

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan menjelaskan tentang kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian. Kemudian berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan peneliti akan memberikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.

5.1 Kesimpulan

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Ethical Leadership* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi bernilai positif dan signifikansi yang $< 0,05$. Dari hasil tersebut membuktikan bahwa, *Ethical Leadership* dalam suatu organisasi dapat memberikan contoh dan teladan secara langsung terhadap karyawan, sehingga karyawan akan berperilaku sama seperti apa yang dilakukan pemimpin tersebut serta menjadikan karyawan lebih loyal serta merasa terikat dengan pekerjaan dan perusahaan tersebut.
2. *Ethical Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi yang bernilai positif dan signifikan yang $< 0,05$. Dari hasil tersebut membuktikan bahwa, *Ethical Leadership* merupakan salah satu elemen penting dalam sebuah organisasi untuk menciptakan *Employee Well-being*.

5.2 Implikasi Manajerial

Dalam penelitian ini, seorang pemimpin dituntut untuk memperhatikan bagaimana cara merangkul dan mensejahterakan karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait :

1. Hipotesis pertama membuktikan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil ini penting untuk seorang pemimpin agar dapat memperkuat hubungan antara pemimpin dan karyawan serta membangun lingkungan perusahaan yang etis. Hal ini tentunya akan mendorong karyawan untuk lebih aktif bekerja dalam perusahaan tersebut dengan perilaku yang etis.

Sementara aspek sosial dan etika yang terkait seperti, saling percaya antara pemimpin dan karyawan, dukungan yang diberikan, pengambilan keputusan, kerja sama dan gaya komunikasi di perusahaan menjadi pedoman bagi pemimpin, bahwa aspek etika merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan *work engagement*.

2. Hipotesis kedua membuktikan bahwa, *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Hasil penelitian ini memberikan pedoman dan gambaran bagi pemimpin untuk lebih memperhatikan apa yang dibutuhkan karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa sejahtera apabila mereka merasa diperhatikan dan diperlakukan dengan baik dalam perusahaan tersebut. Pemimpin yang etis mempunyai peran

penting dalam hal ini, karena ethical leadership mempunyai karakteristik yang baik, sopan, jujur dan adil. Dengan begitu, karyawan akan merasa terdorong untuk melakukan pekerjaannya dan semakin loyal terhadap perusahaan.

3. Dimensi *Ethical leadership* terdiri dari 10 item pertanyaan, namun item pertanyaan ke 4 (Manager saya mempertimbangkan kepentingan karyawan), ke 8 (Manajer saya memberi contoh bagaimana melakukan sesuatu dengan cara yang benar sesuai dengan etika) dan ke 10 (Ketika membuat keputusan, manajer saya menanyakan "apa hal tersebut hal yang benar untuk dilakukan?") memiliki total rata-rata yang rendah dibandingkan dengan item lainnya. Selain itu disarankan untuk manajer agar lebih memperhatikan kepentingan karyawan seperti menanyakan secara langsung kepada karyawan apa yang menjadi kebutuhan karyawan serta memberi contoh kepada karyawan dengan perilaku etis dan apabila ingin membuat keputusan harus berkonsultasi terlebih dahulu dengan karyawan serta menanyakan apakah keputusan tersebut benar atau salah.

Dimensi *Work Engagement* terdiri dari 9 item pertanyaan, namun item pertanyaan ke 4 (Saya dapat bekerja untuk waktu yang sangat lama) memiliki total rata-rata yang rendah dibandingkan dengan item lainnya. Hal ini dapat menjadi gambaran untuk manajer untuk dapat membuat karyawan merasa beta berada di perusahaan dengan lebih memperhatikan kepentingan dan kebutuhan karyawan tersebut, sehingga karyawan mampu bertahan untuk waktu yang lama di perusahaan itu.

Employee Well-being terdiri dari 18 item pertanyaan, namun item pertanyaan ke 6 (Saya merasa senang dengan hidup saya sekarang dan saya tidak akan mengubah cara hidup saya saat ini) memiliki total rata-rata yang rendah dibandingkan dengan item lainnya. Hal ini dapat menjadi gambaran bagi manajer untuk dapat membuat karyawan merasa senang ketika berada di perusahaan, contohnya manajer selalu menyapa karyawan setiap pagi dengan senyuman, ini menunjukkan sisi humanis seorang manajer sehingga membuat karyawan merasa lebih beta berasa diperusahaan tersebut. Manajer

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Dalam melakukan pengisian kuesioner, peneliti tidak mendampingi secara langsung karena masih dalam masa pandemi *covid-19* sehingga kuesioner bersifat daring. Tentu saja hal ini dapat menimbulkan pemahaman yang berbeda antara peneliti dan responden.
2. Keterbatasan peneliti dalam mengontrol penyebaran kuesioner, dimana ada karyawan yang tidak mengisi kuesioner yang menyebabkan berkurangnya sampel penelitian.
3. Kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini, dianggap terlalu singkat untuk karyawan mengalami hal yang berkaitan dengan *work engagement* dan *employee well-being*.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil analisis data beserta kesimpulan, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

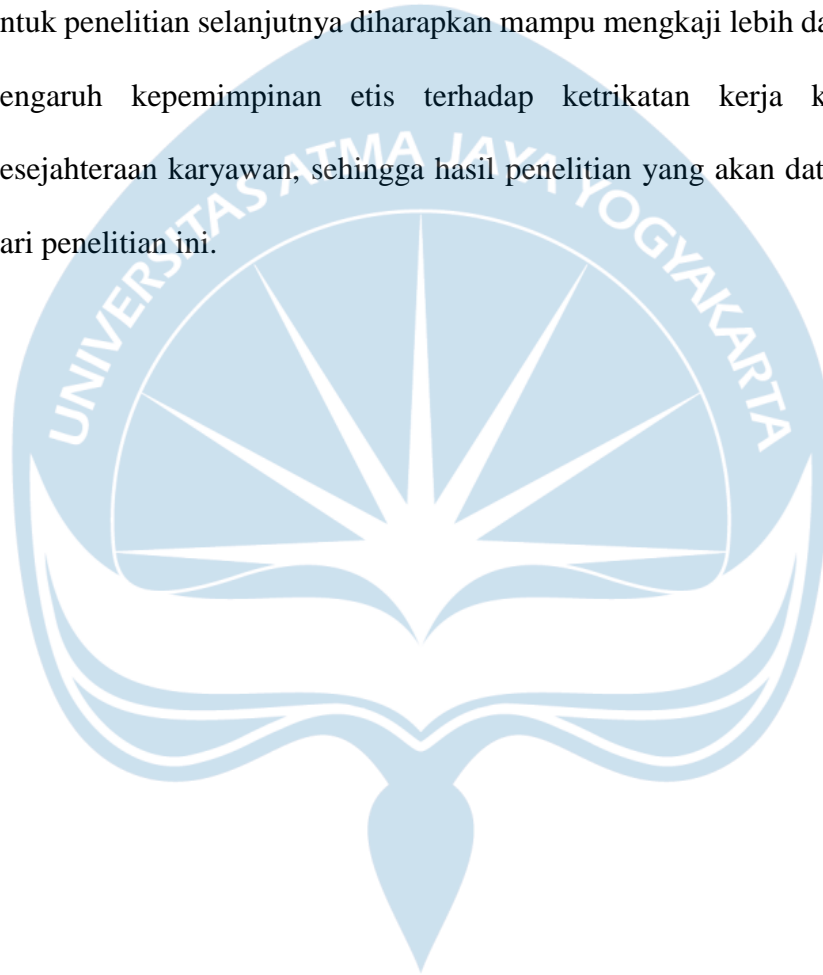
1. Bagi perusahaan PT. Olam Indonesia cabang Makassar

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diketahui, dimana *ethical leadership* berpengaruh terhadap *work engagement* dan *employee well-being*. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawan. Pemimpin yang etis tentunya dapat mengetahui apa yang dibutuhkan dan diinginkan karyawan dikarenakan pemimpin etis selalu berusaha untuk melakukan komunikasi dengan karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Sebagai contoh, apabila dalam perusahaan terdapat sebuah masalah, maka pemimpin harusnya dapat melibatkan karyawan dalam upaya pemecahan masalah tersebut dan keputusan yang nantinya akan diambil oleh pemimpin, sebaiknya menanyakan terlebih dahulu kepada karyawannya, apakah keputusan tersebut baik atau tidak bagi perusahaan dan karyawan untuk kedepannya. Dengan begitu karyawan akan merasa puas dan mempunyai keterikatan terhadap perusahaan tersebut.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat menyebarkan kuesionernya secara langsung serta menjelaskan terkait variabel penelitian sehingga tidak terjadi perbedaan pemahaman antara peneliti dan responden. Peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk menggunakan metode lain dalam meneliti pengaruh *ethical*

leadership terhadap *work engagement* dan *employee well-being*, misalnya melalui wawancara langsung terhadap seluruh responden, sehingga informasi yang diperoleh lebih dalam dari jawaban kuesioner yang disediakan. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh kepemimpinan etis terhadap ketrikatan kerja karyawan dan kesejahteraan karyawan, sehingga hasil penelitian yang akan datang lebih baik dari penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. K. Anser, M. Ali, M. Usman, M. L. T. Rana, and Z. Yousaf, "Ethical leadership and knowledge hiding: an intervening and interactional analysis," *Serv. Ind. J.*, vol. 41, no. 5–6, pp. 307–329, 2021.
- [2] R. Domiyandra and H. A. Rivai, "Pengaruh Kepemimpinan Etis(Ethical Leadership),Budaya Organisasi, Dan Penghargaan(Rewards) Terhadap Keterikatan Kerja(Work Engagement)Account Representative (Ar) Pada Kpp Pratama Di Lingkungan Kanwil Djp 'X,'" *J. Stie Semarang*, vol. 11, no. 1, pp. 102–118, 2019.
- [3] Harmoko and H. Sulisty, "Peran Kepemimpinan Etis dan Pemberdayaan Psikologi Terhadap Kepuasan Untuk Meningkatkan Kinerja Atlet PPLP Sulawesi Tenggara," *Ekobis*, vol. 15, no. 2, pp. 45–54, 2014.
- [4] I. K. R Sudiarditha, A. Supriyanto, and M. Mardi, "the Effect of Recruitment, Selection and Motivation To Performance of Employees At Datacomm Diangraha Company," *JRMSI - J. Ris. Manaj. Sains Indones.*, vol. 8, no. 1, pp. 84–100, 2017.
- [5] S. Hersona and I. Sidharta, "Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees' Performance," *J. Apl. Manaj.*, vol. 15, no. 3, pp. 528–537, 2017.
- [6] W. R. Adawiyah and M. F. Fauzan, "Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Employee Engagement Pada Pt . Vwx Di Jakarta," 2019.
- [7] A. Hogantara and D. Sintaasih, "Pengaruh Tingkat Kesejahteraan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Aroma Spa, Sanur Denpasar," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 4, no. 2, p. 254983, 2015.
- [8] S. A. P. Sambul, "Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Pajak Pratama Tobelo Kabupaten Halmahera Utara)," *None*, vol. 5, no. 003, 2017.
- [9] T. W. Afrianty, A. Kusumaningias, and M. C. W. Sulisty, "Implementasi Servant Leadership Serta Dampaknya Terhadap Sikap Kerja Karyawan," *Niagawan*, vol. 9, no. 2, p. 144, 2020.
- [10] J. Empati, "Hubungan Antara Job Insecurity Dan Employee Well Being Pada Karyawan Yang Bekerja Di Perusahaan Yang Menerapkan Phk Di Dki Jakarta," *Empati*, vol. 8, no. 1, pp. 329–335, 2019.

- [11] K. G. GEDE and P. S. Priartini, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar," *E-Jurnal Ekon. dan Bisnis Univ. Udayana*, vol. 4, p. 1107, 2018.
- [12] U. T. Sari, "the Effect of Ethical Leadership on Voice Behavior: the Role of Mediators Organizational Identification and Moderating Self-Efficacy for Voice," *J. Leadersh. Organ.*, vol. 1, no. 1, pp. 48–66, 2019.
- [13] E. H. Al Khajeh, "Leadership styles on organizational performance," *J. Hum. Resources Manag. Res.*, vol. 2018, pp. 1–10, 2018.
- [14] D. A. O. Aunga and O. Masare, "Effect of leadership styles on teacher's performance in primary schools of Arusha District Tanzania," *Int. J. Educ. Policy Res. Rev.*, vol. 4, no. 4, pp. 42–52, 2017.
- [15] A. Olarewaju Adeoye, "Ethical Leadership, Employees Commitment and Organizational Effectiveness: A Study of Non-Faculty Members," *Athens J. Bus. Econ.*, vol. 7, no. 2, pp. 161–172, 2021.
- [16] H. Methuku and H. Ramadan, "Strategic Human Resources Management as a Success Factor to Achieve Total Quality Management," *Int. J. Sci. Res.*, vol. 5, no. 6, pp. 1823–1826, 2016.
- [17] H. Sarwar, M. I. Ishaq, A. Amin, and R. Ahmed, "Ethical leadership, work engagement, employees' well-being, and performance: a cross-cultural comparison," *J. Sustain. Tour.*, vol. 28, no. 12, pp. 2008–2026, 2020.
- [18] F. Gandolfi and S. Stone, "Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership," *J. Manag. Res.*, vol. 18, no. 4, pp. 261–269, 2018.

LAMPIRAN

KUESIONER

Perkenalkan nama saya Christoforus Aldino Ghoma. Saya adalah mahasiswa dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk keperluan penyusunan skripsi dengan judul **“PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DAN *EMPLOYEE WELL-BEING* DI PT. OLAM INDONESIA CABANG MAKASSAR”**. Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner dibawah ini dengan sejujurnya. Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari saya ucapkan terima kasih.

Nama :

Jenis Kelamin : L / P

Jabatan :

Masa kerja :

Divisi :

INFORMASI KUESIONER

Responden dimohon menjawab pernyataan yang diajukan dibawah ini dengan melingkari salah satu jawaban yang relevan sesuai dengan opini responden. Jawaban dari responden diklasifikasikan menjadi pilihan jawaban yaitu, **STS** (sangat tidak setuju), **TS** (tidak setuju), **N** (netral), **S** (setuju) dan **SS** (sangat setuju).

Bagian I : Ethical Leadership

No .	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Manajer saya mendengarkan apa yang dikatakan karyawan	STS	TS	N	S	SS
2.	Manajer saya memberikan hukuman kepada karyawan yang melanggar standar etika	STS	TS	N	S	SS
3.	Manajer saya menjalankan kehidupan pribadinya secara etis	STS	TS	N	S	SS
4.	Manajer saya mempertimbangkan kepentingan karyawan	STS	TS	N	S	SS
5.	Manajer saya membuat keputusan yang adil dan seimbang	STS	TS	N	S	SS
6.	Manajer saya dapat dipercaya	STS	TS	N	S	SS
7.	manajer saya membahas etika atau nilai bisnis dengan karyawan	STS	TS	N	S	SS
8.	Manajer saya memberi contoh bagaimana melakukan sesuatu dengan cara yang benar dalam hal etika	STS	TS	N	S	SS
9.	Manajer saya menentukan kesuksesan tidak hanya dengan hasil tetapi juga bagaimana kesuksesan tersebut diperoleh	STS	TS	N	S	SS
10.	Ketika membuat keputusan,manajer saya menanyakan "apa hal tersebut hal yang benar untuk dilakukan?"	STS	TS	N	S	SS

Bagian II : Work Engagement

No .	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi	STS	TS	N	S	SS

2.	Di tempat kerja saya, saya merasa kuat dan bersemangat	STS	TS	N	S	SS
3.	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja	STS	TS	N	S	SS
4.	Saya dapat bekerja untuk waktu yang sangat lama	STS	TS	N	S	SS
5.	Dalam pekerjaan saya, saya sangat tangguh secara mental	STS	TS	N	S	SS
6.	Dalam pekerjaan saya, saya selalu bertekun, bahkan ketika ada hal-hal yang tidak berjalan dengan baik	STS	TS	N	S	SS
7.	saya melakukan pekerjaan saya dengan penuh makna dan tujuan	STS	TS	N	S	SS
8.	Saya antusias dengan pekerjaan saya	STS	TS	N	S	SS
9.	Pekerjaan saya menginspirasi saya	STS	TS	N	S	SS

Bagian III : *Employee Well-being*

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa puas dengan kehidupan saya	STS	TS	N	S	SS
2.	Saya dekat dengan impian saya dalam banyak aspek kehidupan saya	STS	TS	N	S	SS
3.	sering kali, saya merasakan kebahagiaan sejati	STS	TS	N	S	SS
4.	saya dalam kondisi hidup yang baik	STS	TS	N	S	SS
5.	Hidup saya sangat menyenangkan	STS	TS	N	S	SS
6.	saya tidak akan mengubah cara hidup saya saat ini	STS	TS	N	S	SS
7.	Saya puas dengan tanggung jawab pekerjaan saya	STS	TS	N	S	SS

8.	secara keseluruhan, saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini	STS	TS	N	S	SS
9.	saya menikmati pekerjaan saya	STS	TS	N	S	SS
10.	saya selalu berusaha untuk memperkaya pekerjaan saya	STS	TS	N	S	SS
11.	pekerjaan adalah pengalaman yang berarti bagi saya	STS	TS	N	S	SS
12.	saya merasa puas dengan pencapaian pekerjaan saya sekarang	STS	TS	N	S	SS
13.	saya merasa telah berlembang(dalam hal keahlian, kemampuan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi)	STS	TS	N	S	SS
14.	saya menangani urusan sehari-hari dengan baik	STS	TS	N	S	SS
15.	saya merasa baik dan percaya diri	STS	TS	N	S	SS
16.	orang-orang berpikir saya bersedia memberikan waktu saya dengan orang lain	STS	TS	N	S	SS
17.	saya dapat membuat jadwal yang fleksibel untuk pekerjaan saya	STS	TS	N	S	SS
18.	Saya senang sekali melakukan percakapan yang mendalam dengan keluarga dan teman sehingga kami dapat memahami satu sama lain	STS	TS	N	S	SS

UJI VALIDITAS***Ethical Leadership***

Item	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Keterangan
X1,1	0,589	0,2573	Valid
X1,2	0,601	0,2573	Valid
X1,3	0,521	0,2573	Valid
X1,4	0,367	0,2573	Valid
X1,5	0,435	0,2573	Valid
X1,6	0,338	0,2573	Valid
X1,7	0,585	0,2573	Valid
X1,8	0,311	0,2573	Valid
X1,9	0,432	0,2573	Valid
X1,10	0,475	0,2573	Valid

UJI VALIDITAS*Ethical Leadership***Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7
X1.1	Pearson Correlation	1	,419**	,309*	,109	-,045	-,203	,508**
	Sig. (2-tailed)		,006	,047	,492	,779	,198	,001
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	,419**	1	,096	,348*	-,009	,239	,292
	Sig. (2-tailed)	,006		,544	,024	,952	,127	,060
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	,309*	,096	1	-,308*	,390*	,025	,382*
	Sig. (2-tailed)	,047	,544		,048	,011	,873	,012
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	,109	,348*	-,308*	1	-,018	,323*	,032
	Sig. (2-tailed)	,492	,024	,048		,911	,037	,843
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.5	Pearson Correlation	-,045	-,009	,390*	-,018	1	-,055	,349*
	Sig. (2-tailed)	,779	,952	,011	,911		,729	,023
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.6	Pearson Correlation	-,203	,239	,025	,323*	-,055	1	-,222
	Sig. (2-tailed)	,198	,127	,873	,037	,729		,158
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.7	Pearson Correlation	,508**	,292	,382*	,032	,349*	-,222	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,060	,012	,843	,023	,158	

	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.8	Pearson Correlation	-,024	,026	,136	,098	,083	,357*	-,063
	Sig. (2-tailed)	,880	,872	,390	,535	,599	,020	,692
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.9	Pearson Correlation	,176	-,021	,353*	-,053	,574**	-,205	,368*
	Sig. (2-tailed)	,265	,896	,022	,741	,000	,193	,016
	N	42	42	42	42	42	42	42
X1.10	Pearson Correlation	,193	,175	,099	,218	-,014	,486**	,025
	Sig. (2-tailed)	,222	,267	,533	,165	,928	,001	,873
	N	42	42	42	42	42	42	42
Kepemimpinan_Etis	Pearson Correlation	,589**	,601**	,521**	,367*	,435**	,338*	,585**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,017	,004	,029	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42

Work Engagement

Correlations

		Y1,1	Y1,2	Y1,3	Y1,4	Y1,5	Y1,6	Y1,7
Y1,1	Pearson Correlation	1	-,075	,486**	,094	,523**	,309*	,434**
	Sig, (2-tailed)		,635	,001	,555	,000	,047	,004
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,2	Pearson Correlation	-,075	1	,135	,244	,266	,268	-,018

Correlations

		X1.8	X1.9	X1.10	Kepemimpinan_Etis
X1.1	Pearson Correlation	-,024	,176	,193	,589**
	Sig. (2-tailed)	,880	,265	,222	,000
	N	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	,026	-,021	,175	,601**
	Sig. (2-tailed)	,872	,896	,267	,000
	N	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	,136	,353*	,099	,521**
	Sig. (2-tailed)	,390	,022	,533	,000
	N	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	,098	-,053	,218	,367*
	Sig. (2-tailed)	,535	,741	,165	,017
	N	42	42	42	42
X1.5	Pearson Correlation	,083	,574**	-,014	,435**
	Sig. (2-tailed)	,599	,000	,928	,004
	N	42	42	42	42
X1.6	Pearson Correlation	,357*	-,205	,486**	,338*
	Sig. (2-tailed)	,020	,193	,001	,029
	N	42	42	42	42
X1.7	Pearson Correlation	-,063	,368*	,025	,585**
	Sig. (2-tailed)	,692	,016	,873	,000
	N	42	42	42	42
X1.8	Pearson Correlation	1	,032	,079	,311*
	Sig. (2-tailed)		,839	,619	,045
	N	42	42	42	42
X1.9	Pearson Correlation	,032	1	-,108	,432**
	Sig. (2-tailed)	,839		,496	,004
	N	42	42	42	42
X1.10	Pearson Correlation	,079	-,108	1	,475**

	Sig. (2-tailed)		,619	,496			,001	
	N		42	42	42		42	
<i>Ethical leadership</i>	Pearson Correlation		,311*	,432**	,475**		1	
	Sig. (2-tailed)		,045	,004	,001			
	N		42	42	42		42	
	Sig, (2-tailed)	,635		,396	,120	,089	,086	,911
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,3	Pearson Correlation	,486**	,135	1	,389*	,611**	,117	,341*
	Sig, (2-tailed)	,001	,396		,011	,000	,461	,027
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,4	Pearson Correlation	,094	,244	,389*	1	,247	,193	,011
	Sig, (2-tailed)	,555	,120	,011		,115	,221	,943
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,5	Pearson Correlation	,523**	,266	,611**	,247	1	,266	,544**
	Sig, (2-tailed)	,000	,089	,000	,115		,089	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,6	Pearson Correlation	,309*	,268	,117	,193	,266	1	,232
	Sig, (2-tailed)	,047	,086	,461	,221	,089		,139
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,7	Pearson Correlation	,434**	-,018	,341*	,011	,544**	,232	1
	Sig, (2-tailed)	,004	,911	,027	,943	,000	,139	
	N	42	42	42	42	42	42	42

Y1,8	Pearson Correlation	,202	,521**	,147	,319*	,309*	,337*	,085
	Sig, (2-tailed)	,198	,000	,352	,039	,046	,029	,591
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y1,9	Pearson Correlation	,267	,391*	,420**	,227	,717**	,110	,432**
	Sig, (2-tailed)	,087	,011	,006	,149	,000	,489	,004
	N	42	42	42	42	42	42	42
<i>Work engagement</i>	Pearson Correlation	,600**	,480**	,693**	,513**	,831**	,512**	,554**
	Sig, (2-tailed)	,000	,001	,000	,001	,000	,001	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42

Correlations

		Y1,8	Y1,9	<i>Work engagement</i>
Y1,1	Pearson Correlation	,202	,267	,600**
	Sig, (2-tailed)	,198	,087	,000
	N	42	42	42
Y1,2	Pearson Correlation	,521**	,391*	,480**
	Sig, (2-tailed)	,000	,011	,001
	N	42	42	42
Y1,3	Pearson Correlation	,147	,420**	,693**
	Sig, (2-tailed)	,352	,006	,000
	N	42	42	42
Y1,4	Pearson Correlation	,319*	,227	,513**
	Sig, (2-tailed)	,039	,149	,001

	N	42	42	42
Y1,5	Pearson Correlation	,309*	,717**	,831**
	Sig, (2-tailed)	,046	,000	,000
	N	42	42	42
Y1,6	Pearson Correlation	,337*	,110	,512**
	Sig, (2-tailed)	,029	,489	,001
	N	42	42	42
Y1,7	Pearson Correlation	,085	,432**	,554**
	Sig, (2-tailed)	,591	,004	,000
	N	42	42	42
Y1,8	Pearson Correlation	1	,313*	,569**
	Sig, (2-tailed)		,044	,000
	N	42	42	42
Y1,9	Pearson Correlation	,313*	1	,703**
	Sig, (2-tailed)	,044		,000
	N	42	42	42
<i>Work engagement</i>	Pearson Correlation	,569**	,703**	1
	Sig, (2-tailed)	,000	,000	
	N	42	42	42

Item	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Keterangan
Y1,1	0,600	0,2573	Valid
Y1,2	0,480	0,2573	Valid

	Sig. (2-tailed)	,175	,073	,642		,222	,000	,356	,058	,970	,176	,226
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,5	Pearson Correlation	,493**	,076	,524**	,192	1	,084	,244	,077	,415**	,046	,371*
	Sig. (2-tailed)	,001	,632	,000	,222		,596	,119	,628	,006	,772	,015
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,6	Pearson Correlation	,268	,393*	,059	,596**	,084	1	,415**	,523**	,195	,088	,056
	Sig. (2-tailed)	,086	,010	,712	,000	,596		,006	,000	,217	,581	,724
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,7	Pearson Correlation	,336*	-,026	,388*	,146	,244	,415**	1	,052	,474**	,183	-,007
	Sig. (2-tailed)	,030	,872	,011	,356	,119	,006		,744	,002	,247	,965
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,8	Pearson Correlation	,221	,356*	,135	,295	,077	,523**	,052	1	,249	,245	,097
	Sig. (2-tailed)	,160	,021	,396	,058	,628	,000	,744		,112	,118	,543
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,9	Pearson Correlation	,345*	,127	,480**	-,006	,415**	,195	,474**	,249	1	,156	,260
	Sig. (2-tailed)	,025	,423	,001	,970	,006	,217	,002	,112		,324	,096
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,10	Pearson Correlation	-,076	,489**	-,037	,213	,046	,088	,183	,245	,156	1	,160

	Sig. (2-tailed)	,632	,001	,815	,176	,772	,581	,247	,118	,324		,311
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,11	Pearson Correlation	,466**	,043	,139	,191	,371*	,056	-,007	,097	,260	,160	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,785	,380	,226	,015	,724	,965	,543	,096	,311	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,12	Pearson Correlation	,239	,267	,194	,209	,198	,248	,084	,434**	,324*	,169	-,165
	Sig. (2-tailed)	,127	,088	,218	,185	,208	,114	,599	,004	,036	,285	,297
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,13	Pearson Correlation	,268	,210	,210	,078	,189	,379*	,407**	,080	,587**	,156	,170
	Sig. (2-tailed)	,086	,182	,181	,623	,232	,013	,007	,613	,000	,324	,282
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,14	Pearson Correlation	,295	,381*	,033	,415**	,141	,536**	,288	,644**	,271	,359*	,040
	Sig. (2-tailed)	,058	,013	,836	,006	,374	,000	,064	,000	,082	,020	,801
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,15	Pearson Correlation	,323*	,145	,221	,101	,261	,294	,135	,373*	,515**	,002	,419**
	Sig. (2-tailed)	,037	,360	,160	,524	,095	,059	,393	,015	,000	,988	,006
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,16	Pearson Correlation	,212	,484**	,155	,335*	,081	,461**	,266	,374*	,454**	,524**	,276

Y2,16	Pearson Correlation	,491**	,366*	,530**	,137	1	,365*	,475**	,700**
	Sig, (2-tailed)	,001	,017	,000	,386		,017	,001	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,17	Pearson Correlation	,085	,348*	,425**	,363*	,365*	1	,000	,605**
	Sig, (2-tailed)	,593	,024	,005	,018	,017		1,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Y2,18	Pearson Correlation	,419**	,310*	,414**	,044	,475**	,000	1	,452**
	Sig, (2-tailed)	,006	,046	,006	,783	,001	1,000		,003
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
<i>Employee Well-being</i>	Pearson Correlation	,497**	,573**	,697**	,507**	,700**	,605**	,452**	1
	Sig, (2-tailed)	,001	,000	,000	,001	,000	,000	,003	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42

Item	Nilai rhitung	Nilai r _{tabel}	Keterangan
Y2.1	0,585	0,2573	Valid
Y2.2	0,464	0,2573	Valid
Y2.3	0,429	0,2573	Valid
Y2.4	0,479	0,2573	Valid
Y2.5	0,482	0,2573	Valid
Y2.6	0,663	0,2573	Valid

Y2.7	0,551	0,2573	Valid
Y2.8	0,579	0,2573	Valid
Y2.9	0,647	0,2573	Valid
Y2.10	0,411	0,2573	Valid
Y2.11	0,374	0,2573	Valid
Y2.12	0,497	0,2573	Valid
Y2.13	0,573	0,2573	Valid
Y2.14	0,697	0,2573	Valid
Y2.15	0,507	0,2573	Valid
Y2.16	0,700	0,2573	Valid
Y2.17	0,605	0,2573	Valid
Y2.18	0,452	0,2573	Valid

UJI RELIABILITAS

Ethical leadership

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,611	10

Karena *cronbach's alpha* 0,611 > 0,6 maka *ethical leadership* reliabel.

Work engagement

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,787	9

Karena *cronbach's alpha* $0,787 > 0,6$ maka *Work engagement* reliabel.

Employee Well-being

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	18

Karena *cronbach's alpha* $0,856 > 0,6$ maka *Employee Well-being* reliabel.