



KINERJA KARYAWAN PT. PKSS WILAYAH MANOLKWARI DITINJAU DARI KEPEMIMPINAN ETIS

Aprilianty Abdullah*, Fuad Ardiansyah, Nengsih Sri Wahyuni

*Corresponding Author:

Universitas Pendidikan Muhammadiyah
Sorong

Email:

*abdullahecha073@gmail.com
fuadardiansyah@unimudasorong.ac.id
nengsih.swahyuni@unimudasorong.
ac.id

Abstrak. Perkembangan yang pesat dalam ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini menghadirkan peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan. Perusahaan yang mampu beradaptasi dan mengelola sumber daya secara efektif dapat bertahan dalam persaingan. Salah satu sumber daya yang paling krusial adalah karyawan. Memerlukan pengelolaan yang baik untuk memastikan kinerja karyawan tetap meningkat dan berkembang. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian ada 141 pekerja yang dipilih secara simple random sampling. Dengan metode kuantitatif non-eksperimental, instrumen yang digunakan adalah ELS dan skala kinerja karyawan. Data dianalisis menggunakan regresi linear sederhana dengan bantuan SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,585 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,005$) serta koefisien regresi positif (0,345). Temuan ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan etis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepemimpinan etis yang diterapkan, semakin meningkat pula kinerja karyawan di perusahaan tersebut

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Etis

Abstract. The rapid development of science and technology currently presents opportunities and challenges for companies. Companies that can adapt and effectively manage resources can survive in the competition. One of the most crucial resources is employees. Effective management is necessary to ensure employees' performance continues to improve and develop. This study aims to investigate the impact of ethical leadership on employee performance. The samples of 141 employees were selected by using simple random sampling. Using a non-experimental quantitative method, the instruments employed were the Ethical Leadership Scale (ELS) and Employee Performance Scale. Data analysis utilized simple linear regression with SPSS 20. The results showed a correlation coefficient of 0.585 with a significance value of 0.000 ($p < 0.005$) and a positive regression coefficient (0.345). These findings confirm that ethical leadership has a positive and significant effect on employee performance at PT. PKSS Manokwari Region. Therefore, the higher the level of ethical leadership applied, the higher the employee performance.

Keywords: Employee Performance, Ethical Leadership

PENDAHULUAN

Berkembangnya suatu perusahaan tidak terlepas dari pemanfaatan sumber daya manusia berupa hasil atau capaian kinerja seorang karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut (Daulay 2019). Kinerja memegang peranan penting tidak hanya dalam pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga dalam

menentukan apakah perusahaan akan berhasil atau gagal. Terhambatnya perkembangan perusahaan bisa terjadi karena kinerja karyawan yang kurang memadai, sedangkan kemajuan dan peningkatan nilai perusahaan bisa terjadi karena sumber daya manusia yang berkinerja tinggi.

Melihat dari penelitian Kasmir (2016), kinerja

seorang karyawan dipengaruhi beberapa aspek, dua diantaranya ada kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Salah satu gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan etis yang merupakan perilaku budi pekerti, tanggungjawab, kerja keras, kejujuran dan mempunyai karakter yang kuat dalam mengkoordinasi bawahannya agar pekerjaan teratur dan terarah (Primadhani, 2021).

Oleh sebab itu, penerapan gaya kepemimpinan yang etis menjadi hal yang perlu dikaji dan dijalankan dalam proses perkembangan perusahaan dengan hadirnya pemimpin yang berperilaku atas dasar etika akan menjadi tauladan yang baik bagi bawahan dan perusahaan (Primadhani, 2021).

Kinerja Karyawan

Kata “kinerja” berasal dari kata *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja, makna lainnya adalah cara seseorang bertanggungjawab pada tugas atau pekerjaan yang dilakukan. Disimpulkan bahwa kinerja adalah bentuk karyawan menyelesaikan pekerjaan dan sebaik apa hasil dari pekerjaan tersebut (Arif, 2022). Kinerja karyawan merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil capaian karyawan yang terukur berdasarkan standar penilaian yang diberikan perusahaan (Daulay dkk., 2019).

Menurut Ginanjar (2013) kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab jobdesk nya sehingga dapat dijadikan dasar penilaian bahwa karyawan telah mencapai prestasi kerja yang baik ataupun sebaliknya. Lima aspek kinerja karyawan berdasarkan pandangan Robert & John 2006 yakni kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran kerja, dan kemampuan bekerja secara berkelompok.

Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi, mengendalikan dan mengayomi bawahan agar bisa bekerja dengan tulus dan giat untuk mencapai tujuan tertentu (Hermina, 2019). Kepemimpinan etis adalah salah satu jenis *leadership* dalam berperilaku dan bertindak sesuai moral dan nilai yang berlaku.

Rakhma dkk., (2022) menyatakan bahwa etika berkaitan dengan perilaku, tindakan, dan kebaikan yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin. Setiap langkah dan respon pemimpin terhadap suatu keadaan dipengaruhi oleh etika atau nilai-nilai yang diyakini dan dipegang teguh olehnya. Oleh karena itu, etika memiliki peran penting dalam membentuk konsep diri seorang pemimpin dan menjadi dasar bagi setiap kebijakan yang diterapkan oleh pemimpin

tersebut.

Menurut Kalshoven dkk., (2013) pemimpin yang memberikan contoh pada bawahan sebagaimana perilaku sesuai etika atau aturan adalah pemimpin yang memiliki perilaku etis, selain itu pemimpin juga harus memiliki sikap *people oriented* yaitu sikap yang menunjukkan perhatian dan mengutamakan kesejahteraan karyawan.

Selanjutnya Kalshoven mengatakan bahwa kepemimpinan yang etis dijalankan dengan komitmen, kejujuran dan konsistensi antara perkataan dan perbuatan. Menurut Sari (2016) *ethical leadership* adalah semua tingkah laku atau tindakan seorang pemimpin yang searah dengan standar norma yang ada serta menjalin hubungan interpersonal yang baik kepada bawahan ataupun pengikutnya. Brown dkk (2005) mengemukakan enam aspek kepemimpinan etis yakni integritas, kerendahan hati, empati, pengembangan diri, keadilan, dan pemberdayaan.

Kesenjangan Penelitian

Terkait kinerja karyawan dan kepemimpinan etis terdapat beberapa kesenjangan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya. Pada temuan Malik dkk., (2016) dan Obicci (2014) menunjukkan adanya dampak positif kepemimpinan etis terhadap kinerja dimana pemimpin dengan nilai etika akan menambah inspirasi bawahan yang mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil temuan dari Harmoko dan Sulistyio (2014) dan Gunawan dan Setiawan (2022) yang mendapatkan bahwa kepemimpinan yang etis tidak berpengaruh pada kinerja. Gaya kepemimpinan etis yang digunakan belum cukup kuat untuk meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan.

Selain itu, kesenjangan penelitian dari Koesworo (2022) dan Kumalasari (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan etis tidak memiliki pengaruh apapun terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan wawancara pekerja *outsourcing* di Manokwari menyatakan bahwa gaya atau cara pimpinan dalam mengatur karyawan cukup berpengaruh pada kualitas kerja para karyawan.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa jika pemimpin mampu berempati pada kondisi bawahan, menghargai pendapat bawahan dan terbuka atas saran maupun kritik dari bawahan akan mempengaruhi semangat karyawan dalam mempertahankan kualitas dan kuantitas hasil kerja sehingga kinerja karyawan bisa dimaksimalkan.

Melihat beberapa penjelasan diatas menunjukkan bahwa terdapat gap antara beberapa penelitian sebelumnya dan dengan kondisi yang terjadi

dilapangan. Hasil penelitian terdahulu tidak sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Prima Karya Sarana Sejahtera (PKSS) wilayah Manokwari. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menganalisa lebih lanjut apakah kepemimpinan etis memiliki kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan khususnya karyawan outsourcing PT. PKSS Manokwari.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya dan seberapa besar kepemimpinan etis mempengaruhi kinerja pada karyawan dari PT. Prima Karya Sarana Sejahtera (PKSS) khususnya wilayah Manokwari. Manfaat teoritis penelitian ini dapat menambah data dan informasi baru serta menjadi bahan referensi bacaan tentang kinerja karyawan dan kepemimpinan etis.

Hipotesis pada penelitian ini adalah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik pemimpin perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan etis maka kinerja karyawan mengalami peningkatan, namun jika pemimpin tidak menerapkan kepemimpinan etis maka akan menurunnya kinerja karyawan pada PT. PKSS wilayah Manokwari.

METODE

Penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang terstruktur dengan langkah- langkah yang jelas untuk menggambarkan dan menguraikan fenomena sosial yang ada (Fauzi dkk. 2022). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimen, yang lebih menekankan pada pengumpulan data dalam bentuk angka dan pengolahannya menggunakan teknik statistik, tanpa adanya perlakuan atau intervensi terhadap objek yang diteliti (Azwar, 2012).

Penelitian ini memiliki populasi yaitu seluruh pekerja outsourcing PT. PKSS yang wilayah penempatan kerja berada di Manokwari. Sampel yang digunakan sebanyak 141 karyawan dengan teknik pengambilan sampel berupa simple random sampling. Menurut (Sahir, 2021) simple random sampling adalah teknik dalam mengambil sampel penelitian secara acak dari populasi dengan mengabaikan strata atau tingkatan pada populasi.

Instrumen penelitian untuk mengukur variabel Kepemimpinan Etis menggunakan ELS atau Ethical Leadership Scale milik Brown dkk (2005) yang telah dikembangkan oleh Sari (2015) sedangkan untuk mengukur Kinerja Karyawan menggunakan skala dari Robert & John (2006) yang ada pada penelitian Ginanjar (2013). Kedua skala yang digunakan kemudian di modifikasi dan dikembangkan kembali oleh penulis sesuai kriteria pada penelitian ini.

Sebelum skala digunakan dan dibagikan pada sampel penelitian, skala diuji menggunakan validasi isi atau uji Aikens'V, uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya untuk analisa data penelitian menggunakan uji asumsi klasik (uji normalitas, uji linearitas) dan uji regresi linear sederhana. Menurut Sahir (2021) regresi linear sederhana adalah teknik analisis data untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari dua variabel yang berkaitan. Dalam melakukan analisa data ini memanfaatkan program SPSS (Statistikal Package for the Social Sciens) versi 20.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Deskriptif

Tabel 1. Data Demografis Penelitian

Kategori	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	130	92,2%
Perempuan	11	7,8%
Usia		
<20 tahun	3	2,1%
20-30 tahun	64	45,4%
30-40 tahun	55	39%
>40 tahun	19	13,5%
Periode Bekerja		
< 1 tahun	32	22,7%
1-3 tahun	32	22,7%
3-5 tahun	22	15,6%
> 5 tahun	55	39%

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar subjek penelitian adalah karyawan laki-laki dengan total 130 orang. Pada kategori usia, terdapat 64 karyawan yang berusia antara 20 hingga 30 tahun, sementara dalam kategori periode bekerja, 55 karyawan memiliki pengalaman lebih dari 5 tahun di PKSS.

Uji Asumsi Klasik dan Uji Regresi Linear Sederhana

Tabel 2. Uji Normalitas

Variabel	N	Signifikansi
Kepemimpinan Etis (X)	141	0,181
Kinerja Karyawan (Y)	141	0,013

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan etis (X) memiliki nilai sigifikansi 0,181 yang artinya berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih dari 0,05 ($p > 0.05$). Sedangkan variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi 0,013 yang menunjukkan bahwa

distribusinya tidak normal karena nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($p > 0,05$).

Tabel 3. Uji Linearitas

Variabel	N	Linearty	Keterangan
Variabel X dan Y	141	0,030	kelompok X rendah
		0,000	kelompok X tinggi

Berdasarkan hasil uji linearitas yang dibagi menjadi dua, pada kelompok variabel kepemimpinan etis (X) rendah berkorelasi positif signifikan dengan kinerja karyawan karena memiliki nilai signifikansi 0,030 ($p < 0,05$). Kemudian pada kelompok variabel kepemimpinan etis (X) tinggi juga berkorelasi positif signifikan dengan kinerja karyawan karena memiliki nilai signifikasni 0,000 ($p < 0,01$). Hal ini menandakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear.

Tabel 4. Regresi Linear Sederhana

Koefisien Korelasi	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Signifikansi
0,585	0,585	0,342	32,232	0,345	0,000

Berdasarkan tabel uji regresi linear sederhana di atas, koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan etis dan kinerja karyawan adalah 0,585 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,005$). Koefisien regresi yang bernilai positif (0,345) menunjukkan bahwa hubungan antara variabel X dan variabel Y bersifat positif. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepemimpinan etis yang diterima oleh karyawan, semakin baik pula kinerja karyawan PT. PKSS wilayah Manokwari.

Berdasarkan nilai R Square atau koefisien determinasi menunjukkan angka 0,342. Hal ini menandakan bahwa sebesar 34,2% variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan etis, sisanya 65,8% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas lebih mendalam pada penelitian ini.

Nilai konstanta sebesar 32,232 sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,345. Jadi, dapat dinyatakan nilai konsistensi variabel kinerja karyawan (Y) adalah 32,232 dan koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan etis (X) adalah 0,345 yang menunjukkan setiap meningkat 1% pada nilai kepemimpinan etis akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,345 pada nilai kinerja karyawan. Karena koefisien regresi tersebut bernilai positif berarti semakin tinggi nilai kepemimpinan etis akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Melalui analisis data yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etis

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari. Temuan ini membuktikan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti benar dan dapat diterima.

Pembahasan

Berdasarkan serangkaian hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik pemimpin sebuah perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan etis, maka kinerja karyawan pada PT. PKSS wilayah Manokwari akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian (Susanti, 2022) yang menyatakan bahwa ethical leadership memiliki pengaruh signifikan pada kinerja, adanya kepemimpinan etis membuka ruang refleksi diri pada karyawan atas tindakan etis yang dilakukan pemimpinnya sehingga karyawan akan berusaha mencapai titik maksimal dalam bekerja.

Hal yang sama pada penelitian Herawati dan Prayekti (2015) yang membahas pengaruh kepemimpinan etis dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan, kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan namun pengaruh kepemimpinan etis lebih besar dibandingkan komitmen organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0.623.

Pengaruh yang positif ini dapat dijelaskan melalui hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, di mana pemimpin dengan kepemimpinan etis lebih mampu membimbing karyawan untuk mencapai kinerja maksimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Oladimeji dan Abdulkareem (2022), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan di tempat kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan etis. Pemimpin yang etis memberikan makna pada pekerjaan, menetapkan standar moral, dan secara teoritis menunjukkan bahwa staf yang dipimpin oleh pemimpin etis cenderung mengalami peningkatan kinerja yang signifikan.

Kepemimpinan etis menciptakan lingkungan kerja yang adil dan transparan yang membuat karyawan merasa dihargai dan didukung dalam melaksanakan tugas mereka. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Sejalan dengan Penelitian Amirudin dan Nugroho (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan etis memiliki hubungan yang kuat dan efektif dengan kinerja karyawan. Penerapan moral kepemimpinan etis di tempat kerja tercermin melalui komunikasi terbuka, keadilan, rasa simpati terhadap karyawan, serta kepercayaan.

Dengan terbuktinya kepemimpinan etis memiliki

pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PKSS wilayah Manokwari maka perusahaan PT. PKSS perlu mempertahankan indikator-indikator kepemimpinan etis dalam mengelola karyawan agar kinerja karyawan khususnya wilayah Manokwari terus stabil.

Disamping itu, data demografi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar subjek adalah karyawan laki-laki yang berjumlah 130 orang (92,2%). Mayoritas subjek juga merupakan karyawan berusia antara 20 hingga 30 tahun dengan total 64 orang (45,4%). Sedangkan dari segi lama masa bekerja, mayoritas karyawan bekerja kurang dari 1 tahun dan antara 1 hingga 3 tahun, yang jumlahnya juga mencapai 64 orang (45,4%).

Penelitian Artika dkk (2021) menunjukkan bahwa jenis kelamin memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, di mana kinerja pegawai perempuan lebih baik dibandingkan dengan pegawai laki-laki, karena perempuan cenderung memiliki sikap yang lebih tekun dan lebih patuh terhadap peraturan yang ada. Namun, temuan ini bertolak belakang dengan hasil penelitian ini, di mana mayoritas subjek penelitian ini bekerja sebagai satpam yang semuanya berjenis kelamin laki-laki, namun mereka menunjukkan kinerja yang tinggi.

Usia juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana semakin bertambahnya usia semakin baik pula hasil kerja yang dicapai. Usia yang dimaksud adalah usia 20 tahun ke atas, di mana stamina karyawan masih dalam kondisi yang baik dan stabil (Dinata dkk., 2023). Menurut Gusti dkk., (2023) kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh masa kerja. Semakin lama seorang karyawan bekerja di perusahaan, semakin terampil dan terlatih mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Dengan pengalaman yang bertambah, karyawan dapat belajar dari pengalaman sebelumnya dan mengurangi faktor-faktor yang dapat menurunkan kinerja mereka.

Selain itu, terdapat beberapa temuan lainnya dalam penelitian ini. Pertama tingkat kinerja karyawan yang menunjukkan kategori tinggi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Relationship Officer Manokwari, yang menyebutkan bahwa selama tiga tahun terakhir, belum ada skorsing atau pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan terkait kebijakan PT. PKSS.

Kedua, sebagian besar subjek penelitian bekerja sebagai satuan pengamanan atau satpam yang menunjukkan bahwa seluruh satpam dari karyawan outsourcing PT. PKSS memiliki kinerja yang baik dan kompeten. Hal ini kemungkinan besar disebabkan oleh pelatihan dasar resmi yang diberikan oleh PT. PKSS sebelum karyawan bertugas sebagai satpam.

Hal ini yang kemudian berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Ketiga, secara keseluruhan subjek penelitian telah bekerja lebih dari 5 tahun, yang menunjukkan bahwa mereka merasa nyaman dan mungkin memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan mereka di PT. PKSS. Temuan ini membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan di suatu perusahaan, termasuk apakah kepemimpinan etis turut berpengaruh terhadap loyalitas atau komitmen karyawan, sehingga mereka dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama di perusahaan.

Keempat, pengaruh variabel kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan terbilang kecil, dengan masih ada 65,8% variabel lain yang mungkin memiliki pengaruh lebih besar, seperti disiplin kerja dan motivasi karyawan. Sebagai contoh, penelitian Sadat dkk., (2020) dengan nilai R Square sebesar 78% menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh disiplin kerja dan motivasi. Selain itu, variabel kepuasan kerja juga memiliki pengaruh sebesar 44,6% terhadap kinerja karyawan (Nurrohmat & Lestari, 2021).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan penjabaran hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti dengan adanya pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari. Hal ini berarti semakin baik pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan etis maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. PKSS Wilayah Manokwari.

Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang bisa dijadikan saran untuk pertimbangan selanjutnya. Pertama, pada skala kinerja karyawan seluruh aitem unfavorabel gugur dan hanya berisi aitem favorabel. Kedua, terdapat selisih jumlah aitem yang besar antara skala kinerja karyawan 17 butir aitem sedangkan skala ELS sebanyak 35 butir aitem. Kedua hal ini dikhawatirkan bisa mempengaruhi hasil uji analisis data yang telah dilakukan. Oleh karena itu, bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperbarui atau memperbaiki kembali alat ukur agar lebih akurat. Penambahan variabel lain yang lebih luas sangat disarankan seperti membandingkan gaya kepemimpinan lainnya yang paling berpengaruh pada kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirudin, R. U., & Nugroho, S. P. (2022). Effect of Ethical Leadership on Employee Performance and Innovation with Internal Motivation as Intervening Variable. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 218(Icoeb), 1–7. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220602.001>
- Arif, H. (2022). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT arista auto prima pekan baru. *Skripsi*. Perpustakaan Universitas Islam Riau.
- Artika, O., Girsang, R. M., & Vitryani, T. (2021). Analisis perbedaan kinerja berdasarkan aspek gender usia dan masa kerja pegawai kantor kementerian agama kota pematangsiantar. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 3(2), 98–110. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i2.121>
- Azwar, S. (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di kota medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Dinata, I. P. S., Ismail, D., & Ekasani, K. A. (2023). Pengaruh sosiodemografi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(8), 1783–1797. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i8.502>
- Fauzi, A., Nisa, B., Darmawan, N., Fitri, A., Utama, A. G. S., & Dkk. (2022). *Metodologi Penelitian*. In CV. Pena Persada. CV. Pena Persada.
- Gunanjar, R. A. (2013). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada dinas pendidikan, pemuda dan olahraga kabupaten sleman [Universitas Negeri Yogyakarta]. <https://journal.student.uny.ac.id/index.php/fipmp/article/download/614/608>
- Gunawan, J., & Setiawan, R. (2022). Pengaruh ethical leadership terhadap employee performance melalui employee engagement dan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan di bank swasta. *Agora*, 10(1), 1–24. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12065>
- Gusti, yenni K., Aini, S. D. N., & Sutrischastin, A. (2023). Analisis faktor perbedaan tingkat usia dan lama masa kerja terhadap produktivitas karyawan di PT. Stars Internasional Surabaya. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 11381– 11396. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Harmoko, & Sulisty, H. (2014). Peran kepemimpinan etis dan pemberdayaan psikologi terhadap kepuasan untuk meningkatkan kinerja atlet Pplp sulawesi tenggara. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 45. <https://doi.org/10.30659/ekobis.15.2.45-54>
- Herawati, J., & Prayekti. (2015). Pengaruh kepemimpinan etis dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan koperasi batik di jogjakarta. *SOSIOHUMANIORA: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1). <https://doi.org/10.30738/sosio.v1i1.516>
- Hermi U.I, Y. (2019). The model of employee motivation and cooperative employee performance. *Polish Journal of Management Studies*, 20(2), 379–390. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.2.32>
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2013). Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators. *Applied Psychology*, 62(2), 211–235. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00483.x>
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Koesworo, I., & Sutono, S. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening studi pada sekretariat daerah kabupaten Jepara. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 183–192. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1144>
- Malik, M. S., Awais, M., Timsal, A., & Qureshi, U. H. (2016). Impact of ethical leadership on employees ' performance : moderating role of organizational values. *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 590–595.
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85. <https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.419>
- Obicci, P. A. (2014). Effect of ethical leadership on employee performance in uganda. *Journal of Management and Science*, 1(4), 245–263. <https://doi.org/10.26524/jms.2014.22>
- Oladimeji, K. A., & Abdulkareem, A. K. (2022). Ethical leadership and employee performance in the public sector: the mediating effects of motivation and satisfaction. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 13(2), 133–148. <https://doi.org/10.18196/jgp.v13i2.14903>
- Primadhani, G. (2021). Analisis pengaruh kepemimpinan etis, motivasi spiritual, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. *Skripsi*. Institut Agama Islam Negeri

Surakarta.

- Rakhma, M. T., Nisrina, S., Fahmi, M., & Yulianita, N. (2022). Gaya kepemimpinan dalam dilema etis: Tinjauan literatur gaya komunikasi kepemimpinan. *Jurnal Common*, 6(1), 41–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.34010/common>
DOI
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. perusahaan gas negara kantor cabang Palembang. *Inovator: Jurnal Manajemen*, 9(1), 23–29.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi penelitian*. Penerbit KBM Indonesia
- Sari, D. P. (2016). Pengaruh budaya organisasi dan ethical leadership terhadap organizational citizenship behavior (ocb) pada guru SMPN sub rayon 02 di kabupaten semarang ditinjau dari jenis kelamin. *Skripsi*. Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
- Susanti, N. (2022). Pengaruh kepemimpinan etis, motivasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. sharp electronic indonesia. *Journal of Applied in Business Management and Accounting*, 27-42. <https://intropublicia.org/index.php/jabma>