



## PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIK DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Evi Silvana Muchsinati<sup>1)</sup>, Yuliana Lenda Mea<sup>2)</sup> \*

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam. Jalan Gajah Mada, Kota Batam, Kepulauan Riau, 29426, Indonesia.

\*E-mail: [yulianalendamea@gmail.com](mailto:yulianalendamea@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etika kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen terhadap kinerja organisasi. Hal ini juga meneliti efek mediasi komitmen dalam hubungan antara kepemimpinan etik dan kinerja organisasi, dan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Penelitian menggunakan data primer dengan menyebarkan angket. Metode penelitian adalah metode kuantitatif dan teknik analisis data yang digunakan adalah SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0. Sampel penelitian sebanyak 100 responden dan penelitian dilakukan di industri perkapalan, Tanjung Uncang, Kota Batam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etik, budaya organisasi, dan komitmen terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi. Selain itu, terbukti signifikan positif antara budaya organisasi terhadap komitmen dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen sebagai variabel mediasi. Namun, pengaruh antara kepemimpinan etik terhadap komitmen dan pengaruh pada variabel kepemimpinan etik terhadap kinerja organisasi melalui komitmen sebagai variabel mediasi, terbukti tidak signifikan.

**Kata kunci:** kinerja organisasi; kepemimpinan etik; budaya organisasi; komitmen

### Abstract

*This study aims to determine the influence of ethical leadership, organizational culture, and commitment on organizational performance. It also examined the mediating effect of commitment in the relationship between ethical leadership and organizational performance, and between organizational culture and organizational performance. The research uses primary data by distributing questionnaires. The research method is a quantitative method and data analysis technique used is SEM using SmartPLS 3.0 program. The sample of research was 100 respondents and the research was conducted at the shipping sector, Tanjung Uncang, Kota Batam. The results reveal that ethical leadership, organizational culture, and commitment strongly have a favorable impact on organizational performance. Furthermore, through the use of commitment as a mediating variable, it has been demonstrated that there is a positive substantial association between organizational culture and commitment, as well as the influence of organizational culture on organizational performance. However, the impact of ethical leadership on commitment, as well as ethical leadership's influence on organizational via commitment as a mediating variable, were shown to be insignificant.*

**Keywords:** *organizational performance; ethical leadership; organizational culture; commitment*

## PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan berdasarkan dari ukuran kinerja organisasi untuk mengetahui seberapa mampu suatu organisasi dalam mencapai tujuan dengan baik yang tidak hanya dilihat dari segi finansial. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal, dalam (Suryani & John, 2019). Adapun faktor eksternal, seperti perkembangan teknologi, hukum dan peraturan pemerintahan, politik, pesaing bisnis, atau hal yang tidak terduga sebelumnya seperti pandemik Covid 19. Sedangkan faktor internal diantaranya gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen. Organisasi membutuhkan perbaikan kinerja secara berkelanjutan agar dapat bertahan dan berkembang dengan baik, organisasi juga memerlukan berbagai cara responsif yang dilakukan pemimpin maupun karyawan, oleh karena itu gaya kepemimpinan yang tepat dan kebiasaan yang menjadi budaya organisasi dapat membawa pengaruh baik serta melindungi sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan komitmen untuk kinerja organisasi yang positif.

Berhasil ataupun tidak tujuan yang ingin dicapai dari suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja dari pemimpin dan juga kinerja dari karyawan. Dalam penelitian (Andrew, 2017) pemimpin memiliki tanggung jawab etis ketika memperlakukan karyawan dengan memperhatikan budaya organisasi yaitu mengedepankan hal-hal yang mampu meningkatkan emosional karyawan agar mampu berkomitmen pada organisasi meskipun dalam suatu organisasi tersebut sedang mengalami masalah, baik masalah dari dalam maupun luar. Oleh karena itu, perusahaan selalu berusaha

mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi, untuk bersaing di dunia bisnis terlebih di masa pandemik Covid 19 dan adanya Undang-undang *Omnibus Law* Ketenagakerjaan. Rencana penerbitan dan pengesahan RUU *Omnibus Law* Ketenagakerjaan sebagai kebijakan hukum, menjadi salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, apabila karyawan kehilangan kepercayaan terhadap perusahaan karena dianggap merugikan, sehingga karyawan tidak berkontribusi baik terhadap perusahaan. Dalam studi (Kartikasari & Fauzi, 2021) perundang-undangan dengan konsep *Omnibus Law* merupakan salah satu konsep baru yang digunakan dalam sistem perundang-undangan di Indonesia yang menjadi langkah untuk memperbaiki undang-undang dan diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan di bidang ekonomi sebagai upaya pemerintah untuk membangun perekonomian, sebab adanya perlambatan pada ekonomi global, kurangnya pengoptimalan daya saing Indonesia dengan negara lain sehingga pemerintah berusaha meningkatkan perekonomian negara melalui *Omnibus Law* dengan merevisi, memperbaiki dan tidak menghapuskan UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003. Dalam penyusunan perencanaan terdapat banyak opini masyarakat sehingga ramai diperbincangkan publik khususnya bagi pengusaha dan para tenaga kerja (Muqsith, 2020). Beberapa pasal dianggap akan menjadi permasalahan dan merugikan di pihak tenaga kerja yang memicu penolakan hingga melakukan aksi mogok kerja untuk melakukan aksi demo (CNN Indonesia, 2020) dalam penelitian (Kartikasari & Fauzi, 2021).

Berdasarkan uraian di atas perusahaan dapat mengalami permasalahan, karena opini yang menyebar yang membuat tenaga

kerja merasa dirugikan, ketidakpastian atau kehilangan pekerjaannya sehingga kemungkinan dapat menurunkan kepercayaan terhadap perusahaan yang dapat mempengaruhi komitmen sumber daya dan kinerja organisasi dalam suatu perusahaan. Menurut (Suryani & John, 2019) faktor eksternal, seperti hukum dan peraturan pemerintahan terkait UU *Omnibus Law* Ketenagakerjaan yang menjadi salah satu keberhasilan suatu organisasi yang dapat mempengaruhi internal perusahaan, maka perusahaan diharapkan mampu memilih jalan kooperatif dan melindungi sumber daya perusahaan terkait perundang-undangan yang membawa kontroversi dengan berusaha mengembalikan komitmen dengan menerapkan gaya kepemimpinan etik dan memperkuat budaya organisasi untuk mempengaruhi kinerja organisasi kearah positif.

Untuk mempertahankan orisinalitas dalam penelitian ini memfokuskan perbedaan atau GAP dari penelitian terdahulu, yaitu penelitian ini membahas tentang UU *Omnibus Law* Cipta Kerja. Penelitian terdahulu oleh Susmianto, et al., (2018) menggunakan Etos Kerja sebagai variabel mediasi antara Kepemimpinan Etik dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi yang dilakukan di Dinas Pertanahan Nasional Pulau Lombok. Sedangkan dalam penelitian ini variabel mediasi menggunakan variabel Komitmen antara Kepemimpinan Etik dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Industri Perkapalan Kota Batam yang merupakan salah satu industri dengan karyawan yang dominan. Penelitian oleh Hambali and Idris, (2020) yang dilakukan di suatu instansi Pendidikan meneliti tentang Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kualitas Asuransi terhadap Kinerja Organisasi. variabel independen

dalam penelitian ini menggunakan kepemimpinan etik dan variabel mediasi menggunakan variabel komitmen. (Silitonga et al., 2017) melakukan penelitian di suatu instansi Pemerintahan Kota Bekasi menggunakan komitmen sebagai variabel independen terhadap kinerja organisasi. Selain itu, terdapat peneliti lain yang sesuai dengan penelitian ini: (Nazarian et al., 2017); (Danish et al., 2020); (Mitonga-Monga & Cilliers 2016); (Alshamari 2017); (Silitonga et al., 2017); (Setyawan 2021); (Sentoso & Putra, 2021); (Pradita & Sentoso, 2022); (Hendry and Asri, 2022).

## LANDASAN TEORI

Penelitian oleh (Susmianto & Hermanto, 2018) di Departemen Pertanahan Nasional, Pulau Lombok, Indonesia menyatakan kepemimpinan etik tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap etos kerja. Kepemimpinan etik dan etos kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Budaya organisasi terdapat pengaruh terhadap kinerja organisasi dan etos kerja. (Madanchian et al., 2016) membuktikan bahwa kepemimpinan etik memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi dan membantu organisasi bertahan dalam kompetitif di seluruh dunia. Penelitian (Hambali & Idris 2020) menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi tidak berpengaruh signifikan melalui jaminan kualitas. Sedangkan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja organisasi dan jaminan kualitas yang tinggi. Jaminan kualitas merupakan semua tindakan terencana dan sistematis yang diterapkan dengan tujuan untuk memberikan keyakinan yang cukup bahwa barang atau jasa yang dihasilkan dapat memuaskan kebutuhan pelanggan pada tingkat kualitas tertentu

(Prakash, 2018). Jaminan kualitas tidak dapat menjadi mediasi pada variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi, namun dapat menjadi mediasi pada budaya organisasi dan kinerja organisasi. (Andrew 2017) melakukan penelitian tentang komitmen karyawan dan kinerja organisasi, dengan tujuan mengidentifikasi hubungan dan dampak dari komitmen pada karyawan terhadap kinerja organisasi. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa komitmen organisasi yang terdiri atas: (Komitmen Normatif, Komitmen Afektif, dan Komitmen Berkelanjutan) berhubungan signifikan dengan kinerja organisasi di Sekretariat Divisi Eravur Pattu. (Mousavi et al., 2015) melakukan penelitian tentang pengaruh pada budaya organisasi terhadap kinerja organisasi menjelaskan tujuan dari penelitiannya bahwa terdapat perananan penting dari budaya organisasi pada kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Danish et al., 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan etik memiliki pengaruh secara positif terhadap komitmen dan perilaku dalam organisasi. Selain itu, motivasi intrinsik juga menengahi hubungan antara kepemimpinan etik dengan perilaku. Pada penelitian (Nikpour 2017) ditemukan hasil yang menunjukkan nilai positif dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui mediasi komitmen organisasi.

#### **Hubungan antar Variabel**

Hubungan antara variabel Kepemimpinan Etik dengan Kinerja Organisasi, (Khan et al., 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan etik memiliki hubungan dan membawa dampak yang positif terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan etik berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan, kinerja, dan perilaku dalam organisasi, (Ahmad & Zafar

2016). Menurut Gomez, Balkin dan Cardy yang dikutip dalam (Alshammari et al. 2015) dalam penelitian (Susmianto & Hermanto 2018) berpendapat bahwa pola khas dari kepemimpinan etik adalah untuk mewujudkan dan mengartikulasikan tujuan dan nilai pada organisasi.

Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi dalam penelitian (Leithy, 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. Apabila budaya organisasi mempengaruhi perilaku dengan baik maka akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hal tersebut kinerja organisasi terjadi peningkatan, sehingga budaya organisasi memiliki hubungan serta berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi.

Hubungan antara Komitmen dengan Kinerja Organisasi dalam penelitian (Hamidi et al., 2017) terdapat hubungan yang kuat antara komitmen dengan kinerja organisasi. Dalam penelitiannya menyatakan dengan menciptakan interaksi yang positif, keadilan dalam memperlakukan karyawan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap kinerja organisasi.

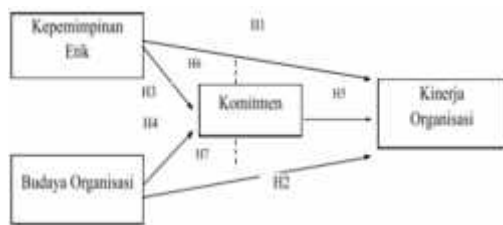
Hubungan antara variabel Kepemimpinan Etik dengan Komitmen. Pemimpin dengan karyawan mengembangkan hubungan satu sama lain berdasarkan pertukaran sosial daripada ekonomi. Hubungan pertukaran sosial yang dimaksud itu seperti kasih sayang timbal balik dan kepercayaan timbal balik (Brown & Trevino, 2006; Michael & Kirk, 2020). Memperhatikan norma pada hubungan timbal balik, menjadi persepsi yang positif dalam organisasi adalah konsep penting bagi kepemimpinan etik dalam menimbulkan komitmen yang kuat pada karyawan, (Li et al., 2017). Pemimpin dengan perilaku etik

yang tinggi sangat berpotensi dalam mensugestikan komitmen karyawan yang positif dalam mendukung nilai, misi ataupun tujuan pada organisasi, (Karaku , 2018)

Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen dalam penelitian (Aranki et al., 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan komitmen. Menurut (Arditi et al., 2017) budaya organisasi menjadi petunjuk dan penentu persepsi pada karyawan dalam organisasi dan mempengaruhi tingkah laku karyawan.

### Model Penelitian dan Rumusan Hipotesis

Berikut merupakan model penelitian dan rumusan hipotesis dari penelitian ini.



**Gambar 1.** Model Penelitian

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan dari model penelitian beserta penjelasan yang diuraikan dari hubungan antara variabel-variabel penelitian, maka tersusunnya hipotesis penelitian, sebagai berikut:

- H1. Kepemimpinan Etik memiliki pengaruh terhadap Kinerja Organisasi.
- H2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Organisasi.
- H3. Kepemimpinan etik memiliki pengaruh terhadap Komitmen.
- H4. Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Komitmen.
- H5. Komitmen memiliki pengaruh terhadap Kinerja Organisasi.
- H6. Kepemimpinan Etik memiliki pengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui Komitmen sebagai variabel mediasi.

H7. Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui Komitmen sebagai variabel mediasi.

### METODE

Populasi yang menjadi target dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja yang bekerja di Perusahaan *Shipyards* atau termasuk dalam industri perkapalan di Kota Batam, Kepulauan Riau, terkhusus untuk *KBLI* atau produk utama Tongkang atau *Tug boat*. Pemilihan populasi industri perkapalan berdasarkan salah satu industri yang dominan dengan jumlah tenaga kerja yang cukup banyak. Perusahaan *Shipyards* yang akan diambil sebanyak 15 Perusahaan di Kota Batam dari jumlah perusahaan yang bergerak di industri perkapalan dengan produk utama adalah Tongkang, berdasarkan data dari BPS Kota Batam. Untuk lebih memfokuskan pada sampel yang mewakili jumlah populasi, maka digunakan teknik pengambilan sampel *Purposive Sampling*, merupakan cara dalam penentuan sampel dengan mempertimbangan kriteria tertentu. Kriteria sampel dalam penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja di lapangan dan kantor pada 8 Perusahaan *Shipyards* dengan produk utama Tongkang yang berada di daerah Tanjung Uncang, Kota Batam yang merupakan kawasan industri perkapalan terbanyak. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus *Cochran*, dengan hasil perhitungan 96.04 sehingga sampel yang diambil sebanyak 100 responden.

Penelitian ini menggunakan metode analisis CB-SEM dengan perangkat lunak bernama Smart-PLS 3 (*Partial Least Square*) dan SPSS *Statistic 26* untuk uji CMB (*Common Method Biases*) bertujuan apakah terdapat kesalahan pada data yang diuji.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis data statistik deskriptif berdasarkan demografi responden menggunakan data dari sampel responden sebanyak 100 responden. Karakteristik demografi yang digunakan adalah jenis kelamin, riwayat pendidikan dan lama bekerja responden. Berikut merupakan hasil olah data demografi atau analisis deskriptif dari responden:

**Tabel 1. Data Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
Laki-laki	82	82.0
Perempuan	18	18.0
<b>Total</b>	100	100.0
Pendidikan	Jumlah	Persen
SMA/SMK	84	84.0
D3	8	8.0
S1	8	8.0
<b>Total</b>	100	100.0
Lama Bekerja	Jumlah	Persen
1-5 TH	81	81.0
6-10 TH	19	19.0
<b>Total</b>	100	100.0

Sumber: data diolah (2021)

Data responden berdasarkan jenis kelamin, laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan. Hal tersebut dikarenakan pekerjaannya di bidang perkapalan cukup berat terlebih tenaga kerja yang bekerja di lapangan, seperti *welder* dan *scaffolder*.

Data responden berdasarkan pendidikan terakhir tingkat SMA/SMK memiliki jumlah paling banyak karena untuk bekerja di industri perkapalan diutamakan pengalaman yang dimiliki, mereka yang lulus dari SMK Perkapalan sudah dapat bekerja di bidangnya.

Data Responden berdasarkan lama bekerja, responden paling banyak memilih 1-5 tahun, selain pandemic Covid 19 yang membuat karyawan dirumahkan, galangan kapal sempat terpuruk pada tahun 2015 yang

membuat perusahaan tutup dan dan memberikan karyawan PHK. Sehingga pergantian karyawan dari perusahaan sebelumnya dan selanjutnya membuat masa kerja karyawan berkisar 1-5 tahun.

Selanjutnya uji validitas dan reliabilitas pada tiap variabel, yaitu kepemimpinan etik, budaya organisasi, komitmen dan kinerja organisasi. Hasil uji penelitian ini sudah memenuhi kriteria yaitu, nilai *average variance extracted* (AVE) sudah melewati nilai kriteria AVE yaitu 0.5 Hasil menunjukkan angka pada variabel kepemimpinan etik 0.557, budaya organisasi 0.514, komitmen 0.538 dan kinerja organisasi 0.503, sehingga dapat disimpulkan valid. Pada uji dinyatakan reliabel apabila nilai pada hasil uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability* memenuhi kriteria, yaitu 0.6. Hasil menunjukkan angka pada variabel komitmen 0.699 dan 0.700, kepemimpinan etik 0.019 dan 0.918, budaya organisasi 0.932 dan 0.932, kinerja organisasi 0.835 dan 0.835, sehingga dapat disimpulkan sudah reliabel.

**Uji Path Analysis**

Uji *Path Analysis* untuk mengetahui sebab akibat dan hubungan antara variabel dengan kriteria nilai pada *t-statistic* harus lebih besar dari 1.96, sedangkan nilai pada *p value* harus lebih kecil dari 0.05.

**Tabel 2. Hasil Uji Path Analysis**

Diagram Jalur	T Statistic	P Value	Kesimpulan
Kepemimpinan Etik – Kinerja Organisasi	2.634	0.009	H1: Terdukung
Budaya Organisasi – Kinerja Organisasi	3.177	0.002	H2: Terdukung
Kepemimpinan Etik – Kinerja Organisasi	1.006	0.315	H3:

inan Etik - Komitmen			Tidak Terdukung
Budaya Organisasi - Komitmen	6.378	0.000	H4: Terdukung
Komitmen - Kinerja Organisasi	3.798	0.000	H5: Terdukung

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan dari hasil uji terdapat hubungan yang memiliki pengaruh secara signifikan positif antara variabel kepemimpinan etik terhadap variabel dependen kinerja organisasi terbukti berpengaruh signifikan positif dengan nilai pada *T-statistic* sebesar 2.634 dan *P value* sebesar 0.009. Pemimpin yang melakukan sesuatu dengan cara yang benar, mengambil keputusan yang adil dan seimbang akan membawa pengaruh pada kinerja organisasi, (Madanchian et al., 2016). Variabel budaya organisasi terbukti terdapat pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja organisasi dengan nilai pada *T-statistic* menunjukkan angka sebesar 3.177 dan *P value* sebesar 0.002. Budaya organisasi yang berorientasi pada hasil akhir, berkompetitif, dan pencapaian serta memiliki tujuan dan sasaran yang jelas akan membawa pengaruh positif pada kinerja organisasi, (Alshamari, 2017). Pada variabel kepemimpinan etik terhadap komitmen tidak berpengaruh signifikan secara positif, nilai pada *T-statistic* menunjukkan angka kurang dari 1.96 yaitu sebesar 1.006, sedangkan *P value* menunjukkan angka lebih besar dari 0.05 yaitu sebesar 0.315. Komitmen karyawan tercipta tidak hanya dari faktor kepemimpinan yang etik, terdapat faktor lain yang lebih berpengaruh karena dalam industri perkapalan pemimpin cenderung menerapkan gaya kepemimpinan tegas atau transaksional. Variabel budaya organisasi terbukti signifikan positif terhadap variabel

komitmen dengan nilai pada *T-statistic* sebesar 6.378 dan nilai pada *P value* sebesar 0.000. Budaya organisasi yang baik dengan memperhatikan kepedulian terhadap karyawan dan membebaskan karyawan untuk berdiskusi mampu mendorong rasa komitmen pada karyawan, (Hamidi et al., 2017). Pada variabel komitmen terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja organisasi dengan nilai pada *T-statistic* menunjukkan angka sebesar 3.798 dan *P value* sebesar 0.000. Karyawan yang memiliki rasa komitmen terhadap organisasi dan organisasi yang memotivasi individu karyawan akan memberikan pengaruh positif bagi kinerja organisasi, menurut (Andrew, 2017).

Analisis hipotesis berdasarkan hasil uji, maka dapat disimpulkan bahwa, H<sub>1</sub> Kepemimpinan Etik memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi, terbukti signifikan. Pemimpin di suatu perusahaan yang menerapkan kepemimpinan dengan mengutamakan etika, dapat dipercaya dalam mengambil keputusan yang tepat akan membawa pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. H<sub>2</sub> Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, terbukti signifikan. Sehingga dapat disebut bahwa responden percaya apabila budaya organisasi yang produktif dan kreatif mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi. H<sub>3</sub> Kepemimpinan etik memiliki pengaruh terhadap komitmen, tidak terbukti signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden tidak merasakan dengan adanya pemimpin yang menerapkan etika dengan baik mampu menciptakan responden yang berkomitmen pada organisasi atau terdapat faktor lain yang lebih kuat dalam mempengaruhi komitmen. H<sub>4</sub> Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen, terbukti signifikan. hal ini

menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan responden percaya mampu membawa komitmen dalam organisasi. H<sub>5</sub> Komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi, terbukti signifikan. Hal itu menunjukkan bahwa responden percaya dengan rasa komitmen yang tinggi dapat memberikan pengaruh baik terhadap kinerja organisasi.

**Uji Indirect Effect**

Uji ini untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pada variabel mediasi dengan kriteria nilai pada *t-statistic* besar dari 1.96, dan nilai pada *p value* kecil dari 0.05.

**Tabel 3 Hasil Uji Indirect Effect**

Diagram Jalur	T Statistic	P Value	Kesimpulan
Kepemimpinan Etik - Komitmen - Kinerja Organisasi	0.854	0.394	H6: Tidak Terdukung
Budaya Organisasi - Komitmen - Kinerja Organisasi	2.708	0.008	H7: Terdukung

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji variabel kepemimpinan etik tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap variabel dependen kinerja organisasi melalui variabel komitmen. Nilai *T-statistic* sebesar 0.854 dan *P value* sebesar 0.394 sehingga artinya variabel komitmen tidak terbukti sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan kepemimpinan yang memiliki perilaku etik berhasil meningkatkan kinerja organisasi tanpa adanya komitmen sebagai variabel mediasi. Untuk menciptakan rasa pengabdian karyawan terhadap organisasi, kepemimpinan etik tidak menjadi faktor

penting, (Kim & Thapa 2018). Pada variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap variabel dependen kinerja organisasi melalui komitmen sebagai mediasi. Hasil dari nilai *T-statistic* menunjukkan 2.708 dan nilai *P value* sebesar 0.008 sehingga dapat disimpulkan komitmen terbukti sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen yang kuat memiliki pengaruh bagi budaya organisasi dan kinerja organisasi. Semakin tinggi budaya organisasi akan menunjukkan komitmen karyawan terhadap kinerja organisasi. (Nikpour, 2017).

Analisis hipotesis berdasarkan hasil uji dan analisa diatas dapat disimpulkan bahwa H<sub>6</sub> Kepemimpinan etik memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi melalui komitmen sebagai variabel mediasi, tidak terbukti signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden tidak merasakan penerapan kepemimpinan etik dalam perusahaan sehingga tidak ada rasa komitmen atau terdapat faktor lain yang lebih kuat yang dapat menciptakan komitmen sehingga membawa kinerja organisasi ke arah positif. H<sub>7</sub> Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi melalui komitmen sebagai variabel mediasi, terbukti signifikan positif. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa responden merasakan komitmen pada suatu organisasi karena perusahaan menerapkan budaya organisasi yang baik, seperti karyawan didorong untuk mengeluarkan ide, bekerja tim, dan memperhatikan perkembangan hal tersebut dapat membawa pengaruh baik terhadap kinerja organisasi.

**Uji R Square**

Berdasarkan hasil uji variabel komitmen sebagai mediasi menunjukkan



nilai pada  $R^2$  dan  $R^2$  adjusted berturut-turut sebesar 0.715 dan 0,719. Sehingga dapat disimpulkan kepemimpinan etik dan budaya organisasi mampu mempengaruhi variabel komitmen secara *moderate*, sesuai dari teori Hair et. al. (2019) dimana nilai R kurang dari 0.75 dan lebih dari 0.50 menunjukkan pada hasil kategori “Moderate”. Nilai  $R^2$  pada variabel kinerja organisasi sebagai variabel dependen sebesar 0.966 dan  $R^2$  adjusted 0.965 atau sebesar 96,5% sisanya pada variabel lain sebesar 3.5%, nilai menunjukkan lebih besar dari 0.75 menurut Hair et. al. (2019) nilai termasuk pada kategori “Kuat”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan etik, budaya organisasi dan komitmen secara bersamaan mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil analisis di atas, gaya kepemimpinan etik dan budaya organisasi mampu mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan komitmen, hal tersebut menjadi salah satu poin penting untuk mendorong kinerja pada organisasi. Perusahaan dengan karyawan yang memiliki kepatuhan dan kedisiplinan terhadap nilai, norma, dan aturan organisasi akan berdampak positif bagi kinerja organisasi, sehingga karyawan memiliki komitmen dan percaya terhadap perusahaan bahwa UU *Omnibus Law* Ketenagakerjaan karyawan tidak perlu takut dan merasa dirugikan sampai harus melakukan aksi demo, karena perusahaan akan mempertahankan karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi dengan mengembangkan budaya organisasi dan praktik kepemimpinan etik yang baik, efektif, kreatif, inovatif dan efisien. Selain itu, sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk mempertahankan karyawan, diharapkan karyawan mampu memberikan kontribusi

dan memahami visi dan misi dalam suatu perusahaan guna meningkatkan kinerja organisasi.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan fenomena yang dibahas dalam penelitian ini karyawan melakukan aksi demo dan mogok kerja karena UU *Omnibus Law* Ketenagakerjaan yang dianggap merugikan karyawan. Aksi demo dan mogok kerja membawa dampak buruk pada perusahaan karena hilangnya rasa percaya karyawan terhadap perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bagaimana karyawan dan perusahaan harus memberikan pengaruh positif satu sama lain terlepas adanya faktor eksternal yang dianggap merugikan dengan meningkatkan komitmen sehingga terjadi peningkatan kinerja organisasi dengan menerapkan kepemimpinan etik dan budaya organisasi yang baik. Kepemimpinan etik, budaya organisasi dan komitmen terbukti mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi. Namun pengaruh kepemimpinan etik pada industri perkapalan di Kota Batam tidak terlalu berpengaruh dalam meningkatkan komitmen pada karyawan. Komitmen muncul karena adanya budaya organisasi yang kuat.

### Saran

Selain budaya organisasi, kinerja organisasi yang tinggi dipengaruhi oleh keberhasilan pemimpin dalam perusahaan yang diharapkan mampu menunjukkan sikap kesediaan dalam melayani, kemampuan mendengarkan dan membangun kebersamaan dengan bawahan, memecahkan masalah baik dari internal maupun eksternal yang dianggap membawa kerugian.

Dalam penelitian selanjutnya dapat menambahkan jumlah responden, karena

dalam penelitian ini jumlah responden yang digunakan masih kurang, dengan alasan sulitnya mencari responden akibat Covid 19. Selain itu penelitian selanjutnya dapat menemukan atau menambahkan variabel lain atau teori lain dalam menerapkan gaya kepemimpinan di industri perkapalan maupun bidang lainnya, sehingga dari variabel tersebut akan mendapatkan varian pada hasil yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alshamari, S. (2017) 'Organizational Culture and Organizational Performance in the Primary Health Care Sector in Qatar: a Proposed Theoretical Framework', *Cross-Cultural Management Journal*, XIX(02), pp. 129–138.
- Andrew, A. (2017) 'Employees' Commitment and Its Impact on Organizational Performance', *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 5(2), pp. 1–13. doi: 10.9734/ajeba/2017/38396.
- Aranki, D. H., Suifan, T. S. and Sweis, R. J. (2019) 'The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment', *Modern Applied Science*, 13(4), p. 137. doi: 10.5539/mas.v13n4p137.
- Arditi, D., Nayak, S. and Damci, A. (2017) 'Effect of organizational culture on delay in construction', *International Journal of Project Management*, 35(2), pp. 136–147. doi: 10.1016/j.ijproman.2016.10.018.
- Arviana, N. and Muchsinati, E. S. (2016) 'Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Perpindahan Kerja Karyawan (Studi Kasus Terhadap Rumah Sakit Di Batam)', *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(2), pp. 191–215.
- Danish, R. Q. *et al.* (2020) 'Impact of Ethical Leadership on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior With Mediating Role of Intrinsic Motivation', *International Review of Management and Marketing*, 10(4), pp. 25–30. doi: 10.32479/irmm.9840.
- Hambali, M. and Idris, I. (2020) 'Transformational Leadership, Organizational Culture, Quality Assurance, and Organizational Performance: Case Study in Islamic Higher Education Institutions (Iheis)', *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), pp. 572–587. doi: 10.21776/ub.jam.2020.018.03.18.
- Hamidi, Y. *et al.* (2017) 'Relationship between organizational culture and commitment of employees in health care centers in west of Iran', *Electronic physician*, 9(1), pp. 3646–3652. doi: 10.19082/3646.
- Hendry, J. and Asri, D. H. (2022) 'Analisis peran Employee Commitment sebagai Mediasi dalam Hubungan antara Leadership, Talent Management dan Employee Performance pada Karyawan', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), pp. 955–962. doi: 10.36778/jesya.v5i1.679.
- Karaku, M. (2018) 'The moderating effect of gender on the relationships between age, ethical leadership, and organizational commitment', *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 5(1), pp. 74–84.
- Kartikasari, H. and Fauzi, A. M. (2021) 'Penolakan Masyarakat Terhadap Pengesahan Omnibus Law Cipta Kerja dalam Perspektif Sosiologi Hukum', *Doktrina: Journal of Law*, 4(1), pp. 39–52. doi: 10.31289/doktrina.v4i1.4482.
- Khan, N., Ahmad, I. and Ilyas, M. (2018) 'Impact of Ethical Leadership on Organizational Safety Performance: The Mediating Role of Safety Culture and Safety Consciousness', *Ethics and Behavior*, 28(8), pp. 628–643. doi: 10.1080/10508422.2018.1427097.
- Kim, M. S. and Thapa, B. (2018) 'Relationship of ethical leadership, corporate social responsibility and organizational performance', *Sustainability (Switzerland)*, 10(2). doi: 10.3390/su10020447.
- Leithy, W. El (2017) 'Organizational Culture and Organizational Performance', *International Journal of Economics & Management Sciences*, 06(04). doi: 10.32479/irmm.9840.

- 10.4172/2162-6359.1000442.
- Li, C. *et al.* (2017) 'Going Against the Grain Works: An Attributional Perspective of Perceived Ethical Leadership', *Journal of Business Ethics*, 141(1), pp. 87–102. doi: 10.1007/s10551-015-2698-x.
- Madanchian, M. *et al.* (2016) 'The Relationship between Ethical Leadership, Leadership Effectiveness and Organizational Performance: A Review of Literature in SMEs Context', *European Business & Management*, 2(2), pp. 17–21. doi: 10.11648/j.ebm.20160202.11.
- Michael, M. and Kirk, P. (2020) 'Graduate students' perceptions' on a professional pathway for academic advisors', *American Journal of Qualitative Research*, 2(1), pp. 77–96. doi: 10.29333/ajqr/5795.
- Mitonga-Monga, J. and Cilliers, F. (2016) 'Perceived ethical leadership: Its moderating influence on employees' organisational commitment and organisational citizenship behaviours', *Journal of Psychology in Africa*, 26(1), pp. 35–42. doi: 10.1080/14330237.2015.1124608.
- Muqsith, Munadhil Abdul. "UU Omnibus Law yang Kontroversial." *E-JOURNAL*, vol. Volume 4 Nomor 3 (2020), 2020, <https://doi.org/10.15408/adalah.v4i3.17926>
- Mousavi, S. A., Hosseini, S. Y. and Hassanpour, N. (2015) 'On the Effects of Organizational Culture on Organizational Performance: An Iranian Experience in State Bank Branches', *Iranian Journal of Management Studies*, 8(1), pp. 97–116. doi: 10.22059/ijms.2015.36617.
- Nazarian, A., Atkinson, P. and Foroudi, P. (2017) 'Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance', *International Journal of Hospitality Management*, 63, pp. 22–32. doi: 10.1016/j.ijhm.2017.01.003.
- Nikpour, A. (2017) 'The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment', *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), pp. 65–72. doi: 10.33844/ijol.2017.60432.
- Pradita, S. and Sentoso, A. (2022) 'Analisis Pengaruh Praktek Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Komitmen Organisasi', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), pp. 128–146. doi: 10.36778/jesya.v5i1.558.
- Sentoso, A. and Putra, F. S. (2021) 'Analysis of the Ethical Effect of Leadership on Employee Performance and Moderated With Employee', *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2021(4), pp. 447–464. Available at: <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>.
- Setyawan, A. (2021) 'The effect of knowledge management and talent management on organizational performance with organizational culture as a mediating variable', *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(01), pp. 1–11. doi: 10.22219/mb.v11i1.16300.
- Silitonga, P. E. S., Widodo, D. S. and Ali, H. (2017) 'Analysis of the effect of organizational commitment on organizational performance in mediation of job satisfaction (Study on Bekasi City Government)', *International Journal of Economic Research*, 14(8), pp. 75–90.
- Suryani, N. K. and John (2019) *KINERJA ORGANISASI*.
- Susmianto, Hermanto, S. (2018) 'the Effect of Ethical Leadership and Organizational Culture on Work', 3(March), pp. 48–55.