultan) ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.; (3) Berdasarkan hasil koefisien korelasi atau hubungan (R) menjelaskan bahwa kepemimpinan etis dan budaya organisasi mempunyai hubungan dengan tingkat kecermatan yang kuat dengan kinerja karyawan.

### Saran

Saran yang diajukan berdasar penelitian ini antara lain : (1) Masih diperlukan adanya peningkatan terutama pada peningkatan pengakuan sebagai karyawan yang layak dihargai dan dihormati saat bekerja, rasa ingin melayani, mendengarkan pendapat atau usulan karyawan lain, keadilan serta harus lebih mengutamakan kepentingan kelompok dari pada kepentingan; (2) Hendaknya mempertahankan budaya organisasi terutama dalam hal proses manajemen

perusahaan, strategi dan mempertahankan karyawan yang cinta terhadap tempat dimana mereka bekerja; (3) Perusahaan perlu membina dan meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, serta mendorong karyawan untuk selalu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktunya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, P, A. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. 2006. *Human Resource Management, alih bahasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Northouse. P. G. 2016. *Kepemimpinan : Teori Dan Praktik Edisi ke Enam*. Jakarta : Indeks
- Pio, R. J., Nimran, U., Alhabsji, T., dan Hamid, D. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Perilaku Etis, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *DeReMa Jurnal Manajemen*. 10 (1) : 22-60
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusiadan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Siswadi, E. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai di BNN Kota Kediri. *Simki-Economic*. 1 (03):4.<http://digilib.unpkediri.ac.id>

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian  
Apaendidikan Kuantitatif, Kualitatif  
Dan R&D*. Bandung: CV. Afabeta.

Wibowo M, P. 2006. Analisis Pengaruh  
Motivasi dan Budaya  
Organisasi Terhadap Kinerja  
Karyawan. *Jurnal Manajemen dan  
Bisnis Sriwijaya*. 12 (1):48.  
<http://eprints.unsri.ac.id>