

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP PRESTASI KERJA  
PEGAWAI (STUDI KASUS PADA KANTOR PAJAK PRATAMA TOBELO  
KABUPATEN HALMAHERA UTARA)**

**Kristian Soleman DjelaDjela  
Riane Johnly Pio  
Sofia A. P. Sambul**

*Abstrack*

*This study aims to determine whether the influence of ethical leadership on the performance of employees at the Tax Office Primary Tobelo Halmahera Utara. In this study using descriptive quantitative is to test the relationship between variables and to measure the magnitude of influence on these variables. Based on this research shows that ethical leadership has a positive and very strong influence on employee performance, thus hypothesis states there is influence of ethical leadership on employee performance can be accepted. A leader with an ethical leadership style 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 ethical behavior so that employee performance can be developed for the progress of the organization or company.*

*Keywords: Ethical Leadership, Work Achievement.*

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan etis merupakan suatu prinsip moral dan perbuatan yang menjadi landasan bertindak seseorang sehingga apa yang dilakukannya dipandang oleh masyarakat sebagai perbuatan terpuji dan meningkatkan martabat dan kehormatan seseorang. Kepemimpinan etis banyak dikaitkan dengan sikap jujur, dapat dipercaya, bertanggung jawab, setia, dan dapat menahan diri. Semuanya itu merupakan kualitas baik yang bisa bahkan harus dimiliki oleh seseorang. Dalam suatu organisasi, lembaga, institusi, atau instansi pemerintah tentunya selalu diisi oleh individu-individu yang saling berinteraksi baik secara vertikal maupun horizontal (antara pelaksana dengan pelaksana ataupun antara pimpinan dengan pelaksana). Dengan tujuannya untuk memajukan organisasi atau lembaga, institusi atau instansi dimana mereka berkarya. Dalam perjalanannya tentu dari individu-individu tersebut selalu ingin berkreasi dan ingin mencapai hasil yang terbaik. Untuk itulah maka unsur manusia perlu dibina, dikembangkan dan diatur sedemikian rupa agar dapat bekerja sama dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Prestasi kerja adalah sebagai penyedia informasi yang sangat membantu dalam membuat dan menerapkan keputusan-keputusan seperti promosi jabatan, peningkatan gaji, pemutusan hubungan kerja dan transfer.

Hasibuan (2003) menjelaskan prestasi kerja adalah Hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja dipengaruhi oleh tiga faktor yakni kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja. Dengan penilaian melalui tiga faktor tersebut maka prestasi kerja pihak lembaga, organisasi, institusi atau instansi pemerintah dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan dan mengembangkan pegawainya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari pegawai tersebut. Selain itu juga pelaksanaan penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen didalam mengambil keputusan mengenai pemberian atas prestasi kerja yang telah dicapai pegawai.

Karena dengan penilaian prestasi kerja pegawai akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Serta dengan adanya harapan pekerjaan jabatan diharapkan motivasi dirinya atau penilaian dari pimpinan kepada mereka guna meningkatkan prestasi kerja agar mencapai tingkat keberhasilan yang diinginkan organisasi.

Hal inilah yang mendorong penulis untuk meneliti masalah kepe-

mimpinan etis yang dikaitkan dengan prestasi kerja pegawai dengan pemikiran apakah dengan adanya kepemimpinan, mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Tobelo Kabupaten Halmahera Utara?

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merumuskan masalahnya adalah: Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan etis terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Tobelo Kabupaten Halmahera Utara?

Untuk mengetahui apakah pengaruh kepemimpinan etis terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Tobelo Kabupaten Halmahera Utara?

Penelitian yang dilakukan penulsi diharapkan dapat memberikan manfaat pada pihak-pihak yang terkait: (1) Bagi Pegawai dan Instansi: Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran kepada semua pegawai yang berada dalam Kantor Pelayanan Pajak Tobelo Kabupaten Halmahera Utara, sehingga dapat digunakan sebagai alat pemicu optimalisasi kerja serta peningkatan prestasi kerja pegawai; (2) Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Akademis: Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, terutama yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan etis terhadap prestasi kerja pegawai; (3) Bagi Penulis: Menambah pengetahuan dan

pengalaman khususnya mengenai kepemimpinan etis terhadap prestasi kerja pegawai serta sebagai bahan pembandingan antara teori yang didapat dalam bangku kuliah dengan pelaksanaan dilapangan.

## **LANDASAN TEORI**

Menurut Purwanto (1991) Kepemimpinan etis adalah sekumpulan dari kerangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etis mengandung beberapa unsur pokok antara lain :(1) Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi; (2) Adanya kemampuan; (3) Adanya proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin; (4) Adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Kepemimpinan etis adalah inti dari pada manajemen, sedangkan inti kepemimpinan adalah *"human relations"*, maka dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Menurut Riyanto (1986) adalah : “Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Hasibuan (2003) adalah : “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dan menurut Jiwo dan Hartanto (2003) adalah : “Prestasi kerja adalah istilah yang digunakan untuk menunjuk gabungan pengertian dari tiga hal, yaitu perilaku kerja, potensi sebagai faktor internal pegawai yang memungkinkan tampilnya perilaku kerja serta hasil kerjanya itu sendiri.”

Adapun tujuan dan manfaat dari penilaian prestasi kerja (Mangkuprawira, 2004) adalah sebagai berikut: (1) Perbaikan kinerja.: Umpan balik pelaksanaan kerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan departemen personalia dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja; (2) Penyesuaian kompensasi: Penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya; (3) Keputusan penempatan; (4) Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk pengha-

rgaan terhadap prestasi kerja masa lalu; (5) Perencanaan dan pengembangan karir: Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

Menurut Hasibuan (2003) Penilaian prestasi kerja memiliki indikator sebagai berikut: (1) Kesetiaan; (2) Kejujuran; (3) Kedisiplinan; (4) Kreativitas; (5) Kerja sama; (6) Kepemimpinan; (7) Kepribadian.

Penelitian terdahulu dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan etis Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri. Penelitian ini bertujuan untuk melihat variable Kepemimpinan etis berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri. Metode analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan etis secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri, dan hasil terlihat masing-masing variabel kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Menurut Umar (2008) menjelaskan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Bertolak dari teori-teori yang diuraikan dalam kerangka teori diatas,

maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut: “Terdapat pengaruh kepemimpinan etis terhadap prestasi kerja pegawai pada kantor pelayanan pajak Tobelo, Kabupaten Halmahera Utara.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif, yaitu dengan menggunakan pendekatan korelasi spearman rank, untuk menguji hubungan antara variabel serta untuk mengukur besarnya pengaruh pada variabel tersebut.

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bias memberi gambar tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi : (1) Data primer; (2) Data sekunder.

Populasi atau *universe* adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan/ individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga. (Djarwanto & Subanyo, 1998)

Dalam penelitian ini, jumlah populasi sebanyak 63 pegawai. Maka respondennya ditetapkan 41 pegawai (diambil sebagian dari jumlah populasi).

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara, observasi, dan dokumen.

Operasional penelitian, variabel perolehan datanya disusun sebagai berikut : (1) Kepemimpinan etis terdiri dari Indikator (1)Kepercayaan; (2) Keterbukaan; (3) Ransangan kecerdasan; (4) Perhatian individu.

(Bass, dan Avolio 1994). (2) Prestasi Kinerja Pegawai dari indikator (1) Kedisiplinan; (2) Kerja sama; (3) Kecakapan; (4) Tanggung jawab. (Hasibuan 2003)

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah : (1) Regresi Sederhana; (2) Korelasi Sederhana.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Deskripsi Hasil Penelitian**

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara. Berdasarkan data dari 41 responden bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara, melalui metode pengumpulan data dengan kuesioner diperoleh kondisi responden tentang jenis kelamin. Diketahui jenis kelamin pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara yang diambil sebagai responden, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 39 orang atau 95,1%, sedangkan sisanya adalah responden perempuan sebanyak 2 orang atau 4,9%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar dari pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara adalah laki-laki.

Hasil perhitungan nilai konstanta diatas didapat sebesar  $a= 7,7429$  dan nilai koefisien arah regresi sebesar  $b=0,7450$ . Dengan demikian persamaan regresi menunjukkan hubungan fungsional variabel (X)

terhadap variabel (Y) adalah sebagai berikut :  $Y = 7,7427 + 0,7450 X$

Nilai b sebesar 0,7450 berarti setiap perubahan 1 unit nilai variabel X (Kepemimpinan etis) akan menyebabkan perubahan variabel Y (Prestasi Kerja) sebesar 7,7429.

Karena nilai a = positif maka setiap perubahan nilai X (Kepemimpinan etis) akan menyebabkan penambahan nilai variabel Y (Prestasi Kerja) begitu pula sebaliknya penurunan nilai variabel X (Kepemimpinan etis) akan menyebabkan penurunan nilai Y (Prestasi Kerja).

Dengan demikian nilai korelasi (r) adalah sebesar 0,1071 dan nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,1147. Ini memberi petunjuk bahwa korelasi atau hubungan asosiatif dari variabel faktor-faktor terhadap variabel Y ternyata cukup kuat yaitu sebesar 0,1071. Besar daya penentu (determinasi) yaitu 0,1147 memberi petunjuk bahwa pengaruh variabel faktor-faktor yang merupakan indikator dari variabel X.

Hasil perhitungan t hitungan yaitu 6,2381 berarti lebih besar dari  $t_{\alpha} = 0,05$  yaitu 1,687. Jadi hasil hipotesis (H<sub>0</sub>) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan etis tidak berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Pegawai ditolak, dan hipotesis (H<sub>1</sub>) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Etis berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja Pegawai diterima.

Jadi hasil uji diatas didapat  $t_{-hitung} = 6,2519$ . Jika  $\alpha = 0,05$  maka dengan derajat bebas=39 dari daftar distribusi-t didapat, untuk uji dua

pihak,  $t_{0,05(39)} = 1,687$ . Jelas bahwa  $t_{hitung} = 6,2381 > t_{0,05(39)} = 1,687$ . Ini memberi petunjuk dalam penelitian ini bahwa koefisien korelasi yang menunjukkan pengaruh dari X terhadap Y adalah nyata pada taraf signifikan 0,05

Dibawah ini terdapat table untuk melihat hubungan antara variabel Kepemimpinan Etis dengan Prestasi Kerja Pegawai.

**Tabel 1. Hubungan Kepemimpinan etis dan Prestasi Kerja.**

N	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinan	t hitung	t tabel
41	0,1071	0,1147	6,2381	1,687

Tabel kadar hubungan antara variabel X dan variabel Y diatas dengan menunjukkan jumlah sampel 41 yang diperoleh nilai: (1) Koefisien Korelasi 0,1071. Ini berarti antara variabel kepemimpinan etis dan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo mempunyai hubungan yang kuat dan erat; (2) Koefisien Determinan 0,1147. Ini berarti variasi yang terjadi sebesar 0,1147 dalam Prestasi Kerja Pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan etis.

Hasil perhitungan t hitung dan  $t_{\alpha} = 0,05$  dan derajat bebas diperoleh = 1,687 dan t hitung = 6,2381 ini berarti ditolak hipotesis H<sub>0</sub> dan diterima H<sub>1</sub>. Karena  $t_{hitung} = 6,2381 \geq t_{\alpha} = 1,687$  maka hipotesa H<sub>0</sub> ditolak dan hipotesa H<sub>1</sub> diterima. Artinya ada pengaruh kepemimpinan etis dan prestasi kerja pegawai, berarti

hubungan antara variabel Kepemimpinan etis (X) dengan Prestasi kerja pegawai (Y) adalah signifikan.

### **Pembahasan**

Penelitian yang dilakukan oleh Trisnawati (2008); Narmado (2008) dan Ratnaningsih (2009); mempunyai kemiripan dengan yang dilakukan oleh penulis karena mempunyai hasil yang positif, yaitu dengan penerapan kepemimpinan etis pada sebuah instansi atau organisasi merupakan salah satu cara yang dilakukan instansi atau organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, sehingga membuat pegawai bekerja lebih baik dan tidak menutupi kemungkinan pegawai akan lebih loyal kepada instansi atau organisasi tempat mereka bekerja.

Dengan keberadaan program penerapan kepemimpinan di instansi atau organisasi akan menciptakan hubungan kerja yang lebih baik dengan pihak instansi atau organisasi dalam meningkatkan posisi atau jabatan atau pekerjaan para pegawai baik secara horizontal maupun vertical. Pentingnya penerapan kepemimpinan etis dalam instansi atau organisasi dapat membantu pegawai dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya serta untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik dari data pada pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis merepresentasikan pengaruh kepemimpinan etis terhadap prestasi kerja

pegawai pada kantor pelayanan pajak pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara positif dan signifikan sangat kuat. Hal ini berarti kepemimpinan etis yang efektif mempengaruhi prestasi kerja pegawai agar berkomitmen kepada tujuan dan misi organisasi sehingga prestasi kerja lebih meningkat dan mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Dengan demikian nyata kaitan prestasi kerja pegawai, dimana kepemimpinan etis mampu memberikan pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai sehingga hal ini mendukung untuk menerima tujuan dari hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi dan memotivasi pegawai guna mencapai tujuan yang ditentukan. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan etis dapat mempengaruhi individu atau kelompok agar perilaku sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan, maka seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada bawahan agar kemauan bawahan lebih tinggi sehingga prestasi kerja yang ditunjukkan bawahan lebih meningkat.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara, maka kesimpulannya adalah; (1) Berdasarkan hasil koefisien korelasi  $r$  menjelaskan bahwa Kepemimpinan

etis dan prestasi kerja pegawai mempunyai hubungan yang erat. Sedangkan hasil perhitungan melalui analisis regresi yaitu persamaan Y interprestasi persamaan tersebut artinya apabila Kepemimpinan etis dinaikan 1 skala akan menyebabkan peningkatan variabel Y; (2) Variasi Prestasi Kerja Pegawai yang dijelaskan oleh kepemimpinan etis sebesar nilai koefisien determinasi; (3) Dari hasil penelitian yang dilakukan untuk menjelaskan bahwa kepemimpinan etis dan prestasi kerja pegawai berkorelasi positif dimana hubungan ini menyatakan oleh koefisien korelasi  $r$  yang diperkuat dengan uji  $t$  dan uji tabel.

#### **Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: (1) Hendaknya pimpinan sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan perilaku kepemimpinan etis dengan lebih memberikan perhatian pribadi kepada pegawai, agar menunjukkan cara-cara baru untuk menghadapi masalah yang selama ini menjadi sumber kebingungan pegawai serta mampu menimbulkan rasa hormat pegawai, karena pada kasus ini perilaku tersebut paling dominan dalam membentuk kepemimpinan etis; (2) Pimpinan instansi atau organisasi sebaiknya memperhatikan kepemimpinan etis agar prestasi kerja pegawai tidak menurun dan para pegawai dapat menghasilkan hasil kerja yang lebih baik; (3) Dari hasil analisis yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan etis

dan prestasi kerja pegawai maka disarankan agar Kantor Pelayanan Pajak Tobelo Kabupaten Halmahera Utara dapat menerapkan secara utuh kepemimpinan etis dalam seluruh kegiatan instansi atau organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bass, B. M. and Avolio, B. J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformasional Leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Hasibuan. P. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hartono. 2003. *Pimpinan Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Riyanto, J. 1986. *Produktivitas dan Tenaga Kerja*. Jakarta: SIUP.
- Purwanto. 1991. *Kepemimpinan Etis Dalam Pendidikan (Studi Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Transformasional; Terhadap Kepuasan dan Kinerja Bawahan)*. Surabaya: Aprinta.
- Supranto. 2001. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Umar, H. 2003. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.