

**PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* DAN *LEADERSHIP EFFECTIVENESS*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**Shinta Oktafien<sup>1\*</sup>, Sari Dewi Oktari<sup>2</sup>, Agatha Rinta Suhardi<sup>3</sup>, Imanirrahma Salsabil<sup>4</sup>**  
**Universitas Widyatama, Bandung, Jawa Barat, Indonesia**  
[shinta.oktafien@widyatama.ac.id](mailto:shinta.oktafien@widyatama.ac.id)<sup>1\*</sup>, [sari.dewi@widyatama.ac.id](mailto:sari.dewi@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>,  
[agatha.rinta@widyatama.ac.id](mailto:agatha.rinta@widyatama.ac.id)<sup>3</sup>, [imanirrahma.salsabil@widyatama.ac.id](mailto:imanirrahma.salsabil@widyatama.ac.id)<sup>4</sup>

Manuskrip: Mei -2023; Ditinjau: Juni: -2023; Diterima: Juni-2023; Online: Oktober-2023;  
Diterbitkan: Oktober-2023

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan yang Etis dan Keefektifan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat. Populasi yang diteliti merupakan keseluruhan pegawai yang bekerja di Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat dengan jumlah sebanyak 122 orang, dengan sampel yang diambil berjumlah sebanyak 93 orang. Metode penelitian verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini merupakan teknik yang memperhatikan keadaan lokus penelitian secara sistematis, faktual, dan akurat yang dilakukan melalui cara dikumpulkannya data tersebut dari lokus penelitian, dianalisisnya dan kemudian diambil suatu kesimpulan. Hasil penelitiannya diketahui bahwa, baik secara parsial ataupun simultan, ethical leadership dan eeffectiveness leadership berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Yang Etis, Keefektifan Kepemimpinan, Kinerja Pegawai**

**ABSTRACT**

*This research aims to analyze the influence of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on Employee Performance at the West Java Province HR Development Agency. The population studied was all employees working at the West Java Province Human Resources Development Agency with a total of 122 people, with a sample of 93 people taken. The verification research method used in this research is a technique that pays attention to the state of the research locus systematically, factually and accurately, which is done by collecting data from the research locus, analyzing it and then drawing a conclusion. The results of the research show that, either partially or simultaneously, ethical leadership and effective leadership have a significant effect on employee performance.*

**Keywords: Ethical Leadership, Leadership Effectiveness, Employee Performance**

## I. PENDAHULUAN

Perlu diketahui bahwa keberhasilan pencapaian tujuan yang dimiliki oleh organisasi dapat ditentukan oleh prestasi kerja sumber daya manusianya yang diharapkan dapat menunjukkan hasil kerja yang terbaiknya selama bekerja. Dengan begitu, dalam rangka menciptakan hasil kerja pegawai seoptimal mungkin dalam bekerja, maka perlu adanya pengelolaan SDM yang mampu dijalankan secara efektif, sehingga dengan begitu target kerja yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dapat direalisasikan oleh para pegawainya selama bekerja yang menjadikan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dapat ditentukan dari hasil unjuk kerja yang ditunjukkan oleh pegawainya dalam bekerja.

Badan Pengembangan SDM merupakan suatu institusi penyelenggara bidang pendidikan dan pelatihan (diklat) daerah yang berfungsi untuk menyelenggarakan, mengkaji, dan menetapkan kebijakan teknis bidang diklat daerah, menyelenggarakan pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintah daerah bidang aparatur yang terdiri dari kesekretariatan badan, diklat kepemimpinan, fungsional, dan teknis, serta menyelenggarakan tugas lainnya. Adapun yang menjadi tupoksi dari institusi ini adalah melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang pengembangan sumber daya manusia, meliputi sertifikasi kompetensi dan pengelolaan kelembagaan, pengembangan kompetensi teknis substantif, pengembangan kompetensi teknis umum serta pengembangan kompetensi manajerial yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya, berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pegawai yang bekerja di lembaga ini telah dituntut untuk selalu mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya masing-masing, di samping memiliki kompetensi kerja yang sesuai dengan tugas dan kewajibannya tersebut. Di samping itu, selama bekerja pun pegawai dituntut untuk mampu bekerja secara profesional, serta memiliki sikap mental yang baik dengan integritas yang tinggi.

Meskipun demikian, tidak selalu seseorang pada saat bekerja memiliki prestasi kerja yang baik dengan mampu menunjukkan sikap kerja yang profesional selama bekerja yang sesuai dengan tugas dan kewajibannya dalam bekerja. Seperti yang dikemukakan oleh seorang pejabat di lembaga ini yang menduduki jabatan sebagai Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum yang menyebutkan masih adanya beberapa orang pegawai yang menunjukkan hasil kerja yang buruk dengan alasan sebagai berikut: 1) Belum terealisasinya komitmen yang baik di antara pegawai; 2) Ketepatan waktu dalam penyelesaian pembuatan Surat Keputusan (SK) Kepala Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat, tentang penyelenggaraan diklat, yang dinilai masih belum baik; 3) Pembuatan jadwal diklat yang seringkali malah menimbulkan terjadinya perselisihan di antara pengajar diklat teknis dan structural; 4) Kerja sama antar pegawai dalam meraih prestasi kerja terbaiknya yang tampaknya masih belum dijalankan dengan baik; 5) Hubungan di antara sesama pegawai yang dirasakan tidak berjalan secara harmonis yang dikarenakan masih adanya pegawai yang sulit diajak bekerja sama; 6) Kurangnya kesadaran pegawai akan kebersihan di tempat kerja; 7) Kurangnya motivasi dalam bekerja, di samping pegawai yang masih lebih sering menunggu perintah dari atasan dalam bekerja meskipun setiap pegawai sudah memiliki tugas dan tanggung jawabnya selama bekerja, atau sebelumnya sudah ada pembagian tugas untuk setiap masing-masing pegawai; 8) Pola kerja yang masih cenderung serba instan dalam pemberian layanan yang berkaitan dengan tugas-tugas pokok ataupun tugas-tugas lainnya yang berdampak pada terganggunya kelancaran dalam pelaksanaan pekerjaan; dan 9) Komitmen organisasi yang masih kurang tersosialisasikan dengan baik oleh atasan kepada para pegawainya.

Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan tingkat pencapaian hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang bekerja di Badan Pengembangan SDM dari Tahun 2012 s.d 2016.

Tabel 1. Capaian Indikator Kinerja

No.	Indikator Kerja	Target Kerja (%)	Pencapaian (%)				
			2012	2013	2014	2015	2016
1	Ketepatan waktu penyelenggaraan pekerjaan	95	90	85	85	80	80
2	Ketelitian dalam bekerja	99	95	90	85	82	80
3	Keterampilan dalam pelayanan	90	78	75	72	70	70
4	Kebersihan tempat diklat	90	75	70	70	70	70
5	Output rutin	95	85	80	80	80	75
6	Output non rutin	80	75	75	70	70	70
7	Instruksi yang diselesaikan	90	80	75	75	70	70
8	Kemampuan dalam melakukan pekerjaan	90	85	85	75	70	70
9	Inisiatif	90	70	70	70	70	70
10	Sikap terhadap bawahan	90	85	85	85	75	75
11	Sikap terhadap pegawai lain	90	85	80	80	75	75
12	Kerjasama	90	85	80	80	80	75

Sumber: Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat 2016

Dengan mengacu pada data yang ditunjukkan pada tabel tersebut, terlihat bahwa hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang bekerja di Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat masih menunjukkan prestasi kerja yang tidak baik atau rendah yang dikarenakan persentase tingkat ketercapaian hasil kerja selama kurun waktu 5 (lima) tahun masih berada di bawah angka target kerjanya. Bahkan, hampir seluruh indikator kerja menunjukkan persentase tingkat ketercapaian kinerja yang semakin menurun dari tahun ke tahun.

Baik buruknya hasil kerja yang ditunjukkan oleh seseorang pada saat bekerja dapat ditentukan oleh macam-macam faktor. Adapun salah satu faktor yang berpengaruh di antaranya adalah kepemimpinan etis seorang pemimpin. Disebutkan bahwa kepemimpinan yang etis selalu diidentikkan dengan perbuatan dan sikap yang lebih mengedepankan rasa kejujuran, kepercayaan, keadilan, kesetiaan, dan tanggung jawab yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan peran dan fungsinya pada suatu organisasi. Kepemimpinan yang etis didefinisikan sebagai prinsip-prinsip, keyakinan dan nilai-nilai dari yang benar dan salah menggambarkan dasar dari perilaku organisasi sehingga merumuskan dasar atas pemimpin memengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Al Sharafi & Rajiani, 2013). Diketahui bahwa hasil studi sebelumnya menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang etis memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai. Salah satu di antaranya seperti yang disimpulkan oleh Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022) pada studinya yang menyatakan bahwa peran seorang pemimpin dalam menunjukkan sikap dan perbuatan yang etis dalam bekerja dapat menjadi cerminan positif bagi para pegawainya yang berdampak pada semakin meningkatnya loyalitas pegawai tersebut terhadap perusahaannya.

Diketahui pula bahwa faktor lainnya yang diduga dapat berpengaruh terhadap baik atau buruknya hasil kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam bekerja adalah keefektifan seorang pemimpin dalam menjalankan peran dan fungsinya pada suatu organisasi. Seorang pemimpin yang dikatakan mampu bekerja secara efektif apabila pemimpin tersebut mampu menunjukkan sikap dan perilaku yang profesional dalam bekerja

sesuai dengan kedudukan atau posisinya pada suatu organisasi. Seringkali pula bahwa seorang pemimpin dikatakan efektif dalam bekerja apabila pemimpin tersebut mampu menjadikan organisasinya memiliki kinerja yang semakin baik, atau menjadikan organisasi yang efektif. Di samping itu, karakteristik lainnya yang dapat digunakan sebagai ukuran penilaian keefektifan seorang pemimpin dalam bekerja dapat dilihat pula melalui perbandingan kinerja organisasi yang dipimpinnya dengan organisasi pesaing ataupun lainnya, serta kemampuannya dalam menjalankan peran-perang yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri dalam rangka mengembangkan organisasi dengan memiliki kinerja yang semakin lebih baik. Bilamana seorang pemimpin mampu menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan peran yang dimilikinya dalam suatu organisasi, maka boleh dikatakan bahwa itulah yang disebut dengan pemimpin yang efektif. Sebaliknya, apabila seorang pemimpin dalam organisasi tidak mampu bekerja sesuai dengan perannya, maka pemimpin tersebut bukanlah pemimpin yang baik atau efektif (Amirullah, 2015: 59). Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya keterkaitan antara efektivitas kepemimpinan dan kinerja pegawai yang dibuktikan melalui studi yang dikemukakan oleh Rasmuji, R., & Putranti, H. R. D. (2017) yang menyimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. BPR BKK Batang. Simpulan yang hampir serupa dikemukakan pula oleh Adistia, K., & Verawati, D. M. (2022) yang menyatakan bahwa semakin efektif seorang pemimpin dalam bekerja, maka semakin meningkat pula hasil kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Magelang yang berarti bahwa apabila seorang pemimpin tidak mampu bekerja secara efektif, maka akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

Dengan mengacu pada pembahasan tersebut, maka topik penelitian yang dapat dikaji pada penelitian ini berjudul sebagai berikut: **“Pengaruh Ethical Leadership dan Effectiveness Leadership terhadap Kinerja pegawai”**.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode yang bersifat aosiatif kausal yang ditujukan untuk mencari tahu hubungan di antara variabel yang ditelitinya, sehingga dengan begitu dapat diketahui bagaimana satu variabel dapat dipengaruhi ataupun mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 2015). Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu apakah ethical leadership dan effectiveness leadership memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat.

Variabel utama dalam penelitian ini, di antaranya adalah: variabel Ethical Leadership ( $X_1$ ) dan Effectiveness Leadership ( $X_2$ ) yang bertindak sebagai variabel independen atau bebasnya, serta Kinerja Pegawai ( $Y$ ) yang bertindak sebagai variabel dependen atau terikat, atau variabel yang dipengaruhi. Untuk populasinya adalah keseluruhan pegawai yang bekerja di Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Barat dengan jumlah sebanyak 122 orang, dengan sampel yang diambil berjumlah sebanyak 93 orang. Sementara itu, non probability sampling merupakan metode pengambilan sampling yang digunakan dalam penelitian ini, di mana pada metode ini tidak selalu setiap anggota populasi diberikan peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

Selanjutnya, sumber data yang diperoleh, di antaranya didapatkan melalui: 1) sumber data primer, yaitu data-data yang didapatkan secara langsung dari sumber aslinya yang mana dalam penelitian ini dilakukan melalui cara penyebaran kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada para pegawai sebagai respondennya; dan sumber data sekunder, yaitu data-data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya yang biasanya didapatkan melalui arsip yang dimiliki oleh organisasi/perusahaan/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, serta jurnal-jurnal dengan topik yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini. Sementara itu, teknik pengumpulan data yang digunakan di antara melalui

cara-cara yang dijelaskan berikut ini: 1) Studi literatur, yaitu metode pengumpulan data yang didapatkan melalui membaca dan mempelajari teori-teori yang terdapat pada literatur-literatur, buku-buku, jurnal, ataupun catatan tulisan yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini; dan 2) Studi lapangan, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mendatangi secara langsung ke organisasi/perusahaan guna mendapatkan data yang diperlukan, seperti data dikumpulkan melalui penyebaran angket/kuesioner yang dibagikan kepada para responden, ataupun melalui interview, yaitu dilakukannya sesi tanya jawab secara langsung dengan pihak intern perusahaan terkait ataupun dengan diberikannya daftar pertanyaan kepada pihak perusahaan yang kemudian akan dijawab pada kesempatan yang lain.

Sementara itu, pengolahan dan analisis data dilakukan melalui tahapan yang dijelaskan berikut ini: statistic deskriptif, pengujian instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, dan uji hipotesis t dan F yang dihitung dengan bantuan program SPSS versi 23.0.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil pengolahan data

##### Uji F

Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan hasil pengujian hipotesis secara simultan:

Tabel 2. Pengujian Hipotesis (Uji F)  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2911.001	2	1455.500	48.271	.000 <sup>b</sup>
Residual	2713.730	90	30.153		
Total	5624.731	92			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Ethical Leadership, Effectiveness Leadership

Sumber: Data yang telah diolah, 2023

Data tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai r tidak lebih besar daripada tingkat  $\alpha$  yang digunakan, yaitu 0,05, atau  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa kepemimpinan yang etis dan efektivitas kepemimpinan memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Regresi Berganda Pengaruh Ethical Leadership dan Effectiveness Leadership terhadap Kinerja pegawai

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.413	3.361		6.074	.000
QWL	-.213	.161	-.209	-1.325	.188
Lingkungan	.948	.167	.898	5.695	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data yang telah diolah, 2023

Data tersebut menunjukkan bahwa:

- a. Konstanta sebesar 20,413 memiliki arti bahwa perubahan yang terjadi pada Ethical Leadership dan Effectiveness Leadership, maka nilai dari Kinerja pegawai sebesar 20,413.
- b. Ethical Leadership (Variabel  $X_1$ ) memiliki nilai negatif sejumlah 0,213 yang berarti bahwa Ethical Leadership yang semakin rendah ( $X_1$ ) dapat menurunkan nilai dari Kinerja pegawai sebesar 0,213.
- c. Effectiveness Leadership (Variabel  $X_2$ ) memiliki nilai positif sejumlah 0,948 yang berarti bahwa Effectiveness Leadership yang semakin tinggi ( $X_2$ ) dapat meningkatkan nilai dari Kinerja pegawai sebesar 0,948.

### Uji t

#### ***Pengaruh Ethical Leadership terhadap Kinerja pegawai***

Data yang terlihat pada tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  (-1,325) memiliki nilai dengan angka yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (1,986) yang berarti  $H_0$  diterima, sehingga variabel Ethical Leadership ( $X_1$ ) tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap variabel Kinerja pegawai (Y).

#### ***Pengaruh Effectiveness Leadership terhadap Kinerja pegawai***

Data yang terlihat pada tabel tersebut bahwa nilai  $t_{hitung}$  (5,695) memiliki nilai dengan angka yang lebih besar dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (1,986) yang berarti  $H_0$  ditolak, sehingga variabel Effectiveness Leadership ( $X_2$ ) menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap variabel Kinerja pegawai (Y).

### **Koefisien determinasi ( $R^2$ )**

Pengukuran koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan suatu pengukuran yang bertujuan untuk mengetahui sejauhmana suatu model penelitian dapat menjelaskan variasi variabel bebasnya dengan nilainya yang berkisar di antara angka 0 dan 1.

Data yang terlihat menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (*adjusted*  $R^2$ ) dari variabel yang diteliti memiliki angka sebesar 0.518 yang berarti bahwa sebesar 52% peningkatan kinerja pegawai dapat ditentukan oleh seberapa efektifnya seorang pemimpin yang mampu bekerja dengan baik pada organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya, serta kemampuannya dalam menunjukkan sikap dan perbuatan yang mengedepankan kesantunan dan kejujuran terhadap para anggota organisasi yang dipimpinnya yang menjadikan perilakunya tersebut sebagai teladan bagi para anggotanya ataupun orang lain. Oleh sebab itu, pengaruh yang ditunjukkan oleh kedua variabel bebas tersebut, yakni variabel Ethical Leadership ( $X_1$ ) dan Effectiveness Leadership ( $X_2$ ), terhadap variabel terikatnya yang berupa Kinerja pegawai (Y) adalah sejumlah 52%, sedangkan sisanya sejumlah 48% ditentukan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak digunakan sebagai variabel yang diduga berpengaruh terhadap variabel terikatnya.

Tabel 4. Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ) Pengaruh Ethical Leadership dan Effectiveness Leadership terhadap Kinerja pegawai

#### **Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 <sup>a</sup>	.518	.507	5.491

a. Predictors: (Constant),  $X_2$ ,  $X_1$

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Perhitungan Data Primer, 2023

## **b. Pembahasan**

### ***Pengaruh Ethical Leadership terhadap Kinerja pegawai***

Disebutkan bahwa apabila seorang pemimpin dalam bekerja mampu menunjukkan perbuatan dan sikap yang lebih mengedepankan rasa kejujuran, kepercayaan, keadilan, kesetiaan, dan tanggung jawab terhadap para anggota organisasi yang dipimpinnya, maka dengan sendirinya anggota organisasinya pun akan menunjukkan sikap dan perilaku yang lebih loyal terhadap organisasinya yang ditunjukkan dengan prestasi kerja yang semakin baik. Oleh sebab itu, sikap dan perbuatan etis yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi dan perannya pada suatu organisasi seharusnya dapat berpengaruh terhadap hasil kerja yang dimiliki oleh para anggota yang dipimpinnya selama bekerja. Meskipun demikian, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sikap dan perbuatan etis yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam bekerja tidak selalu berdampak positif terhadap peningkatan hasil kerja pegawai. Di samping itu, hasil penelitian ini pun bertentangan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang justru menunjukkan adanya dampak yang signifikan dari sikap dan perbuatan etis seorang pemimpin terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini terbukti melalui studi yang dikemukakan oleh Maudul, A., Pio, R. J., & Runtuwene, R. F. (2018) yang menunjukkan bahwa pemimpin yang bersikap etis berpengaruh secara positif terhadap hasil kerja pegawai yang berarti bahwa semakin mampu seorang pemimpin berperilaku secara etis dalam memperlakukan para anggota organisasi yang dipimpinnya, maka semakin meningkat pula hasil kerja yang ditunjukkan anggotanya selama bekerja. Begitu pula dengan hasil studi dari Herawati, J., & Prayekti, P. (2015) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang etis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja yang berarti bahwa semakin baik pelaksanaan atau penerapan kepemimpinan etis dari pimpinan, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

### ***Pengaruh Effectiveness Leadership terhadap Kinerja pegawai***

Dengan mengacu pada hasil olah data tersebut, diketahui bahwa keefektifan seorang pemimpin dalam bekerja sesuai dengan peran yang dimilikinya pada suatu organisasi dapat berpengaruh secara signifikan terhadap baik atau buruknya prestasi kerja yang ditunjukkan anggota organisasi yang dipimpinnya pada saat bekerja. Ini berarti bahwa efektivitas kepemimpinan yang semakin tinggi, dalam arti pemimpin tersebut mampu mewujudkan tujuan dari organisasi yang dipimpinnya, serta menjadikan organisasinya tersebut memiliki kinerja yang semakin baik dan berkembang, maka semakin meningkat pula hasil kerja yang ditunjukkan anggota organisasi atau pegawainya dalam bekerja. Sebaliknya, apabila seorang pemimpin tidak mampu bekerja secara profesional dalam menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan kedudukan yang dimilikinya, maka kinerja yang ditunjukkan oleh anggota organisasi atau bawahannya pun tidak akan menjadi semakin lebih baik, atau bahkan malah mengarah ke arah yang semakin lebih buruk. Hal ini dikarenakan pemimpin yang tidak mampu bekerja dengan efektif, maka itu berarti pemimpin tersebut tidak memiliki kemampuan dalam mengarahkan, mengatur, ataupun me-manage para anggota organisasi atau pegawainya untuk senantiasa selalu bersedia dan mampu bekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasinya. Hasil penelitian memiliki luaran yang hampir serupa dengan beberapa hasil penelitian terdahulu. Salah satu di antaranya adalah studi dari Rasmuji, R., & Putranti, H. R. D. (2017) yang menyimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. BPR BKK Batang. Begitu pula dengan hasil studi dari Prasetyono, H., Ramdayana, I. P., &

Estiningsih, W. (2020) yang menyimpulkan bahwa keefektifan seorang pemimpin dalam bekerja dapat berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja guru siswa SMKN di Kecamatan Cipayung Jakarta Timur.

#### IV. KESIMPULAN

Didasarkan pada hasil pengolahan data, disimpulkan bahwa: 1) *Ethical Leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *kinerja pegawai*, dalam arti bahwa sikap dan perbuatan etis yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya pada suatu organisasi tidak selalu berefek signifikan terhadap hasil kerja yang semakin baik dari para anggota yang dipimpinya; 2) *Effectiveness Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang berarti bahwa apabila seorang pemimpin mampu menunjukkan sikap dan perbuatan yang semakin profesional dalam bekerja sebagai seorang pemimpin, maka kinerja yang ditunjukkan oleh para anggotanya pun dapat menjadi semakin lebih baik; 3) *Ethical Leadership* dan *Effectiveness Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Perlu disadari bahwa penelitian ini masih menunjukkan ketidaksempurnaan dalam penyajiannya, sehingga agar ke depannya penelitian ini dapat menjadi semakin lebih baik, maka perlu ditambahkan dengan variabel-variabel lainnya yang diduga dapat memberikan pengaruhnya terhadap hasil kerja yang ditunjukkan pegawai selama bekerja, seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, beban kerja, penempatan kerja, keefektifan dalam pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, dan lainnya.

#### V. DAFTAR PUSTAKA

- Adistia, K., & Verawati, D. M. (2022). Analisis Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19 (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Magelang). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 642-651.
- Amirullah. (2015). *Kepemimpinan dan Kerjasama Tim*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- 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.
- Buble, M. (2012). Interdependence of Organizational Culture and Leadership Styles in Large Firms. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 17(2), 85-97.
- Cay, S., Gandung, M., Ilham, N., Teriyan, A., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pesona Cahaya Gemilang di Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3), 474-483.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., & Wijandari, A. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 41-48.
- Herawati, J., & Prayekti, P. (2015). Pengaruh kepemimpinan etis dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan koperasi batik di jogjakarta. *SOSIOHUMANIORA: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1).
- Mangkunegara. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maudul, A., Pio, R. J., & Runtuwene, R. F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*, 6(003).
- Northhouse, P.G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik* edisi keenam. Jakarta: Indeks.
- Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP

KOMITMEN ORGANISASIONAL, KINERJA KARYAWAN, DAN KETERLIBATAN KARYAWAN PADA INDUSTRI PERBANKAN. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(4), 56-75.

- Prasetyono, H., Ramdayana, I. P., & Estiningsih, W. (2020). Peningkatan Kinerja Guru melalui Lingkungan Kerja dengan Mengoptimalkan Efektifitas Kepemimpinan dan Komitmen Tugas. *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3), 255-266.
- Rasmuji, R., & Putranti, H. R. D. (2017). Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Peran Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PD. BPR BKK Batang). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 32(2).
- Rivai. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke-7. Depok: PT. Rajagrafindo.
- Robbins, S.P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju
- Suraja, Yohannes. (2012). *Kepemimpinan yang Efektif*. Retrieved March 03, 2017, from: <http://yohannes-suraja.blogspot.co.id/2012/08/kepemimpinan-yang-efektif.html>.
- Suwanto, S., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di Bekasi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 471-484.
- Umar. (2015). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Usman, H. M., & Haryadi, R. N. (2023). The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Teacher Performance at Vocational High School Bina Mandiri Cileungsi. *International Journal of Sharia Business Management*, 2(1), 23-29.