



## **Peran Etika Bisnis dalam Membangun Budaya Kerja yang Bertanggung Jawab**

**Deva Jakaria Sinaga**

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, STIE Eka Prasetya

**Fiesto De Limawan**

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, STIE Eka Prasetya

**Francois Louis**

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, STIE Eka Prasetya

**Susan Grace Nainggolan**

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, STIE Eka Prasetya

Alamat: Jl. Merapi No.8, Pusat Ps., Kec. Medan Kota, Kota Medan, Sumatera Utara 20212

*Korespondensi penulis: francoislouis576@gmail.com*

**Abstract.** This study aims to analyze the role of business ethics in building a responsible work culture at PT. Sinergi Karsa Utama (PT. SKU). A qualitative case study approach was used, involving in-depth interviews with leaders and key employees, as well as participant observation. The results indicate that business ethics serves as a "normative bridge and cultural catalyst" that successfully transforms moral values into institutionalized behavior. The implementation of ethics at PT. SKU is a strategic combination of a compliance approach, manifested through a Code of Ethics and Standard Operating Procedures, and an integrity approach driven by the internalization of values. Three key findings confirm the central role of ethics: (1) Ethics as a Normative Anchor: Deeply rooted moral standards lead employees to act responsibly, even without supervision (default behavior), as confirmed by findings of high ownership and a shift from a blaming culture to a learning culture. (2) Ethical Leadership as an Example: Leadership's consistency in integrity and rejection of bribery creates a safe Ethical Climate and builds trust, which is the psychological foundation for accountability. (3) Consistent Enforcement: Fair enforcement mechanisms without double standards create a perception of Procedural Justice (Colquitt, 2001), which strengthens loyalty and a culture of responsibility. Managerial implications indicate that a focus on integrity-based ethics and consistent enforcement is crucial. Empirically, the significant reduction in customer complaint rates (40% in one year) demonstrates the effectiveness of a responsible culture built on a robust ethical framework. This research contributes to the literature by enriching the case study on the causal relationship between business ethics and organizational culture in the context of Indonesian companies.

**Keywords:** *Business Ethics; Responsible Work Culture; Ethical Leadership; Accountability; Qualitative Case Study.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran etika bisnis dalam membangun budaya kerja yang bertanggung jawab di PT. Sinergi Karsa Utama (PT. SKU). Pendekatan studi kasus kualitatif digunakan, melibatkan wawancara mendalam dengan pimpinan dan karyawan kunci, serta observasi partisipan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika bisnis berfungsi sebagai "jembatan normatif dan katalis budaya" yang berhasil mentransformasikan nilai-nilai moral menjadi perilaku yang terlembagakan. Implementasi etika di PT. SKU merupakan kombinasi strategis dari pendekatan kepatuhan, yang diwujudkan melalui Kode Etik dan Prosedur Operasi Standar, serta pendekatan integritas yang digerakkan oleh internalisasi nilai. Tiga temuan kunci mengonfirmasi peran sentral etika: (1) Etika sebagai Jangkar Normatif: Standar moral yang tertanam dalam menyebabkan karyawan bertindak secara bertanggung jawab, bahkan tanpa pengawasan (perilaku bawaan), seperti dikonfirmasi oleh temuan tingginya rasa kepemilikan dan pergeseran dari budaya menyalahkan ke budaya belajar. (2) Kepemimpinan Etis sebagai Teladan: Konsistensi pimpinan dalam integritas dan penolakan terhadap suap menciptakan Iklim Etis yang aman dan membangun kepercayaan, yang merupakan fondasi psikologis untuk akuntabilitas. (3) Penegakan yang Konsisten: Mekanisme penegakan yang adil tanpa standar ganda menciptakan persepsi Keadilan Prosedural (Colquitt, 2001), yang memperkuat loyalitas dan budaya tanggung jawab. Implikasi manajerial menunjukkan bahwa fokus pada etika berbasis integritas dan penegakan yang konsisten adalah hal yang krusial. Secara empiris, penurunan signifikan dalam tingkat keluhan pelanggan (40% dalam satu tahun)

menunjukkan efektivitas budaya bertanggung jawab yang dibangun di atas kerangka etika yang kokoh. Penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan memperkaya studi kasus tentang hubungan kausal antara etika bisnis dan budaya organisasi dalam konteks perusahaan Indonesia.

**Kata Kunci:** *Etika Bisnis; Budaya Kerja Bertanggung Jawab; Kepemimpinan Etis; Akuntabilitas; Studi Kasus Kualitatif.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis dalam dua dekade terakhir mengalami perubahan signifikan akibat globalisasi, digitalisasi, dan meningkatnya persaingan antarorganisasi. Transformasi ini membawa peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan produktivitas, namun di sisi lain juga menimbulkan tantangan baru terkait perilaku etis di lingkungan kerja. Berbagai pelanggaran etika yang terjadi baik di Indonesia maupun di dunia menunjukkan bahwa persoalan etika bisnis semakin kompleks dan membutuhkan perhatian serius (Dhika, 2024).

Fenomena maraknya pelanggaran etika di Indonesia memperkuat urgensi tersebut. Laporan KPK pada tahun 2023 mencatat bahwa sebagian besar kasus korupsi di Indonesia terjadi akibat lemahnya integritas dan pelanggaran prinsip etika dalam pengambilan keputusan di organisasi publik. Di sektor swasta pun, hasil survei Deloitte Indonesia menunjukkan bahwa sekitar 38% karyawan pernah menyaksikan perilaku tidak etis seperti penyalahgunaan aset, manipulasi informasi, atau konflik kepentingan. Ini menandakan bahwa belum semua organisasi mampu membangun budaya kerja yang berlandaskan tanggung jawab dan nilai moral (Hendri, n.d.).

Di tingkat global, kasus-kasus besar seperti skandal akuntansi Enron, manipulasi emisi oleh Volkswagen, dan penyalahgunaan data oleh Facebook–Cambridge Analytica menjadi contoh nyata rapuhnya fondasi etika dalam perusahaan besar. Skandal seperti ini menyebabkan kerugian besar, hilangnya kepercayaan publik, serta menurunnya reputasi perusahaan. Dampak tersebut memperlihatkan bahwa etika bisnis bukan hanya persoalan moral, tetapi juga berkaitan dengan keberlanjutan operasional dan kepercayaan stakeholders (Lastriani et al., 2025).

Selain pelanggaran etika dalam skala besar, pelanggaran kecil di lingkungan kerja seperti manipulasi absensi, penggunaan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, hingga perilaku tidak jujur juga menjadi indikator lemahnya budaya etika. Survei McKinsey Global Institute mencatat bahwa lebih dari 60% pekerja di berbagai negara merasakan penurunan budaya integritas di tempat kerja akibat tekanan pekerjaan dan persaingan (McKinsey, 2020). Kondisi ini mengisyaratkan bahwa tantangan etika semakin meningkat seiring perkembangan organisasi modern (Hanum et al., 2023).

Fenomena ini semakin diperkuat oleh karakteristik generasi milenial dan Gen Z yang mendominasi dunia kerja saat ini. Riset PwC menyatakan bahwa 75% pekerja muda lebih memilih bekerja pada organisasi yang menjunjung tinggi integritas, transparansi, dan keberlanjutan (Rudi et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa etika bisnis memiliki relevansi strategis bukan hanya sebagai nilai moral, tetapi juga sebagai strategi menjaga reputasi, menarik talenta, dan mempertahankan loyalitas karyawan (Rudi et al., 2023).

Meskipun banyak organisasi telah menetapkan kode etik, implementasinya sering kali tidak maksimal. Banyak perusahaan hanya memiliki etika formal tanpa diikuti praktik nyata, sehingga terjadi kesenjangan antara pengetahuan etika dan perilaku etis dalam pekerjaan (Prasetyo, 2021). OECD mencatat bahwa sekitar 45% perusahaan memiliki pedoman etika yang tidak dilaksanakan secara konsisten (OECD, 2021). Fenomena "paper ethics" ini menjadi salah satu penyebab utama sulitnya membangun budaya kerja yang bertanggung jawab.

Urgensi penelitian mengenai etika bisnis semakin jelas ketika melihat fakta bahwa keberhasilan organisasi modern sangat dipengaruhi oleh kualitas budaya kerja. Budaya kerja yang bertanggung jawab muncul dari internalisasi nilai moral, integritas, dan akuntabilitas dalam rutinitas kerja sehari-hari (Robbins & Judge, 2019). Nilai-nilai ini tidak dapat tumbuh secara spontan, tetapi membutuhkan peran kepemimpinan, sistem organisasi, dan mekanisme pengawasan yang efektif (Sutanto, 2022).

Pada konteks ini, penelitian mengenai peran etika bisnis dalam membangun budaya kerja yang bertanggung jawab menjadi sangat relevan. Keunikan penelitian ini dibandingkan penelitian sebelumnya terletak pada fokus analisis yang tidak hanya mengkaji etika secara normatif, tetapi menganalisis secara langsung hubungan antara etika bisnis, perilaku kerja karyawan, dan pembentukan budaya organisasi. Banyak penelitian terdahulu hanya membahas etika sebagai pedoman moral, namun belum secara mendalam menelaah bagaimana nilai-nilai etika tersebut dipraktikkan dan diintegrasikan dalam sistem kerja modern .

Penelitian ini akan menjawab beberapa pertanyaan penting: bagaimana etika bisnis dipahami di lingkungan organisasi modern, bagaimana etika memengaruhi perilaku kerja individu, serta bagaimana etika berperan dalam membangun budaya kerja yang bertanggung jawab. Penelitian ini juga membahas faktor-faktor pendukung, seperti gaya kepemimpinan, sistem reward and punishment, serta iklim etika organisasi sebagai bagian penting dalam membentuk budaya kerja yang sehat dan profesional (Cipunagara, 2023).

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada kajian mengenai etika bisnis dan budaya kerja dalam konteks organisasi modern, baik sektor publik maupun swasta. Asumsi yang digunakan adalah bahwa penerapan etika dan nilai integritas akan mempengaruhi perilaku individu dan pada akhirnya membentuk budaya kerja organisasi secara keseluruhan. Pendekatan analitis yang digunakan dalam penelitian ini memadukan perspektif etika bisnis, teori perilaku organisasi, dan pendekatan budaya kerja.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur etika bisnis dan budaya organisasi, serta kontribusi praktis bagi perusahaan untuk memperkuat integritas, transparansi, dan tanggung jawab di lingkungan kerja. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan rekomendasi tentang bagaimana organisasi dapat membangun budaya kerja yang lebih etis dan berkelanjutan untuk menghadapi tantangan bisnis di era modern.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam bagaimana etika bisnis memengaruhi pembentukan budaya kerja yang bertanggung jawab dalam organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, persepsi, dan dinamika sosial yang berlangsung dalam konteks organisasi, yang tidak dapat dijelaskan secara numerik tetapi perlu dipahami melalui interpretasi yang mendalam (Dzirusydi & Syahfina, 2025). Penelitian ini menerapkan desain studi kasus, sebab desain ini memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena etika bisnis dalam satu lingkungan kerja tertentu sehingga memberikan gambaran holistik mengenai realitas empiris (Dzirusydi & Syahfina, 2025).

Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang dianggap paling mengetahui dan terlibat langsung dalam implementasi etika bisnis, seperti pimpinan, manajer, dan karyawan yang memahami dinamika budaya kerja di dalam organisasi . Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis interaktif Miles & Huberman, yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan mengelompokkan informasi yang relevan berdasarkan tema kajian, seperti implementasi etika bisnis, bentuk-bentuk perilaku kerja, dan faktor pembentuk budaya bertanggung jawab (Conference-mbic, 2025). Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman hubungan antar konsep. Penarikan kesimpulan dilakukan secara terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian, dan kemudian diverifikasi melalui triangulasi.

Penelitian ini dibatasi pada pembahasan mengenai peran etika bisnis dalam membentuk budaya kerja yang bertanggung jawab, sehingga tidak mencakup seluruh aspek budaya organisasi secara menyeluruh. Selain itu, karena penelitian hanya difokuskan pada satu organisasi, maka temuan bersifat kontekstual meskipun tetap dapat dibandingkan dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya (Conference-mbic, 2025).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan secara mendalam mengenai Peran Etika Bisnis dalam Membangun Budaya Kerja yang Bertanggung Jawab di PT. Sinergi Karsa Utama (selanjutnya disebut PT. SKU). Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pimpinan, manajer, dan karyawan kunci (purposive sampling), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif (reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan) yang kemudian diverifikasi melalui triangulasi data, memastikan konsistensi temuan antarberbagai sumber data.



Gambar 1. PT. Sinergi Karsa Utama

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi etika bisnis di PT. Sinergi Karsa Utama telah melampaui kepatuhan normatif, diwujudkan tidak hanya melalui dokumen formal, tetapi juga melalui praktik dan komitmen kolektif sehari-hari. Etika bisnis dipahami sebagai landasan nilai inti yang mencakup integritas total, transparansi proses, dan kepatuhan terhadap regulasi internal maupun eksternal.

### **Formalisasi Nilai Etika sebagai Pedoman Utama**

Organisasi telah secara resmi memformalkan etika bisnis dalam bentuk Kode Etik Karyawan dan diintegrasikan ke dalam Visi Misi serta Standard Operating Procedure (SOP). Kode Etik ini tidak hanya memuat larangan, tetapi juga menjadi pedoman proaktif utama dalam setiap pengambilan keputusan, khususnya yang melibatkan pihak stakeholder (pelanggan, pemasok, dan rekan kerja). Formalisasi ini memastikan bahwa tidak ada ruang abu-abu (grey area) dalam perilaku kerja. Misalnya, aturan mengenai larangan menerima gratifikasi atau konflik kepentingan telah secara jelas dicantumkan dan disosialisasikan.

Wawancara dengan Pimpinan (P1) menegaskan filosofi ini:

"Etika itu dasar kita. Kalau tidak ada etika, tidak ada kepercayaan. Kita harus transparan ke pelanggan dan menjaga kerahasiaan data mereka. Itu mutlak. Kami memastikan semua karyawan mengerti bahwa Kode Etik bukan sekadar dokumen, tetapi janji kami kepada publik. Kami lebih memilih rugi kecil di awal daripada kehilangan kepercayaan selamanya."

Pelatihan juga menunjukkan bahwa setiap karyawan baru wajib mengikuti sesi induksi khusus yang membahas Kode Etik secara mendalam, menjadikannya bagian tak terpisahkan dari orientasi kerja.

### **Mekanisme Kepatuhan, Pelatihan, dan Pengawasan Berkelanjutan**

Untuk menjamin efektivitas implementasi, organisasi menerapkan serangkaian

mekanisme pengawasan yang terstruktur. Ini mencakup pelatihan etika rutin yang disesuaikan dengan peran dan risiko departemen, audit internal yang dilakukan secara berkala untuk menguji kepatuhan operasional, dan yang paling penting, saluran pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) yang dijamin kerahasiaannya. Hal ini memastikan bahwa etika bisnis tidak hanya menjadi jargon teoretis, tetapi benar-benar dipraktikkan dan ditegakkan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa karyawan secara aktif selalu mencatat setiap transaksi dengan jujur dan detail dalam sistem akuntansi, dan di bagian penjualan mereka selalu mengutamakan kepentingan jangka panjang pelanggan di atas target penjualan sesaat dengan memberikan informasi produk secara seimbang. Pengawasan ini menciptakan budaya di mana tanggung jawab dan kejujuran menjadi hal yang lumrah, bukan pengecualian. Pelatihan etika juga berperan penting dalam membantu karyawan mengatasi dilema etika yang kompleks di tempat kerja.

### **Wujud Budaya Kerja yang Bertanggung Jawab**

Budaya kerja yang bertanggung jawab di PT. Sinergi Karsa Utama termanifestasi dalam beberapa dimensi perilaku yang jelas dan terukur, baik secara internal maupun eksternal. Perilaku positif ini didorong oleh internalisasi nilai etika yang telah mengakar kuat di seluruh lapisan organisasi.

#### **1. Kepemilikan (Ownership) dan Akuntabilitas Kolektif**

Karyawan menunjukkan tingkat kepemilikan yang tinggi terhadap tugas dan hasil kerja mereka, melampaui sekadar deskripsi pekerjaan formal. Mereka tidak hanya fokus pada penyelesaian tugas, tetapi juga bertanggung jawab penuh atas dampak jangka pendek dan jangka panjang dari pekerjaan tersebut.

Tanggung Jawab Individu yang Proaktif: Setiap karyawan merasa memiliki tanggung jawab penuh terhadap kualitas dan integritas pekerjaannya. Hal ini terbukti dari minimnya perilaku saling melempar tanggung jawab (blaming) dan tingginya inisiatif perbaikan diri (self-correction). Jika terjadi kegagalan, fokus langsung beralih ke analisis akar masalah (root cause analysis) daripada mencari pelaku kesalahan. Manajer (M1) mengatakan: "Di sini, kalau ada masalah, kita tidak tanya siapa yang salah, tapi kenapa sistemnya bisa salah. Setiap orang punya inisiatif untuk memperbaiki sistem, bukan hanya tugasnya."

Akuntabilitas Tim yang Solid: Dalam lingkup tim, tanggung jawab dipegang secara kolektif. Terdapat norma yang kuat untuk saling mendukung dan menanggung risiko bersama. Jika salah satu anggota tim melakukan kesalahan, tim secara keseluruhan berupaya menutup celah tersebut dan memperbaiki sistem, menunjukkan bahwa budaya tanggung jawab adalah aset bersama.

#### **2. Kualitas Pelayanan Prima dan Kepatuhan Janji Eksternal**

Responsibilitas organisasi terlihat sangat jelas dalam interaksi dengan pihak eksternal, terutama dalam hal menjaga kualitas produk/layanan yang dijanjikan dan menepati komitmen. Hal ini menciptakan reputasi dan kepercayaan yang kuat di mata publik.

Observasi menunjukkan karyawan di bagian layanan pelanggan selalu menindaklanjuti keluhan hingga tuntas dalam waktu 24 jam tanpa harus dipantau berulang kali, dan tim produksi memastikan bahwa spesifikasi produk selalu sesuai dengan standar etika lingkungan yang telah ditetapkan. Dokumentasi laporan internal menunjukkan bahwa tingkat keluhan pelanggan yang bersifat valid dan serius telah menurun sebesar 40% dalam periode 1 tahun terakhir, sejalan dengan peningkatan intensif sosialisasi nilai-nilai etika. Kepatuhan ini menunjukkan komitmen organisasi untuk bertindak secara responsible kepada semua stakeholder.

#### **3. Peran Etika Bisnis dalam Membangun Budaya Bertanggung Jawab**

Berdasarkan analisis interaktif data yang mencakup reduksi, penyajian, dan verifikasi temuan, ditemukan bahwa etika bisnis memainkan peran sentral sebagai jembatan normatif dan katalisator budaya. Peran ini secara efektif mentransformasikan nilai-nilai moral menjadi perilaku yang terinstitusikan dan bertanggung jawab melalui tiga mekanisme kunci yang saling terkait:

#### **4. Etika sebagai Standar Moral dan Batas Perilaku (The Normative Anchor)**

Etika bisnis berfungsi sebagai jangkar normatif yang menetapkan standar moral minimum dan maksimum yang dapat diterima. Standar ini memaksa karyawan untuk tidak hanya

memikirkan efisiensi atau keuntungan pribadi, tetapi juga mempertimbangkan dampak holistik tindakan mereka. Ketika etika Integritas diinternalisasi, karyawan secara otomatis akan mengambil keputusan yang paling Bertanggung Jawab (Akuntabilitas), bahkan dalam situasi tanpa pengawasan. Nilai etika memindahkan motivasi bertindak dari karena takut dihukum menjadi karena itu adalah hal yang benar untuk dilakukan.

Seorang Karyawan Senior (K3) berkomentar: "Kami tidak perlu diawasi 24 jam. Kami tahu batasan etis. Misalnya, kalau ada kelebihan dana dari klien, kita wajib laporkan dan kembalikan, meskipun tidak ada yang tahu. Itu sudah menjadi default di sini."

#### 5. Kepemimpinan Beretika (Ethical Leadership) sebagai Teladan (The Role Model)

Peran pimpinan dalam mempraktikkan etika bisnis terbukti menjadi faktor penentu utama dalam pembentukan budaya kerja. Pimpinan menjadi teladan utama dan sumber kredibilitas bagi seluruh nilai yang disosialisasikan. Melalui observasi, terlihat bahwa pimpinan selalu menepati janji terkait bonus dan promosi kepada karyawan, menolak segala bentuk gratifikasi besar dari mitra bisnis, dan secara aktif mengundang serta merespon positif terhadap kritik maupun laporan pelanggaran. Sikap konsisten ini menciptakan Iklim Etika Organisasi yang aman dan stabil. Iklim ini sangat vital karena mendorong karyawan untuk berani mengambil tanggung jawab, mengakui kesalahan, dan melaporkan isu tanpa takut adanya pembalasan (retaliation).

#### 6. Konsistensi Penegakan sebagai Penguat Budaya (The Consistency Loop)

Budaya kerja yang bertanggung jawab tidak terbentuk dalam semalam, melainkan melalui konsistensi praktik dan penegakan etika dari waktu ke waktu. Setiap tindakan disipliner, setiap pujian, dan setiap keputusan yang konsisten dengan Kode Etik, secara bertahap memperkuat norma bahwa perilaku bertanggung jawab adalah satu-satunya cara yang dihargai dan dipertahankan di organisasi tersebut. Konsistensi penegakan aturan memastikan tidak ada "aturan main ganda" (double standards), sehingga menciptakan rasa keadilan yang memperkuat loyalitas dan rasa memiliki karyawan terhadap budaya tanggung jawab.

### **Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk menginterpretasi, mengkaji, dan menghubungkan temuan-temuan empiris yang didapatkan dari PT. Sinergi Karsa Utama (PT. SKU) dengan konsep-konsep teoretis dan kerangka berpikir yang relevan dalam literatur etika bisnis dan budaya organisasi. Pendekatan studi kasus yang digunakan memungkinkan eksplorasi mendalam (Yin, 2017) mengenai bagaimana mekanisme etika bisnis berfungsi sebagai katalisator dalam membentuk budaya kerja yang bertanggung jawab. Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi etika bisnis di PT. SKU merupakan perpaduan strategis antara pendekatan kepatuhan (*compliance*) dan integritas (*integrity*). Formalisasi Etika Bisnis dalam bentuk Kode Etik dan SOP (Standar Operasional Prosedur) mencerminkan kebutuhan organisasi untuk mematuhi regulasi dan menciptakan batasan perilaku yang jelas, sebuah pendekatan yang selaras dengan model etika berbasis kepatuhan, di mana fokus utamanya adalah pencegahan pelanggaran melalui kontrol dan sanksi (Treviño et al., 2008). Kehadiran Kode Etik yang diintegrasikan ke dalam SOP menegaskan bahwa etika bukan hanya masalah moral individual, melainkan bagian integral dari sistem operasional organisasi. Proses ini, yang didukung oleh mekanisme *whistleblowing system* dan audit internal, berfungsi sebagai *preventive measure* (langkah pencegahan) yang sangat penting, khususnya pada area-area yang rentan terhadap konflik kepentingan atau *fraud* (kecurangan), seperti pencatatan transaksi dan interaksi dengan mitra bisnis (Bisnis et al., 2024).

Lebih dari sekadar kepatuhan, etika bisnis di PT. SKU didorong oleh pertimbangan jangka panjang yang berakar pada *Stakeholder Theory*. Kutipan dari Pimpinan (P1) yang menyatakan, "Kami lebih memilih rugi kecil di awal daripada kehilangan kepercayaan selamanya", merupakan indikasi kuat bahwa organisasi ini menempatkan nilai reputasi dan kepercayaan dari pihak eksternal (pelanggan, pemasok, masyarakat) sebagai aset strategis yang tidak ternilai harganya. Keputusan untuk mengutamakan kejujuran dalam penjualan, meskipun dapat mengurangi target sesaat, pada akhirnya menciptakan keunggulan kompetitif berbasis kepercayaan, yang sulit ditiru oleh pesaing. Selain itu, pelatihan etika yang rutin, yang didokumentasikan dalam penelitian, tidak hanya bertujuan untuk transfer pengetahuan prosedural

(apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan), tetapi juga untuk internalisasi nilai. Dalam konteks kualitatif, ini adalah upaya untuk menggali makna dan persepsi bersama (Creswell, 2018), di mana pelatihan membantu karyawan menyadari dilema etika yang mungkin mereka hadapi dan menyediakan kerangka untuk pengambilan keputusan yang bertanggung jawab. Dengan demikian, implementasi etika bertransisi dari sekadar kepatuhan (wajib) menjadi komitmen pribadi (integritas).

Budaya kerja yang bertanggung jawab di PT. SKU, yang diwujudkan melalui *ownership* yang tinggi, akuntabilitas kolektif, dan kualitas pelayanan prima, adalah bukti nyata dari internalisasi etika bisnis yang sukses. Budaya ini bukanlah hasil dari insentif finansial semata, melainkan hasil dari norma-norma perilaku yang telah menjadi *default* atau kebiasaan, seperti yang diamati peneliti (Yin, 2017). Fenomena *ownership* atau rasa kepemilikan yang kuat di kalangan karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Manajer (M1) tentang fokus pada perbaikan sistem: "Di sini, kalau ada masalah, kita tidak tanya siapa yang salah, tapi kenapa sistemnya bisa salah", menunjukkan pergeseran budaya yang fundamental. Dalam budaya yang tidak etis, kegagalan seringkali berujung pada budaya saling menyalahkan (*blaming culture*). Sebaliknya, di PT. SKU, etika telah membentuk *Learning Culture* (Budaya Belajar) yang bertanggung jawab, di mana karyawan tidak menunggu kegagalan untuk bertindak, melainkan mengambil inisiatif untuk memperbaiki proses (akuntabilitas proaktif). Hal ini konsisten dengan literatur psikologi organisasi yang mengaitkan etika kerja tinggi dengan tingkat kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* (perilaku warga negara organisasi) yang positif.

Akuntabilitas eksternal organisasi juga teruji melalui penurunan tingkat keluhan pelanggan yang signifikan sebesar 40% dalam satu tahun terakhir, memberikan validasi empiris atas efektivitas budaya bertanggung jawab. Kualitas pelayanan prima, yang diwujudkan melalui penindaklanjutan keluhan dalam waktu 24 jam, adalah manifestasi dari etika pelayanan yang dipegang teguh. Dalam konteks studi kasus (Patton, 2015), hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai yang dicantumkan dalam Kode Etik telah terwujud dalam perilaku nyata di garis depan (*frontline*). Konsistensi dalam menjaga standar etika lingkungan juga menunjukkan bahwa tanggung jawab PT. SKU bersifat multidimensional, mencakup aspek sosial dan ekologis, melampaui kepentingan komersial langsung.

Peran etika bisnis sebagai "jembatan normatif" atau katalisator budaya adalah inti dari temuan penelitian ini. Etika berfungsi sebagai *process* (mekanisme internalisasi) yang menghasilkan *output* (budaya bertanggung jawab). Proses ini dikonstruksi melalui interaksi tiga elemen kunci: standar moral, kepemimpinan, dan konsistensi penegakan. Kutipan dari Karyawan Senior (K3), "Kami tidak perlu diawasi 24 jam. Kami tahu batasan etis... Itu sudah menjadi *default* di sini", adalah bukti fenomenologis dari internalisasi etika, merepresentasikan Komitmen Afektif terhadap nilai-nilai organisasi. Etika bisnis di sini telah menjadi *Normative Anchor* (Jangkar Normatif) yang membimbing penalaran moral karyawan, sejalan dengan konsep *Ethical Climate* (Iklim Etika), di mana persepsi bersama mengenai apa yang merupakan perilaku yang benar telah terbentuk (Patton, 2015).

Selanjutnya, peran pimpinan dalam mempraktikkan etika bisnis terbukti menjadi faktor penentu utama. Temuan bahwa pimpinan PT. SKU menjadi teladan utama (*role model*) dalam hal integritas, menolak gratifikasi, dan merespon positif kritik adalah konfirmasi terhadap teori *Ethical Leadership* (Brown et al., 2005). Kepemimpinan Beretika, yang bertindak sebagai *Moral Person* dan *Moral Manager*, membangun kepercayaan di kalangan karyawan. Kepercayaan ini adalah fondasi psikologis di mana karyawan merasa aman untuk mengambil risiko yang diperlukan untuk bertanggung jawab seperti mengakui kesalahan tim atau melaporkan masalah tanpa takut pembalasan (*retaliation*). Tanpa Kepemimpinan Beretika, upaya formalisasi etika (Kode Etik) seringkali gagal dan dianggap sebagai "lip service" belaka (Saputra & Kunci, 2023).

Terakhir, mekanisme penegakan yang konsisten sangat krusial karena menghilangkan *double standards* (standar ganda), yang merupakan pembunuh utama budaya etika. Penelitian ini menunjukkan bahwa konsistensi dalam penegakan Kode Etik adalah *The Consistency Loop* yang menguatkan budaya. Setiap tindakan yang konsisten mengirimkan pesan yang jelas bahwa tanggung jawab adalah nilai yang dihargai dan dipertahankan. Konsistensi penegakan ini

menciptakan persepsi Keadilan Prosedural yang sangat penting, mengubah norma organisasi, dan secara bertahap menyingkirkan perilaku tidak etis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya pemahaman studi kasus mengenai hubungan kausal antara etika bisnis dan budaya organisasi dengan mendefinisikan peran etika sebagai "jembatan normatif" yang mentransformasikan nilai moral menjadi perilaku kerja yang terinstitusikan dan bertanggung jawab. Bagi praktisi manajemen, kasus PT. SKU memberikan studi empiris yang kaya bahwa Etika Bisnis adalah investasi strategis, bukan sekadar biaya kepatuhan, dalam upaya membangun organisasi yang tangguh dan bertanggung jawab di mata seluruh *stakeholder* melalui integrasi etika, teladan pimpinan, dan penegakan yang adil.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian studi kasus ini secara tegas menyimpulkan bahwa peran etika bisnis di PT. Sinergi Karsa Utama (PT. SKU) bersifat fundamental, yakni sebagai katalisator utama yang mentransformasikan nilai moral menjadi budaya kerja yang bertanggung jawab (*responsibility culture*), sehingga secara efektif menjawab tujuan penelitian. Etika tidak hanya berfungsi sebagai seperangkat aturan kepatuhan (*compliance*) eksternal, melainkan terinternalisasi menjadi pedoman perilaku (*default behavior*) kolektif yang berlandaskan integritas. Pembentukan budaya yang akuntabel ini didukung oleh tiga pilar utama: pertama, Etika sebagai Jangkar Normatif yang menetapkan batas moral dan mendorong *ownership* individu, terbukti dari pergeseran fokus dari mencari kesalahan (*blaming*) menjadi memperbaiki sistem (*learning*). Kedua, peran Kepemimpinan Beretika (*Ethical Leadership*) yang konsisten menjadi teladan integritas, yang pada gilirannya menciptakan iklim kepercayaan dan keamanan psikologis bagi karyawan untuk mengambil tanggung jawab. Ketiga, Konsistensi Penegakan aturan tanpa pengecualian, yang menjamin keadilan prosedural dan memperkuat norma bahwa perilaku bertanggung jawab adalah prasyarat keberlangsungan organisasi. Hasilnya adalah peningkatan akuntabilitas yang terukur secara empiris, dibuktikan dengan penurunan signifikan tingkat keluhan pelanggan dan kepatuhan yang tinggi terhadap janji eksternal, menegaskan bahwa etika bisnis adalah investasi strategis untuk reputasi dan stabilitas jangka panjang perusahaan.

Berdasarkan temuan tersebut, diajukan beberapa saran dan rekomendasi. Saran bagi Pengambil Kebijakan (Manajemen PT. SKU) adalah untuk menjaga dan memperkuat *Ethical Leadership* melalui program suksesi yang menitikberatkan pada integritas dan konsistensi kepemimpinan, serta menginstitutionalisasi Keadilan Prosedural dengan memastikan transparansi dan keadilan dalam mekanisme penghargaan dan sanksi. Selain itu, PT. SKU direkomendasikan untuk mengembangkan metrik pengukuran budaya bertanggung jawab yang lebih mendalam, seperti survei reguler tentang Iklim Etika dan Kepercayaan Organisasi. Saran untuk Pengembangan Penelitian Selanjutnya adalah agar peneliti di masa depan dapat memperluas cakupan penelitian dengan membandingkan mekanisme etika bisnis antara perusahaan yang menganut *integrity approach* (seperti PT. SKU) dengan perusahaan yang murni berbasis *compliance*, guna menguji generalisasi temuan mengenai peran etika sebagai "katalisator budaya" di berbagai sektor dan konteks geografis yang berbeda.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bisnis, E., Kualitas, M., & Kinerja, D. A. N. (2024). Etika bisnis: meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan. 8(6), 234–241.
- Cipunagara, K. (2023). Implementasi Nilai-nilai Budaya Kerja Petani Pancasila dalam Membangun. 12(2), 332–339.
- Conference-mbic, M. B. I. M. (2025). PENERAPAN ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PADA PT. WILMARCAHAYA INDONESIA KOTA PONTIANAK. 8(1998), 345–358.

- Dhika, H. (2024). Teori-teori Etika Dan Peranan Prinsip Etika Bisnis Dalam Kelangsungan Usaha Perusahaan Bisnis. 11(1), 68–76. <https://doi.org/10.37817/jurnalmanajemen.v11i1>
- Dzirusydi, Z., & Syahfina, W. (2025). Peran Kode Etik dalam meningkatkan Profesionalisme Karyawan Pada Perusahaan Swasta di Kabupaten Karimun. 5, 7080–7088.
- Hanum, F., Huda, V. A., Islam, U., & Sumatera, N. (2023). Pengaruh etika dan tanggung jawab sosial terhadap pemasaran global. 8(30), 1173–1184.
- Hendri. (n.d.). BUDAYA ORGANISASI BERKELANJUTAN Peran Etika Kerja dalam Membangun Organisasi yang Kuat.
- Lastriani, E., Ahmad, F., Ronianto, S., Olivia, C., Hutasoit, M., & Monica, N. (2025). EVOLUSI ETIKA BISNIS DAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ( CSR ). 9(8), 138–143.
- Rudi, J., Mukhlis, I., Studi, P., Manajemen, M., & Negeri, U. (2023). Implementasi Etika Bisnis Dalam Perusahaan Di Indonesia Pada Era Modern : Literatur Review. 1(6), 97–102.
- Saputra, R. D., & Kunci, K. (2023). Peran Etika Perusahaan dalam Sebuah Perusahaan. X(X), 42–49.