

## Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian (Persero) Cabang Bisnis Mikro Manado Selatan

Nola S. Pomo  
Riane Johnly Pio  
Sandra Asaloei

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Email : [nolasulastri08@icloud.com](mailto:nolasulastri08@icloud.com)

**Abstract.** *This research was conducted at PT.Pegadaian (Persero) the south manado micro business branch which has the objectives of :determine the influence of ethical leadership and organizational values on the performance of employees of PT.Pegadaian (Persero) branch of micro business south manado. This type of research is an associative and quantitative descriptive type. The sample used was 50 employees. Data colletion techniques using questionnaires and literature as well as multiple linear regression analysis techniques. As for the tools used in the data instrument test, namely the validity test and reliability test: classic assumption test (normality test, multicollinearity test, and heteroscedasticity test). the result of the study show that ethical leadership and organizational values have a positif and significant affect simultaneously at PT.Pegadaian (Persero) the micro business branch of south manado.*

**Keywords.** *Ethical Leadership, Organizational Values, Employee Performance*

---

**Abstrak.** Penelitian ini dilakukan di PT.Pegadaian (Persero) Cabang Bisnis Mikro Manado Selatan yang memiliki tujuan untuk ; Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Nilai-Nilai Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian(Persero) Cabang Bisnis Mikro Manado Selatan. Jenis penelitian ini merupakan jenis asosiatif dan deskriptif kuantitatif. Sampel yang di gunakan sebanyak 50 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan metode kuesioner dan kepustakaan serta teknik analisis uji regresi linear berganda. Adapun alat yang dipakai dalam uji instrumen data yaitu uji validitas dan uji reabilitas; uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikonelaritas, dan uji heteroskedastisitas). Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kepemimpinan etis dan Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian (Persero) Cabang Bisnis Mikro Manado Selatan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Etis, Nilai-Nilai Organisasi, Kinerja Karyawan*

---

### Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu secara interaksi antara daya pikir (akal budi) yang di tambah pengetahuan dan pengalamannya, serta daya fisik (kecakapan atau keterampilan) yang dimiliki masing-masing idividu. Sumber daya manusia sangat penting dimiliki oleh suatu

organisasi. Peran dan pentingnya sumber daya dalam organisasi adalah bahwa segala potensi sumber daya yang dimiliki manusia dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan, baik secara individu maupun kelompok didalam organisasi.

Menurut (Gea, 2014) Kepemimpinan etis adalah suatu istilah untuk menekankan seseorang menggunakan pertimbangan-pertimbangan yang etis serta menjadikannya landasan bagi pengambilan suatu keputusan atau tindakan. Ketika membangun suatu usaha, misalnya membuka suatu operasi bisnis di tempat tertentu, maka yang menjadi pertimbangan bukanlah hanya soal untung yang bisa didapat dari perluasan bisnis itu.

Nilai-nilai Organisasi adalah nilai-nilai yang dipilih dan diputuskan perusahaan sebagai landasan dan koridor gerak semua elemen perusahaan dalam menjalankan roda bisnis perusahaan (Mahameru, 2013). Nilai-nilai organisasi digambarkan sebagai kriteria yang digunakan oleh karyawan dalam evaluasi dan penilaian berbagai situasi dalam cara yang baik atau tidak baik. Dengan mengimplementasikan nilai-nilai perusahaan terhadap seluruh karyawan guna menciptakan tempat kerja yang nyaman yang diidamkan setiap individu agar karyawan dapat memberikan harapan yang panjang pada pekerjaan mereka yang secara otomatis akan membuat tingkat kinerja dan produktivitas dapat meningkat.

Adapun masalah yang terjadi yaitu kesenjangan antar karyawan dengan jabatan atau posisi yang berbeda, kesenjangan terjadi akibat adanya perbedaan perlakuan yang diberikan atasan atau pimpinan yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik melakukan penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Nilai-Nilai Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Bisnis Mikro Manado Selatan.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Kepemimpinan Etis**

*Ethical leadership* atau kepemimpinan etis adalah gaya kepemimpinan yang menunjukkan perilaku yang sesuai secara normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal. Menurut (Jago, 1982) pengembangan kepemimpinan adalah proses belajar mandiri, pendidikan, pelatihan, dan pengalaman tanpa akhir. Ada lima prinsip kepemimpinan etis: menghormati, melayani, mengedepankan, keadilan dan kejujuran. Indikator dari kepemimpinan etis yaitu mendefinisikan kesuksesan melalui hasil dan proses, mendisiplinkan karyawan yang melanggar etika, dan membuat keputusan yang adil dan seimbang.

### **Nilai Nilai Organisasi**

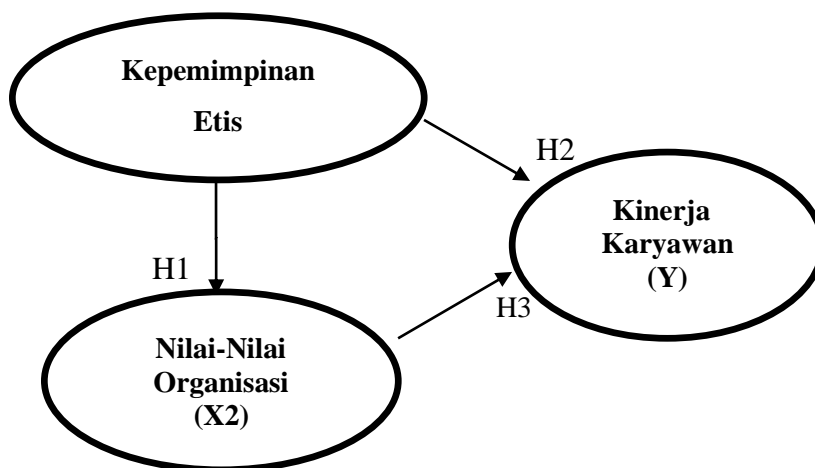
---

Trevino dkk. (2006) menggambarkan nilai-nilai organisasi sebagai bagian dari budaya organisasi, yang mewakili interaksi multidimensi di antara berbagai sistem kontrol perilaku formal dan informal pengaturan informal semacam itu mengandung sikap, nilai, persepsi, norma, dan nilai di dalam lembaga terkait dengan fasad informal ini. Menurut Vog (2001), nilai-nilai sentral dari suatu organisasi adalah seperangkat keyakinan yang mempengaruhi cara orang dan kelompok saya berperilaku. Indikator nilai-nilai organisasi yaitu: misi, konsistensi, adaptasi, dan pelibatan.

### kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007). kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Berikut definisi kinerja menurut mangkunegara dalam hari (2015;95) mengemukakan ‘’definisi kinerja sebagai ungkapan seperti *output*, efesiensi serte efektifitas sering dihubungkan dengan produktivitas’’. Indikator dari kinerja karyawan yaitu : mutu, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, mandiri, dan berkomitmen.

### Kerangka berpikir



### Hipotesis

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan etis terhadap nilai-nilai organisasi pada PT.Pegadaian (Persero) CBM Manado Selatan
2. Terdapat pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan pada PT.Pegadaian (Persero) CBM Manado Selatan

3. Terdapat pengaruh nilai-nilai organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Pegadaian (Persero) CBM Manado Selatan.

### Metodologi penelitian

Jenis penelitian ini di lihat dari tingkat eksplanasi merupakan jenis penelitian asosiatif dan deskriptif. Jenis penelitian asosiatif adalah jenis penelitian yang bersifat mencari hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2015). Jenis penelitian deskriptif adalah bagian dari statistika yang mempelajari alat, teknik, atau prosedur yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan kumpulan data atau hasil pengamatan yang dilakukan. Penelitian dilakukan di PT. Pegadaian (persero) Cabang Manado Selatan Kota Manado. Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang terbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena dipandang sebagai semesta penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015:81). Dengan demikian sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa mewakili keseluruhan populasinya sehingga jumlahnya lebih sedikit dari populasi. Analisis data yaitu : Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heterokedastisitas, Analisis Korelasi Berganda, Analisis Regresi Linier Berganda,Uji t (Uji Parsial), Uji F (Uji Simultan).

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas

Tabel 1. Uji validitas

No	Variabel	R- hitung	R-tabel	Keterangan
	Kepemimpinan Etis (X1)	0,912	0,196	Valid
		0,583	0,196	Valid
		0,497	0,196	Valid
		0,692	0,196	Valid
		0,741	0,196	Valid
		0,463	0,196	Valid
		0,460	0,196	Valid
		0,412	0,196	Valid
		0,722	0,196	Valid
		0,723	0,196	Valid
	Nilai-nilai Organisai (X2)	0,932	0,196	Valid
		0,525	0,196	Valid
		0,452	0,196	Valid
		0,680	0,196	Valid
		0,719	0,196	Valid
		0,445	0,196	Valid
		0,471	0,196	Valid
		0,422	0,196	Valid
		0,741	0,196	Valid
		0,671	0,196	Valid

Kinerja	0,765	0,196	Valid
Karyawan (Y)	0,806	0,196	Valid
	0,552	0,196	Valid
	0,758	0,196	Valid
	0,797	0,196	Valid
	0,655	0,196	Valid
	0,723	0,196	Valid
	0,597	0,196	Valid
	0,515	0,196	Valid
	0,512	0,196	Valid

Sumber : Data diolah, 2022

Pada tabel 1 uji validitas menggunakan analisis korelasi person, keputusan valid tidaknya butir instrument jika pada tingkat signifikan 10% nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator valid, dilihat dari indikator pernyataan variabel dalam Kepemimpinan etis (X1) nilai-nilai- organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki *pearson correlation*  $>$  0,196 sehingga seluruh indikator telah memenuhi standar validitas.

### Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's <i>Alpha</i>	Ket.
1.	Kepemimpinan Etis (X1)	0,904	Reliabel
2.	Nilai-Nilai Organisasi (X2)	0,889	Reliabel
3.	Kinerja Karyawan (Y)	0,935	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2022

Pada Tabel 2 dapat di katakan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari kepemimpinan Etis (X1), Nilai-Nilai Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai  $>$  0,6. Beradsarkan hasil tersebut diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini adalah reliabel.

### Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1.	Kepemimpinan Etis (X1)	0,418	2,393
2.	Nilai-Nilai Organisasi (X2)	0,418	2,393
3.	Kinerja Karyawan (Y)	0,418	2,393

Berdasarkan pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan *VIF* dari variabel kepemimpinan Etis (X1), Nilai-Nilai Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y), menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 (10%) dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
(constant)	10,618	2,393		4,438	0,000
Kepemimpinan Etis (X1)	0,147	0,187	0,168	0,790	0,434
Nilai-Nilai Organisasi (X2)	0,139	0,158	0,186	0,876	0,323

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai Sig. dari variabel kepemimpinan Etis sebesar 0,434 Nilai-Nilai Organisasi sebesar 0,323. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

### Analisis Korelasi Berganda dan Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 5. Hasil analisis korelasi berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.333 <sup>a</sup>	.763	.768	3.77799	1.216

Diketahui dari tabel diatas koefisien korelasi R Square yang ditemukan sebesar 76,3% dimana masuk padda kategori kuat sehingga terdapat hubungan yang kuat antara variabel kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi terhadap kinerja karyawan.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		

(constant)	10,618	2,393		4,438	0,063
Kepemimpinan Etis (X1)	0,147	0,187	0,168	0,790	0,433
Nilai-Nilai Organisasi(X2)	0,139	0,158	0,186	0,876	0,385
<b>R Square</b>	<b>= 0,111</b>				
<b>F Hitung</b>	<b>= 41,829</b>				
<b>Signifikansi F</b>	<b>= 0,000</b>				

Sumber : Data diolah, 2022

Persamaan regresi linear berganda berdasarkan Tabel 6 untuk penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = 10,618 + 0,147X1 + 0,139X2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Kepemimpinan Etis

X2 = Nilai-Nilai Organisasi

X3 = Kinerja Karyawan

Berdasarkan persamaan tersebut, maka seluruh variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan Etis dan Nilai-Nilai Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian Persero Cabang Manado Selatan.

1.  $\beta_1 = 0,147$  berarti pengaruh kepemimpinan Etis (X1) mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.
2.  $\beta_2 = 0,139$  berarti Nilai-Nilai Organisasi (X2) mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan (Y), dengan asumsi variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan Tabel 6 nilai R square sebesar 0,111 mempunyai arti bahwa 11,1% Kinerja Karyawan di PT Pegadaian (Persero) Cabang Manado Selatan dipengaruhi oleh kepemimpinan Etis dan Nilai-Nilai Organisasi yang diterapkan di perusahaan.

### Koefesien Determinasi

Tabel 7. Hasil analisis determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.333 <sup>a</sup>	.763	.768	3.77799	1.216

Berdasarkan tabel diatas bahwa uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.768 atau 76,8% artinya hubungan antara variabel kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan.

### Uji t (Uji Parsial)

Tabel 8. Hasil Uji t (Uji Parsial)

No	Variabel	Sig.t
1.	Kepemimpinan Etis (X1)	0.014
2.	Nilai-Nilai Organisasi (X2)	0.013

Sumber : Data diolah, 2022

Jika  $\text{Sig.t} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jika  $\text{Sig.t} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Berdasarkan hasil uji t dan nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan Etis (X1) dan Nilai-Nilai Organisasi (X2) menunjukkan nilai sig. lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti semakin baik penerapan kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

### Uji F (Uji Simultan)

Tabel 9. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Model	Sum of squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	83,658	2	41,829	2,931	0,063
Residual	670,842	47	14,273		
<b>Total</b>	<b>754,500</b>	<b>49</b>			

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,063 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$  maka model regresi linear berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Nilai-Nilai Organisasi

Hasil pengujian diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan etis yang dilakukan ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap nilai-nilai organisasi. Terkait dengan ini maka kepemimpinan etis dapat diciptakan dengan memberikan jaminan serta mampu menumbuhkan dan



mempertahankan kepemimpinan etisnya dengan itu maka upaya untuk meminimalisir keluhan-keluhan karyawan adalah aspek yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, karena dunia telah berada didekade kedua milenium maka semakin banyak perusahaan-perusahaan yang didirikan baik perusahaan kecil maupun besar yang memiliki jiwa-jiwa kepemimpinan yang besar bagi nilai-nilai-organisasi dalam perusahaan sehingga perusahaan bisa mempertahankan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan.

### **Pengaruh Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan tentang nilai-nilai organisasi terhadap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam mempengaruhi nilai-nilai organisasi bagi suatu perusahaan. Semakin baik kinerja karyawan maka itu akan berdampak pada tingkat nilai-nilai organisasi yang ada dalam perusahaan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan tentang variable kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi yaitu secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil pengujian, diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi yang dilakukan ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi terhadap kinerja karyawan. Mengingat koefisien inner weight bertanda positif dan signifikan antara kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Manado Selatan Kota Manado.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Angel Maudul, tahun 2018, tentang pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan. dan juga Prima Nugraha, Tahun 2010, Pengaruh Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, dari penelitian ini menyatakan bahwa nilai-nilai organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **SIMPULAN**

Variabel Kepemimpinan etis berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Variabel nilai-nilai organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Variabel Kepemimpinan etis dan nilai-nilai organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

### **Daftar Pustaka**

Angel Maudul. 2018. *Pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.* (studi kasus pada PT.Asuransi umum bumi putra muda).

- Gea, H. 2016.. /kepemimpinan-etis/*manajemen kepemimpinan etis*.
- Jago. 1982. . *Perilaku Organisasi*. Cetakan Ketujuh,. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Mahameru. 2013. *Peran Kepemimpinan Etis pada Kinerja Karyawan*. (studi kasus pada guilan di universitas ilmu kedokteran).
- Mangkuprawira Hubies. 2007. *Handbook of Organizational Performance*. Cetakan Pertama,jakarta: PT. Rjagrafindo Persada.
- Prima Nugraha. 2010. *Pengaruh nilai-nilai organisasi terhadap kinerja karyawan*.(studi kasus sekertariat daerah kabupaten dairi).
- Trevino dkk. 2006. Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Batik Di Jogjakarta. *Sosiohumaniora Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1) 36-45.
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Trevino dkk. 2006. Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Batik Di Jogjakarta. *Sosiohumaniora Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1) 36-45.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* . Bandung : Alfabeta.