

BAB V

PENUTUP

Dalam bagian ini, peneliti akan menyajikan penutup dari bab penelitian, termasuk kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran yang disusun sebagaimana berikut:

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis peran *ethical leadership* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *knowledge sharing* yang telah dilakukan oleh peneliti di PT. Tiga Permata Logistik, perusahaan *supply chain* Sidoarjo dengan menggunakan metode SEM-PLS, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menyatakan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *knowledge sharing* (**H1 diterima**). Artinya apabila semakin baik penerapan *ethical leadership* diterapkan maka semakin tinggi *knowledge sharing*.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menyatakan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *work engagement* (**H2 diterima**). artinya semakin baik penerapan *ethical leadership* maka semakin tinggi *work engagement*.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menyatakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh signifikan dan positif

terhadap *work engagement* (**H3 diterima**). artinya semakin tinggi *knowledge sharing* maka semakin tinggi *work engagement*.

4. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menyatakan bahwa adanya peran *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi pengaruh antara *ethical leadership* dan *work engagement* yang signifikan dan positif (**H4 diterima**). Artinya *knowledge sharing* dapat menjadi jembatan hubungan antara *ethical leadership* dan *work engagement*.

5.2. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah pertama seorang individu yang merasakan kepemimpinan yang dilakukan sesuai dengan norma dan moral maka tingkat *work engagement* dari individu tersebut juga cenderung untuk meningkat. Artinya jika dalam suatu organisasi pemimpin secara langsung mengajarkan nilai-nilai etika dalam lingkungan kerja maka anggota dalam organisasi tersebut akan mengurangi tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan norma pada karyawan dan membuat lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Dalam penelitian ini, para pekerja kurang diedukasi secara langsung bagaimana nilai-nilai etika dalam dunia kerja yang dapat dilihat pada item pernyataan “Pimpinan kami mendiskusikan etika atau nilai-nilai bisnis dengan karyawan” memiliki nilai terendah. Mengetahui hal tersebut diharapkan pihak pimpinan PT. Tiga Permata Logistik bisa sering untuk melakukan diskusi mengenai nilai etika bisnis pada karyawannya agar karyawan mengerti bagaimana beretika dalam

melakukan pekerjaan dan berbisnis karena dengan diajarkan etika tersebut karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga *work engagement* pada karyawan juga akan meningkat.

Kedua, pada masa sekarang banyak dari perusahaan yang mengajarkan karyawannya untuk saling bertukar pengetahuan dan informasi terkait pekerjaan. Hal ini dilakukan agar dalam lingkungan pekerjaan, karyawan dapat saling bertumbuh dan belajar sehingga hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan akan meningkat yang artinya secara langsung akan meningkatkan *work engagement* dari karyawan tersebut. Dalam penelitian ini karyawan memiliki keinginan untuk berbagi ilmu yang rendah yang dapat dilihat pada item pernyataan “Menurut saya, penting bagi rekan kerja saya untuk mengetahui apa yang sedang saya kerjakan” memiliki nilai rendah. Artinya dalam lingkungan kerja di PT. Tiga Permata Logistik, kurang untuk mengajarkan karyawan-karyawan untuk berbagi pengetahuan dan informasi terkait pekerjaan. Diharapkan PT. Tiga Permata Logistik dapat mengajarkan karyawannya untuk dapat lebih saling berbagi pengetahuan dan informasi. Berbagi pengetahuan ini tidak hanya bisa dilakukan secara individu dengan individu, namun perusahaan dapat mengadakan pelatihan, *coaching*, atau seminar pada karyawannya agar karyawan mengerti pentingnya berbagi pengetahuan antar sesama rekan kerja.

Kemudian yang ketiga, mengenai *knowledge sharing* sebagai mediasi pengaruh antara *ethical leadership* dengan *work engagement*, adanya variabel *knowledge sharing* menentukan besar atau kecilnya pengaruh *ethical*

leadership terhadap *work engagement*. Dalam penelitian ini, PT. Tiga Permata Logistik sudah memberikan informasi mengenai tujuan dari perusahaan dengan memberikan visi dan misi perusahaan pada karyawannya. Namun dengan sekedar memberikan informasi mengenai visi dan misi perusahaan tidaklah cukup, terlihat pada item pernyataan dalam variabel *work engagement* “Kami tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja” memiliki nilai yang rendah daripada item pernyataan yang lain. Ketidaktahuan ini dapat disebabkan oleh berbagai macam hal, maka peneliti menyarankan kepada pihak PT. Tiga Permata Logistik untuk memberikan penyuluhan atau bimbingan kepada karyawan mengenai lebih detailnya tujuan dari perusahaan sehingga karyawan dapat memahami apa yang diharapkan perusahaan saat mereka melakukan pekerjaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti telah menyusun sesuai dengan standar dan prosedur ilmiah yang ada. Namun masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam penyusunannya. Antara lain:

1. Jumlah karyawan pada PT. Tiga Permata Logistik terbatas, sehingga terdapat keterbatasan dalam memperoleh sampel pada penelitian.
2. Tingkat pendidikan yang dimiliki responden terbilang cukup rendah, sehingga terdapat responden yang kurang memahami pertanyaan kuesioner dengan baik.

3. Pada pertanyaan filter kuesioner, pertanyaan "Apakah Anda pernah melakukan interaksi dengan atasan (*General Manager*) Anda?". Interaksi yang dimaksud tidak dijelaskan, sehingga terdapat beberapa responden yang kebingungan terhadap interaksi apa yang dimaksud.

5.4. Saran

Berikut adalah uraian dari beberapa saran yang telah dirumuskan penelitian selanjutnya:

1. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat mempertimbangkan menggunakan variabel mediasi atau independen lebih dari satu, sehingga peneliti dapat mengukur kemungkinan variabel yang dapat memediasi atau mempengaruhi variabel dependen
2. Peneliti berikutnya juga dapat mengkaji kemungkinan mempergunakan sampel yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi, sehingga dapat memberikan kekuatan tambahan pada temuan penelitian ini atau membuka potensi penemuan baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Taqwin, Masita, Ardiawan, K. N., & Sari., M. E. (2021). Metodologi Penelitian Kuantitatif Metodologi Penelitian Kuantitatif. In *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Issue May).
- Adnan, N., Bhatti, O. K., & Farooq, W. (2020). Relating ethical leadership with work engagement: How workplace spirituality mediates? *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1739494>
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J., Macey, W., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. *Journal of Organizational Effectiveness People and Performance*, 2(1), 7–35.
- Amber, Q., Qazi, A. B., Javaid, N., Khan, I. A., & Ahmad, M. (2022). Knowledge sharing in public organizations in Pakistan: leaders' ethical role and psychological capital of employees. *Information Discovery and Delivery*, 50(1), 99–114. <https://doi.org/10.1108/IDD-11-2020-0148>
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., & Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *Leadership Quarterly*, 29(2), 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.05.006>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Davenport, B. T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: how organizations manage what they know. *Choice Reviews Online*, 35(09), 35-5167-35–5167. <https://doi.org/10.5860/choice.35-5167>
- Dwi Astuti, & Dhini Rama Dhania. (2022). Work engagement ditinjau dari psychological well-being dan komunikasi interpersonal. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 37–48. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.6>
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2014). The influence of ethical leadership on trust and work engagement: An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1210>
- Goswami, A. K., & Agrawal, R. K. (2023). It's a knowledge centric world! Does ethical leadership promote knowledge sharing and knowledge creation? Psychological capital as mediator and shared goals as moderator. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 584–612. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2021-0669>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

- Huang, C. C. (2009). Knowledge sharing and group cohesiveness on performance: An empirical study of technology R&D teams in Taiwan. *Technovation*, 29(11), 786–797. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.04.003>
- Junaidi, J. (2023). The role of ethical leadership to employees work engagement: a social learning theory perspective. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2023-0218>
- Junaidi, J., Chih, W., & Ortiz, J. (2020). Antecedents of Information Seeking and Sharing on Social Networking Sites: An Empirical Study of Facebook Users. *International Journal of Communication*, 14(January), 5705–5728.
- Kar, S. (2005). Ethical leadership: Best practice for success. *Journal of Business and Management*, 112–116.
- Kim, S. L., & Yun, S. (2015). The effect of coworker knowledge sharing on performance and its boundary conditions: An interactional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 575–582. <https://doi.org/10.1037/a0037834>
- Mostafa, A. M. S., & Abed El-Motalib, E. A. (2020). Ethical Leadership, Work Meaningfulness, and Work Engagement in the Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 40(1), 112–131. <https://doi.org/10.1177/0734371X18790628>
- Muizu, W. O. Z., Titisari, A., & Sule, E. T. (2018). Peran Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Telekomunikasi. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(3), 397–406. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i3.45>
- Nahapiet, J., Stopford, J., Moran, P., Hansen, M., Pascale, R., Boisot, M., Tsai, W.-P., Nohria, N., Willman, P., Hopwood, A., Ambler, T., & Waldenstrom, M. (1998). Social Capital, Intellectual. *Academy Of Management Review*, 23(2), 242–266.
- Northouse, P. G. (2016). Principles of Ethical Leadership. *Leadership: Theory and Practice*, 341–347.
- Nurmayudin, M. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 1, 82–99.
- Olan, F., Liu, S., Neaga, I., & Alkhurairi, A. (2016). How knowledge sharing and business process contribute to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 5222–5227. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.116>
- Özsungur, F. (2019). Ethical leadership, intrapreneurship, service innovation performance and work engagement in chambers of commerce and industry. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(8), 1059–1081. <https://doi.org/10.1080/10911359.2019.1664359>
- Qin, W., Jiang, Y., Wu, Y., & Hu, F. (2020). A Study on the Influence Mechanism of Paradoxical Leadership on Employee Voice Behavior. *Journal of Nanjing University of Finance and Economics*, 3(9), 64–72.
- Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors In Employees Work Engagement. *Jurnal ...*, 2(3), 151–162.

- Rakhim, A. (2020). Factors That Cause Work Engagement in the Millennial Performance in BUMN: FaktorFaktor Penyebab Work Engagement pada Angkatan Kerja Millennial di BUMN. *Proceedings of The ICECRS*, 8, 1–8.
- Ramlawati, R., Erang, S., Arminas, A., Junaidi, J., & Wicaksono, R. (2023). The role of ethical leadership on employee commitment to the organization: The mediating role of job satisfaction and job engagement. *Организационная Психология*, 13(1), 73–91. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2023-13-1-73-91>
- Singh, A. (2022). Work engagement, affective commitment, and career satisfaction: the mediating role of knowledge sharing in context of SIEs. *Benchmarking*, 29(10), 3302–3332. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2021-0016>
- Su, X., Lin, W., Wu, J., Zheng, Q., Chen, X., & Jiang, X. (2021). Ethical Leadership and Knowledge Sharing: The Effects of Positive Reciprocity and Moral Efficacy. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211021823>
- Sumiyana, Wivaqussaniyyah, Darwin, M., & Hadna, A. H. (2022). Partnership building between NGOs and Indonesian local governments: a case study of integrative leadership immersing itself in innovativeness. *International Journal of Social Economics*, 49(7), 1029–1048. <https://doi.org/10.1108/IJSE-07-2021-0377>
- Sekaran & Bougie. (2019). *Research methods for business: A skill building approach (8th ed.)*. Wiley Global Education US.
- Wen, Q., Wu, Y., & Long, J. (2021). Influence of ethical leadership on employees' innovative behavior: The role of organization-based self-esteem and flexible human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13031359>
- Wu, W. L. (2021). How Ethical Leadership Promotes Knowledge Sharing: A Social Identity Approach. *Frontiers in Psychology*, 12(October), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.727903>
- Wu, W. L., & Lee, Y. C. (2020). Do work engagement and transformational leadership facilitate knowledge sharing? A perspective of conservation of resources theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph17072615>
- Xia, Z., & Yang, F. (2020). Ethical Leadership and Knowledge Sharing: The Impacts of Prosocial Motivation and Two Facets of Conscientiousness. *Frontiers in Psychology*, 11(November). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.581236>
- Yazdanshenas, M., & Mirzaei, M. (2023). Leadership integrity and employees' success: role of ethical leadership, psychological capital, and psychological empowerment. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(4), 761–780. <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2022-0117>



LAMPIRAN I
SURAT KETERANGAN PENELITIAN