

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI PT. PKSS WILAYAH MANOKWARI**



**SKRIPSI**

**Aprilianty Abdullah**

**14732012013**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

**2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI PT. PKSS WILAYAH MANOKWARI**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong Sebagai Salah  
Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi

Oleh:

**Aprilianty Abdullah**

**14732012013**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG  
2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KINERJA**  
**KARYAWAN DI PT. PKSS WILAYAH MANOKWARI**

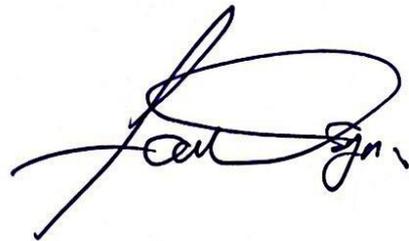
**NAMA : APRILIANTY ABDULLAH**

**NIM : 14732012013**

Telah Disetujui Tim Pembimbing

Pada: Sabtu, 13 Juli 2024

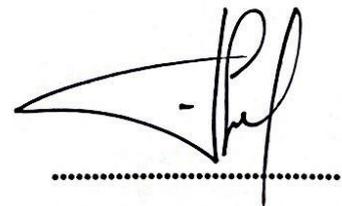
Pembimbing Utama



Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.  
NIDN.1419099401

.....

Pembimbing Pendamping



Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
NIDN. 1410029101

.....

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KINERJA**  
**KARYAWAN DI PT. PKSS WILAYAH MANOKWARI**

**NAMA** : Aprilianty Abdullah  
**NIM** : 14732012013  
**WAKTU PENELITIAN** : 10 Mei 2024 – 13 Juli 2024

Skripsi ini telah disahkan oleh Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan  
Humaniora Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
Pada: Senin, 12 Agustus 2024

Dewan Penguji Skripsi

Pembimbing Skripsi

Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.  
NIDN. 1419099401



Ketua Penguji

Tri Permata Sari, M.Psi., Psikolog  
NIDN. 1430118901



Anggota Penguji

Adinda Shofia, S.Psi., M.A.  
NIDN. 1402109302



Sorong, 12 Agustus 2024  
Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora



  
Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.  
NIDN. 141909940

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aprilianty Abdullah  
NIM : 14732012013  
Program Studi : Psikologi  
Fakultas : Ekonomi Bisnis dan Humaniora  
Perguruan Tinggi : Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
Menyatakan bahwa skripsi/karya ilmiah yang berjudul:

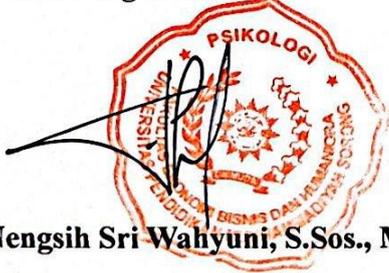
Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PKSS Wilayah Manokwari

1. Adalah bukan karya orang lain baik sebagian maupun keseluruhan kecuali dalam bentuk kutipan yang digunakan dalam naskah ini dan telah disebutkan sumbernya.
2. Hasil tulisan karya ilmiah/skripsi dari penelitian yang saya lakukan merupakan Hak bebas royalti non eksklusif, apabila digunakan sebagai sumber pustaka.

Dengan demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia mendapat sanksi sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Sorong, 12 Agustus 2024

**Mengetahui,  
Ketua Program Studi**



**Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.**  
NIDN 1410029101

**Yang menyatakan**



**Aprilianty Abdullah**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Luka bukanlah stasiun pemberhentian terakhir sebuah cerita. Luka hanya permulaan dari cerita yang sesungguhnya”

(Buku *Beauty of Trauma* Karya Jung Yeol)

“Aku hanya akan berusaha demi diriku, karena hanya aku yang tahu usaha ku”

(*Twenty One Twenty Five*, 2022)

“Pada akhirnya, mau tidak mau manusia harus memilih kehilangan satu hal demi meraih hal lainnya, itulah takdir manusia”

(*My Demon*, 2023)

### **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua penulis yang doanya selalu menyertai dan mengalir sepanjang hidup penulis.

Dipersembahkan juga untuk kampus tercinta Unimuda Sorong yang menjadi tempat penulis menimba ilmu dan menambah pengalaman baru.

Terakhir, skripsi ini dipersembahkan pada diri saya sendiri Aprilianty Abdullah karena telah kuat berjuang dan mampu bertahan sampai dititik terindah saat ini.

Terima Kasih

## ABSTRAK

### PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. PKSS WILAYAH MANOKWARI

Aprilianty Abdullah 14732012013  
Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora  
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
Email: [abdullahecha073@gmail.com](mailto:abdullahecha073@gmail.com)

Masa kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini bisa menjadi peluang bahkan ancaman bagi suatu perusahaan. Perusahaan yang mampu bertahan dalam persaingan dimasa transformasi digital adalah perusahaan yang mampu mengelola sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya terpenting adalah karyawan. Hal ini termasuk bagaimana perusahaan mengelola, memelihara dan memberdayakan setiap karyawan agar kinerja karyawan terus meningkat dan berkembang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan. Pengambilan sampel menggunakan teknik simple random sampling dengan jumlah 141 pekerja outsourcing PT. PKSS. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif non eksperimen dengan menggunakan skala kepemimpinan etis dan skala kinerja karyawan sebagai instrumen penelitian. Analisis data menggunakan uji regresi linear sederhana dengan bantuan SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi 0,585 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,005$ ) dan koefisien regresi bernilai positif (0,345) hal ini berarti variabel kepemimpinan etis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan; Kepemimpinan Etis

***Abstract.** The current period of scientific and technological progress can be an opportunity or even a threat for a company. Companies that are able to survive the competition during the digital transformation era are companies that able to manage the resources they have. One of the most important resources is employees. This includes how the company manages, maintains and empowers each employee so that employee performance continues to improve and develop. The purpose of this research is to determine the effect of ethical leadership on employee performance. Sampling used a simple random sampling technique with a total of 141 outsourcing workers PT. PKSS Manokwari Region. The research method used is non-experimental quantitative using the ethical leadership scale and employee performance scale as research instruments. Data analysis used a simple linear regression test with the help of SPSS 20. The results showed that the correlation coefficient was 0.585 with a significance value of 0.000 ( $p < 0.005$ ) and the regression coefficient was positive (0.345). This proves that the ethical leadership variable has a positive and significant influence on employee performance at PT. PKSS Manokwari Region.*

**Keywords:** Employee Performance; Ethical Leadership

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PKSS Wilayah Manokwari** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana psikologi di Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong. Skripsi ini dapat selesai dengan baik berkat adanya dukungan, saran dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan hormat penulis mengucapkan terimakasih dan mendoakan semoga Allah SWT memberikan balasan sepadan kepada:

1. Bapak Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora sekaligus dosen pembimbing utama yang memberikan banyak ilmu dan selalu sabar dalam membimbing peneliti dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.
2. Ibu Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A selaku ketua program studi psikologi sekaligus dosen pembimbing kedua yang telah memberikan nasehat dan arahan kepada peneliti untuk menuntaskan skripsi ini.
3. Seluruh dosen program studi psikologi yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan akademik yang sangat bermanfaat bagi penulis.
4. Ibu Sarmiati, ibunda terhebat yang doanya selalu menyertai dan mengasihi serta memberikan dukungan emosional maupun finansial kepada penulis.  
Bapak Bandiono sebagai donatur utama yang senantiasa bekerja keras menghidupi dan mewujudkan cita-cita anaknya.

5. Adik-adik penulis yaitu Mhedyna, Arkhana, dan Arjuna yang selalu menjadi penyemangat hidup dan tempat menghilangkan rasa penat selama menjalani masa perkuliahan.
6. Ikrima, Fika, Puspa dan alm. Muna sebagai kawan baik penulis yang selalu kebersamai, menggandeng dan menjadi tempat berkeluh-kesah dalam menuntaskan gelar sarjana Psikologi.
7. Teman magang Chus, Jo, dan Mira yang selalu berbagi makan siang, menghibur, dan membantu penulis selama proses penyusunan skripsi.
8. PT. Prima Karya Sarana Sejahtera (PKSS) Cabang Sorong dan *Relationship Officer* Manokwari yang telah memberi kesempatan untuk mengambil data penelitian dan sebagai tempat penulis mendapat banyak pengalaman kerja.
9. Seluruh mahasiswa psikologi angkatan 2020 yang telah menjadi bagian dari perjalanan hidup semasa kuliah ditanah perantauan Kota Sorong.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dan mendukung penulis menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan tidak luput dari kekurangan, oleh karena itu peneliti mengharapkan saran dan kritik dari berbagai pihak agar skripsi ini dapat menjadi lebih baik dan bermanfaat untuk kedepannya.

Sorong, 12 Agustus 2024

**Aprilianty Abdullah**

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| LEMBAR PERSETUJUAN.....                      | i    |
| LEMBAR PENGESAHAN.....                       | ii   |
| SURAT PERNYATAAN .....                       | iii  |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....                  | iv   |
| ABSTRAK.....                                 | v    |
| KATA PENGANTAR.....                          | vi   |
| DAFTAR ISI.....                              | viii |
| DAFTAR TABEL .....                           | x    |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                        | xi   |
| BAB I.....                                   | 2    |
| PENDAHULUAN .....                            | 2    |
| A. Latar Belakang .....                      | 2    |
| B. Rumusan Masalah .....                     | 8    |
| C. Tujuan Penelitian.....                    | 8    |
| D. Manfaat Penelitian.....                   | 9    |
| E. Definisi Operasional Variabel.....        | 9    |
| BAB II .....                                 | 10   |
| TINJAUAN PUSTAKA.....                        | 10   |
| A. Kajian Teori.....                         | 10   |
| Kepemimpinan Etis dan Kinerja Karyawan ..... | 14   |
| B. Kerangka Berpikir.....                    | 16   |
| C. Hipotesis .....                           | 17   |
| BAB III.....                                 | 18   |
| METODE PENELITIAN.....                       | 18   |
| A. Definisi Operasional.....                 | 18   |
| B. Jenis Penelitian.....                     | 18   |
| C. Waktu Dan Tempat Penelitian .....         | 19   |
| D. Populasi dan Sampel .....                 | 19   |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....             | 19   |
| F. Instrumen Penelitian.....                 | 19   |
| G. Prosedur dan Teknik Analisis Data.....    | 21   |
| BAB IV.....                                  | 23   |
| HASIL DAN PEMBAHASAN.....                    | 23   |
| A. Hasil Penelitian .....                    | 23   |

|                           |    |
|---------------------------|----|
| B. Pembahasan.....        | 27 |
| BAB V .....               | 34 |
| KESIMPULAN DAN SARAN..... | 34 |
| A. Kesimpulan .....       | 34 |
| B. Saran .....            | 34 |
| DAFTAR PUSTAKA.....       | 36 |
| LAMPIRAN.....             | 41 |

## **DAFTAR TABEL**

|  |    |
|--|----|
| Tabel 3. 1 Kategori Validasi Isi Ahli.....                             | 21 |
| Tabel 3. 2 Indeks Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur Penelitian..... | 21 |
| Tabel 4. 1 Data Demografis Penelitian .....                            | 23 |
| Tabel 4. 2 Kategori Kepemimpinan Etis.....                             | 24 |
| Tabel 4. 3 Kategori Kinerja Karyawan .....                             | 25 |
| Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas .....                                  | 25 |
| Tabel 4. 5 Hasil Uji Linearitas.....                                   | 25 |
| Tabel 4. 6 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana .....               | 26 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian..... | 16 |
|--------------------------------------|----|

## DAFTAR LAMPIRAN

|  |    |
|--|----|
| Lampiran 1. Blueprint dan Skala Kepemimpinan Etis Sebelum Uji Coba/Tryout                          | 41 |
| Lampiran 2 Blueprint dan Skala Kinerja Karyawan Sebelum Uji Coba/Tryout ...                        | 45 |
| Lampiran 3 Hasil Uji <i>Aikens</i> 'v Skala Kepemimpinan Etis (X) .....                            | 47 |
| Lampiran 4 Hasil Uji <i>Aikens</i> 'v Skala Kinerja Karyawan (Y) .....                             | 48 |
| Lampiran 5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kepemimpinan Etis (X) ...                    | 49 |
| Lampiran 6 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kinerja Karyawan (Y).....                    | 51 |
| Lampiran 7 Blueprint Skala Kepemimpinan Etis Dan Kinerja Karyawan Setelah Uji<br>Coba/Tryout ..... | 52 |
| Lampiran 8 Instrumen Kepemimpinan Etis Dan Kinerja Karyawan Setelah Uji<br>Coba Skala/Tryout ..... | 54 |
| Lampiran 9 Kategori Frekuensi Variabel X dan Y .....   | 58 |
| Lampiran 10 Hasil Uji Normalitas dan Linearitas .....  | 59 |
| Lampiran 11 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana .....   | 60 |
| Lampiran 12 Lembar Expert Judgement .....  | 61 |
| Lampiran 13 Surat Keterangan Hasil Cek Plagiarisme .....   | 64 |
| Lampiran 14 Hasil Cek Plagiasi .....   | 65 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Perkembangan pada perusahaan tidak terlepas dari adanya kinerja karyawan yang merupakan hasil atau capaian yang dipengaruhi oleh pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki (Daulay dkk., 2019). Suatu keharusan bagi setiap karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal sesuai tanggungjawabnya agar visi dan misi perusahaan dapat tercapai sempurna karena kinerja karyawan merupakan bagian penting dari perusahaan yang mempengaruhi kesuksesan dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan (Pristiyanti, 2016).

Kinerja didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan oleh pekerja secara maksimal untuk mencapai prestasi kerja yang terbaik, apabila pekerjaan tersebut bisa dituntaskan dengan hasil yang memuaskan, itu akan berdampak positif baik pada pribadi karyawan maupun lingkungan tempat mereka bekerja. (Akbar, 2018). Saat ini banyak perusahaan yang bersaing dalam mencapai keunggulan kinerja karyawan sebagai dasar yang kuat dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan dan mendorong perkembangan produktivitas perusahaan sehingga bisa bersaing dalam manajemen pemasaran yang terus berevolusi (Gunawan & Setiawan, 2022).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan efektif. Pada penelitian Triansyah dkk., (2023) menunjukkan bahwa kinerja karyawan

memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja yang dihasilkan oleh perusahaan.

Pentingnya kinerja karyawan tidak hanya terbatas pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga berdampak langsung pada keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja baik dapat membawa nilai perusahaan ke tingkat yang lebih tinggi, sementara karyawan yang berkinerja buruk dapat menghambat perkembangan dan kemajuan perusahaan.

Menurut Tohardi (2012) ada beberapa alasan kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi ataupun perusahaan yaitu karena kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kehadiran atau tidak bekerja, pekerjaan yang diberikan akan diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat, membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Sefaniwi & Lambi, 2024).

Dalam ruang lingkup perusahaan yang terus berkembang, perusahaan perlu beradaptasi dan membuat keputusan yang tepat berdasarkan data yang dikumpulkan dan dievaluasi secara rutin. Jadi, pengukuran kinerja karyawan menjadi alat penting untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan meneliti lebih dalam kinerja karyawan pada suatu perusahaan akan mendapatkan informasi dan data empiris besar kecilnya tingkat kinerja karyawan diperusahaan tersebut.

Kinerja yang tinggi dari karyawan juga tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan perusahaan namun juga menciptakan citra positif bagi perusahaan

agar mampu bersaing dimasa yang akan datang (Vuong & Nguyen, 2022). Oleh karena itu, manajemen atau pemimpin perusahaan perlu menyadari bahwa penting untuk membentuk pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kinerja karyawan.

Ada beberapa faktor didalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi, *locus of control*, stres kerja, keterikatan kerja dan gaya kepemimpinan. Penelitian yang dikerjakan oleh Sihalohe dan Siregar (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya faktor disiplin kerja dan motivasi kerja juga berdampak positif pada kinerja karyawan, adanya kedisiplinan dan motivasi karyawan yang tinggi akan meningkatkan kualitas kinerja seorang karyawan. (Hasibuan & Silvya, 2019).

Faktor berikutnya adalah *locus of control* dan stress kerja, menurut hasil temuan dari Masriah dan Yoni (2020) yaitu semakin baik *locus of control* dan kemampuan menghindari stress kerja dalam melaksanakan pekerjaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Faktor selanjutnya yaitu keterikatan kerja, pada penelitian Liu (2018) mendapatkan hasil bahwa keterikatan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja seorang karyawan, jadi semakin tinggi keterikatan karyawan pada pekerjaan akan meningkatkan kemampuannya untuk mengatasi perubahan lingkungan dan semakin baik juga kinerja tugasnya.

Selain itu, berdasarkan temuan Kasmir (2016) ada beberapa komponen yang memengaruhi kinerja karyawan, dua diantaranya adalah kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Bass dan Avolio (2004) mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi tiga yaitu kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional,

dan kepemimpinan *laissez-faire* atau bebas (Rakhma dkk., 2022). Menurut teori *Robert House* menyebutkan bahwa beberapa gaya kepemimpinan antara lain kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif dan orientasi prestasi (Khairizah dkk., 2015).

Selain itu, ada pula gaya kepemimpinan etis yang menunjukkan perilaku etis seperti akhlak, budi pekerti, tanggung jawab, kerja keras, disiplin, kejujuran dalam menuntun bawahannya dan seorang pemimpin etis memiliki karakter yang bisa mempengaruhi bawahannya agar suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat terkendali dan terarah (Primadhani, 2021). Oleh karena itu, kepemimpinan etis perlu untuk dikaji dan diterapkan dalam perkembangan perusahaan saat ini dengan pemimpin yang menerapkan perilaku positif berdasarkan etika akan memberikan contoh yang baik bagi karyawan dan bermanfaat bagi perusahaan (Primadhani, 2021).

Karyawan dalam suatu perusahaan perlu memahami bagaimana hierarki dan tugas tanggungjawab pemimpin untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi kinerjanya (Khairizah dkk., 2015). Kualitas karyawan pada suatu perusahaan tidak terlepas dari bentuk kepemimpinan dalam memberdayakan seluruh SDM yang ada. Kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi karyawan, memberikan arahan yang jelas, dan mempengaruhi kemajuan perusahaan ketika menghadapi tantangan atau perubahan (Maudul dkk., 2018).

Kepemimpinan etis menekankan pentingnya pemimpin yang bertindak berdasarkan prinsip-prinsip etika yang kuat. Pemimpin etis tidak hanya mematuhi standar etika, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bertindak secara etis. Hubungannya dengan kinerja karyawan dilihat dari pemimpin etis yang

menjadi teladan bagi karyawan, menunjukkan perilaku yang diharapkan dan mendorong karyawan untuk meniru perilaku tersebut. Kepemimpinan etis juga menciptakan hubungan sosial yang positif antara pemimpin dan karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Penelitian Malik dkk., (2016) menunjukkan terdapat dampak positif dari kinerja yang dipengaruhi kepemimpinan secara signifikan dalam hal ini kepemimpinan etis, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang beretika akan meningkatkan inspirasi karyawannya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan pula. Selain itu, temuan dari Obicci (2014) mengenai pengaruh kepemimpinan etis pada kinerja karyawan, mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan etis sangat memengaruhi kinerja seorang karyawan.

Lain halnya dengan hasil penelitian Harmoko dan Sulistyono (2014) yang mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan etis tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Jadi, dalam meningkatkan kinerja tidak diperlukan adanya pemimpin dengan gaya kepemimpinan etis. Pada penelitian Gunawan dan Setiawan (2022) juga dinyatakan bahwa kepemimpinan etis tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dikatakan bahwa peran kepemimpinan etis di lingkungan kerja belum kuat untuk mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Berdasarkan uraian beberapa penelitian di atas, terdapat fenomena berupa gap atau perbedaan hasil antara penelitian satu dengan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian kepemimpinan etis dan kinerja karyawan dapat dikatakan belum final sehingga peneliti tertarik untuk menganalisis lebih mendalam apakah kepemimpinan etis menjadi bagian yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Relationship Officer* PT. PKSS Wilayah Manokwari ditemukan fenomena bahwa pekerja *outsourcing* di Manokwari dalam 3 tahun terakhir belum ada skorsing karyawan atau pelanggaran yang dilakukan karyawan dibandingkan wilayah kerja lainnya seperti Sorong dan Biak. Kemudian berdasarkan wawancara pekerja *outsourcing* mengatakan bahwa hal yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi dalam diri karyawan dan atasan yang bisa menghargai segala kebutuhan pekerjanya.

Pekerja *outsourcing* adalah pekerja alih daya yang disediakan dan dikelola oleh PT. PKSS untuk kebutuhan user atau mitra yang bekerjasama dan menggunakan jasa layanan PT. PKSS tersebut. Para pekerja *outsourcing* ini berhubungan langsung dengan dua pihak yaitu PT. PKSS dan perusahaan (user) tertentu sesuai penempatan pekerja *outsourcing* sehingga pekerja harus menyesuaikan bentuk kepemimpinan yang berbeda dari dua pihak tersebut.

Selain itu, terdapat juga ketidakcocokan hasil penelitian dari Koesworo dan Sutono (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan etis tidak memberi pengaruh terhadap kinerja. Lain halnya dengan pernyataan pekerja *outsourcing* di Manokwari bahwa gaya pimpinan dalam mengelola karyawan cukup mempengaruhi kualitas kerja seorang karyawan. Dimana ketika pemimpin bisa menghargai pendapat bawahan, bisa merasakan kondisi yang dialami bawahan, bersedia mengakui kesalahan dan menerima saran kritik dari bawahan akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas karyawan sehingga bisa memaksimalkan kinerja dalam bekerja sesuai ketentuan perusahaan.

Hal ini menandakan bahwa terdapat gap antara penelitian terdahulu dengan kondisi lapangan. Dimana hasil penelitian sebelumnya tidak sesuai atau tidak

konsisten dengan kondisi yang terjadi di PT. PKSS. Beberapa hal yang sudah dipaparkan diatas merupakan dasar yang melatarbelakangi peneliti memilih variabel kepemimpinan etis sebagai prediktor kinerja karyawan.

Dilihat dari hasil wawancara bahwa bentuk kepemimpinan yang ada pada PT. PKSS menunjukkan pemimpin memiliki integritas yang cukup tinggi dapat dilihat dari bagaimana pemimpin mengelola pekerjaanya dengan konsisten dan bertanggungjawab sesuai peraturan kantor pusat dan pemimpin yang memiliki keterbukaan dalam hal komunikasi kepada bawahannya. Hal ini menandakan bahwa pemimpin PT. PKSS juga menggunakan gaya kepemimpinan etis.

Dari serangkaian fenomena yang terjadi membuat peneliti tertarik untuk meneliti terkait kinerja karyawan pada pekerja *outsourcing* PT. PKSS wilayah Manokwari yang dikatakan lebih baik dari wilayah lainnya dan menganalisis pengaruh bentuk kepemimpinan terutama kepemimpinan etis terhadap kinerja pada karyawan tersebut.

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada penelitian adalah apakah kepemimpinan etis memiliki pengaruh pada kinerja karyawan PT. PKSS wilayah Manokwari.

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan guna melihat bagaimana kepemimpinan etis memengaruhi kinerja seorang karyawan. Manfaat teoritisnya adalah dapat menyajikan data dan pengetahuan tambahan serta dapat menjadi rujukan bacaan mengenai kepemimpinan etis dan kinerja karyawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

- 1) Manfaat bagi peneliti adalah meningkatkan wawasan dalam ilmu Psikologi khususnya bidang PIO (Psikologi Industri dan Organisasi) dengan pembahasan terkait kepemimpinan etis dan kinerja karyawan. Selain itu diharapkan juga dapat menambah kemampuan berfikir kritis, melakukan penelitian dengan baik, dan melatih *softskill* peneliti.
- 2) Bagi peneliti berikutnya, hasil temuan ini bisa dijadikan sebagai sumber untuk diteliti lebih lanjut dan mendalam, terutama pada variabel yang berkaitan dengan kepemimpinan etis dan kinerja karyawan.
- 3) Bagi PT. PKSS, diharapkan penelitian ini bisa menjadi bahan pertimbangan dan acuan oleh PT. PKSS pada wilayah kerja yang ingin meningkatkan kinerja karyawan atau sumber daya manusia dengan memperhatikan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai salah satunya kepemimpinan etis.

#### **E. Definisi Operasional Variabel**

Penelitian ini menggunakan dua variabel yakni kepemimpinan etis sebagai variabel X atau *independent variable* atau variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel Y atau variabel terikat atau *dependent variable*. Kepemimpinan etis adalah gaya pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan mengarahkan bawahan serta menciptakan lingkungan kerja yang beretika sesuai dengan nilai etis dan moral yang ada. Kinerja karyawan adalah nilai hasil kerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai standar yang telah ditentukan perusahaan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### **Kinerja Karyawan**

Kinerja berawal dari kata *performance* yang artinya “hasil kerja” atau “prestasi kerja”, namun kenyataannya kinerja mempunyai makna yang lebih luas termasuk proses pekerjaan dan tanggungjawab yang dilakukan. Jadi, kinerja adalah tentang bagaimana karyawan menyelesaikan pekerjaan dan seberapa baik pencapaian dari hasil pekerjaan tersebut (Arif, 2022). Gunawan dan Setiawan (2022) juga berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan suatu bentuk pencapaian dan besarnya dedikasi seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut Nabawi (2019) kinerja karyawan adalah evaluasi hasil yang diperoleh dari tanggungjawab pekerjaan dalam rentang waktu yang telah ditentukan. Sehingga untuk mengukur suatu kinerja diperlukan indikator yang mampu memberi penilaian objektif bagi kinerja tersebut. Selain itu menurut Khairizah dkk. (2015) kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil yang terbaik oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Menurut Noerfajriana (2022) kesuksesan yang dicapai perusahaan salah satunya berasal dari keunggulan sumber daya manusia atau disebut juga karyawan yang dikembangkan dengan sempurna oleh perusahaan, keunggulan seorang karyawan dapat dicapai jika setiap karyawan tersebut mampu menjaga

kinerjanya sesuai standar yang berlaku sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal.

Menurut Ginanjar (2013) terdapat 2 jenis faktor yang mempengaruhi kinerja yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor dari dalam diri seperti pengetahuan, kemampuan, keahlian, etos kerja, motivasi kerja, dan lainnya. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor dari luar seperti tata tertib atau norma perusahaan, lingkungan sosial, rekan kerja, sarana prasarana, dan lainnya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang didapat karyawan secara kualitas dan kuantitas yang diukur dengan standar penilaian tertentu sesuai beban dan tanggung jawab yang berikan perusahaan kepada karyawan tersebut (Daulay dkk., 2019). Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan dalam proses pemenuhan tugas dan tanggung jawab pokok jabatannya sehingga dapat menjadi landasan apakah karyawan tersebut telah mencapai tingkat prestasi bekerja yang baik ataupun sebaliknya (Ginanjar, 2013).

Menurut Robert dan John (2006) ada lima aspek kinerja karyawan yaitu: 1) Kuantitas yaitu jumlah yang harus diperoleh, berkaitan dengan kecepatan kerja dan jumlah luaran yang dihasilkan dari suatu pekerjaan. 2) Kualitas yaitu seberapa baik nilai yang dihasilkan karyawan dalam mengerjakan tugasnya. 3) Ketepatan waktu, yaitu apakah waktu yang diharapkan sesuai dengan hasil pekerjaan yang diselesaikan. 4) Kehadiran, yaitu ada tidaknya pegawai dalam perusahaan pada saat jam kerja berlangsung. 5) Kemampuan bekerja secara kolaboratif, yaitu tindakan bekerja sama dengan orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan yang tidak dapat dilakukan sendiri (Ginanjar (2013).

## **Kepemimpinan Etis**

Kepemimpinan adalah keahlian pemimpin dalam memerintah, mempengaruhi, memotivasi dan mengendalikan pekerja agar dapat bekerja secara sadar dan tulus untuk mencapai tujuan tertentu (Hermina, 2019). *Ethical leadership* atau kepemimpinan etis merupakan gaya pemimpin yang bertindak sesuai etika dan moral yang berlaku. Pemimpin senantiasa berperilaku sesuai etika dan selalu mempertimbangkan setiap keputusan yang dibuat serta peduli terhadap orang disekitarnya (Primadhani, 2021).

Rakhma dkk. (2022) mengatakan bahwa etika berhubungan dengan apa yang dikerjakan, tindakan yang ditunjukkan dan kebajikan yang diberikan oleh para pemimpin sehingga semua yang dilakukan pemimpin dan cara pemimpin menanggapi suatu situasi dipengaruhi oleh etika atau nilai-nilai yang dipegang teguh pemimpin tersebut. Dengan demikian, etika menjadi komponen penting dalam konsep diri seorang pemimpin dan menjadi prinsip dalam setiap kebijakan yang dilaksanakan oleh setiap pemimpin.

Alasan lain yang mendasari kepemimpinan harus dilandasi oleh etika adalah agar para pemimpin menginspirasi orang-orang disekitarnya untuk bertabiat etis sehingga para pemimpin dapat memberikan pengaruh positif kepada orang lain dan memberikan contoh bagi para pengikutnya untuk mencapai kebaikan yang lebih bernilai (Rakhma dkk., 2022).

Kepemimpinan etis yang diterapkan pemimpin akan mampu mempengaruhi karyawannya untuk turut mengambil tindakan etis dan menjadikan karyawannya untuk mempunyai motivasi kerja yang mengarah pada sikap-sikap etis pula. Hal ini dapat terjadi dikarenakan sikap atau perilaku yang dibawakan

oleh seorang pemimpin mempunyai pengaruh kuat pada sikap ataupun perilaku karyawan dalam suatu lingkungan pekerjaan (Noerfajriana, 2022).

Kemudian menurut Kalshoven dkk., (2013) pemimpin menunjukkan perilaku etis dengan memberi contoh etika dan aturan yang baik bagi para bawahan, pemimpin pun harus *people-oriented* dengan membuktikan atensi dan memperhatikan kesejahteraan para bawahannya. Kalshoven menambahkan bahwa pemimpin yang etis hidup dengan kejujuran, komitmen, dan sangat konsisten dengan perkataan dan perbuatannya.

Kepemimpinan etis atau *ethical leadership* menurut Sari (2016) berdasarkan pandangan Brown dkk., (2005) adalah keseluruhan tingkah laku yang sejalan dengan standar normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal sebagai panutan yang baik ke pengikut atau bawahannya.

Terdapat enam aspek kepemimpinan etis menurut Brown dkk (2005) yaitu 1) Integritas, merupakan tindakan yang konsisten dengan nilai yang dianut perusahaan. 2) Kerendahan hati, menyamakan status dan hak istimewa dan mau mengakui kesalahan. 3) Empati, memahami orang lain dan mendorong sifat memaafkan. 4) Pengembangan diri, memfasilitasi pengembangan kepercayaan diri karyawan atau skill lainnya. 5) Keadilan, mendukung tindakan yang adil. 6) Pemberdayaan, pemimpin berusaha membantu bawahan mengambil keputusan mengenai permasalahan yang mempengaruhi kondisi kerja karyawannya (Sari, 2016).

## **Kepemimpinan Etis dan Kinerja Karyawan**

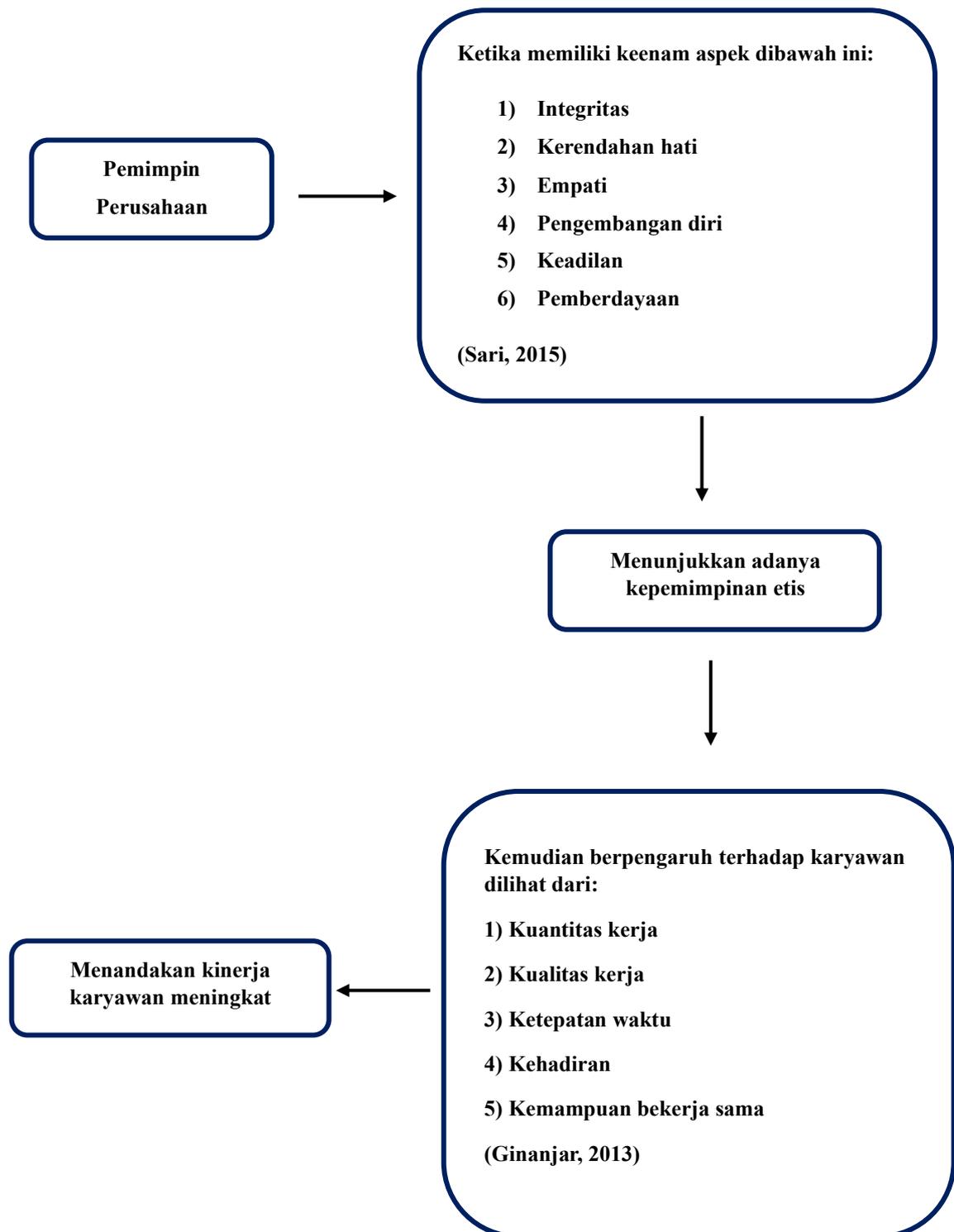
Adanya pengaruh antara kepemimpinan etis pada kinerja karyawan didukung dengan penelitian yang dilakukan Maudul dkk., (2018) dan Obicci (2014) bahwa dengan menerapkan kepemimpinan etis dalam lingkungan perusahaan merupakan cara yang efektif bagi perusahaan tersebut untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Jadi semakin tepat penerapan kepemimpinan etis maka semakin meningkat kinerja karyawan disuatu perusahaan.

Nilai suatu perusahaan bersumber dari individu yang berperan penting didalamnya. Individu yang berperan penting contohnya seorang pemimpin dan karyawan. Karyawan yang berdedikasi dalam menjalankan segala tugas untuk pengembangan perusahaan dan pemimpin yang kompeten serta beretika akan mengarahkan segala aktifitas karyawan dan menjamin keseluruhan aktifitas perusahaan berjalan lancar. Hal ini didukung dengan penelitian Malik dkk., (2018) yang menyebutkan bahwa untuk memelihara efisiensi kerja karyawan perlu didukung dengan konteks etika seorang pemimpin.

Sejalan dengan pendapat Gunawan dan Setiawan (2022), dengan menjalankan gaya kepemimpinan yang etis, pemimpin akan memperlakukan karyawan secara adil dan peduli untuk meningkatkan hubungan sosial dengan karyawannya, yang mana menyebabkan karyawan meniru sikap, nilai, dan perilaku pemimpin. Etika dalam hal ini mendorong karyawan untuk membalas dengan tulus berpartisipasi dalam proses kerja, menghasilkan kinerja yang lebih baik dan tidak segan segan mendukung rekan-rekannya dalam peusahaan.

Selain itu, terdapat keterkaitan antara aspek kepemimpinan etis dan kinerja karyawan yaitu aspek kerendahan hati dengan aspek kemampuan bekerja sama, dimana ketika seorang pemimpin mau menerima pendapat atau masukan dari karyawannya, seorang karyawan tersebut akan tergerak untuk berjasama dengan pemimpin maupun karyawan lainnya karena pendapatnya merasa dihargai pemimpin. Selain itu, jika pemimpin memiliki aspek pengembangan diri pastinya pemimpin tersebut akan selalu memperhatikan aspek kualitas kerja karyawannya agar hasil kerja terus berkembang lebih baik dan tidak menurun.

## B. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

### **C. Hipotesis**

Hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah adanya pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan. Semakin baik pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan etis maka kinerja karyawan akan semakin meningkat pula, sebaliknya jika semakin buruk pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan etis maka semakin menurun kinerja karyawan pada PT. PKSS di wilayah Manokwari.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Definisi Operasional**

Pada penelitian ini menggunakan definisi operasional sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Etis merupakan gaya pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan mengarahkan bawahan serta menciptakan lingkungan kerja yang beretika sesuai dengan nilai etis dan moral yang ada.
2. Kinerja karyawan merupakan nilai pencapaian kerja dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas dan tanggungjawabnya sejalan dengan standar yang sudah ditentukan perusahaan.

#### **B. Jenis Penelitian**

Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang sistematis dan terstruktur dengan tahapan yang jelas untuk mendeskripsikan dan memaparkan suatu fenomena sosial yang ada (Fauzi dkk. 2022). Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif non eksperimen yang memfokuskan pada data numerik dan diolah menggunakan metode statistik tanpa memberi perlakuan atau intervensi (Azwar, 2012). Penelitian kuantitatif ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh antara variabel dengan tujuan menjelaskan, menyelidiki, dan mengidentifikasi bagaimana pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan dari pekerja *outsourcing* PT. Prima Karya Sarana Sejahtera (PKSS) yang berada di Manokwari.

### **C. Waktu Dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal 10 Mei 2024 – 13 Juli 2024. Tempat penelitian ini berada diperusahaan user PT. PKSS Sorong yang tersebar di wilayah Manokwari dan sekitarnya.

### **D. Populasi dan Sampel**

Penelitian ini memiliki populasi yaitu pekerja *outsourcing* PT. PKSS dengan wilayah kerja yang tersebar di Manokwari. Jumlah populasi sebanyak 186 pekerja PT. PKSS wilayah kerja Manokwari. Kemudian, jika melihat dari tabel *Isaac & Michael* taraf kesalahan 5% sampel yang diperlukan berjumlah 119 pekerja, namun pada akhirnya peneliti mendapatkan 141 pekerja yang bersedia menjadi sampel penelitian.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *Probability sampling* dengan teknik *Simple random sampling*. *Probability sampling* adalah cara pengambilan sampel dengan memberi peluang yang setara pada seluruh subjek populasi. *Simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari populasi yang dipilih secara acak atau kebetulan dengan tidak memperhatikan tingkatan yang ada (Sahir, 2021).

### **F. Instrumen Penelitian**

Skala likert menjadi metode pengukuran yang digunakan pada penelitian ini. Menurut Azwar, (2012) skala likert berisi pernyataan sikap mengenai respon masing-masing subjek untuk mengukur sikap atau pendapat yang mendukung

atau menentang adanya fenomena sosial yang diteliti untuk dijadikan dasar penentuan nilai skala.

Kepemimpinan etis diukur menggunakan *Ethical Leadership Scale* (ELS) milik Brown dkk. (2005) yang dikembangkan oleh Sari (2015). Skala ELS kemudian dimodifikasi dengan menyesuaikan konteks pada sampel penelitian. Kinerja karyawan diukur menggunakan skala Robert & John (2006) yang dikembangkan oleh Ginanjar (2013). Skala kinerja karyawan ini dimodifikasi dan dikembangkan kembali oleh penulis sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Skala ELS dan skala kinerja karyawan menggunakan lima tingkat penilaian yaitu nilai 1 sampai 5, diberi nilai 5 untuk pilihan sangat sesuai, nilai 4 untuk pilihan sesuai, 3 untuk pilihan netral, 2 untuk pilihan tidak sesuai, 1 untuk pilihan sangat tidak sesuai. Nilai yang diperoleh menunjukkan tingkat *ethical leadership* dan kinerja karyawan, semakin tinggi nilai yang didapat menandakan *ethical leadership* dan kinerja karyawan dalam perusahaan termasuk tinggi begitupun sebaliknya.

Sebelum skala disebarkan pada sampel, skala telah divalidasi isi oleh ahli untuk menilai kesesuaian antara aitem, indikator dan aspek yang akan diukur. Validasi isi dilakukan oleh 3 validator dengan memberi skor untuk masing-masing aitem berdasarkan kesesuaian aitem dengan konteks penelitian. Kemudian skor dari validitas isi dianalisis menggunakan metode *Aiken's V* untuk melihat layak atau tidaknya aitem untuk digunakan.

Tabel 3. 1 Kategori Validasi Isi Ahli

| Skor <i>Aiken</i> ' $v$ | Kategori              |
|-------------------------|-----------------------|
| $0 < V \leq 0,4$        | Rendah (Tidak Valid)  |
| $0,4 < V \leq 0,8$      | Sedang (Cukup Valid)  |
| $0,8 < V \leq 1$        | Tinggi (Sangat Valid) |

Sumber: (Retnawati, 2016)

Berdasarkan hasil analisis uji *Aiken*'s  $V$  menunjukkan bahwa seluruh aitem dari instrumen kepemimpinan etis dan kinerja karyawan dikatakan lolos pada uji *Aiken*' $V$  karena seluruh aitem mempunyai nilai kategori tinggi dan sedang. Setelah melakukan uji validitas isi, selanjutnya melakukan uji validitas dan reliabilitas alat ukur penelitian.

Tabel 3. 2 Indeks Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur Penelitian

| Skala             | Jumlah Aitem Yang Diajukan | Jumlah Aitem Valid | Indeks Validitas | Indeks Reliabilitas |
|-------------------|----------------------------|--------------------|------------------|---------------------|
| Kepemimpinan Etis | 38                         | 31                 | 0,320-0,811      | 0,938               |
| Kinerja Karyawan  | 35                         | 17                 | 0,418-0,727      | 0,905               |

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa pada skala kepemimpinan etis terdapat 38 aitem yang diajukan, namun setelah melakukan tahap uji coba skala pada 39 responden serta uji validitas dan reliabilitas hanya didapatkan 31 aitem yang valid. Pada skala kinerja karyawan terdapat 35 aitem yang diajukan setelah tahap uji coba skala dan uji validitas dan reliabelitas hanya tersisa 17 aitem yang valid atau reliabel.

## G. Prosedur dan Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, data dikumpulkan melalui kuisisioner dari skala penelitian yang telah dimodifikasi dan di uji validitas reliabilitasnya dan

disebarkan secara online atau *googleform*. Lalu tahap pengolahan data berupa tabulasi data dari semua data pada kuisioner kedalam *Microsoft Excel*. Kemudian analisis data dengan menyajikan data dari hasil uji statistik yaitu uji asumsi klasik dan uji regresi linear sederhana. Regresi linear sederhana adalah analisis yang terdiri dari dua variabel untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari satu variabel ke variabel lainnya (Sahir, 2021). Analisis data menggunakan program SPSS (*Statistikal Package for the Social Sciens*) versi 20.

Terakhir yaitu tahap interpretasi data, dimana data yang telah disajikan dideskripsikan dan dibahas untuk membuktikann hipotesis penelitian. Dalam pembahasan juga mencakup temuan baru penelitian dan didiskusika berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Hal ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan pada pekerja *outsourcing* PT. PKSS wilayah Manokwari.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Analisis Deskriptif

Dibawah ini merupakan rincian data demografi subjek penelitian yang berjumlah 141 karyawan berdasarkan tiga kategori yaitu jenis kelamin, usia, dan lama bekerja.

**Tabel 4. 1 Data Demografis Penelitian**

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

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa seluruh subyek penelitian didominasi oleh karyawan laki-laki daripada perempuan dengan total karyawan laki-laki sebanyak 130 sedangkan karyawan perempuan hanya 11. Pada kategori usia, subjek penelitian dengan usia kurang dari 20 tahun yaitu hanya 3 orang, subjek yang berusia 20-30 tahun paling banyak dengan jumlah 64 orang atau 45,4%. Selanjutnya subjek dengan usia 30-40 tahun

sebanyak 55 orang atau 39% lalu subjek dengan usia 40 tahun keatas ada 19 orang atau 13,5%.

Kemudian, dari kategori lama bekerja diketahui bahwa jumlah karyawan dengan pengalaman kerja dibawah 1 tahun dan 1-3 tahun sama sebanyak 32 orang atau 22,7%. Karyawan dengan pengalaman kerja 3-5 tahun adalah 22 orang atau 16,6% kemudian subjek penelitian paling banyak merupakan karyawan dengan pengalaman kerja diatas 5 tahun sebanyak 55 orang atau 39%.

Berdasarkan analisa data diatas disimpulkan bahwa dari seluruh subjek penelitian mayoritas diisi oleh karyawan laki-laki dengan usia 20-30 tahun dan bekerja lebih dari 5 tahun di bidang dan perusahaan masing-masing.

**Tabel 4. 2 Kategori Kepemimpinan Etis**

| <b>Kategori</b> | <b>Interval</b>       | <b>Frekuensi</b> | <b>Presentase</b> |
|-----------------|-----------------------|------------------|-------------------|
| Rendah          | $X < 77,5$            | 1                | 0,7 %             |
| Sedang          | $77,5 \leq X < 108,5$ | 26               | 18,4 %            |
| Tinggi          | $X > 108,5$           | 144              | 80,9 %            |

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dijelaskan bahwa subjek penelitian dengan persepsi kepemimpinan etis pada kategori tinggi sebanyak 144 karyawan atau 80,9% dari total keseluruhan karyawan. Sedangkan pada kategori sedang terdiri dari 26 karyawan atau 18,4% dan kategori rendah hanya 1 karyawan atau 0,7%. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan etis yang tinggi dalam perusahaan.

Tabel 4. 3 Kategori Kinerja Karyawan

| Kategori | Interval             | Frekuensi | Presentase |
|----------|----------------------|-----------|------------|
| Sedang   | $39,7 \leq x < 62,3$ | 13        | 9,2 %      |
| Tinggi   | $x > 62,3$           | 128       | 90,8 %     |

Berdasarkan data pada tabel 4.3 dapat dijabarkan bahwa subjek penelitian yang mempunyai kinerja karyawan pada kategori tinggi lebih dominan dengan jumlah 128 karyawan atau 90,9% dari total keseluruhan. Selain itu, subjek penelitian dengan kategori kinerja karyawan sedang berjumlah 13 karyawan atau 9,2%. Hal ini menandakan bahwa mayoritas subjek penelitian memiliki kinerja karyawan dalam kategori tinggi.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas

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

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dianalisa 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 4. 5 Hasil 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 signifikansi 0,000 ( $p < 0,01$ ). Hal ini menandakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear.

### 3. Uji Regresi Linear Sederhana

**Tabel 4. 6 Hasil Analisis 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 hasil uji regresi linear sederhana diatas, koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan adalah 0,585 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,005$ ). Koefisien regresi bernilai positif artinya arah pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah positif. Hal ini berarti variabel kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga semakin tinggi tingkat kepemimpinan etis yang dialami karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan PT. PKSS wilayah Manokwari.

Berdasarkan nilai R Square atau disebut juga koefisien determinasi menunjukkan angka 0,342. Hal ini menandakan bahwa sebesar 34,2% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan etis, sisanya

65,8% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti lebih dalam 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 peningkatan 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.

Melihat keseluruhan hasil analisa yang dijabarkan di atas, maka disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dijelaskan sebelumnya bahwa mayoritas subjek penelitian di PT. PKSS wilayah Manokwari adalah karyawan laki-laki dengan usia 20-30 tahun dan memiliki pengalaman kerja di atas 5 tahun. Mayoritas karyawan juga memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan etis yang tinggi dan juga tingkat kinerja karyawan yang tinggi.

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan etis berdistribusi normal, sedangkan variabel kinerja karyawan tidak berdistribusi normal. Namun, hasil uji linearitas menandakan adanya hubungan positif

signifikan antara kepemimpinan etis (baik dalam kategori rendah maupun tinggi) dengan kinerja karyawan. Hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,585 dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan

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

Hasil ini mengkonfirmasi temuan penelitian sebelumnya oleh (Susanti, 2022) yang membuktikan bahwa *ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan etis ini memberikan ruang untuk para karyawan merefleksikan diri mereka atas tindakan etis pemimpinnya, karyawan menganggap atasan selalu memberikan yang terbaik sehingga karyawan akan selalu berusaha mencapai titik maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sama halnya seperti yang ditunjukkan oleh Herawati dan Prayekti (2015) dalam penelitian mereka tentang pengaruh kepemimpinan etis dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, keduanya memiliki kekuatan pengaruh yang berbeda, dimana kepemimpinan etis mempunyai koefisien regresi sebesar 0.623 sehingga pengaruh kepemimpinan etis lebih besar atau lebih dominan dibanding pengaruh komitmen organisasi.

Pengaruh positif ini dapat dijelaskan dengan adanya hubungan baik antara pemimpin perusahaan dengan karyawannya, dimana pemimpin yang memiliki kepemimpinan etis cenderung lebih mampu membimbing karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Hal ini didukung oleh penelitian Oladimeji dan Abdulkareem (2022) hasilnya adalah kinerja karyawan dalam dunia kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan etis. Karena pemimpin yang etis memberi makna pada pekerjaan, menanamkan standar moral, dan secara teoritis menunjukkan bahwa staf yang bekerja di bawah pemimpin etis secara signifikan meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja.

Kepemimpinan etis mewujudkan lingkungan kerja yang adil dan transparan jadi karyawan merasa dihargai dan didukung saat melakukan tugas mereka. Ini membuat karyawan bekerja lebih baik dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Searah dengan penelitian Amirudin dan Nugroho (2022) bahwa kepemimpinan etis memiliki hubungan yang besar dan efektif dengan kinerja karyawan. Moral kepemimpinan etis di tempat kerja diterapkan melalui komunikasi terbuka, keadilan, rasa hormat karyawan dan kepercayaan.

Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa karyawan PT. PKSS wilayah manokwari memiliki kinerja karyawan yang terbilang tinggi, karena berdasarkan hasil data frekuensi variabel kinerja karyawan menunjukkan angka 90,8 % dan 9,2 % karyawan yang memiliki kategori sedang. Artinya karyawan PT. PKSS wilayah Manokwari saat ini berada pada kondisi kinerja karyawan yang tinggi dalam perusahaannya.

Dilihat dari hasil data frekuensi variabel kepemimpinan etis ditemukan bahwa karyawan PT. PKSS wilayah manokwari memiliki bentuk kepemimpinan

etis mencapai nilai 80,9% dan hanya 18,4% karyawan yang memiliki persepsi kepemimpinan etis sedang. Hal ini berarti secara keseluruhan karyawan PT. PKSS wilayah Manokwari merasa pemimpin mereka menggunakan gaya kepemimpinan etis yang tinggi.

Kemudian, koefisien determinasi menunjukkan nilai sebesar 34,2% yang artinya variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan etis, sisanya 65,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti lebih dalam pada penelitian ini. Variabel lain yang tidak diteliti lebih lanjut seperti motivasi kerja, budaya organisasi, perilaku khusus karyawan dan lain sebagainya. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi kepemimpinan etis saja namun perlu didukung juga oleh bentuk perilaku seorang karyawan seperti OCB atau *Organizational Citizenship Behavior* (Tangkawarow & Tanoto, 2023).

Dengan terbuktinya kepemimpinan etis memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PKSS wilayah Manokwari maka perusahaan PT. PKSS perlu terus menerapkan indikator-indikator kepemimpinan etis dalam mengelola karyawan agar kinerja karyawan khususnya wilayah Manokwari dapat terus meningkat.

Dampak dari kepemimpinan etis tidak bisa dihindari karena karyawan akan beranggapan bahwa atasan selalu memberikan contoh yang terbaik seperti mengambil keputusan yang adil, bekerja sesuai dengan aturan, dan memperlakukan para bawahan secara bermoral sehingga karyawan akan berusaha secara maksimal dalam melaksanakan tugasnya (Lubis & Abadi, 2022).

Disamping itu, data demografi penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas subjek adalah karyawan laki-laki sebanyak 130 (92,2%). Sebagian besar subjek merupakan karyawan berusia 20-30 tahun sebanyak 64 karyawan (45,4%). Lama masa bekerja didominasi dengan karyawan yang bekerja dibawah 1 tahun dan 1-3 tahun sebanyak 64 karyawan (45,4%).

Sejalan dengan penelitian Artika dkk., (2021) terbukti bahwa jenis kelamin berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, kinerja pegawai perempuan lebih baik dibandingkan pegawai laki-laki karena pegawai wanita mempunyai sikap tekun yang tinggi dan cermat dalam melakukan pekerjaan serta wanita juga dianggap lebih taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku. Namun, nyatanya subjek pada penelitian ini mayoritas berprofesi sebagai satpam dimana semua berjenis kelamin laki-laki dan nilai kinerjanya terbukti tinggi.

Usia juga memiliki peran terhadap kinerja karyawan karena semakin bertambah usia seseorang maka semakin baik hasil kerjanya. Usia yang dimaksud adalah usia 20 tahun keatas, dimana stamina karyawan di usia tersebut masih bagus dan stabil (Dinata dkk., 2023).

Menurut Gusti dkk., (2023) kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh masa kerja dimana semakin lama karyawan bekerja disuatu perusahaan, karyawan akan lebih terampil dan terlatih dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka. Semakin lama masa kerja, karyawan akan belajar dari banyak pengalaman sebelumnya. Karyawan akan berusaha mempertahankan hal-hal baik dari pekerjaan mereka dan mengurangi hal-hal buruk yang memungkinkan mengurangi kinerja mereka.

Pada penelitian ini terdapat keterbatasan metodologi pada alat ukur penelitian. Pada variabel kinerja karyawan, skala yang digunakan hanya berisi aitem favorabel atau aitem yang mendukung variabel yang diteliti. Hal ini bisa menjadikan data yang didapat kurang sesuai menggambarkan kinerja karyawan yang sebenarnya terjadi pada PT. PKSS wilayah Manokwari.

Selain itu, jumlah butir aitem pada kedua skala yang digunakan terdapat selisih yang cukup jauh yaitu skala kepemimpinan etis berisi 35 butir aitem sedangkan skala kinerja karyawan hanya 17 butir aitem. Hal ini kemungkinan bisa mempengaruhi jawaban subjek penelitian dan selanjutnya bisa mempengaruhi hasil uji analisis data penelitian.

Pengumpulan data yang dilakukan juga sangat terbatas karena penyebaran kuisioner hanya melalui *online* atau *googleform* sehingga tidak ada pengontrolan secara langsung dalam pengisian kuisioner. Hal ini memungkinkan subjek penelitian tidak mengisi kuisioner dengan sungguh-sungguh sesuai kondisi yang dialaminya.

Pada penelitian ini, selain hasil analisis penelitian yang didapatkan adapula beberapa temuan lain yakni, pertama tingkat kinerja karyawan menunjukkan kriteria tinggi hal ini mendukung pendapat *Relationship Officer* Manokwari bahwa selama 3 tahun terakhir belum ada skorsing atau pelanggaran karyawan dalam kebijakan PT. PKSS.

Kedua, mayoritas subjek penelitian bekerja sebagai satuan pengamanan atau satpam hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan satpam dari karyawan *outsourcing* PT. PKSS memiliki kinerja yang baik dan kompeten. Hal ini juga terjadi karena PT. PKSS memberikan pelatihan dasar satpam resmi sebelum

karyawan bekerja sebagai satpam yang kemudian berdampak baik bagi kinerja karyawan atau satpam tersebut.

Ketiga, secara keseluruhan subjek penelitian telah bekerja selama 5 tahun lebih, ini menunjukkan subjek merasa nyaman atau bahkan memiliki komitmen tinggi saat bekerja sebagai karyawan PT. PKSS, hal ini dapat dijadikan topik penelitian berikutnya tentang variabel yang membuat karyawan bertahan dalam suatu perusahaan, apakah kepemimpinan etis juga mempengaruhi loyalitas atau komitmen karyawan sehingga mampu bertahan cukup lama pada suatu perusahaan.

Keempat, besar pengaruh variabel kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan cukup kecil dan masih ada 65,8% variabel lain yang mungkin lebih berpengaruh, misalnya variabel disiplin kerja dan motivasi karyawan. Seperti penelitian dari Sadat dkk., (2020) dengan R Square sebesar 78% faktor kinerja dapat dijelaskan oleh disiplin kerja dan motivasi pada karyawan. Selain itu, variabel kepuasan kerja juga memiliki pengaruh sebesar 44,6% terhadap kinerja karyawan (Nurrohmat & Lestari, 2021).

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Melihat dari serangkaian hasil analisis penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya, disimpulkan bahwa terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari. Hal ini menjawab bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan etis yang dialami karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja dimiliki karyawan PT. PKSS Wilayah Manokwari. Selain itu, hasil analisis menunjukkan sebesar 34,2% variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan etis, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### B. Saran

Penelitian ini memberikan beberapa saran bagi manajemen PT. PKSS Wilayah Manokwari dan bagi peneliti selanjutnya:

1. Bagi PT. PKSS perlu memperhatikan kinerja karyawan bagi wilayah kerja selain Manokwari seperti Biak atau Sorong dengan mempererat hubungan karyawan dan pemimpin pada PT. PKSS, harapannya bisa meningkatnya kinerja karyawan di wilayah tersebut. Hasil penelitian ini juga memberi gambaran bagi para pemimpin dalam memahami pentingnya etika dalam kepemimpinan dan bagaimana menerapkannya dalam interaksi sehari-hari dengan karyawan.

2. Bagi peneliti berikutnya diharapkan menambahkan variabel lain yang lebih luas maupun variabel gaya kepemimpinan lainnya sehingga bisa mengetahui gaya kepemimpinan apa yang paling mempengaruhi mempengaruhi kinerja karyawan. Pada teknik pengambilan data, agar bisa lebih akurat dan terkontrol karena penelitian ini hanya menyebarkan kuisisioner melalui *googleform*. Selanjutnya, memperbarui alat ukur atau skala penelitian karena pada penelitian ini skala kinerja karyawan hanya berisi aitem favorabel dikarenakan semua aitem unfavorabel gugur pada tahap uji coba instrumen.

### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- 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(Icoebs), 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*. 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. *Proseding 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.
- Ginanjari, 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.StarsInternasionalSurabaya. *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>
- Hasibuan, J., & Silvy, B. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 9(1), 134–147. <https://doi.org/10.32832/inovator.v9i1.3014>
- 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>
- Hermina 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/https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00483.x>
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Raja Grafindo Persada.
- Khairizah, A., Noor, I., Suprpto, A., Publik, J. A., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 3(7), 1268–1272.
- 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>
- Liu, R. (2018). The impact of job embeddedness on employee's performance: The regulation study of relational embeddedness. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 06(01), 8–23. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2018.61023>
- Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022). Pengaruh kepemimpinan etis terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan, dan keterlibatan karyawan pada industri perbankan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(4), 56–75.
- 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.
- Masriah, I., & Yoni. (2020). The effect of locus of control, job stress, and Turnover intention on the performance of the employees of PT. winnersumbiri knitting factory tangerang-banten. *Humanities, Management and Science Proceedings*, 01(1), 262–268. <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.p>
- Maudul, A., Pio, R. J., & Runtuwene, R. F. (2018). Pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. asuransi umum bumiputera muda 1967. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 1–8.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.36671880>
- Noerfajriana, A. (2022). *Peran kepemimpinan etis dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi karyawan sebagai variabel mediasi*. Universitas Islam Negeri Mas Said Surakarta.
- 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 spriritual, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai*. Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Pristiyanti, C. D. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pt. Mayer sukses Jaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(1), 173–183.
- 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>
- Retnawati, H. (2016). *Analisis Kuantitatif Instrumen Penelitian*. Parama Publishing.

- 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* (T. Koryati (ed.)). Penerbit KBM Indonesia. [www.karyabaktimakmur.co.id](http://www.karyabaktimakmur.co.id) [www.penerbitbukumurah.com](http://www.penerbitbukumurah.com)
- 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*. Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
- Sefaniwi, S. P., & Lambi, M. (2024). Peran komitmen organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai (studi kasus BPKAD provinsi papua barat). *Unes Law Review*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/unesrev.v6i3>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Susanti, N. (2022). Pengaruh kepemimpinan etis, motivasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja akryawan di PT. sharp electronic indonesia. *Journal of Applied in Business Management and Accounting*, 27-42. <https://intropublica.org/index.php/jabma>
- Tangkawarow, G. E., & Tanoto, S. R. (2023). The influence of ethical leadership on employee performance through organizational citizenship behavior and intrinsic motivation. *Petra International Journal of Business Studies*, 6(2), 122–132. <https://doi.org/10.9744/petraijbs.6.2.122-132>
- Triansyah, F. A., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors affecting employee performance: a systematic review. *Journal Markcount Finance*, 1(3), 150–159. <https://doi.org/https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102>
- Vuong, T. D. ., & Nguyen, L. . (2022). The key strategies for measuring employee performance in companies: a sistematic review. *Sustainability*, 14(14017), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su142114017>

# **LAMPIRAN PENELITIAN**

## LAMPIRAN

**Lampiran 1. Blueprint dan Skala Kepemimpinan Etis Sebelum Uji Coba/Tryout**

| <b>Aspek</b>                           | <b>Indikator</b>  | <b>No. Item</b>                     | <b>Jumlah</b> |
|--|---|-------------------------------------|---------------|
| Integrity<br>(integritas)              | Melakukan tindakan dengan cara yang konsisten dengan nilai nilai yang dianut oleh perusahaan  | 1,2,3,4,5,6                         | 6             |
| Humility<br>(kerendahan hati)          | Menghindari status dan hak istimewa, mengakui keterbatasan dan kesalahan setiap orang   | 7,8,9,<br>10,11,12,13               | 7             |
| Empathy<br>(empati)                    | Mendorong untuk menerima perbedaan, mendorong sifat memaafkan, memahami dan merasakan yang dialami orang lain   | 14,15,<br>16,17,18                  | 5             |
| Personal Growth<br>(pengembangan diri) | Memfasilitasi pengembangan diri dan <i>skill</i> bawahan meskipun bukan untuk kepentingan pekerjaan saat ini, memberikan mentoring dan <i>coaching</i> bila diperlukan.             | 19,20, 21,22,<br>23,24              | 6             |
| Fairness and Justice<br>(keadilan)     | Mendorong dan mendukung perlakuan yang adil.  | 25,26, 27,28,<br>29,30,<br>31,32,33 | 9             |
| Empowerment<br>(pemberdayaan)          | Memberikan jumlah yang tepat dari otonomi dan keleluasaan untuk bawahan, merangkul bawahan dalam pengambilan keputusan terhadap hal-hal yang mempengaruhi kondisi kerja karyawannya | 34, 35, 36, 37,<br>38               | 5             |

Skala Kepemimpinan Etis (*Ethical Leadership Scale*) sebelum uji coba

| No. | Pernyataan  | SS | S | N | TS | STS |
|-----|---|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Pimpinan saya berusaha untuk menjaga harmoni dalam perusahaan   |    |   |   |    |     |
| 2.  | Pimpinan saya berdiskusikan isu-isu penting dalam perusahaan tentang masalah secara mendalam              |    |   |   |    |     |
| 3.  | Pimpinan saya tulus membantu pekerjaan bawahan ketika sangat membutuhkan bantuan                          |    |   |   |    |     |
| 4.  | Pimpinan saya menepati janji dan bertanggung jawab atas perkataannya                                      |    |   |   |    |     |
| 5.  | Pimpinan yang bekerja sesuai dengan nilai-nilai yang dianut perusahaan akan menjadikan saya tenang        |    |   |   |    |     |
| 6.  | Pimpinan saya adalah orang yang jujur   |    |   |   |    |     |
| 7.  | Pimpinan saya adalah seorang yang rendah hati dan tidak angkuh  |    |   |   |    |     |
| 8.  | Pimpinan saya mampu mengakui kesalahan yang telah diperbuat   |    |   |   |    |     |
| 9.  | Pimpinan saya mengarahkan bawahan untuk melindungi harga diri masing-masing individu                      |    |   |   |    |     |
| 10. | Pimpinan saya mau mendengarkan masukan dari bawahan   |    |   |   |    |     |
| 11. | Pimpinan saya menghargai dan memberi apresiasi terhadap kontribusi bawahan                                |    |   |   |    |     |
| 12. | Pimpinan saya tidak segan untuk belajar dari kesalahan bersama bawahan                                    |    |   |   |    |     |
| 13. | Pimpinan saya menghindari menyakiti perasaan orang lain dengan menjaga harga diri dan martabat orang lain |    |   |   |    |     |
| 14. | Pimpinan saya berusaha menjaga keselamatan dan kesejahteraan rekan kerja                                  |    |   |   |    |     |
| 15. | Pimpinan saya mempunyai waktu untuk mendengarkan orang-orang yang terlibat dalam situasi apapun           |    |   |   |    |     |
| 16. | Pimpinan saya memperhatikan teman kerja dan bawahan tanpa terkecuali                                      |    |   |   |    |     |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 17. | Pimpinan saya memahami perasaan dan kondisi bawahan  |  |  |  |  |  |
| 18. | Pemimpin saya menciptakan lingkungan kerja yang saling peduli agar setiap bawahan merasa dihargai            |  |  |  |  |  |
| 19. | Pimpinan saya mengikuti prosedur dan aturan yang berlaku dalam perusahaan                                    |  |  |  |  |  |
| 20. | Pimpinan saya memberikan kontribusi untuk pertumbuhan pribadi saya   |  |  |  |  |  |
| 21. | Pimpinan saya mendorong bawahan untuk terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan                       |  |  |  |  |  |
| 22. | Pimpinan saya bertekad untuk terus belajar dan berkembang agar dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan |  |  |  |  |  |
| 23. | Pimpinan saya selalu melakukan pemeriksaan tugas dan pekerjaan yang bawahan lakukan                          |  |  |  |  |  |
| 24. | Pimpinan saya memberikan dukungan menyeluruh kepada saya   |  |  |  |  |  |
| 25. | Pimpinan saya memastikan keselarasan pekerjaan dalam perusahaan  |  |  |  |  |  |
| 26. | Pimpinan memegang teguh keadilan dalam setiap keputusan dan tindakan   |  |  |  |  |  |
| 27. | Pimpinan saya membuat orang lain sadar jika ada situasi yang tidak sesuai dengan hak yang didapatkan         |  |  |  |  |  |
| 28. | Pimpinan saya menentang ketidakadilan dalam bentuk apapun  |  |  |  |  |  |
| 29. | Pimpinan saya memeriksa hubungan hukum dan peraturan yang mungkin berlaku dalam perusahaan                   |  |  |  |  |  |
| 30. | Pimpinan saya memperlakukan setiap bawahan dengan adil tanpa memandang posisi                                |  |  |  |  |  |
| 31. | Pimpinan saya memberikan sanksi terhadap kesalahan yang dilakukan oleh rekan kerja meskipun akrab dengannya  |  |  |  |  |  |
| 32. | Pimpinan saya mentaati semua peraturan yang ada dalam perusahaan   |  |  |  |  |  |
| 33. | Bagi saya keadilan sosial dalam lingkungan kerja itu penting   |  |  |  |  |  |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 34. | Pimpinan saya membangun kepercayaan dalam berhubungan dengan bawahan                                 |  |  |  |  |  |
| 35. | Pimpinan saya bertanggung jawab terhadap tindakan maupun keputusannya sendiri                        |  |  |  |  |  |
| 36. | Pimpinan saya memberikan dukungan dan memfasilitasi untuk mencapai potensi penuh bawahannya          |  |  |  |  |  |
| 37. | Pemimpin saya terbuka dengan ide-ide dan kritikan dari bawahan                                       |  |  |  |  |  |
| 38. | Pemimpin selalu mendiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan tentang keputusan yang akan diambilnya. |  |  |  |  |  |

**Lampiran 2 *Blueprint* dan Skala Kinerja Karyawan Sebelum Uji Coba/*Tryout***

| Aspek                  | Indikator   | No. Item           | Jumlah |
|------------------------|---|--------------------|--------|
| Kuantitas dari hasil   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Banyaknya pekerjaan yang dikerjakan</li> <li>Jumlah pekerjaan yang terselesaikan</li> </ul>  | 1,2,3,4,5          | 5      |
| Kualitas dari hasil    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian kemampuan diri dengan tupoksi</li> <li>Kemampuan dalam bekerja</li> <li>Tingkat kesalahan dalam bekerja</li> <li>Hasil pekerjaan</li> </ul> | 6,7,8,9, 10        | 5      |
| Ketepatan waktu        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian waktu penyelesaian dengan target lembaga</li> <li>Pemanfaatan waktu</li> </ul>  | 11, 12, 13, 14, 15 | 5      |
| Kehadiran              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Keberadaan pada waktu jam kerja 2) kesesuaian jam kerja 3) keaktifan dalam kegiatan</li> </ul>   | 16, 17, 18, 19, 20 | 5      |
| Kemampuan Bekerja Sama | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat partisipasi</li> </ul>   | 21, 22, 23, 24, 25 | 5      |

**Skala Kinerja Karyawan Sebelum Uji Coba**

| No. | Pernyataan   | SS | S | N | TS | STS |
|-----|--|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target kerja harian perusahaan                      |    |   |   |    |     |
| 2.  | Saya melakukan evaluasi hasil kerja saya setelah pekerjaan saya terselesaikan                |    |   |   |    |     |
| 3.  | Hasil kerja saya sesuai dengan standar target perusahaan yang telah ditentukan               |    |   |   |    |     |
| 4.  | Saya menyelesaikan pekerjaan melebihi target kerja harian perusahaan                         |    |   |   |    |     |
| 5.  | Saya mengerjakan tugas yang diberikan atasan kepada saya dengan tuntas                       |    |   |   |    |     |
| 6.  | Jika terdapat kesalahan dalam bekerja, saya segera mengoreksi dan memperbaiki pekerjaan saya |    |   |   |    |     |
| 7.  | Saya berhati-hati dalam bekerja dan berusaha meminimalisir tingkat kesalahan yang terjadi    |    |   |   |    |     |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 8.  | Sebelum bekerja saya memperhitungkan hambatan dan kemungkinan kesalahan yang akan ditemui dalam pekerjaan      |  |  |  |  |  |
| 9.  | Dalam bekerja, saya fokus pada target pencapaian yang diberikan perusahaan                                     |  |  |  |  |  |
| 10. | Saya menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan                              |  |  |  |  |  |
| 11. | Saya bekerja tepat waktu dari awal hingga akhir sesuai jam kerja perusahaan                                    |  |  |  |  |  |
| 12. | Jika ada waktu luang, saya manfaatkan untuk menyelesaikan pekerjaan saya agar cepat selesai                    |  |  |  |  |  |
| 13. | Sebelum bekerja, saya membuat jadwal pencapaian penyelesaian kerja saya  |  |  |  |  |  |
| 14. | Saya mampu bekerja dengan cepat dan tanggap  |  |  |  |  |  |
| 15. | Ketika jam kerja, saya berada dikantor kecuali jika ada tugas tambahan diluar kantor                           |  |  |  |  |  |
| 16. | Saya datang dan pulang bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan                                   |  |  |  |  |  |
| 17. | Saya mengikuti dan berperan aktif dalam kegiatan yang diadakan oleh perusahaan                                 |  |  |  |  |  |
| 18. | Saya memiliki catatan daftar hadir yang baik   |  |  |  |  |  |
| 19. | Saya konsisten untuk hadir bekerja tanpa sering izin dan tanpa keterangan                                      |  |  |  |  |  |
| 20. | Saya menghadiri rapat atau panggilan dari perusahaan meskipun diluar jam kerja                                 |  |  |  |  |  |
| 21. | Saya melakukan kerjasama antar bidang untuk mempermudah dan mempercepat pekerjaan saya                         |  |  |  |  |  |
| 22. | Ketika ada pekerjaan yang membutuhkan dua orang atau lebih saya akan membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut |  |  |  |  |  |
| 23. | Saya aktif berkontribusi dalam proyek bersama tim  |  |  |  |  |  |
| 24. | Saya memberikan ide dan gagasan baru dalam pekerjaan yang dilakukan bersama tim                                |  |  |  |  |  |
| 25. | Saya senang melakukan pekerjaan bersama karyawan lain untuk menghemat waktu                                    |  |  |  |  |  |

Lampiran 3 Hasil Uji *Aikens*'v Skala Kepemimpinan Etis (X)

| Butir    | Validator |    |     | S1 | S2 | S3 | Sigma S | n (c-1) | V      | Kategori |
|----------|-----------|----|-----|----|----|----|---------|---------|--------|----------|
|          | I         | II | III |    |    |    |         |         |        |          |
| Butir 1  | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 2  | 5         | 4  | 5   | 4  | 3  | 4  | 11      | 12      | 0,9167 | Tinggi   |
| Butir 3  | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 4  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 5  | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 6  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 7  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 8  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 9  | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 10 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 11 | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 12 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 13 | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 14 | 5         | 4  | 5   | 4  | 3  | 4  | 11      | 12      | 0,9167 | Tinggi   |
| Butir 15 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 16 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 17 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 18 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 19 | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 20 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 21 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 22 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 23 | 5         | 4  | 5   | 4  | 3  | 4  | 11      | 12      | 0,9167 | Tinggi   |
| Butir 24 | 5         | 3  | 5   | 4  | 2  | 4  | 10      | 12      | 0,8333 | Tinggi   |
| Butir 25 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 26 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 27 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 28 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 29 | 5         | 5  | 3   | 4  | 4  | 2  | 10      | 12      | 0,8333 | Tinggi   |
| Butir 30 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 31 | 5         | 5  | 3   | 4  | 4  | 2  | 10      | 12      | 0,8333 | Tinggi   |
| Butir 32 | 5         | 1  | 5   | 4  | 0  | 4  | 8       | 12      | 0,6667 | Sedang   |
| Butir 33 | 5         | 2  | 5   | 4  | 1  | 4  | 9       | 12      | 0,75   | Sedang   |
| Butir 34 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 35 | 5         | 3  | 5   | 4  | 2  | 4  | 10      | 12      | 0,8333 | Tinggi   |
| Butir 36 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 37 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |
| Butir 38 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1      | Tinggi   |

**Lampiran 4 Hasil Uji *Aikens*'v Skala Kinerja Karyawan (Y)**

| Butir    | Validator |    |     | S1 | S2 | S3 | Sigma S | n (c-1) | V       | Keterangan |
|----------|-----------|----|-----|----|----|----|---------|---------|---------|------------|
|          | I         | II | III |    |    |    |         |         |         |            |
| Butir 1  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 2  | 5         | 4  | 5   | 4  | 3  | 4  | 11      | 12      | 0,91667 | Tinggi     |
| Butir 3  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 4  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 5  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 6  | 5         | 4  | 5   | 4  | 3  | 4  | 11      | 12      | 0,91667 | Tinggi     |
| Butir 7  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 8  | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 9  | 5         | 3  | 5   | 4  | 2  | 4  | 10      | 12      | 0,83333 | Tinggi     |
| Butir 10 | 5         | 1  | 5   | 4  | 0  | 4  | 8       | 12      | 0,66667 | Sedang     |
| Butir 11 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 12 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 13 | 5         | 3  | 5   | 4  | 2  | 4  | 10      | 12      | 0,83333 | Tinggi     |
| Butir 14 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 15 | 5         | 4  | 3   | 4  | 3  | 2  | 9       | 12      | 0,75    | Sedang     |
| Butir 16 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 17 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 18 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 19 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 20 | 5         | 3  | 5   | 4  | 2  | 4  | 10      | 12      | 0,83333 | Tinggi     |
| Butir 21 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 22 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 23 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 24 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |
| Butir 25 | 5         | 5  | 5   | 4  | 4  | 4  | 12      | 12      | 1       | Tinggi     |

### Lampiran 5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kepemimpinan Etis (X)

| Reliability Statistics |  |            |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha       | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .938                   | .943   | 31         |

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                              |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X01                   | 116.3333                   | 246.018                        | .717                             | .                            | .934                             |
| X03                   | 116.5641                   | 243.252                        | .648                             | .                            | .935                             |
| X04                   | 116.5128                   | 246.256                        | .689                             | .                            | .935                             |
| X06                   | 116.4615                   | 248.834                        | .531                             | .                            | .936                             |
| X07                   | 116.3590                   | 242.762                        | .763                             | .                            | .934                             |
| X08                   | 117.1795                   | 251.941                        | .329                             | .                            | .938                             |
| X09                   | 116.4359                   | 247.726                        | .544                             | .                            | .936                             |
| X10                   | 116.5385                   | 245.676                        | .639                             | .                            | .935                             |
| X12                   | 116.5641                   | 248.726                        | .581                             | .                            | .936                             |
| X13                   | 117.6410                   | 252.605                        | .320                             | .                            | .938                             |
| X14                   | 116.4615                   | 242.729                        | .811                             | .                            | .933                             |
| X15                   | 116.4359                   | 247.621                        | .655                             | .                            | .935                             |
| X16                   | 116.4872                   | 246.783                        | .653                             | .                            | .935                             |
| X18                   | 116.3846                   | 250.822                        | .553                             | .                            | .936                             |
| X19                   | 116.9744                   | 250.552                        | .428                             | .                            | .937                             |
| X21                   | 117.0256                   | 243.762                        | .654                             | .                            | .935                             |
| X22                   | 116.4103                   | 245.301                        | .711                             | .                            | .934                             |
| X23                   | 117.0513                   | 245.787                        | .413                             | .                            | .938                             |
| X24                   | 116.2051                   | 253.430                        | .392                             | .                            | .937                             |
| X25                   | 116.4103                   | 252.880                        | .376                             | .                            | .937                             |
| X26                   | 116.4103                   | 244.248                        | .693                             | .                            | .934                             |
| X29                   | 117.0256                   | 249.920                        | .392                             | .                            | .938                             |
| X30                   | 116.6923                   | 244.061                        | .616                             | .                            | .935                             |

|     |          |         |      |   |      |
|-----|----------|---------|------|---|------|
| X31 | 116.5641 | 241.726 | .701 | . | .934 |
| X32 | 117.2308 | 250.814 | .369 | . | .938 |
| X33 | 116.6410 | 243.815 | .779 | . | .934 |
| X34 | 116.6410 | 244.657 | .610 | . | .935 |
| X35 | 117.1282 | 243.694 | .469 | . | .937 |
| X36 | 116.4359 | 246.252 | .682 | . | .935 |
| X37 | 117.1795 | 250.835 | .343 | . | .938 |
| X38 | 116.5385 | 245.202 | .632 | . | .935 |

### Lampiran 6 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kinerja Karyawan (Y)

| Reliability Statistics |  |            |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha       | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .905                   | .910   | 17         |

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                              |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y01                   | 63.6923                    | 58.798                         | .622                             | .702                         | .898                             |
| Y02                   | 63.8718                    | 57.062                         | .727                             | .758                         | .894                             |
| Y05                   | 63.7949                    | 57.746                         | .615                             | .697                         | .898                             |
| Y08                   | 63.5897                    | 61.038                         | .595                             | .748                         | .900                             |
| Y09                   | 63.5385                    | 59.834                         | .561                             | .741                         | .900                             |
| Y12                   | 63.6667                    | 59.860                         | .678                             | .724                         | .897                             |
| Y13                   | 63.8718                    | 56.957                         | .671                             | .754                         | .896                             |
| Y15                   | 63.6410                    | 58.710                         | .605                             | .774                         | .898                             |
| Y18                   | 63.8718                    | 58.430                         | .603                             | .738                         | .898                             |
| Y19                   | 63.7179                    | 58.418                         | .675                             | .729                         | .896                             |
| Y21                   | 63.9231                    | 58.389                         | .647                             | .791                         | .897                             |
| Y22                   | 63.9744                    | 57.973                         | .474                             | .622                         | .904                             |
| Y24                   | 63.7692                    | 59.182                         | .597                             | .762                         | .898                             |
| Y27                   | 64.0513                    | 59.471                         | .418                             | .606                         | .905                             |
| Y30                   | 63.6923                    | 61.324                         | .442                             | .572                         | .903                             |
| Y32                   | 63.9744                    | 59.815                         | .446                             | .792                         | .903                             |
| Y35                   | 64.0769                    | 59.336                         | .484                             | .710                         | .902                             |

**Lampiran 7 *Blueprint* Skala Kepemimpinan Etis Dan Kinerja Karyawan Setelah Uji Coba/Tryout**

| Aspek                               | Indikator   | No. Aitem                | No. Aitem Valid        | No. Aitem Gugur |
|-------------------------------------|---|--------------------------|------------------------|-----------------|
| <b>Kepemimpinan Etis</b>            |   |                          |                        |                 |
| Integrity (integritas)              | Melakukan tindakan dengan cara yang konsisten dengan nilai nilai yang dianut oleh perusahaan  | 1,2,3,4,6                | 1, 3, 4, 6             | 2, 5            |
| Humility (kerendahan hati)          | Menghindari status dan hak istimewa, mengakui keterbatasan dan kesalahan setiap orang   | 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13  | 7, 8, 9, 10, 12, 13    | 11              |
| Empathy (empati)                    | Mendorong untuk menerima perbedaan, mendorong sifat memaafkan, memahami dan merasakan yang dialami orang lain   | 14,15, 16,17, 18, 19, 20 | 14,15, 16, 18, 19      | 17, 20          |
| Personal Growth (pengembangan diri) | Memfasilitasi pengembangan diri dan <i>skill</i> bawahan meskipun bukan untuk kepentingan pekerjaan saat ini, memberikan mentoring dan <i>coaching</i> bila diperlukan.             | 21, 22, 23, 24, 25, 26   | 21, 22, 23, 24, 25, 26 | 27, 28          |
| Fairness and Justice (keadilan)     | Mendorong dan mendukung perlakuan yang adil.  | 27, 28, 29, 30, 31, 32   | 27, 28, 29, 30, 31, 32 | -               |
| Empowerment (pemberdayaan)          | Memberikan jumlah yang tepat dari otonomi dan keleluasaan untuk bawahan, merangkul bawahan dalam pengambilan keputusan terhadap hal-hal yang mempengaruhi kondisi kerja karyawannya | 33, 34, 35, 36, 38       | 33, 34, 35, 36, 38     | -               |
|                                     | <b>Jumlah</b>   | <b>38</b>                | <b>31</b>              | <b>7</b>        |

| <b>Kinerja Karyawan</b> |   |                          |                |                |
|-------------------------|---|--------------------------|----------------|----------------|
| Kuantitas dari hasil    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Banyaknya pekerjaan yang dikerjakan</li> <li>Jumlah pekerjaan yang terselesaikan</li> </ul>  | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7      | 1, 2, 5        | 3, 4, 6, 7     |
| Kualitas dari hasil     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian kemampuan diri dengan tupoksi</li> <li>Kemampuan dalam bekerja</li> <li>Tingkat kesalahan dalam bekerja</li> <li>Hasil pekerjaan</li> </ul> | 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 | 8, 9, 12, 13   | 10, 11, 14     |
| Ketepatan waktu         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian waktu penyelesaian dengan target lembaga</li> <li>Pemanfaatan waktu</li> </ul>  | 15, 16, 17, 18, 19, 21   | 15, 18, 19, 21 | 16, 17, 20     |
| Kehadiran               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Keberadaan pada waktu jam kerja 2) kesesuaian jam kerja 3) keaktifan dalam kegiatan</li> </ul>   | 22, 23, 24, 25, 28 27    | 22, 24, 27     | 23, 25, 26, 28 |
| Kemampuan Bekerja Sama  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat partisipasi</li> </ul>   | 30, 32, 35               | 30, 32, 35     | 29, 31, 33, 34 |
|                         | <b>Jumlah</b>   | 35                       | 17             | 18             |

**Lampiran 8 Instrumen Kepemimpinan Etis Dan Kinerja Karyawan Setelah Uji Coba Skala/Tryout**

**Lembar Persetujuan Responden (*Informed Consent*)**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : .....  
 Status : .....  
 Pekerjaan

Menyatakan bersedia menjadi responden pada penelitian yang dilakukan oleh:

Nama Peneliti : Aprilianty Abdullah  
 Institusi : Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
 Alamat : Jl. KH Ahmad Dahlan, No. 1, Mariyat Pantai, Sorong  
 Institusi  
 Jenis Penelitian : Psikologi Industri dan Organisasi dengan pembahasan terkait kepemimpinan etis dan kinerja karyawan

Sebagai responden penelitian yang dilakukan. Dengan syarat, data yang diberikan akan dirahasiakan dan hanya untuk kepentingan ilmu pengetahuan.

Demikian secara sukarela dan tidak ada unsur paksaan dari siapapun, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Manokwari, .....2023

Peneliti,

Responden,

Aprilianty Abdullah

.....

**Petunjuk Pengisian:**

Terdapat lima pilihan jawaban dan dari kelimanya tidak ada jawaban benar atau salah. Berilah **tanda centang** (✓) pada salah satu pilihan jawaban yang paling mencerminkan diri Anda. Pilihan jawaban sebagai berikut:

- SS** : Sangat Setuju  
**S** : Setuju  
**N** : Netral  
**TS** : Tidak Setuju  
**STS** : Sangat Tidak Setuju

**Skala A (Kepemimpinan Etis)**

| No. | Pernyataan  | SS | S | N | TS | STS |
|-----|---|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Pimpinan saya bertanggungjawab dan berkomitmen terhadap tugas yang dilakukan dan keputusan yang diambil |    |   |   |    |     |
| 2.  | Pimpinan saya bertindak konsisten antara perkataan dan perbuatan  |    |   |   |    |     |
| 3.  | Pimpinan saya menepati janji dan bertanggung jawab atas perkataannya                                    |    |   |   |    |     |
| 4.  | Pimpinan saya adalah orang yang jujur   |    |   |   |    |     |
| 5.  | Pimpinan saya adalah seorang yang rendah hati dan tidak angkuh  |    |   |   |    |     |
| 6.  | Pimpinan saya enggan mengakui dan menutupi kesalahan yang telah diperbuat                               |    |   |   |    |     |
| 7.  | Pimpinan saya berbicara menggunakan bahasa yang sopan dengan bawahannya                                 |    |   |   |    |     |
| 8.  | Pimpinan saya mau mendengarkan saran dan masukan dari bawahan   |    |   |   |    |     |
| 9.  | Pimpinan saya tidak segan untuk belajar dari kesalahan bersama bawahannya                               |    |   |   |    |     |
| 10. | Pimpinan selalu menonjolkan kemampuan atau kekuasaannya   |    |   |   |    |     |
| 11. | Pimpinan saya berusaha menjaga kesejahteraan antar rekan kerja  |    |   |   |    |     |
| 12. | Pimpinan saya mempunyai waktu untuk mendengarkan orang-orang yang terlibat dalam situasi apapun         |    |   |   |    |     |
| 13. | Pimpinan saya memperhatikan teman kerja dan bawahan tanpa terkecuali                                    |    |   |   |    |     |

|     |   |  |  |  |  |  |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 14. | Pemimpin saya menciptakan hubungan kerja yang saling peduli agar setiap bawahan merasa dihargai               |  |  |  |  |  |
| 15. | Pimpinan enggan membantu pekerjaan bawahan yang diluar jobdesk pimpinan                                       |  |  |  |  |  |
| 16. | Pimpinan tidak memberi penghargaan atau apresiasi terhadap pencapaian besar bawahan                           |  |  |  |  |  |
| 17. | Pimpinan senantiasa berbagi pengetahuan dan pengalaman serta membimbing seluruh bawahannya                    |  |  |  |  |  |
| 18. | Pimpinan tidak menyarankan saya untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan <b>Unfav</b>                 |  |  |  |  |  |
| 19. | Pimpinan menunjukkan semangat untuk terus belajar dan berkembang guna memberikan yang terbaik bagi perusahaan |  |  |  |  |  |
| 20. | Pimpinan senantiasa memantau dan memeriksa tugas pekerjaan yang dilakukan bawahan                             |  |  |  |  |  |
| 21. | Pimpinan memberikan dukungan sosial seperti motivasi dan materi kepada bawahannya                             |  |  |  |  |  |
| 22. | Pimpinan saya menentang ketidakadilan dalam bentuk apapun   |  |  |  |  |  |
| 23. | Pimpinan memberi saran dan kritik setiap karyawan tanpa melihat jabatan dan usia                              |  |  |  |  |  |
| 24. | Pimpinan saya memperlakukan setiap bawahan dengan adil tanpa memandang suku dan agama                         |  |  |  |  |  |
| 25. | Pimpinan memberi sanksi tergantung seberapa dekat hubungan antara pimpinan dan bawahan                        |  |  |  |  |  |
| 26. | Pimpinan saya membangun kepercayaan dalam berhubungan dengan bawahan  |  |  |  |  |  |
| 27. | Pimpinan memberikan pelatihan yang relevan untuk meningkatkan pengetahuan atau keterampilan bawahan           |  |  |  |  |  |
| 28. | Pimpinan kurang mendukung dalam hal meningkatkan potensi bawahannya   |  |  |  |  |  |
| 29. | Pimpinan saya senantiasa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efektif                                 |  |  |  |  |  |
| 30. | Pemimpin tidak mendiskusikan dan cenderung membatasi keterlibatan bawahan dalam penyelesaian masalah          |  |  |  |  |  |
| 31. | Pemimpin senantiasa meningkatkan sarana dan prasarana agar bawahannya dapat bekerja maksimal                  |  |  |  |  |  |

**Skala B**

| No. | Pernyataan   | SS | S | N | TS | STS |
|-----|--|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target kerja harian perusahaan  |    |   |   |    |     |
| 2.  | Saya melakukan evaluasi hasil kerja saya setelah pekerjaan saya terselesaikan                                  |    |   |   |    |     |
| 3.  | Saya mengerjakan tugas yang diberikan atasan kepada saya dengan tuntas   |    |   |   |    |     |
| 4.  | Jika terdapat kesalahan dalam bekerja, saya segera mengoreksi dan memperbaiki pekerjaan saya                   |    |   |   |    |     |
| 5.  | Saya berhati-hati dalam bekerja dan berusaha meminimalisir tingkat kesalahan yang terjadi                      |    |   |   |    |     |
| 6.  | Dalam bekerja, saya fokus pada kualitas untuk mendapatkan hasil yang terbaik                                   |    |   |   |    |     |
| 7.  | Saya merasa kemampuan saya sangat cocok dengan jobdesk atau tugas pokok yang diberikan perusahaan              |    |   |   |    |     |
| 8.  | Saya bekerja tepat waktu dari awal hingga akhir sesuai jam kerja perusahaan                                    |    |   |   |    |     |
| 9.  | Saya mampu bekerja dengan cepat dan tanggap  |    |   |   |    |     |
| 10. | Saat jam kerja saya selalu ditempat kerja kecuali jika ada tugas tambahan diluar perusahaan                    |    |   |   |    |     |
| 11. | Meskipun terdapat kendala dalam bekerja, saya tetap bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu                   |    |   |   |    |     |
| 12. | Saya datang dan pulang bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan                                   |    |   |   |    |     |
| 13. | Saya memiliki catatan daftar hadir yang baik   |    |   |   |    |     |
| 14. | Saya aktif mengikuti dalam mengikuti event atau acara yang diadakan perusahaan                                 |    |   |   |    |     |
| 15. | Ketika ada pekerjaan yang membutuhkan dua orang atau lebih saya akan membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut |    |   |   |    |     |
| 16. | Saya memberikan ide atau gagasan dalam pekerjaan yang dilakukan bersama tim                                    |    |   |   |    |     |
| 17. | Saya bersedia jika disuruh menjadi bagian penting dalam <i>event</i> yang diadakan perusahaan                  |    |   |   |    |     |

### Lampiran 9 Kategori Frekuensi Variabel X dan Y

| <b>Kinerja_Karyawan</b> |        |           |         |               |                    |
|-------------------------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|                         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid                   | Sedang | 13        | 9.2     | 9.2           | 9.2                |
|                         | Tinggi | 128       | 90.8    | 90.8          | 100.0              |
|                         | Total  | 141       | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Kepemimpinan_Etis</b> |        |           |         |               |                    |
|--------------------------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|                          |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid                    | Rendah | 1         | .7      | .7            | .7                 |
|                          | Sedang | 26        | 18.4    | 18.4          | 19.1               |
|                          | Tinggi | 114       | 80.9    | 80.9          | 100.0              |
|                          | Total  | 141       | 100.0   | 100.0         |                    |

## Lampiran 10 Hasil Uji Normalitas dan Linearitas

### Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Kepemimpinan<br>Etis | Kinerja<br>Karyawan |
|----------------------------------|----------------|----------------------|---------------------|
| N                                |                | 141                  | 141                 |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 119.95               | 73.66               |
|                                  | Std. Deviation | 14.938               | 8.818               |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .091                 | .132                |
|                                  | Positive       | .091                 | .108                |
|                                  | Negative       | -.070                | -.132               |
| Test Statistic                   |                | .091                 | .132                |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .006 <sup>c</sup>    | .000 <sup>c</sup>   |
| Exact Sig. (2-tailed)            |                | .181                 | .013                |
| Point Probability                |                | .000                 | .000                |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

### Uji Linearitas

#### Correlations

| kat_etis |   | X                   | Y      |
|----------|---|---------------------|--------|
| 1        | X | Pearson Correlation | 1      |
|          |   | Sig. (2-tailed)     | .030   |
|          |   | N                   | 63     |
|          | Y | Pearson Correlation | .274*  |
|          |   | Sig. (2-tailed)     | .030   |
|          |   | N                   | 63     |
| 2        | X | Pearson Correlation | 1      |
|          |   | Sig. (2-tailed)     | .000   |
|          |   | N                   | 78     |
|          | Y | Pearson Correlation | .463** |
|          |   | Sig. (2-tailed)     | .000   |
|          |   | N                   | 78     |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 11 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .585 <sup>a</sup> | .342     | .338              | 7.177                      |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Etis

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 3726.421       | 1   | 3726.421    | 72.350 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 7159.238       | 139 | 51.505      |        |                   |
|       | Total      | 10885.660      | 140 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Etis

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)        | 32.232                      | 4.908      |                           | 6.568 | .000 |
|       | Kepemimpinan Etis | .345                        | .041       | .585                      | 8.506 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Lampiran 12 Lembar Expert Judgement

### LEMBAR KETERANGAN EXPERT JUDGEMENT

Nama Lengkap : Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
 NIP/NIDN : 1410029101  
 Pekerjaan : Dosen  
 Pendidikan Terakhir : S2 - Psikologi  
 Alamat Email : nengsih-sriwahyuni@gmail.com  
 No. Telepon : 081298698210  
 Tanggal Evaluasi : 29 Desember 2023

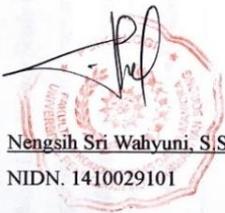
Menyatakan dengan sesungguhnya telah melakukan validitas instrumen:

Nama : Aprianty Abdullah  
 NIM : 14732012013  
 Dengan Judul : Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PKSS  
 Wilayah Manokwari

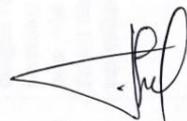
Demikian keterangan validitas ini dibuat sesuai dengan kaidah akademik dan keilmuan serta dapat dipertanggungjawabkan, selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,  
 Ketua Program Studi Psikologi

Sorong, 29 Desember 2023  
 Validator



Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
 NIDN. 1410029101



Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
 NIDN 1410029101

Nb:

*Jika sedang menempuh Pendidikan, harap menuliskan Pendidikan terakhir dan Pendidikan yang sedang dijalani saat ini.*

*Contoh: S. Psi/Mahasiswa Magister.... Bidang....*

2

## LEMBAR KETERANGAN EXPERT JUDGEMENT

Nama Lengkap : Syafira Putri Ekayani, M. Psi., Psikolog  
 NIP/NIDN : 1415079701  
 Pekerjaan : Dosen / Psikolog  
 Pendidikan Terakhir : S2 Profesi  
 Alamat Email : syafiraputriekayani@unimudhasarang.ac.id  
 No. Telepon : 085393950069  
 Tanggal Evaluasi : 22 Desember 2023

Menyatakan dengan sesungguhnya telah melakukan validitas instrumen:

Nama : Aprilianty Abdullah  
 NIM : 14732012013  
 Dengan Judul : Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PKSS  
 Wilayah Manokwari

Demikian keterangan validitas ini dibuat sesuai dengan kaidah akademik dan keilmuan serta dapat dipertanggungjawabkan, selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,  
 Ketua Program Studi Psikologi

Sorong, 22 Desember 2023  
 Validator



Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
 NIDN. 1410029101

Syafira Putri Ekayani, M. Psi., Psikolog  
 NIDN 1415079701

Nb:

*Jika sedang menempuh Pendidikan, harap menuliskan Pendidikan terakhir dan Pendidikan yang sedang dijalani saat ini.*

*Contoh: S. Psi/Mahasiswa Magister.... Bidang....*

3

## LEMBAR KETERANGAN EXPERT JUDGEMENT

Nama Lengkap : Adinda Shofia, S.Psi., M.A.  
 NIP/NIDN : 1402109302  
 Pekerjaan : Dosen  
 Pendidikan Terakhir : Magister Psikologi  
 Alamat Email : adindashofia@unimuda.sorong.ac.id  
 No. Telepon : 085327155570  
 Tanggal Evaluasi : 27 Desember 2023

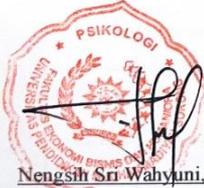
Menyatakan dengan sesungguhnya telah melakukan validitas instrumen:

Nama : Aprilianty Abdullah  
 NIM : 14732012013  
 Dengan Judul : Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PKSS  
 Wilayah Manokwari

Demikian keterangan validitas ini dibuat sesuai dengan kaidah akademik dan keilmuan serta dapat dipertanggungjawabkan, selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,  
 Ketua Program Studi Psikologi

Sorong, 27 Desember 2023  
 Validator



Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
 NIDN. 1410029101

Adinda Shofia, S.Psi., M.A.  
 NIDN 1402109302

Nb:

*Jika sedang menempuh Pendidikan, harap menuliskan Pendidikan terakhir dan Pendidikan yang sedang dijalani saat ini.*

*Contoh: S. Psi/Mahasiswa Magister.... Bidang....*

## Lampiran 13 Surat Keterangan Hasil Cek Plagiarisme



UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG  
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA

### SURAT KETERANGAN

Nomor: 244/KET/I.3.AU/FEBIRA/D/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.  
NIDN : 1419099401  
Jabatan : Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora (FEBIRA)

Dengan ini menerangkan hasil cek plagiarisme atas nama mahasiswa sebagai berikut:

Nama : Aprilianty Abdullah  
NIM : 14732012013  
Program Studi : Psikologi  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Karyawan di PT. PKSS Wilayah Manokwari  
Dosen Pembimbing : 1. Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.  
2. Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.  
Aplikasi : Turnitin  
Hasil Cek Plagiarisme : Cek 1 : 33 % Tanggal Cek 1 : 04 Juli 2024  
Rev 1 : 21 % Tanggal Rev 1 : 05 Juni 2024  
Rev 2 : 16 % Tanggal Rev 2 : 08 Juni 2024  
Rev 3 : .....% Tanggal Rev 3 : .....

Sesuai dengan ketentuan Pusat Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong yang menyatakan bahwa batas maksimum hasil *similarity* artikel skripsi mahasiswa sebesar 30%, maka artikel skripsi diatas dinyatakan **BEBAS/BELUM BEBAS** plagiarisme.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sorong, 09 Juli 2024

Dekan FEBIRA,

Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.  
NIDN: 1419099401

## Lampiran 14. Hasil Cek Plagiasi

