



JURNAL MANAJEMEN, EKONOMI, BISNIS DAN KEUANGAN (JMEBK) SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IGI

Determinasi Kepemimpinan Etis dan Iklim Etis terhadap Perilaku Etis Karyawan: Studi Empiris pada Industri Logistik Pergudangan

Muhammad Fahmy Septian¹, Jonggi Parlindungan²,
fahmy.septian@stie-igi.ac.id¹, jonggi@stie-igi.ac.id²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IGI^{1,2}



: -



: [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Sejarah Revisi Artikel :

1. Penerimaan Artikel : 11 September 2023

Korespondensi Penulis : Muhammad Fahmy Septian

ABSTRAK

Keberlanjutan organisasi di tengah persaingan bisnis global sangat bergantung pada integritas perilaku sumber daya manusianya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *ethical leadership* dan *ethical climate* terhadap *ethical behavior* karyawan pada PT Swift Logistic Solutions. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif post-positivisme, data dikumpulkan melalui metode *convenience sampling* terhadap 93 responden yang merupakan pegawai tetap perusahaan. Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi linier berganda (*multiple linear regression*) setelah memenuhi uji asumsi klasik, reliabilitas, dan validitas faktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dan iklim etis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Secara spesifik, iklim etis diidentifikasi sebagai faktor dominan yang membentuk pola perilaku di tempat kerja. Model penelitian ini memiliki nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,747, yang mengindikasikan bahwa variabel independen mampu menjelaskan 74,7% variansi perilaku etis. Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan pentingnya peran pemimpin sebagai teladan moral serta penciptaan ruang diskusi transparan, seperti kegiatan *townhall*, untuk memperkuat fondasi etika organisasi di sektor logistik.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan Etis, Iklim Etis, Perilaku Etis, Industri Pergudangan.

Pendahuluan

Keberlanjutan jangka panjang telah menjadi fokus utama bagi organisasi bisnis modern guna mencapai kelayakan finansial dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam upaya mempertahankan eksistensi tersebut, peran level manajerial dalam memberikan arahan strategis dan nilai-nilai moral kepada karyawan menjadi sangat krusial. Karyawan, sebagai agen perubahan di garis depan, memegang peran vital dalam mengimplementasikan ide-ide pemimpin untuk mencapai sasaran organisasi. Namun, efektivitas pencapaian target tersebut sering kali terhambat apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia dan iklim organisasi yang memiliki integritas moral tinggi.

Perilaku etis dalam konteks korporasi mencerminkan kesehatan organisasi, di mana praktik tersebut merupakan hasil refleksi moral individu berdasarkan standar nilai yang ditetapkan. Penyelarasan antara nilai pribadi dan nilai bisnis memungkinkan pekerja merasakan kenyamanan lingkungan kerja yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas serta efektivitas kerja tim. Sebaliknya, fenomena penyimpangan etika masih menjadi ancaman serius bagi dunia usaha. Data dari *Association of Certified Fraud Examiners* (2016) mengungkapkan bahwa 66 persen tindakan tidak etis dilakukan oleh karyawan dalam keadaan sadar, bahkan berlangsung selama lebih dari lima tahun,. Tindakan ini sering kali dipicu oleh lemahnya pengendalian organisasi, ketidakjujuran, serta kolusi.

Sektor logistik pergudangan tidak luput dari tantangan perilaku tidak etis ini. Gudang merupakan elemen kunci dalam manajemen rantai pasokan, terutama pada era *e-commerce*. Pada perusahaan berbasis pergudangan, kecenderungan kecurangan tetap besar meskipun sistem administrasi telah disediakan. Masalah spesifik seperti kurangnya pemanfaatan ruang penyimpanan yang menyebabkan *sunk cost*, keterbatasan sumber daya manusia saat puncak permintaan (*peak season*), serta ketidakseimbangan kompetensi antarpegawai menjadi faktor situasional yang dapat memicu pengambilan keputusan manajerial yang tidak etis,. Fenomena ini terjadi pada PT Swift Logistic Solutions, sebuah anak usaha logistik dari Tokopedia yang berdiri sejak tahun 2020, di mana pengembangan kapasitas dinamis perusahaan untuk mencapai kinerja unggul memerlukan integrasi nilai-nilai pengikut dan pemimpin yang kuat,.

Terdapat *research gap* yang signifikan dalam literatur kepemimpinan etis, di mana studi terdahulu sering kali terbatas pada perspektif normatif dan filosofis tanpa menyentuh aspek situasional secara mendalam. Selain itu, efikasi kepemimpinan etis sangat bergantung pada faktor lain seperti iklim dan budaya organisasi. Oleh karena itu, diperlukan penyelidikan yang lebih holistik untuk melihat bagaimana pengaruh kolektif dari kepemimpinan dan iklim organisasi dalam membentuk perilaku etis, khususnya di industri logistik yang memiliki ritme kerja tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi teoretis mengenai keterkaitan antara *ethical leadership* dan *ethical climate* terhadap *ethical behavior* secara simultan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi manajemen PT Swift Logistic Solutions dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang berbasis etika, seperti penguatan peran *role modeling* dan penciptaan ruang diskusi formal antara pimpinan dan bawahan,. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya mencapai target operasional, tetapi

juga membangun reputasi organisasi yang sehat dan berintegritas tinggi di mata para pemangku kepentingan.

Tinjauan Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Grand Theory

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan landasan utama dalam mengelola potensi individu untuk mencapai efektivitas organisasi. Fokus MSDM tidak hanya terbatas pada fungsi administratif, tetapi meluas pada upaya pembentukan karakter dan budaya kerja yang mendukung kinerja berkelanjutan. Dalam konteks industri logistik yang dinamis, pengelolaan SDM yang berintegritas menjadi pembeda strategis untuk menekan biaya-biaya inefisiensi seperti *sunk cost* akibat kesalahan manajerial.

2. Perilaku Etis (Variabel Y)

Perilaku etis merupakan proses refleksi dan latihan komunal yang menyangkut moral individu berdasarkan standar nilai yang ditetapkan dan diungkapkan (Bishop, 2018). Perilaku ini memungkinkan pekerja merasakan keselarasan antara nilai pribadi dan nilai bisnis, yang secara integral mendorong peningkatan produktivitas dan kerja tim (Suhonen et al., 2011). Dimensi perilaku etis mencakup sepuluh aspek krusial menurut Russel (2017), yaitu: *truthfulness, full disclosure, intellectual property, confidentiality, unfair treatment, respect for others, harassment, whistle-blowing, abuse of power, dan lawfulness*.

Secara empiris, perilaku etis di tempat kerja berfungsi sebagai indikator kesehatan perusahaan dan merupakan respon organisasi terhadap tekanan eksternal maupun internal. Keberadaan perilaku pro-sosial dan pro-organisasi ini sangat bergantung pada faktor situasional dan budaya organisasi yang dikembangkan oleh manajemen puncak. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa perilaku etis dapat mengurangi kecenderungan "diam" di kalangan karyawan dan mendorong keterlibatan aktif dalam kegiatan yang mendukung keberlanjutan perusahaan (Liu et al., 2021).

3. Kepemimpinan Etis (Variabel X1)

Kepemimpinan etis didefinisikan sebagai perilaku yang sesuai dengan norma melalui aksi personal dan hubungan interpersonal, serta promosi perilaku tersebut kepada bawahan melalui komunikasi dua arah (Brown et al., 2018). Pemimpin etis bertindak sebagai panutan (*role modeling*) yang membangun kepercayaan dan memengaruhi karyawan untuk terlibat dalam kegiatan positif, termasuk perilaku ramah lingkungan dan penghematan energi (Khan et al., 2019). Dimensi kepemimpinan etis meliputi *honesty and integrity, fairness, accountability, people orientation, moral identity, internal locus of control, serta moral reasoning*.

Peran pemimpin etis sangat vital karena mereka memiliki wewenang mutlak untuk memberikan kenaikan gaji, promosi, atau transfer posisi, yang menjadi stimulus

langsung bagi perilaku bawahan. Studi oleh Dey et al. (2022) menegaskan bahwa nilai-nilai yang ditunjukkan oleh pemimpin secara langsung memediasi perilaku karyawan menuju kinerja yang berkelanjutan. Dengan menunjukkan kepedulian dan keadilan, pemimpin etis mampu meminimalkan dilema moral yang dihadapi anggota organisasi dalam operasional harian.

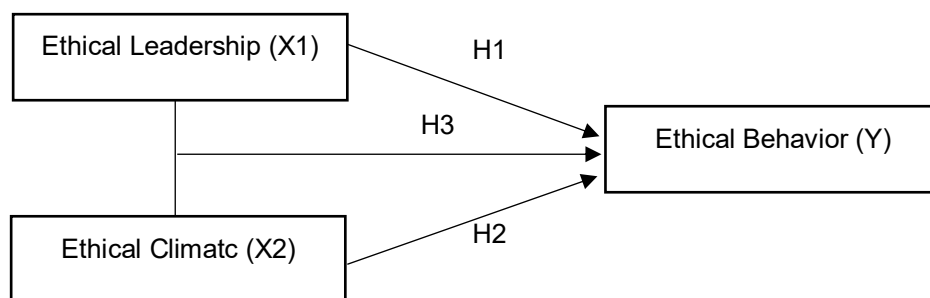
4. Iklim Etis (Variabel X2)

Iklim etis merupakan persepsi bersama mengenai praktik dan prosedur organisasi yang memiliki konten moral (Victor & Cullen, 2016). Iklim ini mencerminkan isi dan kekuatan nilai-nilai etika, norma, serta perasaan yang lazim bagi anggota organisasi. Kaptein (2017) menyempurnakan dimensi iklim etis menjadi beberapa indikator kunci seperti: *clarity, congruency of supervisor, feasibility, supportability, discussability, dan sanctionability*.

Iklim organisasi diakui memiliki pengaruh signifikan terhadap cara karyawan mengerti tatanan yang berlaku dan menyesuaikan diri dalam lingkungan kerja. Lingkungan yang mendukung transparansi, seperti adanya ruang diskusi antara pimpinan dan bawahan, terbukti mampu menciptakan iklim yang kondusif untuk kinerja tinggi. Penelitian oleh Newman et al. (2017) menyoroti bahwa iklim etis adalah faktor molar yang memengaruhi pengambilan keputusan kolektif di berbagai tingkatan organisasi.

5. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini mengasumsikan adanya hubungan timbal balik di mana kepemimpinan etis dan iklim etis menjadi prediktor utama bagi terbentuknya perilaku etis karyawan. Secara visual, kerangka ini menempatkan Kepemimpinan Etis (X1) dan Iklim Etis (X2) sebagai variabel bebas yang secara parsial maupun simultan mengarah pada Perilaku Etis (Y1). Hubungan ini didasarkan pada teori pembelajaran sosial yang menyatakan bahwa karyawan belajar berperilaku melalui observasi terhadap pemimpin dan lingkungan sekitarnya (Bandura, 2017).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Ulasan penelitian terdahulu memperkuat korelasi antar variabel tersebut. Er lita Mutiara (2019) menemukan bahwa kepemimpinan etis memengaruhi iklim kerja, yang pada gilirannya membentuk perilaku pegawai. Senada dengan hal itu, Zhafirah (2019) membuktikan peran iklim etis sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan perilaku. Studi oleh Hassan Abu Bakar et al. (2022) juga memvalidasi model

multilevel di mana komunikasi etis pemimpin secara signifikan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi.

Integrasi antar variabel ini sangat relevan pada industri logistik, di mana ketidakpastian operasional sering kali menguji integritas individu. Dengan adanya teladan dari pimpinan (X1) dan sistem nilai organisasi yang kuat (X2), potensi kecurangan dapat ditekan meskipun dalam kondisi tekanan bisnis yang tinggi. Korelasi ini menciptakan siklus positif yang mendukung pencapaian kinerja keuangan dan sosial perusahaan secara simultan (Wang et al., 2021).

6. Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

- a. **Kepemimpinan Etis terhadap Perilaku Etis (X1 → Y):** Pemimpin yang beretika akan mewujudkan karakteristik pribadi positif yang memengaruhi karyawan untuk mematuhi kode etik secara aktif. Berdasarkan hal tersebut, diajukan hipotesis:

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan etis terhadap perilaku etis.

- b. **Iklm Etis terhadap Perilaku Etis (X2 → Y):** Iklm kerja yang jelas dan mendukung standar moral yang tinggi akan menuntun karyawan untuk berperilaku sesuai aturan organisasi. Maka diajukan hipotesis:

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim etis terhadap perilaku etis.

- c. **Pengaruh Simultan (X1, X2 → Y):**

H3: Kepemimpinan etis dan iklim etis secara bersama-sama berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menerapkan desain kuantitatif dengan pendekatan post-positivisme yang berlandaskan pada teori-teori mapan sebelumnya. Studi ini bersifat *cross-sectional*, di mana pengambilan data dilakukan dalam satu periode waktu tertentu, yakni antara bulan Desember 2022 hingga Februari 2023. Lokasi penelitian dipusatkan pada dua cabang strategis PT Swift Logistic Solutions, yaitu di Cawang, Jakarta Timur dan Bekasi. Objek penelitian difokuskan pada para pegawai yang bekerja di unit pergudangan, yang dianggap sebagai agen perubahan di garis depan organisasi.

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT Swift Logistic Solutions dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. Kriteria sampel ditetapkan bagi karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun untuk memastikan mereka telah memahami kondisi internal dan budaya organisasi secara mendalam. Berdasarkan perhitungan rumus pengambilan sampel dengan tingkat kesalahan 10%, diperoleh jumlah sampel sebanyak 93 responden. Pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner menggunakan Skala Likert 4 poin (Nilai 4 = Sangat Setuju; 3 = Setuju; 2 = Tidak Setuju; 1

= Sangat Tidak Setuju) serta wawancara mendalam dengan beberapa *supervisor* dan *leader* untuk memperkuat data kualitatif.

Analisis data diawali dengan uji instrumen untuk menjamin kualitas data melalui dua kategori penilaian utama:

1. **Uji Validitas:** Menggunakan analisis faktor dengan kategori penilaian nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) > 0,5 dan *Factor Loading* > 0,5. Hasil analisis menunjukkan seluruh indikator layak dan valid dalam membentuk variabel yang diteliti.
2. **Uji Reliabilitas:** Diukur menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dengan kategori penilaian > 0,6 untuk dinyatakan andal. Instrumen penelitian ini dinyatakan sangat handal dengan nilai Kepemimpinan Etis (0,964), Iklim Etis (0,912), dan Perilaku Etis (0,918).

Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) dengan rincian kategori penilaian sebagai berikut:

1. **Uji Normalitas:** Menggunakan *Shapiro Wilk* dengan kategori penilaian nilai signifikansi > 0,05. Diperoleh nilai 0,219, yang menandakan data terdistribusi normal.
2. **Uji Multikolinearitas:** Dengan kategori penilaian nilai VIF < 10 dan *Tolerance* > 0,10. Hasil menunjukkan VIF sebesar 2,278 dan *Tolerance* 0,439, sehingga tidak terdapat korelasi antar variabel independen.
3. **Uji Heteroskedastisitas:** Melalui uji Glejser dengan kategori penilaian nilai signifikansi > 0,05. Diperoleh nilai signifikansi 0,318 dan 0,256, sehingga model bebas dari gejala heteroskedastisitas.
4. **Uji Autokorelasi:** Menggunakan *Runs Test* dengan kategori penilaian nilai signifikansi > 0,05. Hasil sebesar 0,918 menunjukkan data residual bebas dari pengaruh antar periode.

Model analisis utama menggunakan Regresi Linier Berganda dengan persamaan: $Y = 7,097 + 0,050X_1 + 0,962X_2 + e$. Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial (uji t) dan simultan (uji F) dengan kategori penilaian nilai signifikansi < 0,05 untuk menyatakan pengaruh yang signifikan. Kontribusi variabel independen diukur melalui koefisien determinasi (*Adjusted R Square*), di mana hasil penelitian sebesar 0,747 mengimplikasikan bahwa 74,7% perilaku etis karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan iklim etis secara kolektif.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Swift Logistic Solutions merupakan entitas bisnis yang mengkhususkan diri pada bidang logistik pergudangan dan pengiriman barang. Didirikan pada tahun 2020

sebagai anak usaha dari platform e-commerce Tokopedia, perusahaan ini dirancang untuk menyediakan solusi manajemen gudang yang profesional dan terintegrasi guna mendukung pertumbuhan bisnis mitra. Operasional perusahaan mencakup integrasi pasar, akurasi inventaris sebesar 99,9%, serta layanan pengiriman ke seluruh Indonesia dengan cakupan *Cash on Delivery* (COD) 100%. Fokus fasilitas pergudangan terletak di wilayah strategis seperti Cawang (Jakarta Timur) dan Bekasi, dengan kapasitas penyimpanan hingga 2 juta unit barang serta penyediaan layanan *high value storage* dengan pengamanan ketat 24 jam.

2. Hasil Analisis Data

a. Hasil Statistik Deskriptif Responden

Penelitian ini melibatkan sebanyak 93 responden yang merupakan karyawan tetap, dengan karakteristik demografis yang menunjukkan dominasi kelompok usia muda dan tenaga kerja baru. Berdasarkan hasil analisis, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 54 orang (58,06%), sedangkan perempuan sebanyak 39 orang (41,94%). Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 19–23 tahun, yaitu sebanyak 49 orang (52,68%), yang menunjukkan bahwa tenaga kerja didominasi oleh generasi muda atau generasi Z. Sementara itu, dari aspek pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK sebanyak 76 orang (81,72%), yang mengindikasikan bahwa tingkat pendidikan karyawan relatif berada pada level menengah.

Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Karakteristik Demografi (N = 93)

No	Variabel Demografi	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	54	58,06
		Perempuan	39	41,94
2	Usia	19 – 23 Tahun	49	52,68
		> 23 Tahun	44	47,32
3	Pendidikan	SMA/SMK	76	81,72
		Diploma/Sarjana	17	18,28
4	Jabatan	Outbound	38	40,86
		Lainnya	55	59,14
5	Masa Kerja	≤ 1 Tahun	56	60,21
		> 1 Tahun	37	39,79

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Dari sisi jabatan, posisi outbound menjadi jabatan yang paling dominan dengan jumlah 38 orang (40,86%), sedangkan sisanya tersebar pada berbagai posisi lainnya. Selain itu, masa kerja responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pengalaman kerja ≤1 tahun, yaitu sebanyak 56 orang (60,21%). Kondisi ini mencerminkan bahwa organisasi berada dalam fase awal pembentukan sumber daya manusia, di mana mayoritas karyawan masih dalam tahap adaptasi terhadap budaya kerja perusahaan. Secara akademik, kondisi ini mengindikasikan pentingnya pembentukan nilai-nilai organisasi, khususnya etika kerja, sebagai fondasi utama

dalam membentuk perilaku karyawan yang berkelanjutan serta mencegah potensi penyimpangan di masa depan.

b. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian kualitas instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan memiliki tingkat keakuratan dan konsistensi yang tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang sangat tinggi, yaitu sebesar 0,964 untuk variabel Ethical Leadership, 0,912 untuk Ethical Climate, dan 0,918 untuk Ethical Behavior. Nilai tersebut secara signifikan melampaui batas minimum yang disyaratkan, yaitu 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik atau sangat handal. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel secara konsisten.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Standar Minimum	Kategori
1	Ethical Leadership (X1)	0,964	0,60	Sangat Reliabel
2	Ethical Climate (X2)	0,912	0,60	Sangat Reliabel
3	Ethical Behavior (Y)	0,918	0,60	Sangat Reliabel

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Selain itu, hasil uji validitas melalui analisis faktor juga menunjukkan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas konstruk. Nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sebesar 0,907 yang berada di atas batas minimum 0,50 mengindikasikan bahwa data layak untuk dianalisis lebih lanjut. Seluruh indikator variabel juga memiliki nilai factor loading di atas 0,50, yang berarti setiap item pertanyaan mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian tidak hanya reliabel tetapi juga valid, sehingga layak digunakan dalam analisis statistik lanjutan.

c. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE), sehingga hasil analisis tidak bias dan dapat dipercaya. Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode Shapiro-Wilk, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,219 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi salah satu asumsi dasar dalam analisis statistik parametrik.

Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebesar 2,278 yang berada jauh di bawah batas maksimum 10. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat korelasi tinggi antar variabel independen, sehingga model regresi bebas dari masalah multikolinearitas. Pada uji

heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,318 dan 0,256 yang lebih besar dari 0,05, yang berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model. Selain itu, hasil uji autokorelasi melalui Runs Test menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,918, yang juga lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model penelitian.

Secara keseluruhan, hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi seluruh kriteria yang dipersyaratkan, sehingga model yang digunakan dapat dikatakan stabil, tidak bias, dan memiliki tingkat akurasi yang tinggi dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

No	Jenis Uji	Metode	Nilai Statistik	Kriteria	Kesimpulan
1	Normalitas	Shapiro-Wilk	0,219	Sig > 0,05	Normal
2	Multikolinearitas	VIF	2,278	VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
3	Heteroskedastisitas	Uji Glejser	0,318 & 0,256	Sig > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
4	Autokorelasi	Runs Test	0,918	Sig > 0,05	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

d. Hasil Uji Regresi Berganda dan Uji Hipotesis

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel Ethical Leadership (X1) dan Ethical Climate (X2) terhadap Ethical Behavior (Y). Berdasarkan hasil analisis, diperoleh persamaan regresi yaitu :

$$Y = 7,097 + 0,050X1 + 0,962X2 + e.$$

Nilai konstanta sebesar 7,097 menunjukkan bahwa ketika variabel independen dianggap konstan, maka nilai perilaku etis tetap berada pada tingkat dasar tersebut.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

No	Variabel	Koefisien (B)	t-hitung	t-tabel	Signifikansi	Keterangan
1	Konstanta	7,097	3,251	1,986	0,002	Signifikan
2	Ethical Leadership (X1)	0,050	1,086	1,986	0,001	Signifikan
3	Ethical Climate (X2)	0,962	8,029	1,986	0,001	Signifikan

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Koefisien regresi variabel Ethical Leadership sebesar 0,050 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kepemimpinan etis akan meningkatkan perilaku etis sebesar 0,050 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Sementara itu, variabel Ethical Climate memiliki koefisien sebesar 0,962, yang menunjukkan pengaruh yang jauh lebih besar dibandingkan variabel kepemimpinan etis. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan etis dalam organisasi memiliki peran yang lebih dominan dalam membentuk perilaku etis karyawan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa secara parsial, baik kepemimpinan etis maupun iklim etis memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan perilaku etis karyawan.

e. Hasil Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 137,060 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,001, yang berarti bahwa secara simultan variabel Ethical Leadership dan Ethical Climate berpengaruh signifikan terhadap Ethical Behavior. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen secara signifikan.

Tabel 5. Hasil Uji F dan Koefisien Determinasi

Parameter	Nilai	Kriteria	Kesimpulan
F-hitung	137,060	Sig < 0,05	Berpengaruh simultan
Signifikansi	0,000	< 0,05	Signifikan
Adjusted R Square	0,747	74,7%	Kuat

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,747 menunjukkan bahwa sebesar 74,7% variasi dalam perilaku etis karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan etis dan iklim etis. Sementara itu, sisanya sebesar 25,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti budaya organisasi, sistem pengendalian internal, tekanan kerja, maupun faktor individu lainnya. Nilai koefisien determinasi yang relatif tinggi ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang kuat dalam menjelaskan perilaku etis karyawan dalam organisasi.

Pembahasan

Berdasarkan data penelitian, Iklim Etis (X2) muncul sebagai faktor yang jauh lebih dominan dibandingkan Kepemimpinan Etis (X1) dalam memengaruhi perilaku karyawan, dengan koefisien 0,962 berbanding 0,050. Hal ini secara kritis menunjukkan bahwa di PT Swift Logistic Solutions, sistem nilai kolektif, prosedur operasional standar (SOP) yang jelas, dan atmosfer kerja transparan lebih efektif dalam membentuk integritas pegawai daripada sekadar keteladanan pimpinan secara personal. Indikator "kejelasan tugas" (EC1) yang memiliki rerata tertinggi (3,8) membuktikan bahwa kepastian struktural menciptakan rasa aman yang mendorong perilaku jujur.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

1. **Er lita Mutiara (2019):** Memperkuat temuan ini bahwa kepemimpinan dan iklim memiliki korelasi linear terhadap perilaku, meskipun fokus lokusnya berbeda.

2. **Afiania (2018):** Menemukan bahwa akuntabilitas pemimpin (*ethical leadership*) berpengaruh signifikan, namun hasil di PT Swift menunjukkan akuntabilitas tersebut harus dilembagakan melalui iklim organisasi agar berdampak maksimal.
3. **Zhafirah (2019):** Mendukung model ini dengan menunjukkan bahwa iklim etis dapat berfungsi sebagai mediator yang kuat antara gaya pimpinan dan perilaku nyata di lapangan.

Kesimpulan Dan Saran

Berikut adalah bagian Kesimpulan dan Saran untuk artikel penelitian Anda, yang disusun secara komprehensif berdasarkan hasil analisis pada PT Swift Logistic Solutions dan teori-teori pendukung dalam sumber:

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis mengenai pengaruh gaji dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan etis dan iklim etis merupakan determinan krusial yang secara positif dan signifikan mendorong pembentukan perilaku etis karyawan. Secara spesifik, iklim etis ditemukan sebagai faktor paling dominan yang memengaruhi integritas pegawai di lingkungan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika organisasi berhasil menciptakan tatanan lingkungan yang memiliki konten moral kuat, maka kecenderungan karyawan untuk melakukan tindakan tidak etis atau kecurangan dapat diminimalisasi secara efektif.
2. Secara akademis, temuan ini memperkuat relevansi Teori Pembelajaran Sosial (*Social Learning Theory*), di mana pimpinan berfungsi sebagai figur teladan (*role model*) yang perilakunya diamati dan diadili oleh bawahan untuk kemudian diimitasi. Selain itu, hasil ini memvalidasi bahwa perilaku etis bukan sekadar hasil dari integritas personal individu, melainkan hasil interaksi dinamis antara stimulus kepemimpinan dan persepsi kolektif terhadap iklim organisasi.
3. Bagi organisasi, hasil ini menekankan bahwa pembentukan perilaku etis tidak cukup hanya melalui aturan tertulis, melainkan harus didukung oleh transparansi komunikasi dan akuntabilitas manajerial. Keberadaan pemimpin yang jujur dan adil akan menciptakan rasa percaya, sementara iklim kerja yang kondusif memberikan panduan konkret bagi karyawan dalam menghadapi dilema moral saat operasional harian berlangsung.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan:

1. Saran untuk Praktisi:

- a. **Penguatan Dialog Terbuka:** Manajemen PT Swift Logistic Solutions disarankan untuk terus menginisiasi ruang diskusi formal seperti kegiatan "*townhall*" antara pimpinan dan bawahan. Hal ini penting untuk menyelaraskan persepsi etika dan memberikan saluran bagi pegawai dalam menyampaikan masukan atau keluhan terkait kebijakan organisasi.
- b. **Kepemimpinan sebagai Teladan:** Para pemimpin pada level manajerial harus secara konsisten menunjukkan sikap jujur, adil, dan bertanggung jawab karena perilaku mereka merupakan instrumen motivasi langsung bagi peningkatan standar etika kerja tim.
- c. **Optimalisasi SOP dan Motivasi:** Perusahaan perlu memperjelas implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di setiap lini dan mendukungnya dengan sistem motivasi yang transparan agar karyawan merasa dihargai saat mematuhi kode etik organisasi.

2. Saran untuk Peneliti Selanjutnya:

- a. **Eksplorasi Variabel Tambahan:** Mengingat masih terdapat faktor lain di luar model ini yang memengaruhi perilaku etis, peneliti mendatang disarankan untuk mengeksplorasi variabel seperti **citra merek (*brand image*)**, **motivasi intrinsik**, atau **budaya organisasi** yang lebih spesifik.
- b. **Perluasan Lokus Penelitian:** Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada industri di luar sektor logistik atau menggunakan sampel yang lebih luas untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian.
- c. **Pendekatan Kualitatif Mendalam:** Disarankan untuk menggunakan metode kualitatif melalui wawancara mendalam yang lebih ekstensif guna menangkap fenomena dilema etika yang lebih kompleks di lapangan yang mungkin tidak sepenuhnya terpotret melalui kuesioner.

Daftar Pustaka

- Abu Bakar, H., Connaughton, S. L., & Stacey, L. (2021). Ethical leadership, perceived leader–member ethical communication and organizational citizenship behavior: Development and validation of a multilevel model. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(1), 96–110. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2021-0356>.
- Arnaud, A. (2010). Conceptualizing and measuring ethical work climate: Development and validation of the ethical climate index. *Journal of Business Ethics*, 49(2), 345–358.

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (2016). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Ceschia, S., et al. (2022). The on-demand warehousing problem. *International Journal of Production Research*. <https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2078249>.
- Dey, M., et al. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 337.
- Dickson, M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W., & Ehrhart, M. (2019). An organizational climate regarding ethics: The outcome of leader values and the practices that reflect them. *The Leadership Quarterly*, 12(2), 197–217.
- Fan, X., et al. (2021). Can ethical leadership inspire employee loyalty in hotels in China? - From the perspective of the social exchange theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 538–547. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.11.006>.
- Goswami, A. K., & Agrawal, R. K. (2021). Does ethical leadership and psychological capital promote knowledge creation? An empirical study of research organizations. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-07-2021-0113>.
- Kaptein, M. (2017). The battle for business ethics: A struggle theory. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 343–361.
- Marquardt, D. J., Manegold, J., & Brown, L. W. (2021). Integrating relational systems theory with ethical leadership: How ethical leadership relates to employee turnover intentions. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(1), 155–179. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2021-0190>.
- Nguyen, N. T. T., Nguyen, P. N., & Tu, T. H. (2021). Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*, 7(e06809). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06809>.
- Palšaitis, R., et al. (2017). Improvement of warehouse operations management by considering competencies of human resources. *Procedia Engineering*, 187, 604–613.
- Wimbush, J. C., & Shepard, J. M. (2016). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business Ethics*, 13(8), 637–647.
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021). The influence of organisational justice and ethical leadership on employees' innovation behaviour. *European Journal of Innovation Management*.
- Zhafirah. (2019). Analisis peran ethical climate sebagai mediator dalam pengaruh ethical leadership terhadap employee ethical behaviour di Bank M Depok.