Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 25218-25226
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh *Ethical Leadership*,Motivasi Kerja, dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Wijaya Pratama Nusantara Surabaya

Romel Juan Sebastian Karouw, I Dewa Ketut Raka Ardiana
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
romelkarouw82@gmail.com, ardiana@untag-sby.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menentukan pengaruh Kepemimpinan Etis, Motivasi Kerja, dan Keterlibatan Kerja terhadap kinerja karyawan di PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan departemen pergudangan, dengan total sampel sebanyak 75 responden yang dipilih melalui teknik Simple Random Sampling. Teknik analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan) dengan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian valid, reliabel, dan memenuhi persyaratan uji asumsi klasik. Berdasarkan hasil uji t parsial, dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan Etis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (3) Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, hasil uji F simultan menunjukkan bahwa Kepemimpinan Etis, Motivasi Kerja, dan Keterlibatan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya. Implikasi teoritis dari penelitian ini memperkuat literatur manajemen sumber daya manusia mengenai hubungan antara kepemimpinan etis dan keterlibatan kerja dalam mengoptimalkan kinerja individu. Secara praktis, perusahaan sangat disarankan untuk terus memperkuat penerapan kepemimpinan etis, menjaga lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong keterlibatan karyawan, serta mengevaluasi secara menyeluruh sistem motivasi kerja yang ada agar dapat berkontribusi lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan Etis, Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, Kinerja Karyawan

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi. Keunggulan bersaing perusahaan bergantung pada kemampuan dalam mengelola manusia secara efektif. Kualitas kinerja karyawan menjadi penentu utama keberhasilan operasional. Rahman (2023) menyatakan keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, melainkan oleh kualitas manusia yang mengelolanya. SDM yang kompeten dan adaptif menciptakan daya saing yang berkelanjutan. Nugraha (2023) menjelaskan SDM unggul menghasilkan kreativitas, kolaborasi, dan nilai tambah organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran fundamental dalam mengatur dan mengarahkan potensi karyawan. Fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kinerja. Prasetyo (2022) menegaskan kinerja menjadi indikator utama keberhasilan organisasi dalam mengelola potensi karyawan. Kinerja tinggi menunjukkan efisiensi, produktivitas, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Hakim (2025) menyebutkan kinerja tidak hanya diukur melalui hasil, tetapi juga melalui perilaku, inisiatif, dan tanggung jawab kerja. Pengelolaan SDM yang baik menghasilkan efektivitas organisasi yang berkelanjutan di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Kepemimpinan etis (ethical leadership) menjadi salah satu faktor penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Kepemimpinan etis menekankan nilai kejujuran, integritas, keadilan, dan tanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan. Brown et al. (2021, hlm,) menjelaskan bahwa pemimpin etis mampu menjadi teladan dalam perilaku moral sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif. Wibowo (2024) menemukan bahwa ethical leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kepercayaan dan komitmen organisasi. Lestari (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan etis mampu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Pemimpin yang menerapkan nilai etika dalam kepemimpinannya akan menciptakan hubungan kerja yang transparan dan adil. Karyawan yang diperlakukan secara adil cenderung menunjukkan kinerja yang

lebih baik dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Yuliana (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan etis mendorong perilaku kerja yang disiplin dan berintegritas. Mariyatha (2023) menambahkan bahwa pemimpin yang menjunjung tinggi nilai moral dapat meningkatkan kepercayaan karyawan serta memperkuat budaya organisasi yang positif. Motivasi kerja menjadi faktor penting yang menentukan perilaku individu dalam organisasi. Motivasi mencakup dorongan internal dan eksternal yang menimbulkan semangat kerja. Handayani (2021) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang menimbulkan keinginan untuk mencapai prestasi.

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan antusiasme, inisiatif, dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Setiawan (2024) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena bersumber dari kepuasan dan tanggung jawab pribadi. Putri (2023) menemukan bahwa keseimbangan motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan. Motivasi menjadi fondasi dalam meningkatkan semangat dan disiplin kerja. Selain motivasi, work engagement atau keterikatan kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Work engagement menggambarkan kondisi psikologis karyawan yang ditandai dengan semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan penyerapan (absorption) terhadap pekerjaan. Schaufeli (2022) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat work engagement tinggi cenderung lebih produktif, inovatif, dan memiliki komitmen kuat terhadap organisasi. Suryani (2023) menemukan bahwa work engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena meningkatkan fokus dan keterlibatan dalam pekerjaan. Rahmawati (2024) menunjukkan bahwa karyawan yang engaged memiliki tingkat absensi lebih rendah dan kualitas kerja yang lebih tinggi. PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan perdagangan yang menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Dalam menghadapi dinamika pasar, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tetap kompetitif. Kinerja karyawan yang optimal menjadi kunci dalam mencapai target perusahaan serta menjaga keberlangsungan usaha.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan etis, motivasi kerja, dan work engagement. Dalam praktiknya, masih terdapat tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan, seperti kurangnya konsistensi dalam penerapan nilainilai etika oleh pimpinan, rendahnya motivasi kerja pada beberapa karyawan, serta tingkat keterikatan kerja yang belum optimal. Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya produktivitas dan efektivitas kerja. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan agar perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai hubungan antara ethical leadership, motivasi kerja, dan work engagement terhadap kinerja karyawan pada PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan perusahaan. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert untuk mengetahui tingkat persepsi responden terhadap masing-masing variabel yang diteliti. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari ethical leadership, motivasi kerja, dan work engagement, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Indikator ethical leadership meliputi integritas, keadilan, dan keteladanan pemimpin.

Motivasi kerja diukur melalui aspek kebutuhan, dorongan berprestasi, dan penghargaan, sementara work engagement diukur melalui dimensi vigor, dedication, dan absorption. Kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masingmasing variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi kriteria pengukuran yang baik. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara ethical leadership, motivasi kerja, dan work engagement terhadap kinerja karyawan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai faktor-faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan pada PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan dasar pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan yang lebih efektif, khususnya melalui penguatan kepemimpinan yang etis, peningkatan motivasi kerja, serta pengembangan keterikatan kerja karyawan secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ethical leadership, motivasi kerja, dan work engagement terhadap kinerja karyawan pada PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan kepemimpinan yang etis, peningkatan motivasi kerja, dan penguatan keterikatan kerja karyawan

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif mengukur hubungan sebab-akibat antar variabel menggunakan data berupa angka, serta melakukan analisis statistik guna menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Dalam konteks ini, penelitian difokuskan untuk mengetahui pengaruh dari tiga variabel bebas, yaitu *Ethical Leadership* (X1), Motivasi Kerja (X2), dan *Work Engagement* (X3) terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan (Y) pada PT Wijaya Pratama Nusantara di Surabaya. Prosedur pelaksanaan penelitian ini dilakukan secara sistematis melalui empat tahapan utama yang saling berkesinambungan. Tahap pertama adalah tahap awal atau pra-penelitian, yang diawali dengan identifikasi masalah berupa pengamatan fenomena fluktuasi kinerja karyawan pada bagian pergudangan, dilanjutkan dengan studi pendahuluan melalui observasi lapangan serta studi literatur dari jurnal ilmiah dan buku untuk memperkuat landasan teori. Tahap kedua adalah perencanaan dan penyusunan struktur, yang meliputi perumusan masalah, penetapan hipotesis penelitian, operasionalisasi variabel ke dalam indikator empiris, hingga penyusunan instrumen kuesioner menggunakan Skala Likert 1-5 untuk mengukur persepsi responden. Tahap ketiga adalah pengumpulan data, yang dilaksanakan dengan menentukan populasi sasaran dan mengambil sampel sebanyak 75 responden karyawan pergudangan melalui teknik Simple Random Sampling, menyebarkan kuesioner kepada responden terpilih, serta melakukan pemeriksaan kelengkapan pengisian data dan tabulasi skor jawaban ke dalam matriks angka. Tahap keempat sekaligus terakhir adalah analisis data dan interpretasi, di mana seluruh data yang terkumpul diolah menggunakan perangkat lunak SPSS yang diawali dengan pengujian kualitas instrumen melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan data memenuhi syarat sebelum dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Pengujian hipotesis akhir dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan, serta analisis koefisien determinasi (R2) untuk mengukur persentase kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat, yang pada akhirnya ditutup dengan penarikan kesimpulan serta penyusunan saran atau implikasi praktis bagi manajemen perusahaan.

3. Hasil dan Diskusi

Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu uji yang digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid apabila butir pertanyaan yang terdapat di dalam kuesioner mampu mengungkapkan atau mengukur variabel yang hendak diteliti secara tepat dan konsisten. Oleh karena itu, uji validitas diperlukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan benarbenar sesuai dengan tujuan penelitian dan mampu menghasilkan data yang akurat.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Ethical Leadership	X1.1	0,818*	0,227	VALID
	X1.2	0,868*	0,227	VALID
	X1.3	0,879*	0,227	VALID
	X1.4	0,874*	0,227	VALID
	X1.5	0,818*	0,227	VALID
Motivasi Kerja	X2.1	0,767*	0,227	VALID
	X2.2	0,833*	0,227	VALID
	X2.3	0,841*	0,227	VALID
	X2.4	0,835*	0,227	VALID
	X2.5	0,778*	0,227	VALID
Work Engagement	X3.1	0,724*	0,227	VALID
	X3.2	0,737*	0,227	VALID
	X3.3	0,834*	0,227	VALID
	X3.4	0,852*	0,227	VALID
	X3.5	0,749*	0,227	VALID
Kinerja Karyawan	Y1	0,743*	0,227	VALID
	Y2	0,790*	0,227	VALID
	Y3	0,839*	0,227	VALID
	Y4	0,814*	0,227	VALID
	Y5	0,767*	0,227	VALID

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Nilai r hitung lebih besar dari r tabel menunjukkan bahwa pertanyaan dapat mengukur variabel yang ingin diukur, atau pertanyaan tersebut valid. Artinya semua pertanyaan dapat mengukur variabel *Ethical Leadership,* Motivasi Kerja, dan *Work Engagement* dan Kinerja Karyawan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu kuesioner dapat memberikan hasil yang konsisten sebagai indikator dari variabel penelitian. Apabila jawaban yang diberikan oleh responden menunjukkan kestabilan atau konsistensi dari waktu ke waktu, maka kuesioner tersebut dapat dikatakan reliabel. Uji reliabilitas diperlukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan dalam pengumpulan data.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
Ethical Leadership	0,904	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	0,868	0,60	Reliabel
Work Engagement	0,857	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,846	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Artinya semua jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pertanyaan yang mengukur variabel *Ethical Leadeership*, Motivasi Kerja, *Work engagement*, dan Kinerja Karyawan.

Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi, baik variabel terikat maupun variabel bebas, berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas perlu dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi klasik sehingga hasil analisis dapat digunakan secara tepat. Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat grafik normal probability plot, di mana data dinyatakan berdistribusi normal apabila titik-titik berada di sekitar garis diagonal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,00212850
Most Extreme Differences	Absolute	,090
	Positive	,060
	Negative	-,090
Test Statistic		,090
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]		,200[d]

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai signifikansi KolmogorovSmirnov memiliki nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual pada model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa penyebaran data tidak menyimpang dari asumsi normalitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas sebagai salah satu persyaratan dalam analisis regresi linear telah terpenuhi, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk dilanjutkan pada tahap pengujian dan analisis berikutnya.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolonnieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk menemukan ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai tolerance dan nilai Variance Inflation Factor (VIF).

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics
	Tolerance	VIF
Ethical Leaderhip	,500	2,000
Motivasi kerja	,279	3,590
Work engagement	,351	2,850

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini terbebas dari masalah multikolinearitas, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

		Unstandardized coefficients		Standardized coefficients		
Model		B	Std.Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,972	,942		3,156	,002
	Ethical Leadership	,051	,062	,134	,827	,411
	Motivasi Kerja	-,59	,078	-,165	-,757	.451
	Work Engagement	-,065	,071	-,178	-,917	.362

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel diatas, bisa dilihat bahwa nilai signifikansi uji t antara variabel X1,X2, dan X3 dengan Absolut residual memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05. Karena signifikansi lebih besar dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa tidak teriadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

Analisis Regresi Liniar Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Analisis Regresi Liniar berganda

Model		Unstandardized coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7,097	1,607		4,417	<,001
	Ethical leadership	,332	,105	,382	3,161	,002
	Motivasi Kerja	,034	,133	,041	,255	,800
	Work Engagement	,298	,121	,355	2,460	,016

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 6. diatas, maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi linier berganda antara variabel *Ethical Leadership*, Motivasi Kerja, *Work Engagement*, dan Kinerja Karyawan maka didapat hasil sebagai berikut:

$$Y = 7,097 + 0,332(X1) + 0,034(X2) + 0,298(X3) + e$$

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

1. Hasil persamaan regresi linear berganda diatas memberikan pengertian bahwa konstanta (α) apabila nilai *ethical Leadership* (X1), Motivasi Kerja(X2), dan *Work Engagement* (X3) sama dengan 0 maka Kinerja Karyawan sebesar 7,097.
2. Nilai koefisien *Ethical Leadership*(X1) sebesar 0,322 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan Gaya Kepemimpinan Transformasional(X1) sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,322 satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Nilai koefisien Motivasi Kerja(X2) sebesar 0,034 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja(X2) sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,034 satu satuan dengan asumsi variabel lain yang konstan.
4. Nilai koefisien *Work Engagement* (X3) sebesar 0,298 dengan nilai positif. Hal ini berarti setiap peningkatan *work engagement* (X3) sebesar satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji Parsial (Uji-t)

Untuk menguji apakah ada hubungan signifikan dari variabel-variabel bebas X berdampak terhadap variabel terikat Y, maka dilakukan pengujian dengan uji t dapat dilihat dibawah ini,

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7,097	1,607		4,417	<,001
	Ethical leadership	,332	,105	,382	3,161	,002
	Motivasi Kerja	,034	,133	,041	,255	,800
	Work Engagement	,298	,121	,355	2,460	,016

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Dari hasil pegujian diatas dapat diketahui bahwa:

1. Pertama, variabel *Ethical Leadership* (X1) memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Ethical Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selain itu, nilai t hitung yang lebih besar dibandingkan t tabel memperkuat hasil pengujian, sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Ethical Leadership berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.
2. Kedua, variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,800, yang lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t hitung yang lebih rendah daripada t tabel juga mendukung hasil tersebut. Oleh karena itu, H0 diterima dan H2 ditolak, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini.
3. Ketiga, variabel *Work Engagement* (X3) memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,016, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Work Engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil tersebut juga diperkuat oleh nilai t hitung yang lebih besar dibandingkan t tabel, sehingga H0 ditolak dan H3 diterima. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan terbukti.

Uji Simultan (Uji-F)

Uji simultan digunakan untuk menguji besarnya pengaruh dari seluruh variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 8. Uji F (Simultan)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Squares	f	Sig.
1	Regression	276.356	3	92.119	22.049	<.001[b]
	Residual	296.630	71	4.178		
	Total	572.987	74			

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diketahui bahwa *Ethical Leadership* (X1), Motivasi Kerja (X2), dan *Work Engagement* (X3) secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis penelitian dapat diterima karena telah memenuhi kriteria pengujian secara statistik.

Koefisien Relasi

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Relasi

		Ethical Leadership	Motivasi Kerja	Work engagement	Kinerja Karyawan
Ethical Leadership	Pearson correlation	1	.704***	.604***	.625***
	Sig.(2-tailed)		<.001	<.001	<.001
	n	75	75	75	75
Motivasi Kerja	Pearson correlation	.704***	1	.804***	.595***
	Sig.(2-tailed)	<.001		<.001	<.001
	n	75	75	75	75
Work Engagement	Pearson correlation	.604***	.804***	1	.618***
	Sig.(2-tailed)	<.001	<.001		<.001
	n	75	75	75	75
Kinerja Karyawan	Pearson correlation	.625***	.595***	.618***	1
	Sig.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001	
	n	75	75	75	75

Sumber: Hasil analisa deskriptif data penelitian menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi, dapat diketahui tingkat hubungan antara masing-masing variabel bebas dengan variabel kinerja karyawan sebagai berikut.

1. Nilai koefisien korelasi antara *Ethical Leadership* dan Kinerja Karyawan sebesar 0,625. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang kuat. Artinya, semakin baik penerapan *Ethical Leadership* dalam organisasi, maka kinerja karyawan juga cenderung mengalami peningkatan.
2. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan memperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,595. Nilai ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kedua variabel. Dengan kata lain, meningkatnya motivasi kerja karyawan akan diikuti oleh peningkatan kinerja yang dihasilkan.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

3. Nilai koefisien korelasi antara *Work Engagement* dan Kinerja Karyawan sebesar 0,618. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa hubungan antara kedua variabel termasuk dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, semakin baik pula kinerja yang dapat dicapai.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,694[a]	,482	,460	2.044

A. Predictiors: (Constant), Work engagement, Ethical Leadership, Motivasi Kerja

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,460 artinya variabilitas variabel independen Ethical Leadership (X1), Motivasi Kerja (X2), Work engagement (X3) mampu menjelaskan bahwa pengaruhnya terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) sebesar 46% sedangkan sisanya 54% dijelaskan oleh variabilitas variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan. Bagi PT. Wijaya Pratama Nusantara, perusahaan diharapkan dapat terus mengembangkan budaya kepemimpinan yang berlandaskan etika dengan mendorong setiap pimpinan untuk bersikap jujur, adil, terbuka, serta mampu menjadi contoh yang baik bagi seluruh karyawan. Perusahaan juga perlu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya melalui lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik, serta pemberian kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pencapaian target perusahaan. Selain itu, karena motivasi kerja belum menunjukkan pengaruh yang optimal terhadap kinerja, perusahaan sebaiknya meninjau kembali kebijakan yang berkaitan dengan penghargaan, jenjang karier, dan sistem kompensasi agar lebih sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Dari sisi karyawan, diharapkan setiap individu memiliki kemauan untuk terus meningkatkan kemampuan dan pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaannya, memperkuat kerja sama dengan rekan kerja maupun atasan, serta memiliki rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap kemajuan perusahaan. Karyawan juga perlu memanfaatkan fasilitas kerja secara benar serta mematuhi prosedur keselamatan kerja agar aktivitas operasional dapat berjalan dengan aman dan efektif. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memperpanjang periode pengamatan, memperluas jumlah responden, serta menambahkan variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga hasil penelitian yang diperoleh menjadi lebih lengkap, mendalam, dan mampu memberikan informasi yang lebih komprehensif.

Referensi

1. Amalia, R., & Firdaus, M. (2024). Driving performance through discipline, loyalty and motivation in Indonesia. Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan.
2. Andika, R., Sudarijati, S., & Silaningsih, E. (2025). Employee performance based on work motivation, employee engagement and organizational commitment. Journal of Management: SMEs.
3. Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2021). Work engagement: Current trends. Career Development International.
4. Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2021). Ethical leadership: A review and future directions. The Leadership Quarterly.
5. Hakim, A. (2025). Pengaruh manajemen kinerja terhadap produktivitas karyawan. Jakarta: Rajawali Pers.
6. Harun, M. F., & Munsir, N. (2025). Pengaruh work engagement terhadap kinerja karyawan. Jurnal SDM Indonesia.
7. Lestari, D. (2023). Kepemimpinan etis dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen.
8. Mahendra, A. C. B., et al. (2024). Pengaruh ethical leadership terhadap kinerja karyawan dengan budaya etis sebagai variabel mediasi. Jurnal Minds.
9. Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
10. Mariyatha, I. M. (2023). Peran kepemimpinan berbasis nilai dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jurnal Ekonomi dan Bisnis.
11. Nugraha, A. (2023). Pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing organisasi. Bandung: Alfabeta.
12. Parashakti, R. D. (2025). Empowering success: Exploring the synergy between leadership, motivation, and work environment.
13. Putra, I. G. N., & Dewi, A. A. S. K. (2023). Pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Jurnal Manajemen.
14. Putri, A. (2023). Peran motivasi kerja dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Jurnal Ekonomi dan Manajemen.
15. Rahman, F. (2023). Strategi pengelolaan SDM dalam organisasi modern. Jakarta: Kencana.
16. Rahmawati, N. (2024). Pengaruh work engagement terhadap kinerja karyawan. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi.
17. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.
18. Samdin, S., et al. (2024). The effect of ethical leadership on employee engagement and workaholism mediated by self-efficacy and its impact on employee performance.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

19. Schaufeli, W. B. (2022). Work engagement: What do we know and where do we go? European Journal of Work and Organizational Psychology.
20. Setiawan, R. (2024). Motivasi intrinsik dan kinerja karyawan dalam organisasi. Jurnal Manajemen Indonesia.
21. Sinaga, E. (2025). Ethical leadership: Driving trust, engagement, and commitment in Indonesian organizations.
22. Sugiyono. (2020). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
23. Suryani, L. (2023). Keterikatan kerja dan produktivitas karyawan. Jurnal Psikologi Kerja.
24. Wibowo, T. (2024). Pengaruh ethical leadership terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis.
25. Wijaya, A. (2023). Pengaruh ethical leadership dalam menciptakan work engagement karyawan. Jurnal Bina Manajemen.
26. Wijayanti, R., et al. (2021). Metodologi penelitian kuantitatif.
27. Yukl, G. (2020). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson Education.
28. Yuliana, R. (2022). Kepemimpinan etis dalam meningkatkan integritas organisasi. Jurnal Administrasi Bisnis.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12744
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)