JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

An Analysis Of Leadership, Ethics, And Organizational Culture Employee Performance Through Organizational Commitment

Analisis Kepemimpinan Etika Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Ikbal Alrasyid [1], Mesra B [2], Elfitra Desy Surya [3]

[1)] **Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi**
[2,3)] **Magister Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi**
Correspondence Author: mesrab@dosen.pancabudi.ac.id

ARTICLE HISTORY
Received [05 September 206]
Revised [02 November 2026]
Accepted [05 November 2026]

KEYWORDS
Ethical Leadership, Employee Performance, Organizational Culture, Organizational Commitment.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan etika dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian terdiri atas seluruh pegawai Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara sebanyak 115 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,264 serta terhadap komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0,319. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,357 serta terhadap komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0,474. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,352. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan etika terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,112 serta memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,167. Nilai R-square menunjukkan bahwa kepemimpinan etika dan budaya organisasi mampu menjelaskan komitmen organisasi sebesar 33,6%, sedangkan kepemimpinan etika, budaya organisasi, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 51%. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan etika dan penguatan budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasi yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja pegawai.

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the influence of leadership, ethics and organizational culture on employee performance through organizational commitment as an intervening variable in the Human Resources Bureau of the North Sumatra Regional Police. This study uses a quantitative approach. The research population consists of all employees of the Human Resources Bureau of the North Sumatra Regional Police as many as 115 people. The sampling technique uses saturated sampling so that all members of the population are used as research samples. Primary data was collected through the distribution of questionnaires using the Likert scale. Data analysis was carried out using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of the SmartPLS 3.0 application. The results of the study show that ethical leadership has a positive and significant effect on employee performance with a coefficient of 0.264 and on organizational commitment with a coefficient of 0.319. Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance with a coefficient of 0.357 and on organizational commitment with a coefficient of 0.474. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance with a coefficient of 0.352. The results of the indirect influence test showed that organizational commitment was able to mediate the influence of ethical leadership on employee performance with a coefficient of 0.112 and mediate the influence of organizational culture on employee performance with a coefficient of 0.167. The R-square value shows that ethical leadership and organizational culture are able to explain organizational commitment by 33.6%, while ethical leadership, organizational culture, and organizational commitment can explain employee performance by 51%. Thus, the application of ethical leadership and strengthening organizational culture can increase organizational commitment which further encourages improved employee performance.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi, khususnya pada sektor publik seperti Kepolisian Negara Republik Indonesia. Dalam konteks Kepolisian Daerah Sumatera Utara (Polda Sumut), peningkatan kinerja pegawai menjadi tuntutan strategis seiring dengan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik yang profesional, transparan, dan akuntabel. Kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis pegawai, tetapi juga

sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, budaya organisasi, serta komitmen pegawai terhadap organisasi.Secara teoritis, kinerja pegawai merupakan hasil kerja individu yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta dukungan lingkungan kerja. Armstrong (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil interaksi antara kompetensi individu, kesempatan kerja, serta dorongan organisasi dalam mencapai tujuan secara optimal. Dalam perspektif perilaku organisasi, faktor kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai di dalam organisasi.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja adalah kepemimpinan etika (ethical leadership). Brown dan Treviño (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan etika merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan nilai moral, kejujuran, keadilan, serta keteladanan dalam perilaku kerja. Dalam lima tahun terakhir, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan kepercayaan dan komitmen organisasi. Mayer et al. (2022) menyatakan bahwa pemimpin yang etis mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil sehingga meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Nguyen et al. (2023) juga menemukan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi dan motivasi kerja.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi (organizational culture) juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Schein (2020) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dikembangkan oleh suatu kelompok dalam mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk nilai, norma, serta perilaku kerja yang konsisten di dalam organisasi. Robbins dan Judge (2022) menegaskan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas pegawai. Penelitian Alshurideh et al. (2021) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja serta komitmen pegawai.

Variabel lain yang sangat penting adalah komitmen organisasi (organizational commitment), yaitu tingkat keterikatan emosional, normatif, dan keberlanjutan pegawai terhadap organisasi. Meyer dan Allen (2020) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi bagian di dalamnya. Li et al. (2022) menemukan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik serta tingkat turnover yang lebih rendah. Dengan demikian, komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh kepemimpinan etika dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tersebut telah banyak dikaji. Hassan et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Putra dan Kurniawan (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Tanjung et al. (2025) dalam konteks kepolisian juga menemukan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui variabel intervening.

Secara empiris, berdasarkan pra-survei kinerja pegawai Polda Sumatera Utara dalam tiga tahun terakhir, terdapat fluktuasi kinerja yang perlu menjadi perhatian. Pada tahun 2022, kinerja organisasi menunjukkan capaian yang cukup baik dengan tingkat penyerapan anggaran yang tinggi dan pelaksanaan tugas operasional yang berjalan relatif efektif. Namun demikian, hasil observasi awal menunjukkan masih terdapat kendala pada aspek disiplin dan konsistensi pelaksanaan tugas di beberapa satuan kerja.

Pada tahun 2023, kinerja operasional menunjukkan peningkatan dalam penyelesaian kasus gangguan kamtibmas, namun masih ditemukan variasi dalam kecepatan pelayanan dan efektivitas koordinasi antarunit kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun output kerja meningkat, aspek perilaku organisasi seperti komitmen dan budaya kerja masih perlu diperkuat.

Selanjutnya, pada tahun 2024, Polda Sumatera Utara memperoleh penghargaan sebagai salah satu Polda terbaik di Indonesia berdasarkan penilaian Kompolnas Awards. Capaian ini menunjukkan adanya peningkatan kinerja secara institusional. Namun demikian, hasil pra-survei menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan internal terkait konsistensi perilaku etis pimpinan, penguatan budaya organisasi, serta tingkat komitmen pegawai yang belum merata di seluruh satuan kerja.

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Menurut Armstrong (2021), kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, serta kesempatan kerja yang dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses kerja yang dilakukan pegawai dalam mencapai target yang telah ditentukan. Jadi, kinerja pegawai dalam organisasi

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

publik seperti Kepolisian Daerah Sumatera Utara juga mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas pelayanan, penegakan hukum, serta pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat sesuai dengan standar profesionalisme yang berlaku.

Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (2020), komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan hubungan antara individu dengan organisasinya, yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu affective commitment (keterikatan emosional), continuance commitment (pertimbangan biaya jika meninggalkan organisasi), dan normative commitment (rasa kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi).

Budaya Organisasi

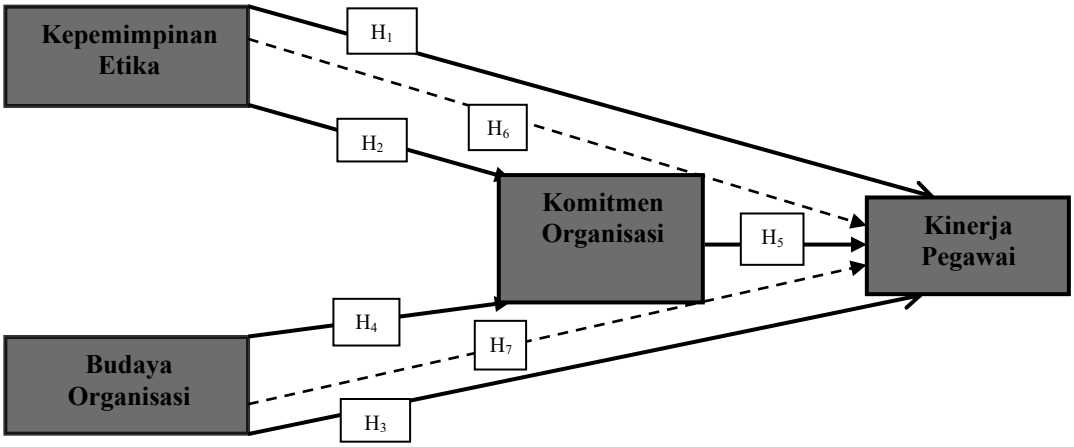
Menurut Robbins dan Judge (2022), budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mencerminkan nilai, keyakinan, norma, dan pola perilaku yang dipahami serta dijalankan secara bersama oleh anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan.

Kepemimpinan Etika

Menurut Brown dan Treviño (2021), kepemimpinan etika merupakan proses pengaruh sosial yang ditunjukkan melalui perilaku yang sesuai dengan norma moral dan etika, serta disampaikan melalui komunikasi, penguatan, dan keteladanan dalam organisasi. Pemimpin etis tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada cara yang benar dan bermoral dalam mencapainya.

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

H_1: Kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_2: Kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_4: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_5: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_6: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan etika terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_7: Komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian kuantitatif ini dilakukan untuk membuat suatu penelitian yang bertujuan untuk menyesuaikan suatu penelitian dan untuk menganalisis kepemimpinan etika dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kepolisian Daerah Sumatera Utara, beralamat di Jalan Sisingamangaraja Km. 10,5 No. 60, Timbang Deli, Kecamatan Medan Amplas, Kota Medan. Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan, mulai Mei sampai Agustus 2026.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2025), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia (Ro SDM) Kepolisian Daerah Sumatera Utara yang berjumlah 115 orang.

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia (Ro SDM) Kepolisian Daerah Sumatera Utara yang berjumlah 115 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Table 1. Nilai Outer Loadings

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Etika	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
X1.1		0,780		
X1.2		0,710		
X1.3		0,858		
X1.4		0,778		
X1.5		0,816		
X2.1	0,794			
X2.2	0,858			
X2.3	0,795			
X2.4	0,860			
X2.5	0,788			
X2.6	0,742			
X2.7	0,819			
Y.1			0,684	
Y.2			0,838	
Y.3			0,777	
Y.4			0,831	
Y.5			0,825	
Z.1				0,837

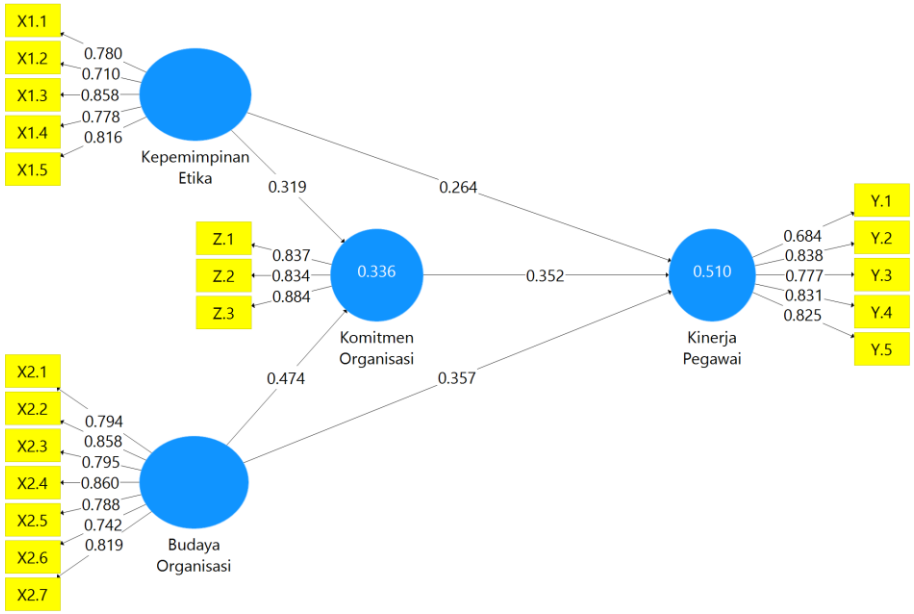
JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Etika	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
Z.2				0,834
Z.3				0,884

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan nilai pada Tabel 1 di atas, hasil pengujian outer model melalui nilai loading factor/outer loadings menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading ≥ 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator diukur secara valid. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam kuesioner telah memenuhi kriteria validitas dan dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 2 Outer Loading



Pada penelitian ini ada persamaan dan persamaan itu terdiri dari dua substruktur untuk subtruktur 1:

$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$

$Z = 0{,}319X_1 + 0{,}474X_2 + e_1$

Untuk substruktur 2:

$Y = \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \beta_4 X_3 + \beta Z + e_2$

$Y = 0{,}264\ X_1 + 0{,}357X_2 + 0{,}352X_3 + e_2$

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,912	0,914	0,930	0,654
Kepemimpinan Etika	0,849	0,859	0,892	0,624
Kinerja Pegawai	0,851	0,863	0,894	0,629
Komitmen Organisasi	0,812	0,822	0,888	0,726

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Dari Tabel 2 di atas, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada seluruh konstruk berada di atas 0,70, serta nilai AVE di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk masing-masing. Sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak untuk digunakan dalam pengujian model struktural.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam menilai model dengan PLS, dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel di bawah merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 3. Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Organisasi	0,336	0,331
Kinerja Pegawai	0,510	0,505

Sumber: Smart PLS, 2025

Pada Tabel 3, terdapat nilai R-squared pada kedua variabel dependen. Untuk variabel komitmen organisasi, nilai R-squared sebesar 0,336; artinya, kepemimpinan etika dan budaya organisasi berkontribusi sebesar 0,336 atau 33,6%. Sisanya ada pada variabel lain di luar model. Nilai R-squared kinerja pegawai sebesar 0,510 artinya kepemimpinan etika, budaya organisasi dan komitmen organisasi sebesar 0,510 atau 51%; sisanya ada pada variabel lain di luar model.

Pengaruh Langsung Antar Variabel

Pengaruh langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *path coefficients*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. *Path Coefficients* (Pengaruh Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan Etika -> Kinerja Pegawai	0,264	5,937	0,000	Diterima
Kepemimpinan Etika -> Komitmen Organisasi	0,319	6,785	0,000	Diterima
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,357	7,562	0,000	Diterima
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasi	0,474	9,654	0,000	Diterima
Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,352	6,579	0,000	Diterima

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Pada hasil Tabel 4 terdapat nilai pengaruh langsung sebagai berikut:

1. Kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 5,937 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepemimpinan etika berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Sofyan & Mesra, 2024).
2. Kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan nilai t-statistik sebesar 6,785 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepemimpinan etika berpengaruh nyata terhadap komitmen organisasi karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Lubis & Abadi, 2022).
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 7,562 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Susilawati & Surya, 2026).
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan nilai t-statistik sebesar 9,654 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap komitmen organisasi karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Muslim & Indrawan, 2024).
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 6,579 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, komitmen organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Mekta & Siswanto, 2017).

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Pengaruh tidak langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *specific indirect effects*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini.

Table 5. *Specific Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan Etika -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,112	4,861	0,000	Diterima
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,167	5,433	0,000	Diterima

Sumber: Smart PLS, 2025

Pada tabel 5 terdapat pengaruh tidak langsung antar variabel yaitu:

1. Kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, dengan nilai t-statistik sebesar 4,861 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan etika dan kinerja pegawai.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, dengan nilai t-statistik sebesar 5,433 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.
3.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etika dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta komitmen organisasi pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Selain itu, komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai etika dan semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi yang pada akhirnya turut meningkatkan kinerja pegawai.

Komitmen organisasi juga terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan etika dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan etika dan budaya organisasi, tetapi juga diperkuat melalui terbentuknya komitmen organisasi yang tinggi. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan etika, budaya organisasi, dan komitmen organisasi merupakan aspek penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

Saran

1. Kepemimpinan Etika
   Pimpinan Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan untuk terus memperkuat penerapan kepemimpinan etika melalui perilaku yang jujur, berintegritas, adil, komunikatif, dan mampu menjadi teladan bagi pegawai. Keterbukaan informasi, objektivitas dalam pengambilan keputusan, konsistensi antara ucapan dan tindakan, serta penerapan aturan dan kode etik secara adil perlu terus ditingkatkan guna memperkuat kepercayaan, komitmen, dan kualitas kerja pegawai.
2. Budaya Organisasi
   Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada hasil, kerja sama tim, ketelitian, kedisiplinan, inovasi, dan pelayanan profesional. Nilai-nilai organisasi perlu diterapkan secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari, disertai ruang bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan, melakukan inovasi, serta memperkuat komunikasi dan koordinasi antarbagian guna mendukung kinerja yang berkelanjutan.
3. Komitmen Organisasi
   Komitmen organisasi pegawai perlu terus ditingkatkan melalui penguatan rasa memiliki, kebanggaan, loyalitas, dan keterikatan terhadap organisasi. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui kesempatan pengembangan karier yang adil, peningkatan kompetensi, pemberian penghargaan, penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, serta pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

4. Kinerja Pegawai
   Peningkatan kinerja pegawai perlu diarahkan pada kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemandirian. Organisasi disarankan menetapkan sasaran kerja yang jelas dan terukur, melakukan penilaian secara objektif dan berkala, serta menyediakan pelatihan, pendampingan, fasilitas, dan dukungan teknologi yang sesuai. Evaluasi rutin juga diperlukan untuk mengidentifikasi hambatan kerja dan menentukan langkah perbaikan.
5. Bagi Peneliti Selanjutnya
   Peneliti selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada satuan kerja lain di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia maupun instansi pemerintahan lainnya agar hasil penelitian memiliki generalisasi yang lebih luas. Penelitian berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan komitmen dan kinerja pegawai, serta menggunakan pendekatan campuran atau longitudinal untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai perubahan komitmen dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Alshurideh, M., et al. (2021). Organizational culture and employee engagement: A systematic review. International Journal of Management and Applied Research, 8(2), 45–60.

Armstrong, M. (2021). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). Kogan Page.

Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2021). Ethical leadership: A review and future directions. The Leadership Quarterly, 32(5), 101–120.

Hassan, H., et al. (2021). Ethical leadership and employee performance: The mediating role of organizational commitment. Journal of Management Studies, 58(4), 789–812.

Li, X., et al. (2022). Organizational commitment and employee performance: Evidence from public sector organizations. Human Resource Management Journal, 32(3), 455–470.

Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022). Pengaruh kepemimpinan etis terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan, dan keterlibatan karyawan pada industri perbankan. Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2(4), 56-75.

Mayer, D. M., et al. (2022). How ethical leadership influences employee outcomes: A meta-analytic review. Journal of Business Ethics, 179(3), 567–589.

Mekta, H. Q., & Siswanto, S. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. Jurnal Profita, 2(1), 1-8.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2020). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. Sage Publications.

Muslim, A., & Indrawan, M. I. (2024). The Influence Of Employee Motivation And Organizational Commitment On Employee Performance With Organizational Culture Organization As An Intervening Variable In BPJS Employment Branch Office Range. Best Journal of Administration and Management, 3(1), 33-47.

Nguyen, T., et al. (2023). Ethical leadership, organizational commitment, and employee performance in public organizations. International Journal of Public Administration, 46(2), 150–168.

Putra, A., & Kurniawan, B. (2022). Organizational culture and employee performance: The mediating role of organizational commitment. Journal of Management and Business Research, 12(1), 33–47.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.

Sofyan, S., & Mesra, B. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Pada Kantor DPRK Aceh Tamiang. Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah), 7(2), 1733-1747.

Sugiyono. (2025). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2, Cetakan ke-7). Alfabeta.

Susilawati, S., & Surya, E. D. (2026). Analysis of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Work Motivation as a Mediating Variable in the Revenue Agency of Batu Bara Regency. Journal of Management, Economic, and Accounting, 5(3), 1877-1884.

Tanjung, B. N., et al. (2025). The effect of leadership and organizational culture on police performance through mediating variables. Journal of Public Sector Management, 10(1), 1–15