

Ethical Leadership to Individual Performance Mediation of Workplace Friendship

Latifatul Khoirun Nisa¹, Wahyu Eko Pujiyanto²

^{1,2} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

* Corresponding author: 31420024,mhs@unusida.ac.id

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Diterima 02 Januari 2024 Disetujui 02 Februari 2024 Diterbitkan 01 Maret 2024</p>	<p>Tujuan dalam penelitian ini adalah 1) untuk menganalisis variabel <i>ethical leadership</i> terhadap <i>workplace frienship</i>, 2) untuk menganalisis varaiabel <i>workplace frienship</i> terhadap <i>individual performance</i>, 3) untuk menganalisis variabel <i>ethical leadership</i> terhadap <i>individual performance</i>. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi karyawan PT. Trikayasa Jaya Food. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan yang berjumlah 100. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Analisis dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 4.0. Terdapat dua spesifikasi model yang digunakan dalam PLS yaitu: outer dan inner model. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa <i>ethical leadership</i> berpengaruh terhadap <i>workplace frienship</i>, <i>workplace frienship</i> berpengaruh terhadap <i>individual performance</i>, dan <i>ethical leadership</i> tidak berpengaruh terhadap <i>individual performance</i>.</p>
<p>Kata Kunci: Ehical Leadership; Individual Performance; Workplace Friendship</p>	<p>ABSTRACT <i>The objectives in this study are 1) to analyze the ethical leadership variable on workplace frienship, 2) to analyze the workplace frienship variable on individual performance, 3) to analyze the ethical leadership variable on individual performance. This study uses a quantitative approach with a population of employees of PT Trikayasa Jaya Food. The sampling technique in this study used saturated samples. The sample used was all employees totaling 100. Data collection was done through a questionnaire. The analysis in this study used Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 4.0 software. There are two model specifications used in PLS, namely: outer and inner models. The results of this study found that ethical leadership affects workplace frienship, workplace frienship affects individual performance, and ethical leadership has no effect on individual performance.</i></p>
<p>DOI: 10.32493/jism.v4i1</p>	
<p>Keywords: Ehical Leadership; Individual Performance; Workplace Friendship</p>	
<p>How to cite: Nisa, L.K., & Pujiyanto, W.E. (2024). Ethical Leadership to Individual Performance Mediation of Workplace Friendship. <i>Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)</i>. 4.(1). 49-60</p>	
	<p>This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2023 by author.</p>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah faktor paling penting dalam suatu perusahaan, terwujudnya suatu perencanaan dalam organisasi (Nafa, 2021). Pentingnya keberhasilan berbagai kegiatan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan tidak hanya tergantung pada keunggulan teknis, sumber daya yang tersedia, peralatan atau infrastruktur, kepemilikan, tetapi juga pada aspek sumber daya manusia (Hakim, 2021). Di era digital yang sangat kompetitif membuat persaingan bisnis menjadi sangat ketat, dikarenakan oleh sudah mengglobalnya perdagangan semua komoditas. Organisasi pada saat sekarang ini beroperasi di lingkungan yang sangat fluktuatif yang ditentukan oleh kemajuan teknologi, serta mengharuskan organisasi tersebut untuk mempertahankan kreativitas dan inovasinya. Sebuah organisasi setiap harinya dihadapkan dengan persaingan yang ketat dan seorang pemimpin dibutuhkan untuk menghadapi persaingan tersebut. Pemimpin memegang kunci dalam suatu organisasi dimana dengan kecakapan yang dimiliki dan kemampuannya, seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah atau persoalan yang muncul dalam organisasi (Meria et al., 2022).

Dalam kondisi ini perusahaan sangat membutuhkan ethical leadership yang berkompeten agar dapat mencapai target produksi. Berdasarkan hasil observasi, kinerja karyawan masih kurang maksimal, indikasinya yaitu karyawan tidak dapat mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan, seperti ditunjukkan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Target dan pencapaian produksi tahun 2022

Bulan	Target Produksi	Pencapaian Produksi	Presentase
Januari	240 Ton	200 Ton	83%
Februari	240 Ton	240 Ton	100%
Maret	240 Ton	240 Ton	100%
April	240 Ton	240 Ton	100%
Mei	240 Ton	210 Ton	87%
Juni	240 Ton	240 Ton	100%
Juli	240 Ton	220 Ton	92%
Agustus	240 Ton	240 Ton	100%
September	240 Ton	240 Ton	100%
Oktober	240 Ton	215 Ton	98%
November	240 Ton	240 Ton	100%
Desember	240 Ton	240 Ton	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1 dari hasil observasi yang dilakukan di PT. Trikaraya Jaya Food setiap bulannya produksi bawang belum mampu mencapai target yang ditentukan yaitu 240 ton perbulan, jika setiap bulannya tidak memenuhi target tersebut maka dapat mempegaruhi *individual performance* karyawan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, oleh karena itu setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

Dengan adanya fenomena tersebut, faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja yaitu efektifitas kerja, kedisiplinan para karyawan, kemampuan atau kapasitas karyawan dari faktor tersebut akan menimbulkan kinerja karyawan yang baik. Kinerja perusahaan tentunya berkaitan dengan kinerja individu dalam perusahaan Stacie menyatakan tentang manfaat keseluruhan dari kinerja individu “manfaat keseluruhan dari kinerja individu adalah sejauh mana sistem informasi berkontribusi pada keberhasilan individu, kelompok, organisasi, industri dan negara.” (Mulya Pratama & Susanto Pranoto, 2022).

Sebelumnya telah dilakukan studi mengenai kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap kreatifitas karyawan (Boy Eduard Richard Wajong, 2020). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan (Mirdha Fahlevi & Satrya, 2020) variabel gaya kepemimpinan *ethical leadership* tidak berpengaruh secara langsung terhadap kreativitas pegawai. *Ethical leadership* juga berfungsi untuk mengurangi stres kerja dan meningkatkan kualitas kinerja jika seseorang mempertimbangkannya dalam konteks *Ethical Impact Theory* (EIT). Menurut teori ini,

pemimpin dapat mempengaruhi pengambilan keputusan etis karyawan terutama melalui contoh perilaku etis pemimpin. Perilaku yang ditunjukkan oleh para *ethical leadership* dapat secara positif mempengaruhi perilaku etis bawahan. Perilaku tidak etis dalam organisasi dapat mempengaruhi stres kerja karyawan dan kesejahteraan. Sehingga, pemimpin yang etis dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan mengelola perilaku yang tidak etis. Maka dari itu gaya kepemimpinan *Ethical leadership* tepat digunakan untuk perusahaan yang ingin mencapai kesuksesan. Saat ini PT. Trikayasa Jaya Food belum memiliki metode untuk mengembangkan perusahaannya dalam mencapai kesuksesan. Sehingga PT. Trikayasa Jaya Food mengalami masalah terkait tumbuh kembang perusahaannya. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya teknik gaya kepemimpinan pada PT. Trikayasa Jaya Food.

Tantangan yang dihadapi oleh beberapa perusahaan menyebabkan harus melakukan perbaikan perhatian tentang gaya pemimpin. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut (Marinu Waruwu, 2023) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik dalam perencanaan, proses, membangun hipotesis, teknik, analisis data dan menarik kesimpulan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan atau hipotesis yang berkaitan dengan suatu fenomena.

Penelitian ini berkontribusi bagi pemimpin perusahaan untuk meraih dengan memberikan referensi konsep desain kepemimpinan yang sesuai, yaitu pengimplementasian gaya kepemimpinan *Ethical leadership* melalui pendekatan teori *Ethical Impact Theory* (EIT), bahwa pemimpin dapat mempengaruhi pengambilan keputusan etis karyawan terutama melalui contoh perilaku etis pemimpin. Perilaku yang ditunjukkan oleh para *ethical leadership* dapat secara positif mempengaruhi perilaku etis bawahan. Selain itu, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan pemimpin perusahaan dapat memanfaatkannya sebagai gambaran perusahaannya sehingga terlihat kekurangan yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu, peneliti akan menganalisa apakah *ethical leadership* dapat meningkatkan *individual performance*, dan apakah *ethical leadership* dapat meningkatkan *workplace friendship* yang ada pada PT. Triakayasa Jaya Food.

KAJIAN LITERATUR

Ethical Leadership

Peter G. Northouse (2021), Etika adalah berkaitan dengan jenis nilai dan moral yang dianggap baik oleh seorang individu atau masyarakatsesuai. Selain itu, etika berkaitan dengan kebajikan individu dan motif mereka. Teori etika menyediakan sistem aturan atau prinsip yang memandu kita dalam membuatkeputusan tentang apa yang benar atau salah dan baik atau buruk dalam situasi tertentu. Teori ini memberikandasar untuk memahami apa yang dimaksud dengan manusia yang bermoral.

Menurut Lyndon E. Garrett dan Ronald F. Piccolo (2021), etika kepemimpinan dipahami sebagai proses di mana seorang pemimpinmemperoleh, membangun, dan mempraktekkan prinsip-prinsip etis dalam hubungannya dengan bawahan. Pembelajaran sosial menjadi faktor penting di mana pemimpin mengamati, meniru, dan menginternalisasi nilai-nilai etis dari pemimpin sebelumnya atau lingkungan organisasi yang mendukungetika.

Kepemimpinan yang beretika dianggap sebagai tipe kepemimpinan yang berbeda, karena Kepemimpinan yang Beretika didefnisikan sebagai demonstrasi perilaku normatif yang sesuai secara normatif dilihat dari tindakan pribadi pemimpin tersebut dan hubungan interpersonal terhadap pihak-pihak lain, dan perilaku etis lainnya seperti kemampuan mengkoordinasi karyawannya melalui komunikasi dua arah, penguatan karyawan, dan pengambilan keputusan (Dwi, 2023).

Ethical leadership sebagai orang yang bermoral memiliki karakteristik sebagai kualitas jujur, memiliki integritas, dan dipercaya oleh setiap orang. Selain itu, *ethical leadership*

memiliki pertanggungjawaban dalam membuat keputusan etis dan terlibat dalam perilaku yang baik seperti merawat karyawan, melakukan hal yang benar, memiliki pribadi yang bermoral, dan terbuka untuk menjadi pendengar yang baik (May Nanda & Kurnianto Tjahjono, 2022).

Ethical leadership dipandang sebagai langkah pencegahan individu agar tidak melakukan tindakan yang menyimpang, namun yang lebih penting adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang etis mengarahkan dan menunjukkan perilaku yang benar dalam sebuah organisasi (Makayasa et al., 2020). Indikator yang digunakan untuk mengukur ethical leadership menurut (Ines Prabawati, 2021): Menjaga perasaan orang lain, memecahkan masalah dengan rendah hati, menghindari pemaksaan kehendak tetapi menghargai pendapat orang lain, mengutamakan proses dialogis dalam memecahkan masalah, menyadari dari kesalahan dan berusaha memperbaiki, mengedepankan sikap jujur.

Individual Performance

Individual performance didefinisikan sebagai tindakan yang terukur, serta hasil dan perilaku yang dilakukan oleh karyawan guna memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Mahmoud, et.al., 2020). Penilaian *individual performance* terkonsentrasi pada salah satu ukuran produktivitas objektif, seperti output dan tindakan terukur) atau resolusi subjektif, seperti kualitas dan kuantitas kerja, yang dinilai oleh supervisor atau rekan kerja sesama karyawan (Mahmoud, et al.,2020). *Individual performance* bersifat multidimensi, namun cakupannya yang secara lengkap merupakan gabungan dari dua dimensi utamanya, yaitu *task* dan *contextual performance*. Menurut (Fiona, 2019), kinerja individu merupakan hasil pekerjaan seseorang di suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai patokan dari penilaian terhadap organisasi yang ia geluti. Kinerja atau performa keseluruhan suatu organisasi merupakan prestasi dari para pengurus organisasi itu sendiri. Kinerja individu adalah bagaimana seorang individu menunjukkan usaha ekstra, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, membantu dan bekerja sama dengan orang lain, atau mengingatkan rekan kerja tentang masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

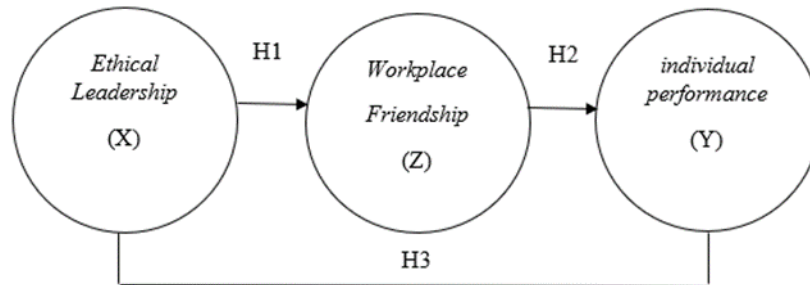
Kinerja individual merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Artinya bahwa hasil kerja seseorang merupakan evaluasi yang telah dilakukan berdasarkan periode tertentu yang akan dibandingkan dengan sasaran atau target tujuan perusahaan. Apabila kinerja seseorang tersebut diatas target yang telah disepakati, maka dapat dikatakan kinerja individu seseorang tersebut baik dan sesuai yang diharapkan . Indikator *individual performance* menurut (Fiona, 2019) Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu.

Workplace Friendship

(Rizki Barotuttakiah, 2020) mengemukakan ketika karyawan memiliki teman yang dapat dipercaya di tempat kerja, mereka dapat memperoleh bantuan atau saran dari rekan kerja teman mereka dan, karenanya, memperoleh perasaan aman, nyaman, dan puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja. Menurut (Ilham Muzaki, 2020) *workplace friendship* digambarkan sebagai hubungan yang tidak eksklusif secara sukarela yang melibatkan rasa saling percaya, komitmen, keinginan untuk saling membantu, dan kepentingan serta nilai-nilai bersama. Kinerja merupakan bentuk capaian hasil kerja oleh individu ataupun kelompok atas perihal tugas yang telah ditentukan sebuah instansi (Muawanah & Pujiyanto, 2023).

Persahabatan di tempat kerja berdampak besar terhadap karir. Seseorang menjadi nyaman bekerja dan dapat banyak masukan mengenai bagaimana harus bertindak dari sahabatnya. Persahabatan akan membuat semangat bekerja bertambah sehingga meningkatkan kreativitas dan produktivitas. Menurut (Oktavia et al., 2023) mengatakan bahwa *workplace friendship* hubungan yang saling memperoleh bantuan, bimbingan, saran, umpan balik,

rekomendasi, atau informasi dari teman kerja pada berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti menyelesaikan pekerjaan, melakukan tugas, dan menangani masalah dengan rekan kerja. Adapun indikator *workplace friendship* menurut (Lestari, 2020) meliputi: Pengukuran *workplace friendship* dimensi peluang: Mengenal rekan kerja, bekerja secara kolektif, bebas berkomunikasi, dukungan organisasi, hubungan erat, toleransi. Pengukuran *workplace friendship* dimensi menurut (Lestari, 2020) prevalensi: keintiman, sosialisasi, berbagi cerita kepercayaan, motivasi, netral.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HIPOTESIS

Penelitian yang dilakukan (Najmudin & Haryono, 2022a) *Ethical leadership berpengaruh positif* terhadap workplace. Hal ini berarti pemimpin perlu dan menciptakan persahabatan di tempat kerja sekaligus menjalankan dan mempertahankan kepemimpinan.

H1: *Ethical leadership memiliki pengaruh terhadap workplace friendship*

Menurut (Nindita Rizki, 2021) dalam penelitiannya variabel *workplace friendship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *performance*. Ketika pegawai memiliki teman yang dapat dipercaya di tempat kerja, mereka dapat memperoleh bantuan atau saran dari rekan kerja teman mereka dan, karenanya, memperoleh perasaan aman, nyaman, dan puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja.

H2: *Workplace friendship memiliki pengaruh terhadap individual performance*

Penelitian yang dilakukan (Novi Susanti, 2022) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan etis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak sejalan dengan penelitian (Gunawan & Setiawan, 2022) yang dilakukan *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja secara langsung. Tetapi, di samping itu *ethical leadership* merupakan bentuk *leadership* yang mengutamakan standar nilai-nilai etika, yang mana hal tersebut mendukung adanya penerapan kerja berlandaskan nilai etika sehingga tidak ada salahnya jika *ethical leadership* ini diterapkan dalam lingkungan kerja, karena dapat menambah rasa integritas, keadilan, kepercayaan, serta kepedulian antar atasan dan bawahan maupun antar sesama rekan kerja.

H3: *Ethical leadership memiliki pengaruh terhadap individual performance*

METODE PENELITIAN

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT Trikayasa Jaya Food, yang merupakan pabrik bawang goreng yang bertempat di Desa Tlasih Rt. 02 Rw. 02, Kec. Tulangan Kab. Sidoarjo, Jawa Timur, 61273. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variable dependen terhadap independen. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 100. Sedangkan jumlah sampel yang digunakan seluruh karyawan PT Trikayasa Jaya Food sebanyak 100. Penelitian menggunakan metode pengumpulan data kuisisioner dan instrument pengumpulan data menggunakan skala likert. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan part analisis. Software yang digunakan ialah SmartPLS versi 4.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Dan Reabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Dan Reabilitas

Code	Outer Loading	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	AVE
X_1	0.753			
X_2	0.732			
X_3	0.797	0.869	0.847	0.618
X_4	0.814			
X_5	0.829			
Y_1	0.834			
Y_2	0.744			
Y_3	0.810	0.869	0.866	0.600
Y_4	0.724			
Y_5	0.800			
Y_6	0.729			
Z_1	0.767			
Z_2	0.765			
Z_3	0.731	0.859	0.858	0.584
Z_4	0.760			
Z_5	0.766			
Z_6	0.794			

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan tabel 2. secara keseluruhan nilai outer loading setiap konstruk refleksi memiliki nilai loading > 0,7 sehingga model dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik, reliabilitas komposit variabel *ethical leadership* senilai 0,869, komposit reliabilitas variabel *individual performance* bernilai 0,869, dan reliabilitas komposit variabel *workplace friendship* sebesar 0,859. Setiap variabel mendapat nilai lebih besar dari 0,60 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel, dan nilai AVE juga lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi validitas. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 yang menunjukkan bahwa data yang digunakan reliabel.

Uji Diskriminant Validity

Tabel 3. Cross loading

Code	Ethical Leadership	Individual Performance	Workplace Friendship
X_1	0.753	0.205	0.253
X_2	0.732	0.144	0.208
X_3	0.797	0.254	0.303
X_4	0.814	0.223	0.382
X_5	0.829	0.231	0.424
Y_1	0.268	0.834	0.627
Y_2	0.224	0.744	0.710
Y_3	0.157	0.810	0.687
Y_4	0.159	0.724	0.585
Y_5	0.179	0.800	0.616
Y_6	0.300	0.729	0.571
Z_1	0.446	0.518	0.767
Z_2	0.493	0.565	0.765
Z_3	0.400	0.515	0.731
Z_4	0.133	0.733	0.760
Z_5	0.250	0.661	0.766
Z_6	0.212	0.754	0.794

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan tabel 3. secara keseluruhan nilai cross loading setiap konstruk refleksi memiliki nilai loading > 0,7 sehingga model dinyatakan telah memenuhi kriteria diskriminant validity yang baik.

Uji Fornel – Lacker Criterion

Tabel 4. Cross loading

	<i>Ethical Leadership</i>	<i>Individual Performance</i>	<i>Workplace Friendship</i>
<i>Ethical Leadership</i>	0.786		
<i>Individual Performance</i>	0.275	0.775	
<i>Workplace Friendship</i>	0.417	0.822	0.764

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa akar kuadrat AVE pada konstruk kompetensi lebih tinggi 0,809 dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Konstruk kinerja memiliki akarkuadrat AVE sebesar 0,832 lebih tinggi dari korelasi antara konstruksi lainnya. Terkait dengan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk pada masing-masing model tersebut telah sesuai dengan kriteria discriminant validity.

Uji Collinearity

Suatu variabel dapat digunakan dalam sebuah model jika tidak terjadi kolinearitas yang tinggi dengan nilai VIF < 5. Jika nilai VIF > 5 maka variabel tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian.

Tabel 5. Collinearity statistics (VIF)

	VIF
X_1	2.033
X_2	1.822
X_3	2.189
X_4	1.906
X_5	2.010
Y_1	4.349
Y_2	1.970
Y_3	2.317
Y_4	1.610
Y_5	3.303
Y_6	1.991
Z_1	2.360
Z_2	2.276
Z_3	2.011
Z_4	1.946
Z_5	2.321
Z_6	2.740

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan tabel 5. dari hasil uji collinearty setiap variabel mendapat nilai < 5 dapat dikatakan tidak terjadi adanya multikolinearitas.

Uji R-Square

Hasil uji nilai R-square nantinya akan menggambarkan kekuatan variabel endogen dalam melakukan prediksi pada structural model. Besaran nilai R-square akan menunjukkan kekuatan model yang diklasifikasikan menjadi 3 bagian, yaitu 0,25 (lemah), 0,50 (sedang). 0,75 (kuat).

Tabel 6. R-Square

	R-Square	Keterangan
<i>Individual Performance</i>	0.682	Sedang
<i>Workplace Friendship</i>	0.174	Lemah

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan Tabel 6, didapatkan nilai R-Square untuk variabel *Individual Performance* sebesar 0,682 atau 68,2% kategori sedang, sedangkan variabel turnover intention sebesar 0,174 atau 17,4% kategori lemah.

Uji Blindfolding

Blindfolding merupakan analisis untuk menilai tingkat relevansi prediksi pada sebuah model konstruk blindfolding dapat digunakan untuk menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang didapatkan dari olah data ini. Dalam menentukan hasil observasi dalam olah data tersebut baik yaitu dengan melihat nilai yang dihasilkan, jika nilai $Q^2 > 0$, maka nilai observasi dikatakan baik, sebagaimana Persamaan 1: $Q^2 = 1 - (1-R1^2) (1-R2^2)$

Dimana, $R1^2$ dan $R2^2 = R$ -square variabel

endogen pada model persamaan. $Q^2 =$ nilai Q-Square. Sehingga,

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1-R1^2) (1-R2^2) \\ &= 1 - (1 - 0,682) (1 - 0,174) \\ &= 0,737 \end{aligned}$$

Berdasarkan Persamaan 1 diperoleh Q^2 sebesar 0,737 lebih dari 0, sehingga nilai observasi sudah dinyatakan baik.

Uji Path Coefficients

Pengujian hipotesis menggunakan kriteria 1,96, dinyatakan berpengaruh jika memperoleh nilai t-statistic lebih dari 1,96. Tabel 7 merupakan hasil uji parsial dalam penelitian ini.

Tabel 7. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
<i>Ethical Leadership -> Workplace Friendship Workplace</i>	0.417	0.434	0.098	4.259	0.000
<i>Friendship -> Individual Performance</i>	0.857	0.866	0.044	19.443	0.000
<i>Ethical Leadership -> Individual Performance</i>	-0.083	-0.088	0.081	1.020	0.308

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan Tabel 7, dapat dijelaskan sebagai berikut: variabel *ethical leadership* memperoleh nilai t-statistic: 4,259 > 1,96 dan nilai P-value: 0,000. Artinya *ethical leadership* berpengaruh terhadap *workplace friendship*. variabel *workplace friendship* memperoleh nilai t-statistic: 19,443 > 1,96 dan nilai P-value: 0,000. Artinya *workplace friendship* berpengaruh terhadap *individual performance*. Variabel *ethical leadership* memperoleh nilai t-statistic: 1,020 > 1,96 dan nilai P-value: 0,308. Artinya *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *individual performance*.

Uji Indirect Effect

Tabel 8. Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
<i>Ethical Leadership -> Workplace Friendship -> Individual Performance</i>	0.357	0.376	0.090	3.981	0.000

Sumber: Data diolah oleh Smart PLS (2023)

Berdasarkan Tabel 8, diketahui untuk pengaruh *ethical leadership* terhadap *individual performance* dimediasi *workplace friendship* memperoleh nilai koefisien sebesar 0.357 dengan nilai positif, dimana t-statistik sebesar $3.981 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,005$. Artinya secara tidak langsung *ethical leadership* dimediasi *workplace friendship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *individual performance*.

Pembahasan

Pengaruh *ethical leadership* terhadap *workplace friendship*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh terhadap *workplace friendship*. Seorang pemimpin dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung pertemanan di tempat kerja. Hal ini mempengaruhi bagaimana rekan kerja berinteraksi, saling mendukung, dan mengembangkan hubungan yang lebih dekat dan berarti di luar kerangka kerja formal. Penerapan di PT Trikayasa Jaya Food adalah pemimpin dalam perusahaan mengedepankan sikap adil atau tanpa membandingkan dengan pegawai lain dan komunikasi di antara karyawan di dorong oleh perusahaan atau organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Eka Handayani, 2023) kepemimpinan etis berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Hal ini keterikatan kerja antar teman di perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membutuhkan kepemimpinan yang etis.

Pengaruh *workplace friendship* terhadap *individual performance*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *workplace friendship* berpengaruh terhadap *individual performance*, penting untuk diingat bahwa pengaruh persahabatan di tempat kerja terhadap kinerja individu bisa bervariasi tergantung pada budaya perusahaan, karakteristik tim, dan kebutuhan pekerjaan. Membangun dan merawat hubungan yang sehat dan profesional di tempat kerja dapat membantu memaksimalkan manfaatnya sambil tetap mempertahankan kinerja yang optimal. Penerapan di PT Trikayasa Jaya Food rekan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan, semua karyawan memiliki kesempatan untuk mengenal rekan kerja dan semua karyawan selalu menjaga ketrampilan (skill) pekerjaan agar selalu update. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nindita Rizki, 2021) dalam penelitiannya variabel *workplace friendship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *performance*. Ketika pegawai memiliki teman yang dapat dipercaya di tempat kerja, mereka dapat memperoleh bantuan atau saran dari rekan kerja teman mereka dan, karenanya, memperoleh perasaan aman, nyaman, dan puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja.

Pengaruh *ethical leadership* terhadap *individual performance*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *individual performance*, dampak langsung dari *ethical leadership* terhadap kinerja individu mungkin tidak selalu terlihat secara jelas, penting untuk diingat bahwa peran pemimpin yang etis tetaplah krusial dalam membentuk budaya kerja yang positif, yang pada gilirannya dapat memengaruhi motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja individu. Pemimpin yang etis sering kali menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Penerapan di PT Trikayasa Jaya Food adalah pemimpin yang kurang menghargai pendapat bawahannya. Sejalan dengan penelitian terdahulu menurut (Gunawan & Setiawan, 2022) *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja secara langsung.

Pengaruh *ethical leadership* terhadap *individual performance* dimediasi *workplace friendship*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh terhadap *individual performance* dimediasi *workplace friendship*, pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip *ethical leadership* mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih ramah, inklusif, dan mendukung. Hal ini, dapat memperkuat persahabatan di antara anggota tim dan meningkatkan kualitas hubungan sosial di tempat kerja. Penerapan di PT Trikaraya Jaya Food adalah pemimpin perusahaan mendorong semua anggota tim untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan atau proyek bersama secara adil akan membantu menciptakan ikatan yang lebih kuat di antara karyawan dengan atasan. pemimpin menunjukkan empati terhadap masalah pribadi atau profesional rekan kerja dan berupaya membantu, hal ini bisa menjadi dasar dari hubungan yang lebih akrab di tempat kerja. Sejalan dengan penelitian terdahulu *workplace friendship* dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti pemimpin perlu dan menciptakan persahabatan di tempat kerja sekaligus menjalankan dan mempertahankan kepemimpinan (Najmudin & Haryono, 2022b).

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah diuraikan dapat ditemukan bahwa secara parsial variabel *ethical leadership* berpengaruh terhadap variabel *workplace friendship*. Selanjutnya, variabel *workplace friendship* berpengaruh terhadap *individual performance*, variabel *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap variabel *individual performance*. Berdasarkan hasil analisis dari indirect effects atau pengaruh tidak langsung, diketahui untuk pengaruh *ethical leadership* dengan dimediasi *workplace friendship* berpengaruh terhadap *individual performance*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka saran yang ingin penulis sampaikan yaitu: agar lebih baik lagi pemimpin di PT Trikaraya Jaya Food harus menghargai pendapat karyawan agar karyawan tetap tinggal di perusahaan, pemimpin harus selalu mengedepankan kejujuran dan pemimpin dapat mendorong persahabatan yang sehat dan kolaboratif di antara anggota tim. Dengan demikian dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi dan memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara individu dan tim.

DAFTAR PUSTAKA

- Boy Eduard Richard Wajong. (2020). Persepsi Karyawan pada CSR, Keterlibatan Karyawan, dan Kepemimpinan Etis pengaruhnya terhadap Kreatifitas Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 10. No. 2,(2338–9605), 72–79.
- Dwi, A. T. (2023). Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Service Harmonious Passion Di Lapas Kelas Iia Kotabumi. *Jurnal Ilmu Sosial*, 01(11), 90–100.
- Eka Handayani. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Etis, Motivasi, Budaya Organisasi Dan Penghargaan Terhadap Keterikatan Kerja Pegawai ASN Pada Dinas Kesehatan Kota Pagar Alam* (Vol. 2, Issue 3). <http://ejournal.lapad.id/index.php/jebmak/issue/view/367>
- Fiona, J., Bagus Prakoso, D., & Christian, T. (2019a). *Peran Individual Innovation Capability, Motivasi Intrinsik, Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Individu Dalam Organisasi Mahasiswa* (Vol. 17, Issue 2).

- Gunawan, J., & Setiawan, R. (2022). Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement Dan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Di Bank Swasta (Vol. 10, Issue 1).
- Hakim, W. E. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Serta Softskill Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 2(3), 66–73. <https://doi.org/10.47065/jbe.v2i3.903>
- Ilham Muzaki. (2020). The Role Of Psychoogical Empowerment, Workplace Friendship, Workplace Spirituality and Subjective Wellbeing on Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Research in Management*, 1–8.
- Ines Prabawati. (2021). Pengaruh Keadilan Prosedural, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Ethical Leadership Terhadap Kepuasan Kerja (*Studi Pada Karyawan Sari Bahari Resto*).
- Lestari, D., Azizah, S. N., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Bangsa, P. (2020). Pengaruh Motivasi Berafiliasi dan Workplace Friendship Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat Kontrak RSPM Kebumen). In *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen* (Vol. 2, Issue 3). <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Makayasa, M. A., Sitorus, T., & Setyabudi, C. M. (2020). The Effect of Ethical Leadership, Code of Ethics on Integrity Mediated by Job Satisfaction. *Widyakala: Journal Of Pembangunan Jaya University*, 7(2), 61. <https://doi.org/10.36262/widyakala.v7i2.339>
- Marinu Waruwu. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 2896–2910.
- May Nanda, N., & Kurnianto Tjahjono, H. (2022). Ethical Leadership terhadap Employee Well-being: Peran mediasi Job satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 72–93. <https://doi.org/10.30596/jimb.v23i1.799>
- Meria, L., Bintoro, A. N., & Prastyani, D. (2022). Peran Ethical Leadership Dalam Mengurangi Stres Kerja Dan Meningkatkan Kualitas Kinerja. *Technomedia Journal*, 7(3), 208–292. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i3.1906>
- Mirdha Fahlevi, & Satrya, A. (2020). Efek Mediasi Leader Member Exchange, Motivasi Intrinsik Dan Pemberdayaan Psikologis Pada Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Kreativitas Aparatur Sipil Negara. *Mix Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 45. <https://doi.org/10.22441/mix.2020.v10i1.004>
- Muawanah, C. C., & Pujiyanto, W. E. (2023). *Pengaruh Innovation Capability Terhadap Kinerja Individu Yang Dimediasi Oleh Digital Marketing Pada Ud. Bumbu Masak Machmudah (Bmm)* (Vol. 25, Issue 2).
- Mulya Pratama, E., & Susanto Pranoto, H. (2022). *Hubungan Efektivitas Kerja Dan Individual Performance Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan Di Perusahaan Asba Mina*.
- Nafa, W. E. pujiyanto. (2021). Pengaruh Implementasi Absensi Fingerprint, Sanksi, Dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di Intako. *Grenomika*, 3(2), 88–96.
- Najmudin, M., & Haryono, E. (2022a). Pengaruh Workplace Friendship Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. In *Seminar Nasional Hasil Riset*.

- Nindita Rizki. (2021). Pengaruh Workplace Friendship Dan Workplace Well Being Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Employee Engagement. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 23, 1–20.
- Novi Susanti. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etis, Motivasi Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Sharp Electronic Indonesia. <https://intropublica.org/index.php/jabma>
- Oktavia, Y., Fikri, K., & Akhmad, I. (2023). *Pengaruh Workplace Friendship Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai UPT Pengelolaan Pendapatan Kubang BAPENDA Riau* (Vol. 3).
- Peter G. Northouse. (2021). *Peter G. Northouse - Leadership_ Theory and Practice*.
- Rizki Barotuttakiah. (2020). *Pengaruh Workplace Friendship Dan Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Volume 2, No. 1,*