

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan kemajuan modernisasi, persaingan ekonomi menjadi semakin ketat. Hal ini terlihat dari banyaknya perusahaan dan organisasi yang baru didirikan. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan karena manusia merupakan motor penggerak segala aktivitas perusahaan agar dapat bertahan di pasar global, perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia sebagai pekerja dengan baik. Semua perusahaan ingin karyawannya berkembang secara aktif.

Permasalahan yang banyak terjadi di pasar negara berkembang, di mana isu etika masih menjadi perhatian utama, perlu ada upaya untuk mengatasi kesenjangan ini. Ini penting agar dapat memberikan dampak yang signifikan bagi perusahaan-perusahaan di pasar negara berkembang, sehingga mereka dapat memulai praktik kepemimpinan etis (Nguyen et al., 2021).

Kepemimpinan etis mendukung adopsi perilaku positif oleh karyawan dan secara keseluruhan meningkatkan kinerja organisasi. Pendekatan ini menekankan dimensi etika kepemimpinan dalam konteks manajemen, dengan fokus pada peningkatan nilai-nilai pemimpin, sifat-sifat etis, dan perilaku etis di dalam organisasi. Aspek-aspek seperti kejujuran, integritas, kepercayaan, dan keadilan dianggap sebagai elemen kunci dalam kepemimpinan etis (Buye, 2021).

Praktik kepemimpinan etis membantu mengesahkan dan mendukung adopsi perilaku positif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja di sektor publik. Kepemimpinan etis mencerminkan suatu gaya kepemimpinan yang menonjolkan

dimensi etika kepemimpinan dalam konteks manajemen, dengan penekanan pada nilai-nilai pemimpin, sifat-sifat etis, dan perilaku etis dalam interaksi mereka dengan karyawan, organisasi, dan masyarakat (Gabriunas, 2017).

Kepemimpinan etis merupakan bentuk kepemimpinan yang berfokus pada perilaku yang tepat melalui penghormatan terhadap etika, nilai-nilai, hak, dan martabat orang lain. Prinsip-prinsip moral diintegrasikan ke dalam nilai, keyakinan, dan tindakan pemimpin etis, seperti yang disarankan oleh Khuntia dan Suar (2004). Definisi kepemimpinan etis oleh Brown et al., (2005) mencakup "demonstrasi perilaku yang sesuai secara normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan antarpribadi, serta mendorong perilaku tersebut melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan."

Peran utama seorang pemimpin adalah mencapai misi dan tujuan utama perusahaan (Bennis & Nanus, 2007). Pemimpin memiliki pengaruh signifikan dalam mengarahkan perubahan dan mencapai tujuan dengan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai prestasi tinggi. Sikap positif dan perilaku yang baik dari karyawan menjadi indikator potensi peningkatan kinerja pekerjaan (Tanner et al., 2010). Kepemimpinan yang bersifat etis berperan penting dalam mendorong tindakan positif dari karyawan (Brown & Trevino, 2006).

Isu etika semakin mencuat setelah terjadinya penurunan pasar modal pada tahun 1987 dan serangkaian skandal, seperti skandal Enron dan WorldCom, yang melibatkan perusahaan-perusahaan besar di Amerika (Chua et al., 1994). Kecurangan dalam perusahaan muncul karena rendahnya kualitas tata kelola perusahaan. Kepemimpinan etis memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi (Yates, 2011). Selain itu, kepemimpinan etis

juga memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional (Sutherland, 2010).

Kepemimpinan etis adalah seni memimpin orang dan membuat keputusan yang baik berdasarkan serangkaian nilai tertentu, seperti keadilan, akuntabilitas, kepercayaan, kejujuran, kesetaraan, dan rasa hormat. Faktanya, nilai-nilai ini membentuk landasan inti kepemimpinan etis. Kepemimpinan etis adalah gaya kepemimpinan penting yang meningkatkan produktivitas karyawan dalam organisasi. Kepemimpinan etis mempromosikan nilai-nilai organisasi dengan cara yang lancar sehingga menghasilkan pencapaian tujuan dan keberlanjutan organisasi. (Nauman and Qamar, 2018).

Menurut Riaz & Haider (2010), setiap pemimpin organisasi diharapkan dapat efektif menjalankan tugasnya meskipun sumber daya terbatas. Tujuan dari hal ini adalah untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang telah dimiliki oleh organisasi dan menjaga kondisi profitabilitasnya.

Rukmana (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan etis mencakup kemampuan dan kesiapan seseorang untuk memengaruhi dan membimbing individu atau kelompok orang menuju pencapaian tujuan bersama, dengan penekanan pada pentingnya nilai-nilai moral. Nilai-nilai moral yang dimaksud melibatkan aspek-aspek seperti ahlak, tanggung jawab, penghargaan, budi pekerti, disiplin, kerja keras, kejujuran, dan ketulusan beragama.

Gaya kepemimpinan etis memiliki peran yang signifikan dalam merangsang perilaku etis di lingkungan kerja (Brown & Mitchell, 2010). Dalam mengkomunikasikan nilai-nilai etika lembaga, Riggio et al. (2010) mencatat bahwa konsep kepemimpinan etis mendapat perhatian besar, terutama seiring

dengan adanya perilaku tidak etis yang dilakukan oleh beberapa eksekutif di perusahaan-perusahaan terkemuka. Mereka juga mencatat bahwa kepemimpinan etis dapat didefinisikan melalui atribut atau sifat individu serta aspek perilaku.

Beberapa Indikator gaya kepemimpinan etis menurut Hersey dan Blanchard (1990) adalah sebagai berikut:

1. *Telling*/memberitahukan: Kemampuan pemimpin untuk mendefinisikan peranan-peranan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan mengatakan pada pengikutnya apa, di mana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas-tugasnya.
2. *Selling*/menjajakan: Kemampuan pemimpin untuk menyediakan instruksi-instruksi terstruktur bagi bawahannya disamping juga harus supportif.
3. *Participating*/mengikutsertakan: Interaksi antara pemimpin dan bawahan di mana pimpinan dan bawahan saling berbagi dalam keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
4. *Delegating*/mendelegasikan: Kemampuan pimpinan dalam menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada bawahan agar dapat melakukan efektifitas pekerjaan.

Menariknya, Neves & Story (2015) menemukan bahwa ketika seorang pemimpin tidak dianggap memiliki sifat etis, meskipun memiliki reputasi yang baik dalam kinerjanya, karyawan cenderung menunjukkan tingkat komitmen afektif yang rendah terhadap organisasi.

Dalam suatu organisasi, karyawan mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor Menurut Affandi (2021:86–87), ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu antara lain:

kemampuan, kepribadian, minat terhadap pekerjaan; Kejelasan dan penerimaan karyawan, tingkat motivasi karyawan, kemampuan dan perlengkapan Kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja.

Kinerja merupakan persoalan besar bagi organisasi dan instansi. Kinerja kepuasan karyawan tidak datang dengan sendirinya, namun melalui proses yang harus terus dievaluasi. Menurut Kasmir (2019:184), kinerja adalah hasil kerja dan tindakan kerja yang dilakukan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama jangka waktu tertentu.

Perusahaan yang menjadi fokus penelitian adalah PT. Perkebunan Nusantara I (persero) Regional I sebagai anak perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Holding BUMN, merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor agribisnis perkebunan. Fokus kegiatan usaha mereka meliputi produksi kelapa sawit, tebu, tembakau, dan pengelolaan pabrik kelapa sawit. Visi perusahaan adalah menjadi entitas multi-usaha yang memiliki daya saing tinggi, sementara misinya adalah mengoptimalkan segala potensi sumber daya dan usaha, memberikan kontribusi optimal, serta menjaga kelestarian dan menambah nilai.

Peran kepemimpinan sangat penting dalam membentuk budaya organisasi, mengarahkan visi, dan mempengaruhi kinerja perusahaan. Etika menjadi aspek krusial dalam kepemimpinan, berperan secara signifikan dalam membentuk perilaku dan keputusan di lingkungan organisasi. Sebagai entitas yang beroperasi di sektor perkebunan, Regional 1 PT Perkebunan Nusantara I (Persero) dihadapkan pada tantangan dan kompleksitas khusus dalam mengelola sumber daya dan mencapai tingkat kinerja yang optimal.

Signifikansi kepemimpinan etis semakin terasa, khususnya dalam sektor perkebunan, di mana entitas seperti PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Regional I sebagai anak perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Holding BUMN Perkebunan dihadapkan pada tantangan yang rumit dalam pengelolaan sumber daya dan pencapaian kinerja optimal. Analisis menyeluruh tentang dampak kepemimpinan etis terhadap kinerja perusahaan di PT Perkebunan Nusantara I (Persero) Regional I menjadi relevan dan penting untuk menyelami dinamika internal organisasi tersebut.

Berdasarkan temuan dari Prariset yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Regional I, peneliti mengamati beberapa fenomena yang mencurigakan. Saat melihat interaksi antara pemimpin dan karyawan, penulis menyoroti kurangnya komunikasi yang menyebabkan kurang optimalnya ketegasan pemimpin dalam memberikan arahan kepada bawahannya. Keadaan ini menyebabkan kurangnya ketaatan dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pekerjaan yang belum sepenuhnya terpenuhi. Selain itu, terdapat fenomena terkait aktivitas karyawan, di mana penulis mengidentifikasi sejumlah permasalahan di PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Regional I, seperti keterlambatan masuk dan pulang karyawan, dan beberapa karyawan yang kembali tidak tepat waktu dari istirahat karena menghabiskan waktunya untuk makan di luar. Penulis menegaskan bahwa perlunya ketegasan dari pimpinan untuk menerapkan etika yang lebih di dalam organisasi perusahaan. Etika menjadi aspek krusial dalam kepemimpinan, dan berperan secara signifikan dalam membentuk perilaku dan keputusan pada

pegawai dianggap sebagai faktor kunci untuk mencapai kesuksesan tujuan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, setiap perusahaan di Indonesia, terutama Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor perkebunan, Khususnya Regional 1 PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) sebagai anak perusahaan dari PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) *Holding* BUMN Perkebunan, berkomitmen untuk mencapai kinerja perusahaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemegang saham. Dalam rangka memperoleh kepercayaan dari para pemangku kepentingan, perusahaan tersebut diharuskan untuk menerapkan kepemimpinan etis pada pimpinan dalam proses bisnisnya. sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan Judul “ pengaruh *Kepercayaan Etis* terhadap kinerja perusahaan (Studi Kasus: PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Regional I)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *Telling* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Regional I?
2. Bagaimana pengaruh *Selling* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Regional I?
3. Bagaimana pengaruh *Participation* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Regional I?

4. Bagaimana pengaruh *Delegation* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Regional I ?
5. Bagaimana pengaruh dan *Telling, Selling, Participation Delegation* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Regional?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh *Telling* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Regional I.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Selling* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Regional I.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Participation* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Regional I.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Delegation* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Regional I.
5. Untuk mengetahui pengaruh dan *Telling, Selling, Participation Delegation* terhadap kinerja Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Regional I.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Sebagai bahan dan referensi bagi pihak yang membutuhkan.
2. Bagi Akademisi atau Mahasiswa, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan literature dalam melakukan penelitian selanjutnya.
3. Bagi pemerintah dan pengelola, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berupa ide atau gagasan untuk pengembangan pemimpin-pemimpin yang ada di Perusahaan PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Regional I.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Rizal, A., & Wijaya, T. (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Ethical Leadership and Corporate Performance: A Meta-Analysis”. Diketahui Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja perusahaan melalui analisis meta. Dengan menganalisis sejumlah besar studi empiris, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan etis secara signifikan dan positif berkorelasi dengan kinerja perusahaan. Temuan ini diperkuat oleh variasi sektor industri dan ukuran perusahaan.

Sari, B., & Pranowo, A. (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “The Impact of Ethical Leadership on Organizational Performance: A Longitudinal Study”. Dengan diketahui Penelitian ini mengeksplorasi implikasi kepemimpinan etis terhadap kinerja organisasi melalui pendekatan studi longitudinal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang dipimpin oleh pemimpin etis cenderung mencapai peningkatan kinerja secara berkelanjutan seiring waktu, dan hal ini tercermin dalam pertumbuhan pendapatan, kepuasan karyawan, dan reputasi perusahaan.

Widodo, H., & Susanto, A. (2019) dengan judul penelitian “Ethical Leadership and Organizational Performance: An Empirical Investigation”. Dengan hasil dari penelitiannya yaitu Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan etis memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini diperoleh melalui penelitian empiris yang melibatkan sejumlah perusahaan dalam berbagai sektor. Kepemimpinan etis terbukti memiliki korelasi yang kuat dengan peningkatan produktivitas dan kepuasan karyawan.

Menurut Setiawan, R., & Pratama, B. (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “The Influence of Ethical Leadership on Financial Performance: A Longitudinal Study”. Dengan diketahui Penelitian ini Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berkontribusi positif terhadap kinerja keuangan perusahaan dalam jangka panjang. Analisis data jangka panjang menyoroti hubungan positif antara tingkat etika kepemimpinan dan pertumbuhan laba serta nilai saham perusahaan.

Pratiwi (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Iklim Organisasi, dan Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai PT. Admiral Lines Belawan.” Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 orang. Variabel diukur dengan skala likert. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda melalui uji F dan uji t dengan maksud untuk mengetahui pengaruh variabel indeviden terhadap variabel dependent pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil uji secara serentak diketahui bahwa variabel kepemimpinan, iklim organisasi, dan budaya kerja berpengaruh highly significant terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Admiral Lines Belawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,762 berarti bahwa perubahan motivasi kerja pegawai di PT. Admiral Lines dapat dijelaskan oleh perubahan kepemimpinan, iklim organisasi, dan budaya kerja berpengaruh positif dan significant terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Admiral Lines Belawan. Nilai koefisien regresi yang tertinggi adalah variabel iklim organisasi. Hal ini berarti iklim organisasi berpengaruh lebih dominan terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Admiral Lines

Belawan. . Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada uji yang akan dilakukan dimana penelitian yang akan dilakukan menggunakan uji hubungan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk memberikan arahan, memotivasi, dan mengkoordinasikan usaha bersama dalam mencapai tujuan tertentu (Northouse, 2018).

Kepemimpinan merujuk pada sifat kepribadian yang dimiliki oleh seorang direktur. Ini mencakup keterampilan untuk memengaruhi orang lain sehingga mereka mau menjalankan tugas sesuai dengan keinginan sang pemimpin. Dengan kata lain, kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk memberikan perintah dan mempengaruhi orang lain agar mereka melaksanakan pekerjaan tertentu, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Supardi & Aulia Anshari, 2022).

Kepemimpinan merupakan keterampilan untuk memberikan pengaruh yang positif kepada orang lain, sehingga mereka bersedia berkolaborasi dalam usaha bersama mencapai tujuan yang telah direncanakan (Batubara, 2020).

Kepemimpinan merupakan konsep holistik yang mencakup sejumlah aspek dalam mengarahkan, mengelola, dan memengaruhi individu atau kelompok dalam pencapaian tujuan tertentu. Konsep ini melibatkan kombinasi keterampilan, sifat, dan tindakan yang memungkinkan seseorang menjadi pemimpin yang efektif.

Beberapa elemen inti dalam konsep kepemimpinan melibatkan:

1. Pengaruh: Kemampuan untuk memengaruhi orang lain, entah melalui inspirasi, motivasi, atau kekuasaan formal.
2. Visi dan Arah: Kemampuan untuk merumuskan visi jangka panjang dan memberikan arahan yang tegas kepada anggota tim.
3. Kepemimpinan Situasional: Kesadaran akan kebutuhan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan tuntutan khusus.
4. Keterlibatan dan Empati: Kemampuan untuk terlibat secara aktif dengan anggota tim, memahami perspektif mereka, dan menunjukkan empati.
5. Integritas dan Kejujuran: Menunjukkan integritas dan kejujuran dalam semua interaksi, sebagai fondasi membangun kepercayaan.
6. Kemampuan Komunikasi: Kemampuan untuk berkomunikasi dengan efektif, baik dalam menyampaikan informasi maupun mendengarkan.
7. Pemberian Dukungan dan Pengembangan: Menyediakan dukungan dan membantu dalam pengembangan individu agar mencapai potensi maksimal.
8. Mengambil Keputusan: Kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang kompleks.
9. Pemecahan Masalah: Kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis, dan menemukan solusi yang efektif.
10. Pemberdayaan: Memberdayakan anggota tim dengan memberikan tanggung jawab dan otonomi dalam melaksanakan tugas mereka.

Konsep kepemimpinan dapat bervariasi tergantung pada teori kepemimpinan yang diterapkan, apakah itu kepemimpinan transformasional, transaksional, atau jenis kepemimpinan lainnya. Secara keseluruhan, kepemimpinan merupakan

peran yang luas dan tanggung jawab dalam membimbing serta memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan Bersama.

2.2.2 Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan etis mencakup praktik kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai moral dan norma-norma etika. Hal ini melibatkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dampak moral dan perilaku pemimpin yang mencerminkan integritas dan kejujuran (Brown & Mitchell, 2010).

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan etis tidak hanya memperhatikan pencapaian tujuan bisnis, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial, lingkungan, dan kesejahteraan karyawan. Dengan berfokus pada prinsip-prinsip etika, seorang pemimpin etis berusaha menciptakan lingkungan kerja yang adil, memberikan contoh perilaku yang baik, dan mengambil keputusan yang mempertimbangkan kepentingan semua pihak (Ciulla, J. B, 2004). Didalam (Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P, 2003) Juga mengatakan Pentingnya kepemimpinan etis tidak hanya terletak pada peningkatan kinerja organisasi, tetapi juga pada pembentukan budaya perusahaan yang positif, di mana norma-norma etika diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi.

Dedeglu et al. (2015) menyatakan bahwa penilaian terhadap kepemimpinan etis dapat dilakukan melalui beberapa indikator, seperti evaluasi atas kesuksesan yang tidak hanya berfokus pada hasil tetapi juga melibatkan perhatian terhadap proses. Selain itu, indikator tersebut mencakup pimpinan yang terbuka terhadap pendapat anggota tim, pemimpin yang memberikan contoh bagaimana bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, serta pemimpin yang mampu mengambil keputusan dengan adil.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan Etis

Beberapa Indikator gaya kepemimpinan etis menurut Hersey dan Blanchard (1990) adalah sebagai berikut:

5. *Telling*/memberitahukan: Kemampuan pemimpin untuk mendefinisikan peranan-peranan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan mengatakan pada pengikutnya apa, di mana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas-tugasnya.
6. *Selling*/menjajakan: Kemampuan pemimpin untuk menyediakan instruksi-instruksi terstruktur bagi bawahannya disamping juga harus supportif.
7. *Participating*/mengikutsertakan: Interaksi antara pemimpin dan bawahan di mana pimpinan dan bawahan saling berbagi dalam keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
8. *Delegating*/mendelegasikan: Kemampuan pimpinan dalam menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada bawahan agar dapat melakukan efektifitas pekerjaan.

2.2.4 Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah hasil evaluasi menyeluruh terhadap berbagai elemen operasional, finansial, dan strategis yang ada dalam organisasi. Evaluasi ini melibatkan pencapaian tujuan keuangan, efisiensi operasional, tingkat kepuasan pelanggan, tingkat inovasi, pertumbuhan pendapatan, dan faktor-faktor penting lainnya. Memahami kinerja perusahaan memberikan gambaran tentang sejauh mana perusahaan berhasil mencapai tujuannya dan mempertahankan posisi daya saingnya di pasar.

Penilaian kinerja perusahaan mencakup penggunaan ukuran-ukuran tertentu untuk mengevaluasi sejauh mana keberhasilan perusahaan dalam menciptakan keuntungan (Dessy, 2008). Kinerja juga menjadi aspek krusial yang harus dicapai oleh setiap perusahaan di mana pun, karena kinerja mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya.

Kinerja mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan motivasi kepada karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dapat membedakan hasil dan tindakan yang diinginkan. Standar perilaku tersebut dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang tercantum dalam anggaran (Nur'aeni, 2010).

2.2.5 Faktor-Faktor Kinerja Perusahaan

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, antara lain: likuiditas, leverage keuangan, dan ukuran perusahaan. Rasio likuiditas mencerminkan seberapa efisien perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya menggunakan aset lancar. Rasio likuiditas umumnya digunakan oleh pemberi pinjaman untuk mengevaluasi kelayakan perusahaan dalam menerima pinjaman. Salah satu metode pengukuran likuiditas adalah rasio lancar, yang membandingkan total aset lancar dengan total kewajiban lancar. Semakin tinggi rasio ini, semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya (Viriany, 2020).

Kinerja perusahaan yang dipaparkan oleh Jahanshahi et al. (2012) mencakup kinerja keuangan dan kinerja operasional. Indikator-indikator terkait

dengan kinerja perusahaan melibatkan pemahaman terhadap penetapan biaya produksi, peningkatan pertumbuhan dan profitabilitas, perolehan pengembalian dari penjualan, peluncuran produk baru, pencapaian pangsa pasar, serta kepuasan pelanggan.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan adalah financial leverage. Menurut Sartono (2008), leverage mencakup penggunaan sumber dana dan aset oleh perusahaan yang memiliki beban tetap untuk meningkatkan keuntungan pemegang saham. Salah satu rasio yang digunakan untuk mengukur financial leverage adalah debt to equity ratio (DER), yang membandingkan jumlah hutang dengan modal perusahaan.

Faktor lain yang berdampak pada kinerja perusahaan adalah ukuran perusahaan itu sendiri. Dimensi perusahaan biasanya dapat dilihat dari total aktiva yang dimiliki. Semakin besar jumlah aktiva, semakin besar ukuran perusahaan. Perusahaan dengan skala besar cenderung menghasilkan produk atau layanan dalam skala yang lebih besar daripada perusahaan skala kecil. Laba yang diperoleh oleh perusahaan besar umumnya lebih tinggi, karena perusahaan tersebut memiliki kapasitas untuk menghasilkan produk dan layanan dalam skala yang lebih besar dengan menggunakan sumber daya yang dimilikinya (Pangestuti, 2016).

2.2.6 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sutrisno (2016), penilaian kinerja memberikan berbagai manfaat bagi pihak manajemen perusahaan, termasuk:

1. Mengelola operasi organisasi dengan efektif dan efisien melalui motivasi maksimum terhadap karyawan.

2. Membantu dalam pengambilan keputusan terkait karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan, serta menyediakan kriteria untuk seleksi dan evaluasi program pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang penilaian kinerja mereka oleh atasan.
5. Menyediakan dasar untuk distribusi penghargaan.

Dari pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki peran penting dalam pemantauan perkembangan pegawai dan dapat mengidentifikasi potensi kesalahan dalam proses rekrutmen dan seleksi pegawai baru.

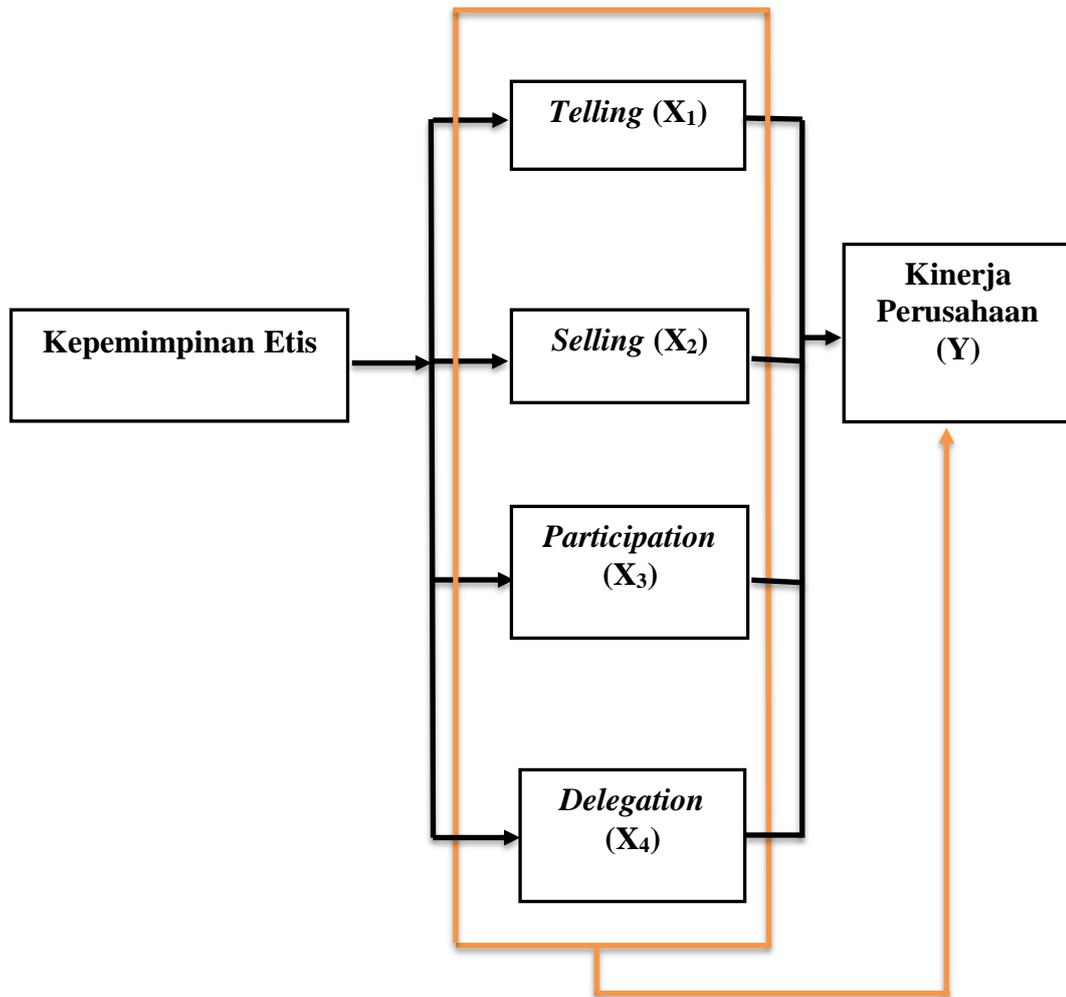
2.3 Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan etis memegang peran krusial dalam membentuk budaya organisasi yang sehat dan berdampak positif pada kinerja perusahaan. Gaya kepemimpinan yang berakar pada prinsip-prinsip integritas, kejujuran, dan keadilan memberikan kontribusi besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana para karyawan merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi penuh potensi mereka. Pendekatan kepemimpinan etis tidak hanya membina kepercayaan di antara anggota tim, melainkan juga memberikan dorongan bagi mereka untuk mencapai kinerja optimal dan bersikap komitmen terhadap tujuan organisasi (Buye, 2021).

Tak hanya itu, kepemimpinan etis turut berperan dalam pengelolaan risiko etika dan mengurangi potensi tindakan tidak jujur, yang mampu memberikan dampak positif pada citra perusahaan. Melalui penekanan pada prinsip-prinsip

etika dalam proses pengambilan keputusan dan interaksi harian, para pemimpin menciptakan dasar yang kokoh untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkelanjutan (Gabriunas, 2017).

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya dan penelusuran kajian pustaka maka model konseptual penelitian dapat dilihat pada Gambar dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan:

— : Hubungan Parsial

— : Hubungan Simultan