

PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA: IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI

Oleh:

¹Gabril Saifudin, ²Fauzan Almanshur

^{1,2}Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Manajemen/Ekonomi,
Jl. Gajayana No.50, Dinoyo, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur, 65144.

Email : 210501110213@student.uin-malang.ac.id¹, fauzan@uin-malang.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to strengthen the theory of several researchers and determine the effect of ethical leadership and job satisfaction on employee performance with organizational identification as a mediating variable. This research was conducted at PT Turen Indah Group, namely permanent employees of Ocean Garden PT Turen Indah Group. This study uses a quantitative approach, research data collected from 72 respondents. The sampling technique in this study used proportional random sampling. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to test the hypothesis in this study using IBM SPSS Statistics Version 26. The results of this study indicate that 1) Ethical leadership has no effect on employee performance, 2) Job satisfaction has a significant effect on employee performance, 3) organizational identification can mediate the effect of ethical leadership on employee performance, and 4) organizational identification can mediate the effect of job satisfaction on employee performance.

Key words: *Ethical Leadership, Job Satisfaction, Organizational Identification, Employee Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperkuat teori beberapa peneliti dan mengetahui pengaruh *ethical leadership* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada PT. Turen Indah Group, yaitu karyawan tetap Ocean Garden PT. Turen Indah Group. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data penelitian dikumpulkan dari 72 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportional random sampling*. *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan IBM SPSS Statistics Versi 26. Adapun teknik analisis data yang digunakan diantaranya uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, uji linieritas, uji t, *path analysis* dan uji sobel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) *Ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) identifikasi organisasi dapat memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap kinerja karyawan, dan 4) identifikasi organisasi dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Ethical Leadership, Kepuasan Kerja, Identifikasi Organisasi, Kinerja Karyawan.*

PENDAHULUAN

Dalam dunia komersial yang serba cepat dan dinamis saat ini, etika kepemimpinan sangat penting. Etika kepemimpinan adalah prinsip dan prinsip yang mengarahkan tindakan, keputusan, dan interaksi seorang pemimpin dengan orang lain. Pedoman ini dapat membangun kepercayaan dan kejujuran di tempat kerja. Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk perilaku etis karyawan dan etika organisasi (Rahmat & Seswandi, 2023). Pemimpin yang bermoral dapat meningkatkan kinerja, mencegah perilaku menyimpang dan tidak etis, dan mendorong karyawan untuk bertindak moral (Halbusi et al., 2023). Seorang pemimpin juga harus memiliki sifat yang dapat mendorong setiap anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya, kualitas kinerja bawahan dipengaruhi oleh bagaimana atasan memperlakukan mereka. Memang, seorang pengawas diperlukan untuk mengarahkan pekerjaan karyawan. Karyawan dipengaruhi oleh pemimpin yang sabar dan efektif (Sjafitri, 2020).

Kepemimpinan etis tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja tugas yang menjadi tanggung jawab utama pekerja, tetapi juga memainkan peran penting dalam membangun perilaku peran tambahan yang melampaui kewajiban inti mereka. Kepemimpinan ini menempatkan penekanan kuat pada aspek etika dalam tindakan dan keputusan seorang pemimpin. Dengan pendekatan tersebut, kepemimpinan etis dapat dianggap sebagai fondasi yang penting bagi pengembangan berbagai jenis perilaku peran lain yang mendukung kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Perilaku bersuara diprediksi secara signifikan oleh komitmen pemimpin moral untuk mendengarkan pendapat karyawan mereka dan terlibat dalam komunikasi dua arah, yang merupakan salah satu indikator utama pemimpin moral (Bora, 2024).

Selain kepemimpinan etis, kepuasan kerja juga memengaruhi kinerja. Menurut penelitian, perusahaan dengan karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki karyawan yang tidak merasa puas. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan berkontribusi signifikan terhadap upaya mereka dalam meningkatkan kualitas hasil kerja. Kepuasan kerja akan mendorong pencapaian tujuan perusahaan. Perasaan kepuasan kerja yang menyenangkan akan muncul ketika nilai-nilai seseorang selaras dengan pekerjaannya dan diterapkan secara tepat (Rumapea, 2021). Selain kepuasan kerja, kinerja dipengaruhi oleh sejumlah variabel yaitu identifikasi organisasi. Identifikasi organisasi ini menggabungkan berbagai aspek identitas pribadi dan konsep diri (Himam, 2019).

Berdasarkan data yang diperoleh dari manajemen HRD Turen Indah Group menunjukkan adanya tingkat kinerja pada karyawan dan adanya turnover intention/lama berkeja karyawan, pada karyawan Resto Ocean Garden dari tahun 2021 hingga 2024 yang mengalami kenaikan karyawan untuk berhenti berkeja. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 1.1 bahwasanya pada 2021 menunjukkan di angka 2,3% yang menggambarkan adanya penurunan kinerja karyawan, lalu di tahun 2022 menunjukkan di angka 3,6% yang menggambarkan adanya penurunan kinerja karyawan, dan di tahun 2023 dan 2024 menunjukkan di angka 4,9% serta adanya beberapa karyawan yang ingin berhenti bekerja, dengan adanya data statistik ini berdasarkan hasil wawancara dari pihak manajemen HRD Turen Indah Group menganggap dengan adanya kurangnya kepuasan kerja dan efek dari kepemimpinan etis di setiap cabang Ocean Garden dapat menyebabkan kurangnya maksimalnya hasil kinerja karyawan dan terjadinya kesenjangan. Kemudian untuk membangun kinerja yang lebih baik, PT. Turen Indah Group khususnya Ocean Garden, tentunya diperlukan adanya keselarasan 2 faktor yaitu kepemimpinan yang etis dan adanya rasa kepuasan kerja, sehingga dapat berjalan dengan efisien. Selain itu dalam mengatur kinerja karyawan dibutuhkan juga pemimpin yang etis, sehingga karyawan akan bekerja

dengan maksimal. Menurut pihak HRD SDM juga mengatakan bahwa seorang pemimpin mereka merupakan pemimpin yang etis, sehingga mereka pun juga selalu terdorong untuk melakukan kinerja yang maksimal (Lestari & Syarifuddin, 2018).

Temuan Abdullah (2020), menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh ethical leadership secara signifikan. Bukan hanya itu studi dari Isdianto et al. (2022), menghasilkan bahwasanya terdapat dampak yang positif dan signifikan antara ethical leadership pada kinerja. Mendukung temuan itu, Pratiwi Junaidi (2023) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara ethical leadership pada kinerja. Temuan Abdurahman (2020), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mencapai produktivitas dan kualitas kerja yang optimal. Meskipun banyak penelitian telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan etis, kepuasan kerja, dan kinerja, masih terdapat gap yang signifikan terkait mekanisme mediasi yang menghubungkan variabel-variabel tersebut. Sebagian besar studi sebelumnya hanya berfokus pada hubungan langsung antara kepemimpinan etis dan kinerja tanpa mempertimbangkan peran identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi. Identifikasi organisasi, yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terhubung dengan nilai dan tujuan organisasi, dapat menjadi kunci untuk memahami bagaimana kepemimpinan etis dan kepuasan kerja berkontribusi terhadap kinerja.

Berdasarkan temuan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti ulang dan mengetahui lebih lanjut aspek-aspek terkait pada hubungan *Ethical Leadership* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan Identifikasi Organisasi sebagai variabel mediasi. Selain itu, studi ini memberikan kontribusi penting untuk memahami dampak *Ethical Leadership* terhadap kinerja, khususnya pada industri makanan dan minuman. Memasukkan identifikasi organisasi sebagai faktor mediasi dalam hubungan antara *Ethical Leadership* dan kinerja serta kepuasan kerja dan kinerja memberikan pemahaman yang lebih lengkap tentang bagaimana faktor-faktor tersebut secara bersama-sama mempengaruhi kinerja organisasi.

Penelitian ini menjadi penting karena memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai peran mediasi identifikasi organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan etis, kepuasan kerja, dan kinerja. Dalam konteks PT. Turen Indah Group (TI Group), di mana persaingan industri semakin ketat, pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dapat menjadi landasan untuk merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan literatur akademis tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam upaya meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi.

LANDASAN TEORI

Grand Theory

Teori *Social Exchange*, teori yang relevan untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan etis (ethical leadership), kepuasan kerja, identifikasi organisasi, dan kinerja karyawan. Teori ini dikembangkan oleh Blau tahun 1964, yang berfokus pada interaksi sosial sebagai hubungan timbal balik yang melibatkan pertukaran nilai antara individu atau kelompok (Hoang et al, 2023). Menurut teori ini, hubungan kerja yang baik didasarkan pada prinsip timbal balik (reciprocity). Jika pemimpin menunjukkan perilaku etis, seperti kejujuran, transparansi, dan keadilan, maka karyawan akan merespons dengan perilaku positif seperti peningkatan loyalitas, dedikasi, dan kinerja. Interaksi ini menciptakan kepercayaan dan komitmen dalam hubungan antara pemimpin dan karyawan, yang pada

akhirnya mendorong keterlibatan dan produktivitas di tempat kerja (Putra & Indrawijaya, 2024).

Ethical Leadership

Kepemimpinan yang etis melibatkan perilaku pemimpin yang didasarkan pada norma-norma etika, menyampaikan pesan etis yang jelas, menetapkan standar etika yang terdefinisi dengan baik, dan merumuskan regulasi mengenai perilaku etis bagi para pengikut (Rahmat & Seswandi, 2023).

Menurut Saleem et al. (2024), kepemimpinan etis adalah proses di mana seorang pemimpin memimpin sebuah organisasi agar sesuai dengan standar, tegas, dan memberikan pedoman etika dan perilaku moral yang jelas kepada pengikutnya, sehingga mereka dapat mematuhi saat melakukan pengamatan dan membuat keputusan. Kepemimpinan etis adalah proses di mana seorang pemimpin menggunakan nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip-prinsip sebagai dasar perilaku karyawan untuk mendorong mereka untuk mencapai tujuan organisasi (James et al, 2023).

Pekerja belajar tentang prinsip moral organisasi dan mengagumi pemimpin mereka. Rasa hormat dan kepercayaan karyawan terhadap pemimpin meningkat seiring dengan jumlah kali prinsip moral diterapkan. Perilaku etis adalah komponen etika dan pengembangan kepemimpinan yang sangat penting untuk pertumbuhan seseorang sebagai pemimpin dan berfungsi sebagai kompas moral bagi para pengikutnya. Kepemimpinan etis adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi karyawan mereka dengan menggunakan nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip-prinsip mereka (Firmansyah, 2023). Menurut Gilang (2021), terdapat 6 indikator yang mempengaruhi *Ethical Leadership* yang meliputi

1. Integrity. Melakukan tindakan dengan cara yang konsisten dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan.
2. Humility. Digambarkan dengan cara menghindari simbol status dan hak-hak istimewa.
3. Empathy. Mendorong untuk menerima keragaman serta mendorong sifat memaafkan pada konflik yang merusak.
4. Personal Growth. Memfasilitasi pengembangan kepercayaan diri individu dan skill.
5. Fairness and Justice. Mendorong dan mendukung perlakuan yang adil.
6. Empowerment. Berkonsultasi dengan karyawan tentang keputusan yang akan memengaruhi karyawan.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosi positif di mana seseorang mencintai pekerjaannya. Anda dianggap puas dengan pekerjaan Anda jika Anda dapat menikmati pekerjaan Anda karena memenuhi tujuan Anda, tempat kerjanya bagus, terpelihara dengan baik, dan suasana yang menyenangkan. Jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan lebih mementingkan pekerjaan mereka daripada gaji yang mereka terima (Yunita, 2020).

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja atau output seorang pegawai di tempat kerja mereka. Tingkat stres di tempat kerja, lingkungan kerja fisik, gaji, dan faktor perilaku, teknis, dan ekonomi lainnya adalah faktor tambahan yang mungkin mempengaruhi produktivitas karyawan (Putra, 2021). Pekerjaan yang menyenangkan untuk dilakukan menunjukkan kepuasan dalam bekerja. Sebaliknya, pekerjaan yang tidak menyenangkan untuk dilakukan menunjukkan kurangnya kenikmatan dalam bekerja (Sunarta, 2019).

Kepuasan kerja meningkatkan semangat, produktivitas, kesetiaan, kehadiran, dan retensi karyawan. Pekerja yang tidak puas akan berdampak buruk pada perusahaan dengan

ketidakhadiran, pergantian pekerjaan, keterlambatan dalam menyelesaikan tanggung jawab, pengunduran diri dini, masalah kesehatan, dan partisipasi aktif dalam serikat pekerja. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas dengan pekerjaan mereka akan memiliki efek positif terhadap perusahaan. Menurut definisi kepuasan kerja, yang ideal untuk bisnis (Sayekti, 2022). Kepuasan kerja adalah sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya, memungkinkan mereka bekerja dengan gembira tanpa beban dan mencapai hasil baik. Menurut Sitompul (2022), Kepuasan Kerja memiliki 5 indikator yang meliputi:

1. Faktor Individual. Hal ini menyangkut Kepercayaan Diri dalam Bekerja serta tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki individu.
2. Faktor Sosial. Berkaitan dengan hubungan kekeluargaan dan pandangan masyarakat
3. Faktor utama dalam pekerjaan. Ini meliputi tugas, tanggung jawab, dan kondisi lingkungan kerja.
4. Kesesuaian dengan pekerjaan. Hal tersebut dinilai sejauh mana karyawan dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan.
5. Rekan kerja yang mendukung. Diwujudkan dengan saling mendukung antar rekan kerja melalui komunikasi yang baik.

Identifikasi Organisasi

Organisasi adalah suatu kelompok individu yang secara sengaja bekerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu, dengan bekerja dalam suatu jangka waktu yang telah ditentukan (Tanjung et al, 2022). Organisasi dipandang sebagai sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang sama terkait dengan eksistensi organisasi tersebut. Sebagai konsekuensinya, mereka membentuk struktur informal dan terlibat dalam berbagai usaha kooperatif untuk mencapai tujuan bersama (Fithriyyah, 2021).

Identifikasi Organisasi adalah proses di mana individu memperluas konsep diri mereka untuk mencakup anggota dalam organisasi tertentu, dan ini dapat memengaruhi perilaku, motivasi, dan persepsi mereka (Weisman et al, 2023). Identifikasi Organisasi adalah suatu proses dinamis di mana individu mengaitkan diri mereka dengan organisasi melalui perasaan keterikatan emosional, persepsi kesamaan nilai, dan persepsi keunikan organisasi tersebut (Widyanti, 2019).

Kemudian, suatu organisasi dianggap baik jika mampu mempertahankan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan selama proses pembentukan, pertumbuhan, dan pengoperasiannya. Identifikasi Organisasi menurut Maula (2024), terdapat 3 indikator yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Kognitif (Cognitive Identification). Ini berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman seorang individu tentang organisasi, termasuk nilai-nilai, tujuan, budaya, dan identitas organisasi itu sendiri.
2. Emosional (Affective Identification). Dalam hal ini, perasaan keterikatan, kebanggaan, dan kecintaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja menggambarkan sikap emosional karyawan.
3. Behavioral (Perilaku Identifikasi). Ini merujuk pada tindakan atau perilaku yang ditunjukkan oleh individu yang mencerminkan identitas mereka dengan organisasi.

Kinerja karyawan

Dalam kajian yang dihasilkan oleh Nabawi (2019), kinerja karyawan diartikan sebagai hasil dari pekerjaan yang sudah diselesaikan oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai target kerja yang ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja karyawan memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga diperlukan kinerja karyawan yang berkualitas dan efektif. Menurut Sutrisno (2018), kinerja karyawan merujuk pada output kerja yang diperlihatkan oleh

karyawan dalam hal kualitas, kuantitas, waktu kerja, serta kerja sama agar mampu meraih tujuan yang diharapkan sebelumnya.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai perilaku nyata setiap individu dan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan terkait dengan peranannya dalam suatu organisasi (Gerung, 2022). Kinerja mencakup tidak hanya apa yang dilakukan oleh individu, tetapi juga sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan ekspektasi dan tujuan organisasi. Kinerja sebagai hasil yang dicapai melalui fungsi atau indikasi dari suatu pekerjaan atau profesi dalam jangka waktu tertentu. Dalam hal ini, kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga dari kualitas dan dampak yang dihasilkan oleh pekerjaan tersebut dalam periode waktu yang telah ditetapkan. Kedua pengertian ini menekankan bahwa kinerja adalah kombinasi dari aktivitas yang dilakukan dan hasil yang dicapai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Trifena, 2023).

Kinerja individu merujuk pada tingkat keberhasilan atau hasil kerja seseorang yang diukur berdasarkan tujuan atau kegiatan yang harus dicapai dalam waktu tertentu. Ini mencerminkan sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan efektif dan efisien. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang telah ditentukan disebut sebagai prestasi kerja (Silas & Lumintang, 2019). Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan seseorang, kelompok, atau unit organisasi untuk mencapai tujuan strategis sambil berperilaku dengan cara yang diinginkan (Gerung, 2022). Syam (2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa indikator yakni:

1. Kemampuan individual. Kemampuan individual merujuk pada keterampilan, pengetahuan, kecakapan, dan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Usaha yang dicurahkan. Usaha yang dicurahkan merujuk pada tingkat motivasi dan energi yang diterapkan oleh seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.
3. Dukungan organisasional. Dukungan organisasional merujuk pada tingkat bantuan dan sumber daya yang diberikan oleh organisasi untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan mereka.

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Kinerja Karyawan.

Ethical leadership memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja, efektivitas, dan produktivitas karyawan di lingkungan kerja. Penelitian Angel (2018), menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh kepemimpinan yang berbasis etika. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Isdiyanto et al (2022), yang mengungkapkan bahwa manajemen etis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Berdasarkan Studi sebelumnya diatas menunjukkan bahwa hubungan antara ethical leadership dan kinerja karyawan, serta mengidentifikasi strategi yang dapat digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa penelitian diatas, maka dalam penelian ini hipotesis yang diambil adalah:

H1: *Ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Kepuasan kerja dalam kehidupan kerja merupakan salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang puas cenderung lebih memperhatikan kualitas dari hasil kerja mereka. Mereka merasa bangga dengan apa yang mereka lakukan dan termotivasi untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Kepuasan terhadap

pekerjaan seringkali memicu rasa tanggung jawab yang lebih besar, sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih rapi, detail, dan sesuai dengan harapan. Penelitian.

Argumen dari penelitian ini konsisten dengan penelitian yang disebutkan diatas, yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan (Koesworo (2022)). Hal ini di dukung dengan penelitian (Bagas, 2020). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan Studi sebelumnya diatas menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta mengidentifikasi strategi yang dapat digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa penelitan diatas, maka dalam penelitan ini hipotesis yang diambil adalah:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Ethical Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Dengan Identifikasi Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.

Ethical leadership (ethical leadership) dan kepuasan kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kedua faktor ini saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan berkelanjutan. Ethical Leadership dan Kepuasan Kerja dalam kehidupan kerja merupakan salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ethical Leadership dapat meningkatkan kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Berdasarkan Studi sebelumnya diatas menunjukkan bahwa penerapan Identifikasi Organisasi dan ethical leadership sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini di dukung dengan studi oleh Jamet et al (2023) menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terhubung dengan nilai-nilai organisasi melalui pemimpin yang etis, mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan performa kerja mereka. Identifikasi organisasi memperkuat rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan Perusahaan.

Berdasarkan beberapa penelitan diatas, maka dalam penelitan ini hipotesis yang diambil adalah:

H3: *Ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui identifikasi organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Identifikasi Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam kehidupan kerja merupakan salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ethical Leadership dapat meningkatkan kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan dan karyawan yang puas cenderung lebih memperhatikan kualitas dari hasil kerja mereka. Mereka merasa bangga dengan apa yang mereka lakukan dan termotivasi untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Kepuasan terhadap pekerjaan seringkali memicu rasa tanggung jawab yang lebih besar, sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih rapi, detail, dan sesuai dengan harapan

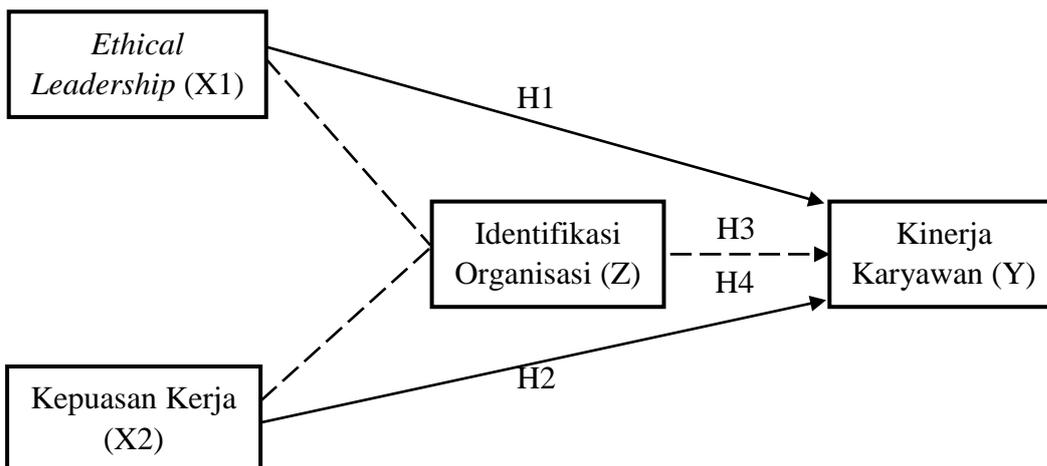
Berdasarkan Studi sebelumnya diatas menunjukkan bahwa penerapan Identifikasi Organisasi dan kepuasan kerja sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini di dukung dengan Studi oleh Knoll et al (2021) mengemukakan bahwa identifikasi organisasi memperkuat dampak positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja. Karyawan yang merasa terhubung dengan nilai-nilai organisasi cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Berdasarkan beberapa penelitan diatas, maka dalam penelitan ini hipotesis yang diambil adalah:

H4: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui identifikasi organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan jenis penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Turen Indah Group pada anak cabangnya yaitu Ocean Garden. Perusahaan tersebut memiliki populasi sebanyak 257 orang. Perhitungan sampel menggunakan pendekatan statistik menurut Slovin, dengan hasil sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 72 responden. Teknik pengambilan sampel memakai *proportional random sampling* dengan menggunakan rumus Slovin untuk perhitungan jumlah sampel. Teknik pengumpulan data yang difungsikan ialah angket atau kuesioner. Skala likert digunakan untuk mendapatkan data numerik melalui skala 1-5 dan beri skor atau nilai. Pengujian dilakukan dengan melakukan beberapa uji seperti uji validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, linieritas, Uji *path analysis* (analisis jalur), dan uji sobel. Software analisis yang digunakan dalam penelitian yaitu SPSS 26. Metode analisis jalur digunakan untuk mengevaluasi pengaruh variabel intervening. Analisis regresi berfungsi untuk memperkirakan hubungan sebab akibat antar variabel dalam model kausal yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur merupakan pengembangan dari regresi linier berganda. Model yang didasarkan pada teori ini digunakan untuk membangun hubungan sebab akibat antar variabel (Ghozali, 2018). Uji Sobel merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis peran variabel mediasi dalam suatu model penelitian. Metode ini mengevaluasi signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen yang dimediasi oleh variabel perantara. Tujuan utama dari pengujian mediasi ini adalah untuk mengidentifikasi posisi dan fungsi variabel-variabel dalam sebuah model penelitian (Ghozali, 2018).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil data kuesioner yang disebarikan kepada 72 karyawan PT. Turen Indah Group yang dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, masak kerja dan divisi maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Distribusi Responden

| Karakteristik Responden | | Jumlah | Presentase(%) |
|-------------------------|-----------|--------|---------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 37 | 51% |
| | Perempuan | 35 | 49% |
| Usia | 20-25 | 49 | 68% |
| | 26-30 | 20 | 28% |
| | 31 > | 3 | 4% |

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas bertujuan untuk memastikan keakuratan dan kesesuaian alat ukur. Untuk menguji apakah suatu kuesioner valid, perlu memeriksa hubungan (korelasi) antara nilai setiap pertanyaan dengan nilai total dari seluruh pertanyaan dalam kuesioner tersebut. Suatu instrumen penelitian dapat dinyatakan valid apabila hasil perhitungan menunjukkan nilai *Correlated Item-Total Correlation* yang melebihi 0,33 (Sugiyono, 2020).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Indikator | Item | Correlated Item-Total Correlation | Keterangan |
|---------------------------|----------------------------|-------|-----------------------------------|------------|
| Ethical Leadership | Integrity (integritas) | X1.1 | 0,389 | Valid |
| | | X1.2 | 0,384 | Valid |
| | Humility (kerendahan hati) | X1.3 | 0,428 | Valid |
| | | X1.4 | 0,568 | Valid |
| | Empathy (empati) | X1.5 | 0,375 | Valid |
| | | X1.6 | 0,535 | Valid |
| | Personal Growth | X1.7 | 0,647 | Valid |
| | | X1.8 | 0,364 | Valid |
| | Fairness and Justice | X1.9 | 0,548 | Valid |
| | Empowerment | X1.10 | 0,498 | Valid |
| Kepuasan Kerja | Faktor Individual | X2.1 | 0,344 | Valid |
| | | X2.2 | 0,406 | Valid |
| | | X2.3 | 0,451 | Valid |
| | Faktor Sosial | X2.4 | 0,403 | Valid |
| | | X2.5 | 0,375 | Valid |
| | Faktor utama dalam | X2.6 | 0,477 | Valid |

| | | | | |
|--------------------------------|------------------------------------|-------|-------|-------|
| | pekerjaan | X2.7 | 0,419 | Valid |
| | Kesesuaian dengan pekerjaan | X2.8 | 0,382 | Valid |
| | Rekan kerja yang mendukung | X2.9 | 0,655 | Valid |
| | | X2.10 | 0,410 | Valid |
| Kinerja Karyawan | Kemampuan individual | Y.1 | 0,330 | Valid |
| | | Y.2 | 0,484 | Valid |
| | | Y.3 | 0,529 | Valid |
| | | Y.4 | 0,467 | Valid |
| | Usaha yang dicurahkan | Y.5 | 0,344 | Valid |
| | | Y.6 | 0,611 | Valid |
| | | Y.7 | 0,346 | Valid |
| | Dukungan organisasional | Y.8 | 0,441 | Valid |
| | | Y.9 | 0,419 | Valid |
| | | Y.10 | 0,627 | Valid |
| Identifikasi Organisasi | Kognitif | Z.1 | 0,459 | Valid |
| | | Z.2 | 0,574 | Valid |
| | Emosional | Z.3 | 0,453 | Valid |
| | | Z.4 | 0,514 | Valid |
| | | Z.5 | 0,361 | Valid |
| | | Z.6 | 0,367 | Valid |
| | Behavioral (Perilaku Identifikasi) | Z.7 | 0,350 | Valid |
| | | Z.8 | 0,500 | Valid |
| | | Z.9 | 0,416 | Valid |
| | | Z.10 | 0,348 | Valid |

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Hasil analisis yang ditampilkan pada Tabel 2. mengindikasikan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner untuk variabel-variabel ethical leadership, kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan identifikasi organisasi memiliki nilai *Correlated Item-Total Correlation* yang melebihi ambang batas 0,33. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian ini memenuhi kriteria validitas yang dipersyaratkan.

Uji Reliabilitas pada instrumen penelitian mengacu pada konsistensi dan keandalan alat ukur dalam mengumpulkan data. Sebuah instrumen dapat dianggap reliabel jika mampu menghasilkan data yang konsisten dan stabil, meskipun digunakan pada waktu yang berbeda atau oleh responden yang berbeda. Instrumen penelitian disebut reliabel apabila nilai cronbach's alpha mencapai atau melebihi 0,6 (Ghozali, 2018).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Alpha | Keterangan |
|---------------------------|------------------|-------|------------|
| <i>Ethical Leadership</i> | 0,617 | 0,6 | “Reliabel” |
| Kepuasan Kerja | 0,612 | 0,6 | “Reliabel” |
| Kinerja Karyawan | 0,611 | 0,6 | “Reliabel” |
| Identifikasi Organisasi | 0,606 | 0,6 | “Reliabel” |

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Data yang disajikan dalam Tabel 3. memperlihatkan bahwa setiap variabel yang diteliti memiliki nilai *cronbach's alpha* yang melampaui ambang batas 0,6. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel telah memenuhi standar keandalan yang ditetapkan. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti reliabel.

Uji Path Analysis (Analisis Jalur)

Dalam penelitian ini, metode *path analysis* atau analisis jalur diterapkan untuk mengkaji hubungan antara variabel-variabel, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Dalam analisis jalur, digunakan untuk menguji dampak variabel *ethical leadership* (X1), kepuasan kerja (X2), dan identifikasi organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian tersebut ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4. Analisis Jalur Kedua

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 11,699 | 5,526 | | 2,117 | ,038 |
| | <i>Ethical Leadership</i> | ,181 | ,112 | ,185 | 1,616 | ,111 |
| | Kepuasan Kerja | ,370 | ,119 | ,378 | 3,101 | ,003 |
| | Identifikasi Organisasi | ,171 | ,125 | ,151 | 1,368 | ,176 |
| a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan | | | | | | |
| R Square = 0,338 | | | | | | |

Sumber: Hasil Output SPSS (2024)

Pengaruh *Ethical Leadership* Ke Kinerja

Hasil analisis, yang tertera pada Tabel 4, mengungkapkan pola pengaruh yang beragam dari tiga variabel terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel *ethical leadership* (X1) menunjukkan nilai signifikansi 0,111, yang melebihi ambang batas 0,05. Ini mengindikasikan bahwa *ethical leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa **H1 ditolak**. Upaya-upaya *ethical leadership* di Ocean Grden PT. Turen Indah Group ternyata belum memberikan dampak yang diharapkan terhadap peningkatan kinerja mereka. Berbagai inisiatif seperti pemberian pengalaman, peluang pengembangan karir, dan penyediaan lingkungan kerja yang aman ternyata belum cukup efektif dalam mendorong

semangat kerja para karyawan. Akibatnya, langkah-langkah tersebut tidak menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa *ethical leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gunawan & Setiawan (2022) *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Juga didukung oleh penelitian Koesworo (2022) kepemimpinan etis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara.

Hasil penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) yang signifikan dalam konteks akademis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat temuan bahwa kepemimpinan etis tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan kontribusi pada konsistensi temuan empiris, sekaligus menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan etis terhadap kinerja mungkin lebih kompleks dan dipengaruhi oleh faktor lain yang belum sepenuhnya dieksplorasi. Selain itu, hasil ini membuka peluang untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam, seperti mengeksplorasi peran variabel mediasi atau moderasi, misalnya budaya organisasi, tingkat kepercayaan karyawan, atau iklim kerja, yang mungkin memperjelas hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan. Dari sudut pandang kontekstual, temuan ini relevan untuk organisasi di Indonesia atau sektor tertentu, menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan etis tidak bersifat universal, melainkan bergantung pada karakteristik budaya dan struktur organisasi. Secara praktis, hasil ini memberikan wawasan bagi manajer untuk tidak hanya bergantung pada kepemimpinan etis dalam meningkatkan kinerja karyawan, melainkan perlu mempertimbangkan strategi lain, seperti pengembangan keterampilan teknis, pemberian insentif, atau pembentukan sistem penghargaan yang lebih efektif. Novelty penelitian ini, dengan demikian, terletak pada penguatan temuan sebelumnya, dorongan eksplorasi lebih lanjut, dan implikasi praktis yang relevan bagi organisasi.

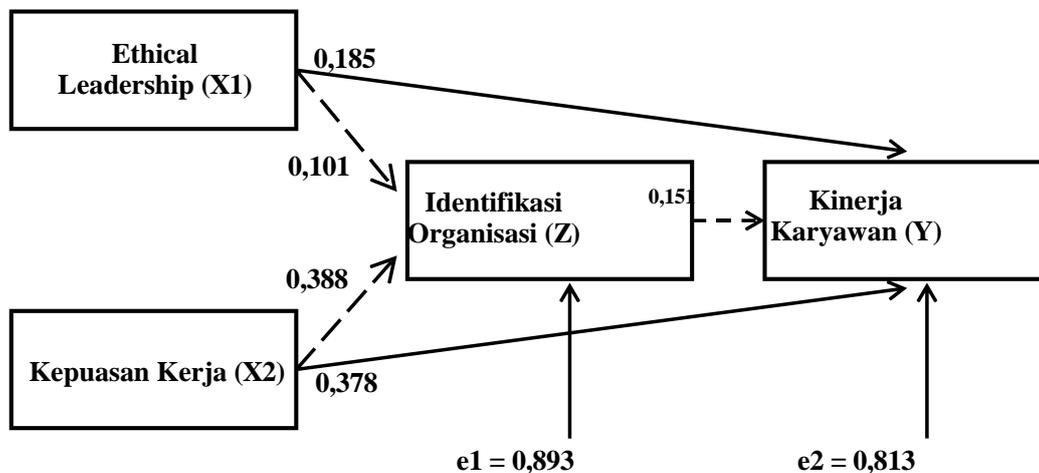
Pengaruh Kepuasan Kerja Ke Kinerja

Untuk variabel kepuasan kerja (X2), nilai signifikansi tercatat sebesar 0,003, jauh di bawah ambang 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga **H2 diterima**. Kepuasan kerja di Ocean Garden PT. Turen Indah Group telah memberikan dampak yang diharapkan terhadap peningkatan kinerja pada karyawan. Berbagai inisiatif seperti pemberian pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian. Hal ini berdampak positif untuk menghasilkan peningkatan kepuasan kerja, kinerja yang signifikan sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abdirahman (2020) bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Hanawidjaya (2022) bahwa adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) yang signifikan, baik dari segi akademis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat dasar empiris yang menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sekaligus memberikan landasan yang lebih kokoh bagi teori manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini memberikan relevansi baru dengan menguji hubungan tersebut dalam konteks tertentu yang belum banyak dieksplorasi, seperti sektor, jenis pekerjaan, atau budaya organisasi tertentu. Dari sisi praktis, temuan ini memberikan pedoman bagi organisasi untuk merancang kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja

karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja, misalnya dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menyediakan program kesejahteraan, atau memberikan insentif berbasis kinerja.



Gambar 4 Diagram Jalur Model
Sumber: Hasil Output SPSS (2024)

Uji Sobel

Dalam penelitian ini, sobel test digunakan untuk menguji variabel mediasi. Uji Sobel diterapkan untuk mengukur pengaruh ethical leadership (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui identifikasi organisasi (Z), serta pengaruh kepuasan kerja kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui identifikasi organisasi (Z). Hasil data yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Sobel X1 terhadap Y melalui Z

| Input | | Test Statistic | P-Value |
|-------|-------|----------------|---------|
| a | 0,410 | 2,085 | 0,037 |
| b | 0,265 | | |
| SEa | 0,106 | | |
| SEb | 0,107 | | |

Sumber: Hasil Output SPSS (2024)

Peran Mediasi Identifikasi Organisasi Pada Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Kinerja.

Analisis uji sobel, sebagaimana disajikan dalam Tabel 5 menunjukkan nilai *test statistic* sebesar 2,085, dengan *p-value* 0,037 yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel identifikasi organisasi (Z) terbukti mampu memediasi pengaruh antara variabel ethical leadership (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga **H3 diterima**. Hal ini menunjukkan jika ethical leadership kerja karyawan Ocean Garden PT. Turen Indah Group rendah, akan tetapi dengan adanya identifikasi organisasi maka kemungkinan kinerja karyawan Ocean Garden PT. Turen Indah Group akan meningkat. Karena identifikasi organisasi memiliki efek mediasi antara ethical leadership terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa identifikasi organisasi mampu memediasi pengaruh antara variabel ethical leadership terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Knoll et

al (2021) mengidentifikasi organisasi mampu memediasi pengaruh antara variabel *ethical leadership* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) yang signifikan dengan menyoroti peran identifikasi organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat dan memperjelas mekanisme hubungan yang lebih kompleks antara variabel-variabel tersebut, yang sebelumnya masih memerlukan bukti empiris lebih lanjut. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperluas pemahaman tentang pentingnya peran identifikasi organisasi dalam menciptakan hubungan yang lebih efektif antara kepemimpinan etis dan kinerja. Dari sisi praktis, temuan ini memberikan wawasan bagi organisasi untuk tidak hanya menerapkan gaya kepemimpinan yang etis, tetapi juga mendorong identifikasi karyawan terhadap nilai dan tujuan organisasi sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Tabel 6. Hasil Uji Sobel X2 terhadap Y melalui Z

| Input | | Test Statistic | P-Value |
|-------|-------|----------------|---------|
| a | 0,525 | 1.464 | 0.043 |
| b | 0,169 | | |
| SEa | 0,098 | | |
| SEb | 0,111 | | |

Sumber: Hasil Output SPSS (2024)

Peran Mediasi Identifikasi Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.

Analisis uji Sobel, sebagaimana disajikan dalam Tabel 6 menunjukkan nilai *test statistic* sebesar 1.464, dengan *p-value* 0.043 yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel identifikasi organisasi (Z) terbukti mampu memediasi pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). sehingga **H4 diterima**. Hal ini menunjukkan jika kepuasan kerja karyawan Ocean Garden PT. Turen Indah Group baik dengan adanya identifikasi organisasi maka kemungkinan kinerja karyawan Ocean Garden PT. Turen Indah Group akan meningkat. Karena identifikasi organisasi memiliki efek mediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini yang menunjukkan variabel identifikasi organisasi mampu memediasi pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adnan et al (2020) variabel identifikasi organisasi mampu memediasi pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap Universitas Swasta di Kota Medan.

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) yang signifikan dengan menyoroti peran identifikasi organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Secara teoritis, temuan ini memperjelas mekanisme yang menjembatani pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor psikologis yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini memperluas relevansi temuan dalam konteks yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada sektor pendidikan seperti yang diteliti sebelumnya, tetapi juga pada berbagai sektor organisasi. Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan wawasan penting bagi organisasi dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui

pendekatan yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat identifikasi karyawan terhadap organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: *Ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Ocean Garden PT. Turen Indah Group. Hal ini memiliki arti *Ethical leadership* yang ada pada diri pemimpin tidak mampu memberikan kontribusi yang nyata dalam peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Ocean Garden PT. Turen Indah Group. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai.

Identifikasi organisasi mampu memediasi pengaruh antara ethical leadership terhadap kinerja karyawan. Meskipun ethical leadership tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, keberadaan identifikasi organisasi sebagai mediator berhasil mengubah dinamika ini. Hal ini menunjukkan bahwa ethical leadership dapat meningkatkan kinerja karyawan ketika disertai dengan tingkat identifikasi organisasi yang tinggi. Identifikasi organisasi juga mampu memediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, tingkat identifikasi organisasi yang tinggi dapat memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional cenderung mengimplementasikan kepuasan kerja dengan lebih baik.

Saran

Berdasarkan Hasil dari penelitian ini dapat dibuat PT. Turen Indah Group (Ocean Garden) sebagai bahan pertimbangan dalam rangka peningkatan kinerja karyawannya. PT. Turen Indah Group (Ocean Garden) perlu mengevaluasi dan memperbaiki sistem ethical leadership yang diterapkan, mengingat ethical leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan berharga bagi studi masa depan. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel lain seperti seperti budaya organisasi, atau kompensasi guna mendapatkan hasil yang lebih luas dan relevan. Selain itu, pemilihan objek penelitian yang berbeda dapat memperkaya keragaman temuan dan meningkatkan kualitas hasil secara keseluruhan. Penulis mengakui adanya keterbatasan dalam studi ini, salah satu keterbatasan utama adalah cakupan sampel yang terbatas hanya pada karyawan tetap Ocean Garden.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1-15.
- Angelina, E. & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Organizational Learning Culture terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai Mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(4), 962-969. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13438>

- Anggraeni, NA Dian. (2015). Pengaruh Keterampilan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Abisai Semarang). Melalui: Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Vol 22 pp 38.
- Anggraini, I. A., & Suhermin. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1), 1–11
- Alvianita, R. H., Emilisa, N., & Tiarapuspa. (2023). Pengaruh Supervisor Support Terhadap Employee Performance Dengan Identifikasi Organisasi Dan Office De-Clutter Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Gen-Z Perusahaan Bidang Jasa Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2175–2184.
- Anjelika W. Tamba, Riane J. Pio, Sofia A. P. Sambul, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado , *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB): Vol. 7 No. 001 (2018): Jurnal Administrasi Bisnis*
- Burhan, A., Pradhanawati, A., and Dewi, R. S. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang. *Diponegoro Journal of Social and Politic*, 1–13.
- Bora. (2024). Inclusion leadership and employee work engagement: The role of organizational commitment in Cambodian public organization. *Asia Pacific Management Review*, 29(1), 44-52.
- Firmansyah, Rahmat, A., & Handayani, R. (2023). Kepemimpinan Etis Dan Berbagi Pengetahuan Karyawan Dengan Peran Mediasi Identitas Moral Karyawan. *JUTI-UNISI (Jurnal Teknik Industri UNISI)*, 7(1).
- Fithriyyah, M. U. (2021). Dasar-Dasar Teori Organisasi.
- Gerung, C. J., Dotulong, L. O., & Raintung, M. C. (2022). Analisis Perbandingan Kinerja Pns Dan Thl Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 418-428.
- Gioia, D.A., & Fiol, C.M. (1995). *Institutionalizing Identity and Sensemaking in Organizational Sensemaking. Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- 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).
- Halbusi, H., Ruiz-Palomino, P., & Williams, K. A. (2023). Ethical leadership, subordinates' moral identity and self-control: Two-and three-way interaction effect on subordinates' ethical behavior. *Journal of business research*, 165, 114044.

- Himam, F. (2019). Identifikasi Diri dan Pembentukan Identitas Diri Karyawan dalam Proses Restrukturisasi Organisasi. *Humanitas*, 15(1), 11.
- Hoang, G., Yang, M., & Luu, T. T. (2023). Ethical leadership in tourism and hospitality management: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103563.
- James W, Elston D, T. J. et al. (20 C.E.). Grand Theory. *Andrew's Disease of the Skin Clinical Dermatology.*, 1996, 11–27.
- James, Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors In Employees Work Engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3).
- Knoll, M., Neves, P., Schyns, B., & Meyer, B. (2021). A multi- level approach to direct and indirect relationships between organizational voice climate, team manager openness, implicit voice theories, and silence. *Applied Psychology*, 70(2), 606-642.
- Koesworo, I. (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.
- Maudul, A., Pio, RJ, & Runtuwene, RF (2018). Pengaruh Ethical leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(003). <https://doi.org/10.35797/jab.v6.i003>.
- Maula, D. *Pengaruh Fear of Missing Out terhadap Perilaku Pembelian Impulsif Pengguna TikTok Mahasiswi Tadris IPS UIN Syarif Hidayatullah Jakarta* (Bachelor's thesis, Jakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- O. H. Kuzu And D. Ozilhan, "The Effect of Employee Relationships and Knowledge Sharing on Employees' Performance: An Empirical Research on Service Industry," *2nd World Conference on Business, Economics and Management (BEM)* , vol.109, Antalya, Turkey, pp.1370-1374, 2013
- Penny, L.; Spector, P. *Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity*. *J. Organ. Behav.* 2005, 26, 777–796.
- Pratt, M.G. (1998). *To Be or Not to Be? Central Questions in Identifikasi Organisasi*. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations* (pp. 171-208). Sage Publications.
- Putra, R. A. (2021). Determinasi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4).

- Putra, F. M., & Indrawijaya, S. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Kepemimpinan Spiritual Pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(05), 1522-1534.
- Putri, A., & Nawatmi, S. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Darya Varia Laboratoria TBK- Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 1225-1236
- Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors In Employees Work Engagement. *JURNAL KOMUNITAS SAINS MANAJEMEN*, 2(3), 151-162.
- Rumapea, A. B. (2021). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Cinemaxx Global Pasifik Cabang Plaza Medan Fair* (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Sari, UT, Asri, CP, & Madinah, AK (2020). Pengaruh Ethical leadership Terhadap Voice Behavior Dengan Identifikasi Organisasional Sebagai Pemediasi. *Wawasan Managemen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 208–220.
- Sjafitri, H., Syaiful, & Zulfahri, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Sub Bagian Umum Kantor Politeknik Negeri Padang). *Menara Ekonomi*, 6(1).
- Saleem, A., Bhutta, M. K. S., Abrar, M., Bari, M. W., & Bashir, M. (2024). Leader's ethical behavior: A precursor to employees' well-being through emotions management. *Acta Psychologica*, 249, 104453.
- Silas, B., & Lumintang, G. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marga Dwitaguna Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4).
- Siregar, A. S., Nasution, A. P., Ali, M., & Ihsan, A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Labuhanbatu. *Of Educational and Language Research*, 8721, 1609–1624.
- Sitompul, E. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Perbenihan Dan Proteksi Tanaman Perkebunan Medan. *Jurnal Creative Agung*, 12(2), 168-178.
- Sumarjaya, Made B., and I. W. G. Supartha. "Pengaruh Ethical leadership, terhadap Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja di Hotel Asana Agung Putra Bali." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 6, no. 4, 2017.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63-75.

- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., Pujiyanto, Z. T., & Masyhuri. (2021). Employee Engagement: A Quantitative Review and Its Relationship with Job Satisfaction and Employee Performance. *Proceedings of the International Conference on Engineering, Technology and Social Science (ICONETOS 2020)*, 529(Iconetos 2020), 268–273. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210421.038>
- Syam, A. B. (2021). *Kinerja Pengawasan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Pada Pelayanan Kesehatan Dasar Di Kabupaten Sinjai= Supervision Performance Of Regional People's Representative Boards On Basic Health Services In Sinjai District* (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Trifena, G. T. T. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Serta Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 935-945.
- Vu TV. HRM yang dirasakan bertanggung jawab secara sosial, identifikasi organisasi karyawan, dan kinerja pekerjaan: efek moderasi dari respons organisasi yang dirasakan terhadap krisis global. *Heliyon*. 2022 16 November; 8(11):e11563.
- Widyanti, R. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori Dan Konsep)*. Universitas Islam Kalimantan MAB.
- Wokas, N. G. C., Dotulong, L. O. ., & Saerang, R. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln Kawangkoan. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 56. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40890>
- Yunita, Y. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan (kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal manajemen pendidikan dan ilmu sosial*, 2(1), 310-330.