

Pengaruh Nilai Etis Perusahaan, Kepemimpinan Etis, dan Kebahagiaan terhadap Kinerja Karyawan

(The Influence of Corporate Ethical Values, Ethical Leadership, and Happiness on Employee Performance)

R. Iqbal Robbie^{1*}, Kenny Roz²

Universitas Muhammadiyah Malang, Malang, Indonesia^{1,2}

iqbal_robbie@umm.ac.id^{1*}, firdauskenny@umm.ac.id²



Riwayat Artikel:

Diterima pada 22 Januari 2025

Revisi 1 pada 24 Januari 2025

Revisi 2 pada 14 Februari 2025

Revisi 3 pada 17 Februari 2025

Disetujui pada 5 Maret 2025

Abstract

Purpose: This study aims to determine the effect of corporate ethical values and ethical leadership on employee performance through happiness at work at Saiful Anwar Hospital Malang.

Research Methodology: This study used a quantitative approach. The sample used was all employees who worked at Saiful Anwar Regional Hospital, with 148 respondents. Data were collected through interviews and questionnaires. Data Analysis Method Using Scale Range Analysis and Data Processing Using Smart PLS Software Program Version 4.0.

Results: The results of this study are the value of corporate ethics have a negative and insignificant effect on employee performance, corporate ethical values have a positive and significant effect on happiness at work, ethical leadership has a positive and significant effect on employee performance, ethical leadership has a negative and not significant effect on happiness at work, happiness at work has a positive and significant effect on employee performance.

Conclusion: The study found that corporate ethical values enhance employee performance through full mediation of happiness at work, while ethical leadership directly improves performance but shows no indirect effect through happiness at work.

Limitations: The questionnaire was not completed by all respondents.

Contribution: The results of this study can be a reference for further research and add insight into explaining the relationship between corporate ethical values, ethical leadership, and happiness in the workplace on employee performance). In addition, the results of this study are expected to be considered for management decision-making and policy implementation.

Keywords: *Corporate Ethical Values, Ethical Leadership, Employee Performance, Happiness at Work.*

How to Cite: Robbie, R. I., Roz, K. (2025). Pengaruh Nilai Etis Perusahaan terhadap Kepemimpinan Etis, Kebahagiaan di Tempat Kerja dan Kinerja Karyawan. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(3), 705-718.

1. Pendahuluan

Setiap organisasi dan perusahaan yang berbentuk pemerintahan ataupun swasta tentunya memiliki tujuan yang baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan tersebut dapat dicapai melalui aktivitas yang dilakukan perusahaan yaitu dengan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang optimal (Robbins & Judge, 2012). Perusahaan dan organisasi harus mampu bersaing dengan terus meningkatkan produktivitas, efisiensi, efektifitas dan kinerja perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya (Juhary et al., 2019). Corporate Ethical Values diartikan sebagai komposisi yang terdiri dari nilai etika individu yang dianut oleh para manajer dan juga

kebijakan-kebijakan tentang etika (formal maupun non-formal) di dalam suatu perusahaan (Hunt et al., 1989; Saleem, 2014). Kebijakan-kebijakan tentang etika dapat diwujudkan dalam sebuah kode etik bisnis. Kode etik bisnis yang baik yaitu kode etik yang dapat menjadi pedoman bagi perilaku anggota dalam perusahaan (Camilleri, 2022)

Ketika sebuah perusahaan menerapkan Corporate Ethical Values dengan baik, maka diharapkan akan berpengaruh terhadap sikap kepemimpinan. Salah satu perwujudan sikap kepemimpinan adalah ethical leadership atau kepemimpinan etis. Ciulla, 1995 menyatakan bahwa ketika warga bertanya tentang kepemimpinan, mereka benar-benar berpikir tentang kepemimpinan yang baik (Good Leadership) serta kepemimpinan yang etis (Ethical Leadership). Oleh karena itu, di dalam perusahaan selalu ada banyak tekanan pada aspek etika kepemimpinan. Kepemimpinan yang berkualitas tinggi itu sangat penting, karena para pimpinan harus cukup kuat dalam perilaku etis mereka ketika menghadapi urusan bisnis sehari-hari (Kodish, 2006).

Salah satu perwujudan sikap kepemimpinan adalah ethical leadership atau kepemimpinan etis. (Den Hartog, 2015) menyatakan bahwa ketika pegawai bertanya tentang kepemimpinan, mereka benar-benar berpikir tentang kepemimpinan yang baik (Good Leadership) serta kepemimpinan yang etis (Ethical Leadership). Oleh karena itu, di dalam perusahaan selalu ada banyak tekanan pada aspek etika kepemimpinan. Kepemimpinan yang berkualitas tinggi itu sangat penting, karena para pimpinan harus cukup kuat dalam perilaku etis mereka ketika menghadapi urusan bisnis sehari-hari (Banks et al., 2021; Dey et al., 2022). Belem Barbosa et al., (2023) mendefinisikan happiness atau kebahagiaan sebagai keadaan dimana individu menilai baik keseluruhan kualitas hidupnya. Adanya kebahagiaan ditempat kerja akan mempengaruhi kualitas kinerja para pegawai. Lebih lanjut Basinska & Rozkwitalska, (2022) memaknai bahwa kebahagiaan di tempat kerja dianggap sebagai kesejahteraan hedonis, mencerminkan keyakinan dan perasaan seseorang bahwa ia menjalani kehidupan yang diinginkan dan memuaskan. Employee Performance merupakan kegiatan dan tugas yang dilakukan pegawai secara efektif dan efisien serta menentukan seberapa besar kontribusi pegawai terhadap organisasi, kontribusi pegawai yang dimaksud adalah kuantitas output, kehadiran kerja, dan dapat menyesuaikan diri (Abualoush et al., 2018)

Penelitian yang dilakukan , Yang (2014) berjudul Does ethical leadership lead to happy workers? A study on the impact of ethical leadership, subjective well-being, and life happiness in the Chinese culture menyatakan bahwa kepemimpinan etis memiliki efek negatif pada kesejahteraan karyawan yang menawarkan temuan signifikan untuk makna kepemimpinan etis dalam budaya Cina. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Obicci (2015) menyatakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan etis. Ini memiliki kebijakan dan kebijakan manajerial yang dibahas di sini. Penelitian ini dibatasi karena bersifat cross-sectional dan dianggap hanya satu sektor di satu negara. Dari perbedaan penelitian ini maka peneliti melakukan objek penelitian di RSUD Saiful Anwar yaitu lembaga pelayanan kesehatan yang bertugas dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Pemilihan objek penelitian ini berkaitan dengan kinerja pegawai yang mencerminkan citra rumah sakit sebagai pelayan public, maka kinerja harus selalu unggul. Berdasarkan laporan kinerja tahunan RSUD Saiful Anwar terlihat bahwa rata-rata pencapaian kerjanya baik. Namun menurut hasil wawancara dengan salah satu staff memang benar kalau capaian kinerja pegawainya itu selalu baik. Tetapi proses dalam mengerjakan pekerjaan tersebut banyak pegawai yang merasa tertekan dan tidak bersemangat dikarenakan banyaknya tugas dengan tenggang waktu singkat. Kemudian disisi lain juga terjadi fenomena yang berkaitan dengan peraturan kode etik yaitu RSUD Saiful Anwar sudah memiliki peraturan secara tertulis mengenai nilai-nilai etika instansi namun beberapa pegawai masih memiliki gaya bicara yang kurang ramah ketika berinteraksi dengan pasien. Selain itu berdasarkan hasil kuesioner yang disebar, banyak responden yang menjawab netral di indikator kejujuran pada variabel ethical leadership yang menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang masih meragukan kejujuran dan keterbukaan para pimpinan ketika berinteraksi dengan bawahannya.

Selain adanya permasalahan mengenai kode etik, ada juga permasalahan yang berhubungan dengan indikator pengembangan karir pada variabel happiness at work, yaitu masih adanya pegawai yang

merasa ragu bahwa instansi ini memberikan kesempatan berkarir yang lebih baik. Beberapa permasalahan itu kemungkinan adalah factor yang membuat para pegawai mampu mencapai rata-rata kerja dengan baik namun saat proses mengerjakannya terasa berat, tertekan dan tidak bersemangat. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran nyata mengenai peran corporate ethical values dan ethical leadership terhadap happiness at work dan Employee Performance. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan membantu RSUD Saiful Anwar dalam mengevaluasi apakah nilai-nilai etika di perusahaan dan kepemimpinan etis tersebut sudah memberikan manfaat berupa kebahagiaan di tempat kerja dan kinerja pegawai yang baik.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Corporate ethical values

Di Vaio et al., (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa etika merupakan disiplin yang berhubungan dengan benar dan salah, baik dan buruk serta yang berhubungan dengan tanggung jawab moral dan kewajiban. Sedangkan nilai/*value* merupakan suatu unsur pertimbangan yang berarti nilai membawa gagasan-gagasan seorang individu mengenai apa yang benar, baik dan diinginkan (Robbins & Judge, 2012). Hunt et al., (1989) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Corporate ethical values* merupakan komposisi yang terdiri dari nilai etika individu yang dianut oleh para manajer dan kebijakan-kebijakan tentang etika (baik formal maupun non-formal) pada organisasi. Dalam hal ini, erat kaitannya bagaimana nilai etis dalam perusahaan dapat mencerminkan reputasi perusahaan baik dari sisi internal maupun dari sisi eksternal (Abanan et al., 2024)

2.2 Ethical Leadership

Pada dasarnya kepemimpinan dimaknai sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain atau anggotanya untuk dapat mencapai tujuan yang ditentukan (Ratmono et al., 2023; Sidik & Safitri, 2020). Lebih lanjut *Ethical leadership* yaitu gambaran tentang sikap seorang pemimpin yang pantas secara *normative*, biasanya dapat dilihat dari tindakan pribadi dan hubungan interpersonal serta perilaku terhadap pegawai dengan komunikasi dua arah, penegakan, seta pengambilan keputusan (Kelidbari et al., 2016; Khokhar & Rehman, 2017; Sabir et al., 2012).

2.3 Employee Performance

Robbins & Judge, (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan dapat optimal. Kinerja pegawai juga dapat diartikan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam perusahaan .(Suswati, 2020; Yang, 2014). Kinerja karyawan juga dimaknai sebagai hasil kerja yang telah diciptakan oleh seorang individu sesuai dengan tugas , posisi dan jabatannya yang diberikan oleh organisasi/ perusahaan (Baranti et al., 2024; Fauziah et al., 2024)

2.4 Happiness At Work

Happiness at Work lebih dari sekedar memiliki rasa senang, pengalaman positif, perasaan baik dan kenikmatan. Karena dengan itu berarti seseorang memiliki kehidupan kerja yang bermakna. Definisi lebih jauhnya lagi, seseorang dianggap sebagai orang yang bahagia ketika dia merasakan emosi positif secara berulang-ulang. Seseorang yang memiliki emosi positif berarti dia memiliki kehidupan yang baik tanpa ancaman yang terlihat (Charles-Leija et al., 2023; Ward & De Neve, 2017; Yang, 2014)

Penelitian ini menggunakan *Corporate Ethical Values* (X_1) dan *Ethical Leadership* (X_2) sebagai variabel bebas kemudian memakai *Employee Performance* (Y) sebagai variabel terikat dan memakai *Happiness At Work* (Z) sebagai variabel intervening. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat digambarkan konsep penelitian sebagai berikut ini :

2.5 Pengembangan hipotesis

H1 : *Corporate Ethical Values* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*

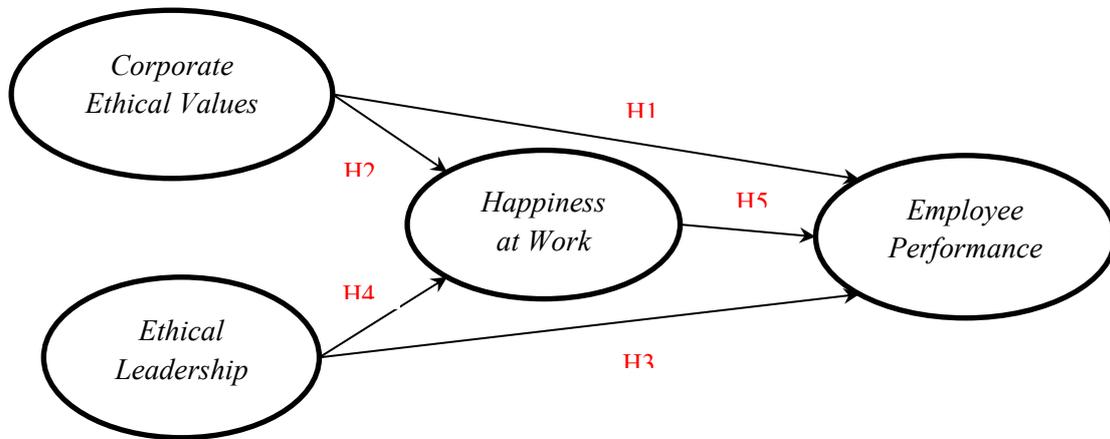
H2 : *Corporate Ethical Values* berpengaruh positif terhadap *Happiness at Work*

H3 : *Ethical Leadership* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*

H4 : *Ethical Leadership* berpengaruh positif terhadap *Happiness at Work*

H5 : *Happiness at Work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

H6 : Diduga bahwa variabel *happiness at work* mampu menjadi mediasi dari variabel *corporate ethical values* terhadap *employee performance*
H7 : Diduga bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan pada *ethical leadership* terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*.



Gambar 1. Kerangka Pikiran

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di RSUD Saiful Anwar Kota Malang. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di RSUD Saiful Anwar dengan jumlah 200 pegawai. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dimana semua pegawai dijadikan sampel (Sugiyono, 2017). Alasan memilih menggunakan Teknik sampling jenuh adalah peneliti ini menganalisis dan mengetahui sejauh mana hasil temuan dapat mengeneralisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sekaran & Bougie, 2017). Kuesioner disebar ke 200 pegawai dan kuesioner yang kembali sebanyak 148 jawaban. Sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 148 responden. Teknik pengumpulan data yaitu dengan melakukan wawancara kepada salah satu staff yang bekerja pada bidang perencanaan dan evaluasi dan juga menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai yang bekerja di RSUD Saiful Anwar. Sedangkan untuk metode pengolahan data pada penelitian ini menggunakan *Software Smart PLS – SEM (Partial Least Square – Struktural Equation Modeling)* karena terdapat variabel laten yang dapat diukur berdasarkan pada indikator-indikatornya sehingga dengan metode PLS ini, maka dapat menganalisis data dengan perhitungan yang jelas dan rinci (Hair et al., 2017).

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Karakteristik Reponden

Berdasarkan jawaban dari 148 responden maka dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki laki sebanyak 49,3% dan perempuan 50,7% yang artinya kedua gender tersebut memiliki selisih yang tidak terlalu jauh / proporsional. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai di RSUD Saiful Anwar sifatnya dapat dikerjakan oleh kedua gender tersebut dan tidak harus dikerjakan oleh spesifik satu gender. Sebagian besar responden berumur antara 41 hingga 50 tahun sehingga menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di RSUD Saiful Anwar dapat dikatakan mayoritas pegawainya adalah lanjut usia dimana pada usia tersebut akan berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai. Jenjang pendidikan responden kebanyakan adalah Sarjana yaitu sebanyak 66 pegawai atau sekitar 44,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan yang dimiliki para pegawai di RSUD Saiful Anwar sangatlah berpengaruh, dimana masing-masing individu pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan kemampuan, ilmu pengetahuan dan keahlian.

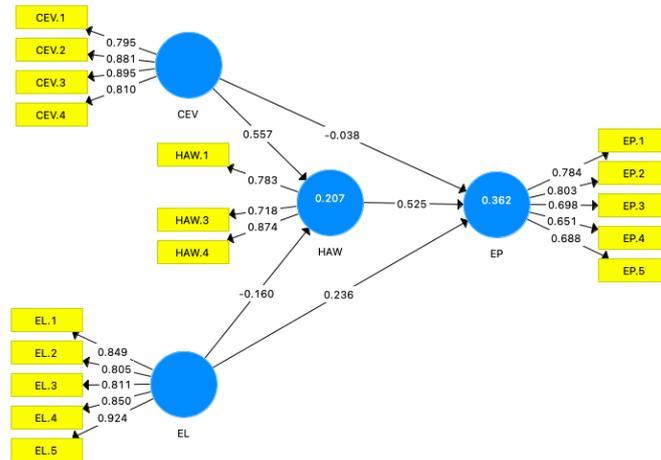
Responden yang memiliki frekuensi terbanyak pada lama bekerjanya yaitu responden yang bekerja selama 1-10 tahun atau sebanyak 45,9%. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi masa kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula pengalaman pegawai tersebut dalam menangani setiap pekerjaan.

4.2 Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS)

Pada tahap ini terdapat 2 tahap pengujian yaitu outer model (measurement model) dan inner model (structural model) serta uji hipotesis yang akan diuraikan berikut ini :

4.2.1 Outer Model

Pada tahap outer model ini akan menguji convergent validity dan composite reliability suatu variabel yang diteliti. Hasil analisis tahapan tersebut diuraikan sebagai berikut :



4.2.1.1 Convergent Validity

Validitas konvergen (convergent validity) dapat dilihat melalui nilai outer loadings dan nilai AVE. Variabel dapat dikatakan valid jika nilai *Outer loadings* $\geq 0,5$ dan nilai AVE $\geq 0,5$ (Ghozali, 2013). Kedua hasil nilai tersebut akan ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Outer Loading

| Variabel | Indikator | Outer loading | Hasil |
|---|-----------|---------------|-------|
| <i>Corporate Ethical Values (X₁)</i> | CEV.1 | 0,795 | Valid |
| | CEV.2 | 0,881 | Valid |
| | CEV.3 | 0,895 | Valid |
| | CEV.4 | 0,810 | Valid |
| <i>Ethical Leadership (X₂)</i> | EL.1 | 0,849 | Valid |
| | EL.2 | 0,805 | Valid |
| | EL.3 | 0,811 | Valid |
| | EL.4 | 0,850 | Valid |
| | EL.5 | 0,924 | Valid |
| <i>Employee Performance (Y)</i> | EP.1 | 0,784 | Valid |
| | EP.2 | 0,803 | Valid |
| | EP.3 | 0,698 | Valid |
| | EP.4 | 0,651 | Valid |
| | EP.5 | 0,688 | Valid |
| <i>Happiness At Work (Z)</i> | HAW.1 | 0,783 | Valid |
| | HAW.3 | 0,718 | Valid |
| | HAW.4 | 0,874 | Valid |

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 1 diatas menyatakan bahwa hasil pengolahan data seluruhnya dapat dikatakan valid karena pada masing-masing item indikator dalam variabel penelitian ini memiliki nilai outer loading $\geq 0,5$ atau dapat disebut bahwa sebagian besar indikator dapat memenuhi validitas konstruk pada penelitian ini. Dengan itu maka dapat diartikan bahwa setiap indikator mampu menunjukkan setiap variabel laten dengan baik. *Convergen validity* juga dapat dilihat dari nilai AVE, variabel mampu dianggap valid

ketika mempunyai nilai *average extracted* (AVE) $\geq 0,5$ (Ghozali, 2013). Berikut hasil pengujian AVE dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil nilai *Average Variance Extracter (Ave)*

| Variabel | AVE | Keterangan |
|---|-------|------------|
| <i>Corporate Ethical Values (X₁)</i> | 0,717 | Valid |
| <i>Ethical Leadership (X₂)</i> | 0,720 | Valid |
| <i>Employee Performance (Y)</i> | 0,529 | Valid |
| <i>Happiness At Work (Z)</i> | 0,631 | Valid |

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 2 diatas memperlihatkan bahwa hasil dari variabel *corporate ethical values*, *ethical leadership*, *employee performance* dan *happiness at work* itu valid karena nilai AVE sudah $\geq 0,5$ yang dapat diartikan telah memenuhi syarat yang ditentukan. Hasil pada tabel AVE diatas memperlihatkan bahwa setiap indikator variabel mampu menampilkan variabel latennya dengan baik

4.2.1.2 Composite Reliability

Uji Reliabilitas (*composite reliability*) dapat diukur melalui nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dikatakan reliabel jika nilai dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0.5 . Berikut ini merupakan hasil perhitungan dari uji reliabilitas :

Tabel 3. Hasil Nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Composite Reliability</i> | Keterangan |
|---|-------------------------|------------------------------|------------|
| <i>Corporate Ethical Values (X₁)</i> | 0.867 | 0,910 | Reliabel |
| <i>Ethical Leadership (X₂)</i> | 0.905 | 0,928 | Reliabel |
| <i>Employee Performance (Y)</i> | 0.777 | 0,848 | Reliabel |
| <i>Happiness At Work (Z)</i> | 0.707 | 0,836 | Reliabel |

Sumber : Data Diolah (2024)

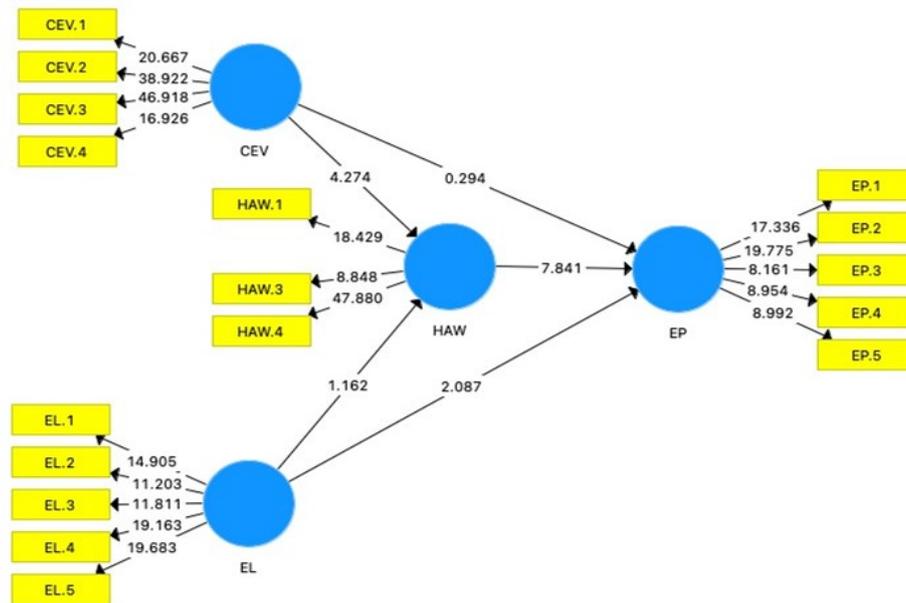
Berdasarkan tabel 3 diatas diketahui bahwa hasil nilai dari *cronbach's alpha* dan *composite reability* disetiap nilai konstruk atau variabel latennya itu sudah $> 0,50$. Dengan itu maka semua variabel laten telah memiliki reliabilitas yang baik dan memenuhi syarat yang ditentukan sehingga dapat dilanjutkan dengan pengujian model struktural.

4.2.2 Inner Model

Pada tahap pengujian inner model ini akan dievaluasi melalui pengamatan hasil dari *r-square*, nilai statistik dan *p-value* yang menggunakan algoritma *bootstrapping* di *software SmartPLS* berikut ini :

4.2.2.1 R-Square

Ghozali & Latan, 2015 menyebutkan bahwa nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 masing-masing menunjukkan bahwa model tersebut kuat, moderat dan lemah. Tujuan menguji *R-Square* disini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut ini adalah tabel hasil perhitungan dari *R-Square* :



Gambar 3. Hasil Uji Inner Model

Tabel 4. Hasil Nilai R-Square

| Variabel | R-Square |
|--------------------------|----------|
| Employee Performance (Y) | 0,362 |
| Happiness At Work (Z) | 0,207 |

Sumber : Data diolah (2024)

Pada tabel 4 diatas menunjukkan bahwa *employee performance* (Y) dipengaruhi *corporate ethical values* (X_1), *ethical leadership* (X_2) dan *happiness at work* (Z) sebesar 0,362 atau 36,2% dan sisanya 63,8% akan dipengaruhi oleh kontrak atau variabel lainnya diluar yang diteliti pada penelitian ini. Sedangkan *happiness at work* (Z) dipengaruhi *corporate ethical values* (X_1), *ethical leadership* (X_2) dan *employee performance* (Y) sebesar 0,207 atau 20,7% dan sisanya 79,3% dijelaskan oleh kontrak atau variabel lainnya diluar yang diteliti pada penelitian ini. Jadi dari hasil tersebut maka dapat diimpresasikan bahwa variabel bebas dan variabel mediasi dalam mempengaruhi variabel terikat itu mengindikasikan nilai dari R-Square.

4.2.2.2 Goodnes Of Fit (GoF)

Goodnes Of fit (GoF) dipakai untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural. Selain itu juga menyediakan pengukuran sederhana yang digunakan untuk keseluruhan dari prediksi model. Dalam penelitian ini, kriteria penilaian Gof adalah 0,10 (GoF *small*), 0,25 (GoF *medium*) dan 0,36 (GoF *large*) (Ghozali & Latan, 2015). Menghitung nilai GoF dapat menggunakan rumus perhitungan sebagai berikut :

$$GoF = 1 - \{(1 - R1^2) \times (1 - R2^2)\}$$

Keterangan:

R^2_1 : R – Square Y (*Employee Performance*)

R^2_2 : R – Square Z (*Happiness At Work*)

Tabel 5. Hasil Nilai R-Square

| Variabel | R-Square |
|--------------------------|----------|
| Employee Performance (Y) | 0,362 |
| Happiness At Work (Z) | 0,207 |

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 5 diatas maka hasil tersebut dapat diperoleh dari hasil perhitungan *Goodnes of Fit* sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= 1 - \{(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)\} \\ &= 1 - (1 - 0.362) \times (1 - 0.207) \end{aligned}$$

$$= 1 - (0.638) \times (0.793)$$

$$= 1 - 0.505934$$

$$\text{GoF} = 0.481644 = 48\% \blacktriangledown$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diperoleh nilai GoF sebesar 0.481644 atau 48% dan lebih besar dari 0,36 sehingga hasil tersebut sudah sesuai dengan pendapat (Ghozali, 2013). Artinya jika *corporate ethical values* dan *ethical leadership* meningkat, maka *employee performance* dan *happiness at work* juga akan meningkat. Dengan itu, dapat dikatakan bahwa frekuensi yang diobservasi dengan frekuensi yang diharapkan sudah tepat. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa uji GoF model GoF pada penelitian ini termasuk dalam model *Goodness of Fit Large* (GoF besar).

4.2.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis disini memiliki tujuan guna mengetahui adanya pengaruh variabel penyebab terhadap variabel akibat yang akan dilihat dari nilai path coefficient setelah melakukan uji *bootstrapping*. Pada penelitian ini memakai tingkat kepercayaan 95% dan batas ketidak akuratan sebesar 5% atau 0,05. Jika nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05 maka Ha diterima dan H0 ditolak. Sedangkan, jika nilai *t-statistik* kurang dari 1,96 dan *p-values* lebih dari 0,05 maka Ha ditolak dan H0 diterima. Hasil pengujian hipotesis akan disajikan 2 tabel, yaitu tabel *direct* dan *indirect effect* atau dikenal dengan path coefficient sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Path Coefficient Pengaruh langsung (direct effect)

| | Original Sample (O) | T Statistiks (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|-----------|---------------------|--------------------------|----------|------------------------------|
| CEV → EP | -0,038 | 0,317 | 0,752 | Negatif dan Tidak Signifikan |
| CEV → HAW | 0,557 | 4,229 | 0,000 | Positif dan Signifikan |
| EL → EP | 0,236 | 2,226 | 0,026 | Positif dan Signifikan |
| EL → HAW | -0,160 | 1,145 | 0,253 | Negatif dan Tidak Signifikan |
| HAW → EP | 0,525 | 7,562 | 0,000 | Positif dan Signifikan |

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 5 diatas maka diuraikan hasil dari pengujian hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Corporate ethical values* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *corporate ethical values* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance* sehingga Ha ditolak dan H0 diterima. Pada tabel 5 *corporate ethical values* terhadap *employee performance* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $0,317 \leq 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,752 \geq 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahawa yang menyatakan "*Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*" tidak diterima kebenarannya.

H2 : *Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *happiness at work*. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *happiness at work* sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Pada tabel 5 *corporate ethical values* terhadap *happiness at work* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $4,229 \geq 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang menyatakan “*Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *happiness at work*” diterima kebenarannya.

H3 : *Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Pada tabel 5 *ethical leadership* terhadap *employee performance* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $2,226 \geq 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,026 \leq 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang menyatakan “*Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*” diterima kebenarannya.

H4 : *Ethical leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *happiness at work*. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *ethical leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *happiness at work* sehingga H_a ditolak dan H_0 diterima. Pada tabel 5 *ethical leadership* terhadap *happiness at work* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $1,145 \leq 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,253 \geq 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang menyatakan “*Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *happiness at work*” tidak diterima kebenarannya.

H5 : *Happiness at work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *happiness at work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Pada tabel 5 *happiness at work* terhadap *employee performance* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $7,562 \geq 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang menyatakan “*Happiness at work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*” diterima kebenarannya.

Selanjutnya akan disajikan tabel dari hasil uji signifikansi pengaruh tidak langsung yaitu sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Path Coefficient Pengaruh Tidak Langsung (indirect effect)

| Variabel | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|-----------------------------|-----------------|--------------|----------|------------------------------|
| CEV (X1) → HAW (Z) → EP (Y) | 0,292 | 3,348 | 0,001 | Positif dan Signifikan |
| EL (X2) → HAW (Z) → EP (Y) | -0,084 | 1,077 | 0,282 | Negatif dan Tidak Signifikan |

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 6 diatas maka akan diuraikan hasil dari pengujian hipotesis sebagai berikut :

H6 : *Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*.

Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *corporate ethical values* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *happiness at work* secara positif dan signifikan sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Pada tabel 6 menunjukkan bahwa *corporate ethical leadership* terhadap *employee performance* melalui variabel *happiness at work* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $3,348 > 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,001 < 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang menyatakan “*Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*” diterima kebenarannya.

H7 : *Ethical leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*.

Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *happiness at work* secara negatif dan tidak signifikan sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pada tabel 6 *ethical leadership* terhadap *employee performance* melalui variabel *happiness at work* memiliki nilai *t-statistik* sebesar $1,077 < 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,282 > 0,05$. Dengan itu maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang menyatakan "*Ethical leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*." tidak diterima kebenarannya.

4.2.4 Pembahasan

4.2.4.1 Pengaruh *Corporate Ethical Values* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara *corporate ethical values* terhadap *employee performance*. Artinya yaitu *corporate ethical values* tidak mampu mempengaruhi tingkat *employee performance*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dey et al., 2(022) menjelaskan adanya *corporate ethical value* diperusahaan belum menjamin berdampak pada kinerja anggota didalamnya. Hal tersebut dapat disebabkan karena peraturan berupa nilai-nilai etika yang diterapkan RSUD Saiful Anwar tidak dipahami oleh para pegawainya, mereka melakukan pekerjaannya dengan prinsip yang penting tugasnya selesai tanpa memperhatikan nilai-nilai etika yang diterapkan pada instansi tersebut. Seperti contohnya beberapa pegawai masih memiliki gaya bicara yang kurang ramah ketika berinteraksi dengan pasien. Jadi singkatnya, memang benar sudah terdapat peraturan tertulis mengenai nilai-nilai etika pada RSUD Saiful Anwar tetapi peraturan tersebut tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawainya karena adanya pegawai yang tidak begitu memperhatikan peraturan mengenai nilai-nilai etika yang diterapkan pada instansi tersebut.

4.2.4.2 Pengaruh *Corporate Ethical Values* terhadap *Happiness At Work*

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *corporate ethical values* dengan *happiness at work*. Artinya, semakin baik *corporate ethical values* yang berarti instansi menjunjung tinggi nilai-nilai etika pada RSUD Saiful Anwar, maka kebahagiaan ditempat kerja juga akan meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Al-Ameedee & Moradi, (2023); Sousa & Porto, (2015) bahwa dengan adanya nilai etis yang ada diorganisasi akan menciptakan rasa Bahagia anggota didalamnya. Berpengaruh Signifikan disini artinya mempunyai pengaruh yang nyata terhadap kebahagiaan ditempat kerja dan bukan hanya karena kebetulan. Ketika pegawai di RSUD Saiful Anwar merasa bahagia saat berada di lingkungan kerja dan juga senantiasa saat mengerjakan tugasnya berarti instansi sudah berhasil dalam menciptakan nilai-nilai yang berkonteks etika dengan baik, sehingga para pegawai merasa nyaman dengan nilai yang diterapkan pada instansi tersebut dan dapat menjalani harinya saat bekerja dengan perasaan bahagia. Selain itu juga dapat membangun interaksi antara para pegawai dengan instansi itu sendiri.

4.2.4.3 Pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *ethical leadership* dengan *employee performance*. Artinya, semakin etis gaya kepemimpinan yang berarti pimpinan mengaplikasikan etika yang baik ketika berada dilingkungan organisasi/ perusahaan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat (Rasheed et al., 2024; Tetteh et al., 2024). Berpengaruh signifikan disini artinya kepemimpinan etis mempunyai pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai dan bukan hanya karena kebetulan. Ketika pegawai RSUD Saiful Anwar memiliki kinerja yang baik seperti cekatan dan dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu berarti pimpinan sudah berhasil dalam menerapkan etika baik pada gaya kepemimpinannya, sehingga para pegawai akan merasa segan jika tidak kompeten dikarenakan pegawai tersebut berada dibawah pimpinan yang memiliki sikap etis. Selain itu juga dapat membangun interaksi antara para pegawai dengan pimpinan.

4.2.4.4 Pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Happiness At Work*

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara *ethical leadership* terhadap *employee performance*. Artinya yaitu *ethical leadership* pada instansi RSUD Saiful Anwar tidak mampu mempengaruhi tingkat *happiness at work*. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Hamid, (2025) bahwa hal ini dapat disebabkan karena adanya pegawai yang selalu meragukan sikap dan gaya pimpinan ketika berinteraksi. Maksudnya yaitu ketika para pimpinan sudah menerapkan perilaku etis, dalam artian sudah berkata jujur dan bersikap adil maka pegawai pada instansi tersebut tidak semudah itu mempercayainya, mereka akan meragukan sikap pimpinannya terlebih dahulu. Dengan hal itu maka akan membuat suasana pada RSUD Saiful Anwar tidak luwes dan dipenuhi dengan pikiran pesimis sehingga sulit untuk tercipta kebahagiaan di tempat kerja. Keraguan para pegawai terhadap etika pimpinannya ini juga didukung oleh hasil kuesioner yang disebar yaitu banyaknya pegawai yang menjawab netral pada indikator kejujuran. Artinya masih ada beberapa pegawai yang meragukan kejujuran dan keterbukaan para pimpinan.

4.2.4.5 Pengaruh *Happiness At Work* terhadap *Employee Performance*.

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *happiness at work* dengan *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian yang dilakukan Agustien & Soeling, (2020); Bataineh, (2019) dimaknai, semakin banyak individu yang bahagia di ruang lingkup RSUD Saiful Anwar, maka semakin meningkat juga kinerja pegawai. Berpengaruh Signifikan disini artinya kebahagiaan di tempat kerja mempunyai pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai dan bukan hanya karena kebetulan. Ketika pegawai RSUD Saiful Anwar memiliki kinerja yang baik berarti sumberdaya manusia pada instansi tersebut sedang merasakan emosi positif pada dirinya sehingga memberi dampak positif juga dengan kinerjanya yang baik dan terus meningkat.

4.2.4.6 Pengaruh *Corporate Ethical Values* terhadap *Employee Performance* melalui mediasi dari variabel *Happiness at Work*.

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *happiness at work* secara positif dan signifikan mampu menjadi variabel mediasi pengaruh antara variabel *corporate ethical values* terhadap *employee performance*. Tanda positif pada nilai koefisien menggambarkan hubungan yang searah, artinya semakin baik *corporate ethical values* maka akan mempengaruhi *happiness at work* yang berdampak pada *employee performance*. Pada H1 diketahui terdapat pengaruh secara langsung antara *corporate ethical values* terhadap *employee performance*, namun hipotesisnya menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh negatif dan tidak signifikan (Dey et al., 2022). Sehingga dapat diartikan bahwa variabel *corporate ethical values* tidak mampu secara langsung dan mandiri mempengaruhi *employee performance*. Kedua variabel tersebut mampu mempengaruhi satu sama lain ketika dimediasi dengan variabel *happiness at work*. Setiap individu pegawai dapat dikatakan bahagia dilingkungan kerjanya ketika pegawai tersebut merasakan emosi positif secara berulang-ulang, yang berarti nilai-nilai etika instansi juga berperan baik dalam hal ini, karena jika suatu instansi mengunggulkan nilai-nilai etisnya maka akan memberi dampak baik bagi emosi para pegawai dan jika pegawai tersebut merasa bahagia dan menikmati proses ketika melakukan pekerjaannya maka kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat (Agustien & Soeling, 2020; Bataineh, 2019).

4.2.4.7 Pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui mediasi dari variabel *Happiness At Work*.

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *happiness at work* secara negatif dan tidak signifikan menjadi variabel mediasi pengaruh antara variabel *ethical leadership* terhadap *employee performance*. Dilihat dari hasil pengujian, terdapat pengaruh tidak signifikan yang artinya *happiness at work* tidak mampu memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap tingkat *employee performance* di instansi RSUD Saiful Anwar. Pada H3 diketahui terdapat pengaruh secara langsung antara *ethical leadership* terhadap *employee performance* dan hasil hipotesisnya menunjukkan berkebalikan dengan pengaruh tidak langsungnya yaitu *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Tetteh et al., 2024). Sehingga dapat diartikan bahwa variabel *ethical leadership* mampu secara langsung dan mandiri untuk mempengaruhi *employee performance* pada RSUD Saiful

Anwar. Jadi singkatnya, untuk mengetahui pengaruh kedua variabel tersebut maka tidak lagi membutuhkan variabel mediasi, karena sudah mampu mempengaruhi dengan baik secara langsung.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan hubungan antar variabel maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Corporate ethical values* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance* di RSUD Saiful Anwar, artinya yaitu kedua variabel tersebut tidak mampu untuk saling mempengaruhi dan ketika *corporate ethical values* yang ditetapkan oleh instansi terlalu tinggi hingga diluar batas kemampuan para pegawai untuk mangaplikasikannya maka kinerja pegawai pada RSUD Saiful Anwar akan semakin menurun.
2. *Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *happiness at work* di RSUD Saiful Anwar, artinya yaitu semakin tinggi kualitas dari *corporate ethical values* maka *happiness at work* yang dirasakan SDM RSUD Saiful Anwar juga akan semakin tinggi.
3. *Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, artinya yaitu ketika *ethical leadership* yang diterapkan oleh para pimpinan di RSUD Saiful Anwar semakin baik maka *employee performance* pada instansi tersebut akan semakin meningkat.
4. *Ethical leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *happiness at work*, artinya yaitu kedua variabel tersebut tidak mampu untuk saling mempengaruhi dan ketika *ethical leadership* yang diterapkan oleh para pimpinan di RSUD Saiful Anwar terlalu tegas hingga memberatkan pegawai yang bekerja disana, maka *happiness at work* akan semakin menurun
5. *Happiness at work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Artinya yaitu semakin tingginya perasaan *happiness at work* yang dirasakan oleh seluruh SDM di RSUD Saiful Anwar maka akan semakin tinggi juga *employee performance*.
6. *Corporate ethical values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*. Artinya yaitu variabel *happiness at work* mampu menjadi variabel *full mediation* antara *corporate ethical values* dan *employee performance*.
7. *Ethical leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance* melalui *happiness at work*. Artinya yaitu variabel *happiness at work* tidak mampu menjadi variabel mediasi antara *ethical leadership* dan *employee performance*.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini mengalami kesulitan dalam pengumpulan kuesioner, dari seluruh responden yang dibutuhkan tidak semua mengisi kuesioner. Hal ini diduga dan beralasan bahwa ada sebagian responden yang enggan mengisi dan dikhawatirkan akan berdampak pada karir mereka ditempat kerja. Selain itu hasil penelitian ini belum dapat mengeneralisasi dan laporan yang didapatkan dapat bersifat bias (*self report*). Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya serta menjadi tambahan wawasan yang menjelaskan tentang nilai-nilai etika perusahaan (*corporate ethical values*), kepemimpinan etis (*ethical leadership*) dan kebahagiaan ditempat kerja (*happiness at work*) dalam mempengaruhi kinerja pegawai (*employee performance*). Diharapkan juga untuk peneliti selanjutnya banyak yang tertarik untuk meneliti pengaruh antar variabel sesuai dengan penelitian ini. Karena sejauh ini masih sedikit penelitian tentang pengaruh antar variabel *corporate ethical values*, *ethical leadership* dan *happiness at work*. Selain itu peneliti lain juga diharapkan untuk memodifikasi variabel lain diluar ini, misalnya seperti variabel *Authentic Leadership* dan *Corporate Social Responsibility* yang berpengaruh terhadap *employee performance*. Hal tersebut perlu dilakukan untuk menguatkan dan mendukung penelitian ini.

Ucapan terima kasih

Kami mengucapkan terimakasih atas bantuan dan dukungan untuk seluruh responden yang terlibat dan kepada Universitas Muhammadiyah Malang yang telah mendanai penelitian ini.

Referensi

- Abanan, M. Z. R., Moko, W., Firanda, B. S., & Aini, M. F. (2024). Organizational Attractiveness, Social Media, and Corporate Reputation as Employer Branding Mediation on Intention to Apply for a Job. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, 4(2), 187–196. <https://doi.org/10.35912/rambis.v4i2.3781>
- Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., & ... (2018). The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-08-2017-0050>
- Agustien, E., & Soeling, P. D. (2020a). How does Happiness at Work Affect Employee Performance in the Head Office of BKKBN? *Hasanuddin Economics and Business Review*, 4(2), 58. <https://doi.org/10.26487/hebr.v4i2.2448>
- Agustien, E., & Soeling, P. D. (2020b). How does Happiness at Work Affect Employee Performance in the Head Office of BKKBN? *Hasanuddin Economics and Business Review*, 4(2), 58. <https://doi.org/10.26487/hebr.v4i2.2448>
- Al-Ameedee, S. M. M., & Moradi, M. (2023). The Effect of Ethics in Business on Happiness, Aggressiveness and Inconsistency of Efforts and Rewards. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(3), 195. <https://doi.org/10.3390/jrfm16030195>
- Banks, G. C., Fischer, T., Gooty, J., & Stock, G. (2021). Ethical leadership: Mapping the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(2), 101471. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101471>
- Baranti, A., Anwar, S. M., & Qamaruddin, M. Y. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Boma Tirta Prima Makassar. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(2), 371–379. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i2.3390>
- Basinska, B. A., & Rozkwitalska, M. (2022). Psychological capital and happiness at work: The mediating role of employee thriving in multinational corporations. *Current Psychology*, 41(2), 549–562. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00598-y>
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Belem Barbosa, Ivete Marques, & Claudia Amaral Santos. (2023). The Multidimensional Outcomes Of Happiness At Work When There Is No Explicit Strategy: The Views Of B2c Employees. *International Journal of Business and Society*, 24(1), 237–253. <https://doi.org/10.33736/ijbs.5614.2023>
- Camilleri, M. A. (2022). Strategic attributions of corporate social responsibility and environmental management: The business case for doing well by doing good! *Sustainable Development*, 30(3), 409–422. <https://doi.org/10.1002/sd.2256>
- Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful Work, Happiness at Work, and Turnover Intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph20043565>
- Ciulla, J. B. (1995). Leadership ethics: Mapping the territory. *Business Ethics Quarterly*.
- Den Hartog, D. N. (2015). Ethical Leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 409–434. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237>
- Dey, M., Bhattacharjee, S., Mahmood, M., Uddin, M. A., & Biswas, S. R. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 337, 130527. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130527>
- Di Vaio, A., Hassan, R., D'Amore, G., & Tiscini, R. (2024). Responsible innovation and ethical corporate behavior in the Asian fashion industry: A systematic literature review and avenues ahead. *Asia Pacific Journal of Management*, 41(3), 1129–1173. <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09844-7>
- Fauziah, N. A., Dewi Puspaningtyas Faeni, & Adi Wibowo Noor Fikri. (2024). Hubungan antara Learning Agility, Eksplorasi Kompetensi, dan Training and Development terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasi pada PT. Kaya Raya Turun Temurun. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(2), 223–236. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i2.3457>
- Ghozali, I. (2013). *Structural Equation Model Amos Concept & Application 21.0*. Badan Penerbit

Universitas Diponegoro.

- Hair, J., Hult, G. thomas, Ringle, C. M., & MarkoSarstedt. (2017). *A Primer Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications, Inc.
- Hamid, Z. (2025). The effects of servant leadership and despotic leadership on employees' happiness at work (HAW): the role of job crafting. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 17(1), 23–45. <https://doi.org/10.1108/APJBA-07-2023-0344>
- Hunt, S. D., Wood, V. R., & Chonko, L. B. (1989). Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224298905300309>
- Juhary, A., Mardiyana, N., & ... (2019). The Effect Of Transformational And Transactional Leadership On The Commitment Of Organization, Turnover, And Performance (At Baitul Maal Wat Tamwil, The *IOSR Journal of Business ...*, 21(3), 9–17. <https://doi.org/10.9790/487X-2103040917>
- Kelidbari, H. R. R., Fadaei, M., & Ebrahimi, P. (2016). The Role of Ethical Leadership on Employee Performance in Guilan University of Medical Sciences. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 463–470. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.058>
- Khokhar, A. M., & Rehman, M. Z. (2017). Linking Ethical Leadership to Employees' Performance: Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(1), 222–251.
- Kodish, S. (2006). The paradoxes of leadership: The contribution of Aristotle. *Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1742715006069175>
- Rasheed, M. I., Hameed, Z., Kaur, P., & Dhir, A. (2024). Too sleepy to be innovative? Ethical leadership and employee service innovation behavior: A dual-path model moderated by sleep quality. *Human Relations*, 77(6), 739–767. <https://doi.org/10.1177/00187267231163040>
- Ratmono, A. J., Rusmana, O., & Hasanah, U. (2023). Tinjauan terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa: Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, Partisipasi Masyarakat, dan Pengawasan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 4(4), 273–286. <https://doi.org/10.35912/jakman.v4i4.2315>
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2012). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education Limited.
- Sabir, M. S., Iqbal, J. J., Rehman, K. U., Shah, K. A., & Yameen, M. (2012). Impact of Corporate Ethical Values on Ethical Leadership and Employee. *International Journal of Business and Social Science*, 3(2), 163–172.
- Saleem, F. (2014). Impact of corporate ethical values on employees' behaviour: Mediating role of organizational commitment. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 29(2), 245–263. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psych&AN=2015-16716-005&site=ehost-live%5Cnfareeda.saleem@fjwu.edu.pk>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan Keahlian*. Salemba Empat.
- Sidik, J., & Safitri, D. (2020). Motivasi kerja memoderasi pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan ambiguitas peran terhadap kinerja auditor. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Manajemen*, 1(3). <https://doi.org/10.35912/jakman.v1i3.35>
- Sousa, J. M. de, & Porto, J. B. (2015). Happiness at Work: Organizational Values and Person-Organization Fit Impact. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 25(61), 211–220. <https://doi.org/10.1590/1982-43272561201509>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. CV. Alfabeta : Bandung.
- Suswati, E. (2020). the Influence of Work Stress on Turnover Intention: Employee Performance As Mediator in Casual-Dining Restaurant. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 391–399. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.20>
- Tetteh, S., Dei Mensah, R., Opat, C. N., & Mensah, C. N. (2024). Ethical leadership and employee creativity among engineering employees: evidence from a developing economy. *Benchmarking: An International Journal*, 31(4), 1142–1162. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2021-0266>
- Ward, G., & De Neve, J.-E. (2017). Does work make you happy? Evidence from the World Happiness Report. *Harvard Business Review*, 6, 1–9.
- Yang, C. (2014). Does Ethical Leadership Lead to Happy Workers? A Study on the Impact of Ethical Leadership, Subjective Well-Being, and Life Happiness in the Chinese Culture. *Journal of Business Ethics*, 123(3), 513–525. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1852-6>