

**PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* MELALUI *TRUST IN LEADER* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI DINAS PERUMAHAN RAKYAT
DAN KAWASAN PERMUKIMAN ACEH**

SKRIPSI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi**

OLEH:

**LENA WILDA RAHAYU
NPM : 2402120121**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2026**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 - 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 4 September 2026

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

LENA WILDA RAHAYU
NPM: 2402120121

Dengan judul:

**PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI
TRUST IN LEADER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI DINAS
PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN ACEH**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan:

Ketua Program Studi
Manajemen

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Zuraidah, S.E., M.M.
NIK. 19770123 200807 2 001

Dr. M. Yamin, S.E., M.Si.
NIK. 19740315 2001411 1 001

Sulfitra, S.Si., M.Si.
NIK. 19751027 201001 2 001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Marlizar, S.E., M.M.
NIK. 19820911 201306 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 - 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 4 September 2026

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

LENA WILDA RAHAYU
NPM: 2402120121

Dengan judul:

**PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI
TRUST IN LEADER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI DINAS
PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN ACEH**

Yang telah dipertahankan di depan komisi Ujian, pada tanggal 31 Juli 2026.

Menyetujui / Mengesahkan;
Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris


Dr. M. Yamin, S.E., M.Si.
NIK. 19740315 2001411 1 001


Sulfitra, S.Si., M.Si.
NIK. 19751027 201001 2 001

Anggota

Anggota


Fani Sartika, S.E., M.M.
NIK. 19810930 201608 2 001


Nara Pristiwa, S.E., M.B.A.
NIK. 19810922 201306 2 001

Ketua Program Studi
Manajemen


Dr. Zuraidah, S.E., M.M.
Nik. 19770123 200807 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN, FAKULTAS EKONOMI, UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH. APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR, MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI DENGAN PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 4 September 2026
Yang Menyatakan



Handwritten signature of Lena Wilda Rahayu.

LENA WILDA RAHAYU
NPM: 2402120121



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civita akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertanda-tangan di bawah ini:

Nama : **LENA WILDA RAHAYU**
NPM : 2402120121
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:
PENGARUH ETHICAL LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI TRUST IN LEADER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN ACEH

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya:

Dibuat : Banda Aceh
Pada Tanggal : 4 September 2026

Banda Aceh, 4 September 2026
Yang Menyatakan



LENA WILDA RAHAYU
NPM: 2402120121

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap *Employee Engagement* melalui *Trust In Leader* Sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Muhammadiyah Aceh, Banda Aceh.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, pengarahan, dan dukungan dari berbagai pihak yang dengan ketulusan, kasih sayang, dan pengorbanannya memberikan bantuan kepada penulis, oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr Marlizar, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
2. Ibu Syamsidar, SE, M.Si, Ak Selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
3. Ibu Suryani Murad, S.E., M.Si selaku Ketua Laboratorium Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
4. Bapak M. Yamin, SE, M.Si sebagai dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan saran dalam penulisan skripsi ini
5. Bapak Sulfitra, S.Si, M.Si sebagai dosen pembimbing II menyumbangkan

waktu dan pikiran demi kesempurnaan skripsi ini.

6. Seluruh dosen Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh khususnya staf yang turut membantu dalam proses penyelesaian administrasi serta pada jurusan manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah mendidik, membesarkan, serta mencurahkan kasih sayangnya kepada penulis guna tercapainya cita-cita dan terima kasih juga kepada saudara penulis yang telah memberikan dukungan serta kasih sayang.
8. Teman-teman seangkatan yang telah banyak memberikan dorongan semangat dalam penulisan proposal skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca akan penulis terima dengan senang hati. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Banda Aceh, Juli 2026

Lena Wilda Rahayu

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	8
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	10
 BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	 11
2.1 Landasan Teoritis	11
2.1.1 <i>Employee Engagement</i>	11
2.1.1.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	11
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	12
2.1.1.3 Indikator <i>Employee Engagement</i>	13
2.1.2 <i>Ethical Leadership</i>	15
2.1.2.1 Pengertian <i>Ethical Leadership</i>	15
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Ethical Leadership</i>	16
2.1.2.3 Indikator <i>Ethical Leadership</i>	18
2.1.3 <i>Trust In Leader</i>	19
2.1.3.1 Pengertian <i>Trust In Leader</i>	19
2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi <i>Trust In Leader</i>	21
2.1.3.3 Indikator <i>Trust In Leader</i>	21
2.2. Penelitian Sebelumnya	22
2.3. Hubungan Antar Variabel	26
2.3.1 Hubungan Ethical Leadership terhadap <i>Employee Engagement</i>	26
2.3.2 Hubungan Ethical Leadership terhadap <i>Trust In Leader</i>	27
2.3.3 Hubungan <i>Trust In Leader</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	27
2.3.4 Hubungan <i>Trust In Leader</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	27

yang dmediasi oleh <i>Trust In Leader</i>	28
2.3. Kerangka Penelitian	29
2.4. Hipotesis	29
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1. Desain Penelitian	31
3.1.1. Lokasi dan Objek Penelitian.....	31
3.1.2. Jenis Penelitian.....	31
3.1.3. Horizon Waktu.....	31
3.1.4. Unit Analisis	32
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	34
3.4. Definisi dan Operasioanalisis Variabel	35
3.5. Teknik Analisis Data	37
3.6. Pengujian Data	38
3.6.1. Pengujian Validitas	38
3.6.2. Pengujian Reliabilitas.....	38
3.6.3. Pengujian Asumsi Klasik	39
3.6.3.1. Pengujian Normalitas	39
3.6.3.2. Pengujian Multikolinearitas	39
3.6.3.3. Pengujian Heterokedastisitas	33
3.7. Pengujian Hipotesis	40
3.7.1. Uji Secara Parsial (uji t)	40
3.7.2. Uji Secara Mediasi	41
3.7.3. Uji Sobel Test.....	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	43
4.2. Karakteristik Responden	45
4.3. Hasil Pengujian Data	47
4.3.1. Uji Validitas Instrumen	47
4.3.2. Uji Reliabilitas Instrumen.....	48
4.3.3. Pengujian Asumsi Klasik	49
4.3.2.1. Normalitas	49
4.3.2.2. Multikolinearitas.....	51
4.3.2.3. Heteroskedastisitas	51
4.4. Analisis Deskriptif.....	52
4.4.1 Variabel Employee Engagement	52
4.4.2 Variabel Ethical Leadership	54
4.4.3 Variabel <i>Trust In Leader</i>	55

4.5. Pembahasan	
4.6. Hasil Uji Mediasi.....	
4.7. Hasil Pengujian Hipotesis.....	
4.8. Implikasi Hasil Penelitian.....	66
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	68
 DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya	24
Tabel 3.1	Horison Waktu Penelitian	32
Tabel 3.2	Operasional dan Indikator Variabel	35
Tabel 3.3	Skala Pengukuran Kuisisioner	36
Tabel 4.1	Karaktristik Responden	45
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas.....	48
Tabel 4.3	Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)	49
Tabel 4.4	Hasil Uji Multikolinearitas.....	51
Tabel 4.5	Penjelasan Responden Terhadap Variabel <i>Employee Engagement</i>	53
Tabel 4.6	Penjelasan Responden Terhadap Variabel <i>Ethical Leadership</i>	54
Tabel 4.7	Penjelasan Responden Terhadap Variabel <i>Trust In Leader</i>	55
Tabel 4.8	Hasil Analisis Regresi Pengaruh <i>Ethical Leadership</i> terhadap <i>Trust In Leader</i>	57
Tabel 4.9	Hasil Analisis Regresi Pengaruh <i>Ethical Leadership</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Trust In Leader</i>	58
Tabel 4.10	Pengaruh Mediasi.....	60
Tabel 4.11	Hasil Analisis Jalur dan Sobel Test.....	62
Tabel 4.12	Pengujian Hipotesis	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Hasil Survei Awal dengan 15 Pegawai Dinas Perkim Aceh.....	4
Gambar 1.2	Hasil Survei Awal dengan 15 Pegawai Dinas Perkim Aceh.....	6
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	29
Gambar 4.2	Hasil Uji Normalitas.....	50
Gambar 4.3	Hasi Uji Heteroskedastisitas.....	51
Gambar 4.4	Model Persamaan Jalur	52
Gambar 4.5	Hasil Uji Screenshoot Sobel Test Online.....	53



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner	72
Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner	76
Lampiran 3. Frequency <i>Table</i> identitas Responden.....	78
Lampiran 4. Frequency <i>Table Employee Engagement</i> (Y).....	79
Lampiran 5. Frequency <i>Table Ethical Leadership</i> (X)	80
Lampiran 6. Frequency <i>Table Trust In Leader</i> (Z).....	81
Lampiran 7. Valipadatas dan Reliabilitas <i>Employee Engagement</i> (Y).....	82
Lampiran 8. Valipadatas dan Reliabilitas <i>Ethical Leadership</i>	83
Lampiran 9. Valipadatas dan Reliabilitas <i>Trust In Leader</i> (Z).....	84
Lampiran 10. Persamaan 1.....	85
Lampiran 11. Persamaan 2.....	86



PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI *TRUST IN LEADER* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN ACEH

**LENA WILDA RAHAYU
NPM : 2402120121**

Pembimbing I : M. Yamin, SE, M.Si
Pembimbing II : Sulfitra, S.Si, M.Si

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Engagement* melalui *Trust In Leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh. Ukuran sampel penelitian ini sebanyak 76 responden. Data penelitian dikumpulkan melalui daftar pertanyaan/kuisisioner dan studi dokumentasi. Pengolahan data ini dilakukan dengan cara menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Peralatan statistik yang dapat digunakan untuk menguji hubungan fungsional antar variabel dependen (variabel terikat) dengan variabel independen (variabel bebas) adalah analisis jalur (path analyzing) pada tingkat Trust In Leader 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Ethical Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh. *Ethical Leadership* berpengaruh secara langsung terhadap *Trust In Leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh. *Trust In Leader* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh. *Ethical Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh melalui *Trust In Leader*.

Kata Kunci: *Ethical Leadership*, *Trust In Leader* dan *Employee Engagement*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) suatu aset paling strategis dalam organisasi karena berperan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan dan keberhasilan institusi. SDM tidak hanya dilihat dari jumlah tenaga kerja, tetapi juga dari kualitas yang mencakup kompetensi, keterampilan, pengetahuan, serta sikap dan perilaku kerja. Pengelolaan SDM yang efektif melibatkan proses perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hingga evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Dalam era modern yang dinamis, organisasi dituntut untuk mampu mengelola SDM secara adaptif agar mampu menghadapi perubahan lingkungan, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan keunggulan kompetitif.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan sumber daya manusia yaitu *employee engagement*. Tingkat keterikatan pegawai mencerminkan sejauh mana individu merasa terlibat, berkomitmen, dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi. *Employee engagement* yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, menunjukkan loyalitas, serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya *engagement* dapat menyebabkan penurunan kinerja, meningkatnya turnover, dan rendahnya semangat kerja. Instansi dapat menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan penghargaan yang adil, serta membuka peluang pengembangan karier guna meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi (Gunawan & Setiawan, 2022).

Employee engagement juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif di dalam instansi pemerintah. Pegawai yang engaged lebih terbuka terhadap perubahan, inovasi, dan pengembangan diri, yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi tuntutan reformasi birokrasi dan digitalisasi pelayanan. Tingginya *engagement* juga dapat menekan tingkat absensi, konflik kerja, serta keinginan untuk pindah atau keluar dari instansi. Instansi pemerintah perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi *engagement*, seperti kepemimpinan yang inspiratif, budaya organisasi yang mendukung, serta sistem penghargaan yang adil, guna memastikan terciptanya kinerja organisasi yang optimal dan berkelanjutan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *engagement* di antaranya *ethical leadership*.

Ethical leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai etika, integritas, kejujuran, dan keadilan dalam setiap pengambilan keputusan serta perilaku pemimpin (Kurniawan et al., 2026). Pemimpin yang etis tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga memastikan bahwa proses dan tindakan yang dilakukan sesuai dengan norma moral dan prinsip yang berlaku. Mereka menjadi teladan (*role model*) bagi bawahan, menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan, serta memperlakukan pegawai secara adil dan transparan. Selain itu, *ethical leadership* juga menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, di mana pegawai merasa dihargai dan didengar.

Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil, dihargai, dan dipimpin dengan integritas, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih

tinggi terhadap organisasi. Hal ini mendorong meningkatnya loyalitas, motivasi kerja, serta kesediaan untuk berkontribusi lebih (*extra-role behavior*). Sebaliknya, jika pemimpin tidak menunjukkan perilaku etis, maka dapat menurunkan kepercayaan, memicu ketidakpuasan, dan pada akhirnya melemahkan *employee engagement*. Penerapan *ethical leadership* menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterikatan pegawai dan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

Faktor selanjutnya yang dapat berdampak atau memediasi antara *ethical leadership* terhadap *employee engagement* yaitu *trust in leader*. *Trust in leader* merupakan tingkat kepercayaan pegawai terhadap integritas, kompetensi, dan kepedulian pemimpin terhadap bawahan. Kepercayaan ini muncul ketika pemimpin menunjukkan konsistensi antara perkataan dan tindakan, bersikap adil, transparan, serta mampu mengambil keputusan yang tidak merugikan bawahan. Dalam konteks organisasi, terutama instansi pemerintah, *trust in leader* menjadi fondasi penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat dan produktif.

Dalam kaitannya sebagai variabel mediasi, *ethical leadership* dapat meningkatkan *trust in leader*, yang kemudian berdampak pada *employee engagement*. Ketika pemimpin berperilaku etis, pegawai akan lebih mudah mempercayai keputusan dan arah kebijakan yang diambil. Rasa percaya ini membuat pegawai merasa aman, dihargai, dan yakin bahwa organisasi berjalan secara adil, sehingga mendorong keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan. Dengan kata lain, *ethical leadership* tidak hanya berdampak langsung pada *employee engagement*, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *trust*

in leader. Semakin tinggi kepercayaan pegawai terhadap pemimpin, maka semakin kuat pula keterikatan emosional dan komitmen mereka terhadap organisasi (Kurniawan et al., 2026).

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan kepada sejumlah pegawai, diperoleh gambaran mengenai persepsi terhadap penerapan *ethical leadership* dalam lingkungan kerja. Secara umum, hasil survei menunjukkan bahwa nilai-nilai kepemimpinan etis telah menjadi bagian yang diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian, masih terdapat ruang untuk terus memperkuat penerapan nilai-nilai tersebut agar dapat dirasakan secara lebih konsisten dalam berbagai situasi dan aktivitas organisasi. Penerapan *ethical leadership* dapat dilihat melalui beberapa aspek, antara lain integritas, transparansi, keadilan, tanggung jawab sosial, dan keteladanan moral. Integritas menjadi salah satu aspek penting karena pemimpin diharapkan mampu menunjukkan kesesuaian antara nilai yang disampaikan dengan tindakan yang dilakukan. Konsistensi dalam menerapkan nilai integritas dapat semakin membangun kepercayaan dan memberikan arah yang jelas bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Aspek transparansi juga memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan komunikatif. Keterbukaan dalam menyampaikan informasi, menjelaskan kebijakan, serta memberikan pemahaman mengenai proses pengambilan keputusan dapat mendukung terciptanya hubungan kerja yang lebih baik. Selanjutnya, prinsip keadilan mencerminkan bagaimana pemimpin memberikan perlakuan, kesempatan, serta tanggung jawab kepada

pegawai secara objektif dan konsisten. Penerapan prinsip tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif serta mendorong tumbuhnya rasa percaya dan penghargaan dalam lingkungan organisasi. Sementara itu, keteladanan moral merupakan aspek yang dapat memperkuat penerapan ethical leadership melalui perilaku pemimpin yang dapat dijadikan contoh dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin yang menunjukkan sikap bertanggung jawab, jujur, konsisten, dan menghargai orang lain dapat memberikan pengaruh positif terhadap terbentuknya perilaku kerja yang berlandaskan nilai-nilai etika.

Dengan demikian, hasil survei awal tersebut dapat dipandang sebagai gambaran mengenai pentingnya penguatan *ethical leadership* dalam lingkungan organisasi. Temuan awal ini bukan untuk menunjukkan kelemahan pegawai maupun organisasi, melainkan menjadi masukan untuk terus mengembangkan praktik kepemimpinan yang berintegritas, transparan, adil, bertanggung jawab, dan mampu menjadi teladan. Penguatan ethical leadership diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Temuan awal tersebut dapat menjadi gambaran bahwa penerapan kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai etika masih memiliki ruang untuk terus dikembangkan dalam lingkungan organisasi. Kepemimpinan yang beretika tidak hanya berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menjalankan tugas, tetapi juga mencakup integritas, transparansi, keadilan, tanggung jawab, serta keteladanan dalam berinteraksi dengan pegawai. Penguatan nilai-nilai tersebut diharapkan dapat menciptakan hubungan kerja yang semakin positif dan

mendukung tumbuhnya rasa percaya pegawai terhadap pemimpin. Dalam konteks tersebut, *employee engagement* dan kinerja pegawai menjadi aspek yang menarik untuk dikaji karena keduanya dapat berkaitan dengan kualitas hubungan antara pemimpin dan pegawai.

Hasil survei awal mengenai *trust in leader* memberikan gambaran mengenai bagaimana pegawai memandang hubungan kepercayaan dengan pemimpin dalam lingkungan kerja. Kepercayaan kepada pemimpin dapat terbentuk melalui berbagai aspek, seperti kompetensi, kepedulian, dan konsistensi pemimpin dalam menjalankan peran. Persepsi pegawai terhadap aspek-aspek tersebut dapat berbeda sesuai dengan pengalaman dan interaksi yang terjadi dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, keberagaman persepsi tersebut dapat menjadi masukan bagi organisasi untuk terus memperkuat hubungan yang dilandasi keterbukaan, komunikasi, kepedulian, dan konsistensi.

Pada aspek kompetensi pemimpin, persepsi pegawai dapat menjadi gambaran mengenai sejauh mana kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan, mengambil keputusan, serta mendukung penyelesaian pekerjaan telah dirasakan dalam lingkungan kerja. Kompetensi pemimpin yang terus dikembangkan dapat memberikan kejelasan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas sekaligus meningkatkan keyakinan terhadap arah dan keputusan organisasi. Sementara itu, aspek kepedulian pemimpin berkaitan dengan perhatian terhadap kebutuhan, kondisi, serta pengembangan pegawai. Kepemimpinan yang menunjukkan kepedulian dapat menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan mendorong pegawai untuk membangun hubungan kerja yang saling mendukung.

Aspek konsistensi pemimpin juga menjadi bagian penting dalam membangun *trust in leader*. Konsistensi dapat tercermin melalui kesesuaian antara perkataan dan tindakan, penerapan kebijakan yang jelas, serta keteguhan dalam mengambil keputusan. Ketika pemimpin mampu menunjukkan konsistensi dalam menjalankan perannya, pegawai akan memiliki dasar yang lebih kuat untuk memahami dan mempercayai setiap arahan yang diberikan.

Selain *trust in leader*, penerapan *ethical leadership* juga merupakan aspek yang relevan untuk diperhatikan. Kepemimpinan etis tercermin melalui perilaku pemimpin yang menjunjung tinggi integritas, transparansi, keadilan, tanggung jawab sosial, dan keteladanan moral. Nilai-nilai tersebut dapat memberikan arah bagi pemimpin dalam menjalankan tugas sekaligus menjadi contoh bagi pegawai dalam membangun perilaku kerja yang positif. Penerapan *ethical leadership* yang semakin kuat diharapkan dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang terbuka, adil, saling menghargai, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Dengan demikian, hasil survei awal mengenai *ethical leadership* dan *trust in leader* dapat dipandang sebagai gambaran awal mengenai pentingnya penguatan kualitas kepemimpinan dan hubungan kepercayaan dalam organisasi. Temuan tersebut tidak dimaksudkan untuk menunjukkan adanya kelemahan pada pegawai maupun organisasi, tetapi menjadi masukan untuk memahami berbagai persepsi yang berkembang di lingkungan kerja. Penguatan kepemimpinan yang beretika dan kepercayaan terhadap pemimpin diharapkan dapat menciptakan hubungan kerja yang semakin harmonis, meningkatkan rasa aman dan memiliki,

serta mendorong keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam kaitannya dengan *employee engagement*, hubungan kepemimpinan dan kepercayaan menjadi semakin penting karena pegawai yang merasa memperoleh arahan yang jelas, mendapatkan perhatian, serta diperlakukan secara adil akan memiliki lingkungan yang lebih mendukung untuk menunjukkan antusiasme dan keterlibatan dalam pekerjaan. Selanjutnya, keterlibatan tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja pegawai. Oleh karena itu, hubungan antara *ethical leadership*, *trust in leader*, *employee engagement*, dan kinerja pegawai menjadi fenomena yang relevan untuk dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk membuat sebuah karya tulis dengan judul “Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap *Employee Engagement* Melalui *Trust In leader* Sebagai Variabel Mediasi pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh”.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan dari permasalahan tersebut di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
2. Bagaimana pengaruh *ethical leadership* terhadap *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

3. Bagaimana pengaruh *trust in leader* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
4. Bagaimana pengaruh *trust in leader* memediasi *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, adapun tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis besarnya pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
2. Untuk menganalisis besarnya pengaruh *ethical leadership* terhadap *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
3. Untuk menganalisis besarnya pengaruh *trust in leader* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
4. Untuk menganalisis besarnya pengaruh *trust in leader* memediasi *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian ini mengarah kepada aspek berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan pengetahuan dan dapat menjadi salah satu referensi dalam masalah *ethical leadership*, *trust in leader* dan *employee engagement*.
- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan memperdalam serta memperkaya pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mempelajari ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai saran dan masukan bagi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan di atas dan rumusan masalah, maka ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi dengan Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap *Employee Engagement* Melalui *Trust In leader* Sebagai Variabel Mediasi pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1. Landasan Teoritis

2.1.1. *Employee Engagement*

2.1.1.1. Pengertian *Employee Engagement*

Menurut Saraswati & Lie (2022:217) *employee engagement* merupakan konsep dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaan serta organisasinya. Keterikatan ini tidak hanya sebatas kepuasan kerja, tetapi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terlibat secara aktif, memiliki rasa memiliki, dan bersedia memberikan upaya terbaik demi mencapai tujuan organisasi. Adapun Tjiptono (2021:37) mengatakan “*employee engagement (employee engagement)* adalah tingkat sejauh mana pegawai terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaannya serta berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Menurut Firdaus (2023:12) *employee engagement* adalah kondisi psikologis positif yang ditandai dengan tiga dimensi utama, yaitu vigor (semangat dan energi tinggi), dedication (dedikasi dan rasa bangga terhadap pekerjaan), serta absorption (keterlibatan penuh atau konsentrasi mendalam saat bekerja). Kemudian menurut Aldiansyah et al., (2025:2) dalam kondisi ini, pegawai tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga hadir secara mental dan emosional dalam menjalankan tugasnya. *Employee engagement* terjadi ketika individu

“menghadirkan dirinya secara utuh” dalam peran kerja, baik secara fisik, kognitif, maupun emosional.

Menurut Soeyono (2026:5) *employee engagement* juga sering diartikan sebagai hubungan timbal balik antara pegawai dan organisasi, di mana pegawai yang merasa dihargai, didukung, dan diperlakukan secara adil cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja, loyalitas, serta penurunan tingkat absensi dan turnover. Selanjutnya Kurniawan et al., (2026:173) menyatakan *employee engagement* merupakan elemen penting dalam organisasi karena mencerminkan kualitas hubungan antara pegawai dan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Selain itu terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* yang dapat mengelola organisasi dengan secara efektif yaitu (Tuarita & Ratnasari, 2023:91):

- 1 *Business Risk* (Risiko Bisnis)
Risiko bisnis adalah risiko yang dihadapi instansi yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk mencapai tujuan bisnisnya.
- 2 *Key Contributors* (Kontributor Utama)
Kontributor utama adalah individu, tim, atau faktor lain yang memberikan kontribusi signifikan terhadap kesuksesan atau pencapaian suatu proyek, inisiatif, atau organisasi..
- 3 *Engagement Barriers* (Hambatan Keterlibatan): Hambatan keterlibatan adalah faktor-faktor yang menghalangi atau mengurangi partisipasi aktif, komitmen, atau keterlibatan individu atau kelompok dalam suatu aktivitas, proyek, atau organisasi.
- 4 *Culture* (Budaya):
Budaya merujuk pada kumpulan nilai, keyakinan, norma, kebiasaan, dan praktik yang dimiliki dan dihayati oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, komunitas, atau masyarakat.

Keterlibatan pegawai (*employee engagement*) dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang saling terkait, antara lain (Kurniawan et al., 2026:173):

1. Budaya kerja
Lingkungan kerja yang positif, suportif, dan inklusif mendorong pegawai merasa nyaman dan terlibat dalam pekerjaannya.
2. Gaya kepemimpinan atau *ethical leader*
Pemimpin yang adil, inspiratif, dan peduli mampu meningkatkan motivasi serta keterikatan emosional pegawai.
3. Praktik manajemen
Kebijakan yang jelas, sistem penghargaan yang adil, dan pengembangan karier yang baik memperkuat keterlibatan pegawai.
4. Kualitas komunikasi
Komunikasi yang terbuka dan transparan membuat pegawai merasa dihargai dan dilibatkan dalam organisasi.
5. Kepercayaan (*trust in leader*)
Tingkat kepercayaan terhadap pimpinan dan organisasi menjadi dasar penting bagi keterlibatan yang kuat.
6. Pengakuan (*recognition*)
Apresiasi terhadap kinerja pegawai meningkatkan rasa dihargai dan mendorong kontribusi lebih besar.
7. Reputasi organisasi
Citra positif organisasi menumbuhkan kebanggaan pegawai sehingga meningkatkan komitmen dan keterlibatan.

2.1.1.3. Indikator *Employee Engagement*

Indikator *employee engagement* umumnya terdiri dari tiga dimensi utama (Kurniawan et al., 2026:173):

1. Semangat (Vigor)
Mencerminkan tingkat energi, antusiasme, dan ketahanan pegawai dalam bekerja. Pegawai yang memiliki semangat tinggi cenderung tidak mudah lelah, tetap berusaha meskipun menghadapi kesulitan, dan menunjukkan motivasi kerja yang kuat.
2. Dedikasi (Dedication)
Menggambarkan keterlibatan emosional pegawai terhadap pekerjaan, seperti rasa bangga, makna, inspirasi, dan komitmen. Pegawai yang berdedikasi tinggi biasanya merasa pekerjaannya penting dan memiliki tujuan.

3. Penyerapan (*Absorption*)

Menunjukkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Pegawai yang memiliki penyerapan tinggi akan fokus secara mendalam, merasa waktu berlalu cepat saat bekerja, dan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya.

Indikator untuk mengukur *employee engagement* yaitu sebagai berikut

(Oktaviana & Widodo, 2026:558):

1. Semangat kerja (*Vigor*)

Tingkat energi, antusiasme, dan ketahanan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Dedikasi terhadap pekerjaan (*Dedication*)

Tingkat keterlibatan emosional, rasa bangga, serta komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi.

3. Konsentrasi penuh (*Absorption*)

Tingkat keterlibatan mental pegawai yang sangat tinggi saat bekerja, di mana pegawai fokus sepenuhnya pada tugas, sulit teralihkan, dan sering merasa waktu berlalu cepat karena begitu menikmati pekerjaannya.

Pengukuran *employee engagement* menurut Gunawan & Hartati (2025:68)

yaitus sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja

Pengukuran ini melihat sejauh mana pegawai merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti tugas yang dilakukan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta imbalan yang diterima. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung lebih terlibat, termotivasi, dan berkontribusi positif terhadap organisasi.

2. Komitmen terhadap Organisasi

Pengukuran ini menilai sejauh mana pegawai merasa memiliki organisasi, mendukung tujuan organisasi, serta bersedia memberikan usaha terbaik demi keberhasilan organisasi.

3. Produktivitas

Produktivitas menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan output kerja secara efektif dan efisien. Dalam konteks keterlibatan pegawai, produktivitas diukur dari sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan kualitas yang baik, tepat waktu, serta memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian target organisasi.

4. Tingkat Retensi Pegawai

Pengukuran ini melihat persentase pegawai yang tetap bekerja di organisasi dibandingkan dengan yang keluar. Retensi yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai merasa nyaman, dihargai, dan memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi.

2.1.2. *Ethical Leadership*

2.1.2.1. Pengertian *Ethical Leadership*

Ethical leadership merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan pada penerapan nilai-nilai etika, moral, dan integritas dalam setiap tindakan serta pengambilan keputusan. Pemimpin yang menerapkan *ethical leadership* tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memastikan bahwa proses yang dilakukan sesuai dengan norma yang berlaku (Oktaviana & Widodo, 2026:558). *Ethical leadership* mencerminkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan (role model) bagi para pegawai. Pemimpin yang etis akan menunjukkan perilaku yang konsisten antara ucapan dan tindakan, sehingga mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari bawahannya. Keteladanan ini penting karena pegawai cenderung meniru perilaku pemimpinnya, sehingga nilai-nilai etika dapat tertanam dan berkembang dalam budaya organisasi (Kurniawan et al., 2026:171).

Selain itu, *ethical leadership* juga berkaitan erat dengan prinsip keadilan dan transparansi. Pemimpin yang etis akan memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa diskriminasi, serta terbuka dalam menyampaikan informasi yang relevan. Transparansi dalam kepemimpinan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mengurangi potensi konflik, karena pegawai merasa diperlakukan secara jujur (Wiriattmaja et al., 2025:155).

Ethical leadership juga mencakup kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan yang mempertimbangkan dampak jangka panjang, baik bagi organisasi maupun bagi individu di dalamnya. Pemimpin tidak hanya

berfokus pada keuntungan sesaat, tetapi juga mempertimbangkan aspek moral dan tanggung jawab sosial. Hal ini menunjukkan bahwa *ethical leadership* tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses yang benar dan bertanggung jawab (Carolinda, 2024:5).

Ethical leadership berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang sehat dan berkelanjutan. Dengan adanya pemimpin yang menjunjung tinggi nilai etika, organisasi akan memiliki standar perilaku yang jelas dan menjadi pedoman bagi seluruh anggota. Budaya yang berlandaskan etika akan mendorong terciptanya kepercayaan, loyalitas, serta keterlibatan pegawai yang lebih tinggi, sehingga mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal (Divanissa et al., 2024:2).

2.1.2.2. Faktor yang Mempengaruhi *Ethical Leadership*

Faktor utama yang memengaruhi *ethical leadership* dapat dilihat dari dua dimensi besar, yaitu perilaku etis dalam karakter pribadi dan perilaku etis dalam peran manajerial. Keduanya saling melengkapi dan menentukan kualitas kepemimpinan etis dalam organisasi (Kurniawan et al., 2026:171).

1. Perilaku Etis dalam Karakter Pribadi (Moral Person)

Faktor ini berkaitan dengan nilai dan kualitas moral yang melekat pada diri pemimpin sebagai individu. Pemimpin dinilai dari siapa dirinya, bukan hanya apa yang dilakukannya.

2. Perilaku Etis dalam Peran Manajerial (Moral Manager)

Faktor ini menekankan bagaimana pemimpin secara aktif mengelola dan menerapkan nilai-nilai etika dalam organisasi. Tidak cukup hanya menjadi pribadi yang baik, pemimpin juga harus mampu mengkomunikasikan standar etika, memberikan arahan, serta menegakkan aturan melalui sistem penghargaan dan sanksi.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *ethical leadership* yaitu sebagai berikut (Wijaya, 2023:381):

1. Teladan Perilaku
Pemimpin yang beretika berperan sebagai contoh bagi bawahannya dalam menunjukkan perilaku yang baik. Sikap jujur, tanggung jawab moral, dan integritas yang ditampilkan dalam setiap tindakan serta keputusan akan mendorong bawahan untuk meniru hal serupa.
2. Keterlibatan dan Motivasi
Pemimpin yang etis mampu meningkatkan motivasi pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan penuh penghargaan. Ketika pegawai merasa diperlakukan dengan adil serta pendapatnya didengar, mereka akan lebih terdorong untuk terlibat aktif dalam pekerjaan.
3. Kepercayaan dan Hubungan Kerja
Kepemimpinan yang beretika membantu membangun kepercayaan antara pemimpin dan pegawai. Reputasi pemimpin yang menjunjung tinggi integritas dan nilai moral membuat pegawai merasa aman dan yakin bahwa setiap keputusan diambil secara adil.
4. Pengambilan Keputusan Etis
Pemimpin yang etis selalu mempertimbangkan aspek moral dalam setiap keputusan.

Lima prinsip yang dapat mempengaruhi kepemimpinan beretika (*ethical leadership*) dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut (Wiriarmaja et al., 2025:155):

1. Adil (*Fairness*)
Pemimpin memperlakukan semua pihak secara objektif dan tidak diskriminatif, serta mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang jujur dan seimbang.
2. Terbuka (*Transparency*)
Pemimpin bersikap jujur dan terbuka dalam menyampaikan informasi, sehingga menciptakan kepercayaan dan mengurangi ketidakpastian di lingkungan kerja.
3. Tanggung jawab (*Responsibility*)
Pemimpin berani mengambil tanggung jawab atas setiap keputusan dan tindakan, serta memastikan bahwa tugas dijalankan sesuai aturan dan etika.
4. Efisiensi (*Efficiency*)
Pemimpin mengelola sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi tanpa pemborosan, namun tetap memperhatikan nilai-nilai etika.

5. Tidak ada kepentingan individu (*No Conflict of Interest*)

Pemimpin menghindari penggunaan jabatan untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, dan selalu mengutamakan kepentingan organisasi.

2.1.2.3. Indikator *Ethical Leadership*

Indikator *ethical leadership* dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut (Carolinda, 2024:5):

1. Menjaga kehidupan pribadi yang bermoral dan jujur
Pemimpin menunjukkan integritas tidak hanya di tempat kerja, tetapi juga dalam kehidupan pribadi, sehingga menjadi teladan bagi pegawai.
2. Mengikuti prosedur yang tepat dan adil
Setiap keputusan dan tindakan didasarkan pada aturan yang berlaku serta prinsip keadilan, tanpa diskriminasi.
3. Mendengarkan masukan dan ide pegawai secara aktif
Pemimpin terbuka terhadap pendapat, menghargai kontribusi, dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.
4. Menjaga etika organisasi
Pemimpin memastikan nilai dan standar etika organisasi dijalankan secara konsisten dalam setiap aktivitas.
5. Mempertimbangkan kepentingan semua pihak
Dalam mengambil keputusan, pemimpin tidak hanya fokus pada kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, tetapi memperhatikan dampaknya bagi semua stakeholder.
6. Menunjukkan perilaku yang beretika
Pemimpin secara konsisten bertindak sesuai nilai moral, seperti jujur, transparan, dan bertanggung jawab.

Indikator yang berkaitan dengan *ethical leadership* yaitu sebagai berikut (Kurniawan et al., 2026:171):

1. Integritas
Integritas merujuk pada konsistensi antara nilai, ucapan, dan tindakan pemimpin. Pemimpin yang berintegritas berpegang teguh pada prinsip moral, jujur, serta tidak menyalahgunakan wewenang.
2. Transparansi
Transparansi adalah keterbukaan pemimpin dalam menyampaikan informasi, proses, dan alasan di balik suatu keputusan. Pemimpin yang transparan tidak menutup-nutupi informasi penting dan memberikan akses yang jelas kepada pegawai, sehingga mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepercayaan.

3. Keadilan

Keadilan menunjukkan bahwa pemimpin memperlakukan semua pegawai secara objektif dan tidak diskriminatif. Setiap keputusan diambil berdasarkan aturan dan pertimbangan yang rasional, bukan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang adil.

4. Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab sosial mencerminkan kepedulian pemimpin terhadap dampak keputusan organisasi, baik bagi pegawai, masyarakat, maupun lingkungan.

5. Teladan Moral

Teladan moral berarti pemimpin menjadi contoh nyata dalam berperilaku etis. Pemimpin menunjukkan sikap yang sesuai dengan norma dan nilai organisasi, sehingga dapat ditiru oleh pegawai.

Indikator untuk mengukur *ethical leadership* yaitu sebagai berikut

(Oktaviana & Widodo, 2026:558):

1. Kejujuran dan integritas pemimpin

Pemimpin bersikap jujur, konsisten antara ucapan dan tindakan, serta memegang teguh nilai moral dalam setiap keputusan.

2. Keadilan dalam pengambilan keputusan

Pemimpin memperlakukan semua pegawai secara adil tanpa diskriminasi serta mempertimbangkan kepentingan bersama.

3. Tanggung jawab atas tindakan

Pemimpin berani mempertanggungjawabkan setiap keputusan dan tindakan yang diambil, baik berhasil maupun tidak.

4. Orientasi pada kesejahteraan pegawai

Pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan, kenyamanan, dan perkembangan pegawai.

2.1.3. *Trust In leader*

2.1.3.1. Pengertian *Trust In leader*

Trust in leader merupakan tingkat kepercayaan yang dimiliki pegawai terhadap pemimpinnya, yang mencerminkan keyakinan bahwa pemimpin memiliki integritas, kompetensi, dan niat baik dalam menjalankan tugas serta mengambil keputusan. Kepercayaan ini terbentuk dari pengalaman interaksi yang

konsisten antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin dinilai mampu bersikap jujur, adil, dan dapat diandalkan (Oktaviana & Widodo, 2026:558).

Trust in leader tidak hanya berkaitan dengan aspek kejujuran, tetapi juga mencakup kemampuan pemimpin dalam menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai. Pemimpin yang dipercaya biasanya mampu memahami kebutuhan bawahan, memberikan dukungan, serta bersikap terbuka terhadap masukan. Hal ini membuat pegawai merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses organisasi, sehingga meningkatkan rasa aman secara psikologis dalam bekerja (Wiriattmaja et al., 2025:155).

Selain itu, *trust in leader* juga berperan dalam memengaruhi sikap dan perilaku pegawai di tempat kerja. Pegawai yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap pemimpinnya cenderung lebih patuh terhadap kebijakan, memiliki komitmen yang kuat, serta bersedia memberikan kontribusi ekstra bagi organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepercayaan dapat menimbulkan keraguan, resistensi terhadap perubahan, hingga menurunnya kinerja dan semangat kerja (Aldiansyah et al., 2025:2).

Trust in leader adalah tingkat kepercayaan yang dimiliki pegawai terhadap pemimpinnya, yang mencerminkan keyakinan bahwa pemimpin tersebut memiliki integritas, kompetensi, serta niat baik dalam mengambil keputusan dan memperlakukan bawahan. Kepercayaan ini terbentuk melalui konsistensi perilaku pemimpin, kejujuran, keadilan, serta kemampuan dalam memberikan arahan dan dukungan kepada pegawai (Divanissa et al., 2024:2). *Trust in leader* menjadi elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan berkelanjutan.

Organisasi perlu mendorong pemimpin untuk membangun kepercayaan melalui komunikasi yang terbuka, pengambilan keputusan yang adil, serta konsistensi dalam tindakan, sehingga mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan (Prastio et al., 2020:5).

2.1.3.2. Faktor yang Mempengaruhi *Trust In leader*

Terdapat tiga faktor utama yang membentuk kepercayaan (*trust*) seseorang terhadap orang lain, yaitu (Wiriarmaja et al., 2025:155):

1. Kemampuan (*Ability*)
Mengacu pada kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugasnya. Semakin tinggi kemampuan, semakin besar keyakinan bahwa individu tersebut dapat diandalkan.
2. Kebaikan hati (*Benevolence*)
Menunjukkan niat baik dan kepedulian seseorang terhadap orang lain. Individu yang dianggap peduli dan tidak mementingkan diri sendiri akan lebih mudah dipercaya.
3. Integritas (*Integrity*)
Berkaitan dengan kejujuran, konsistensi, dan kepatuhan terhadap nilai serta prinsip moral. Seseorang yang memiliki integritas tinggi dipandang dapat dipercaya karena tindakannya selaras dengan nilai yang dianut.

2.1.3.3. Indikator *Trust In leader*

Indikator untuk mengukur *trust in leader* yaitu sebagai berikut (Oktaviana & Widodo, 2026:558):

1. Kompetensi pemimpin (*Ability*)
Keyakinan pegawai bahwa pemimpin memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan dalam memimpin.
2. Kepedulian pemimpin terhadap bawahan
Persepsi bahwa pemimpin memiliki kepedulian dan niat tulus untuk kepentingan pegawai, bukan hanya kepentingan pribadi.
3. Konsistensi pemimpin (*Integrity*)
Kepercayaan bahwa pemimpin memiliki prinsip yang kuat, konsisten, dan dapat dipercaya dalam setiap tindakan.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian terdahulu yaitu Oktaviana & Widodo (2026) dengan judul Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap *Employee Engagement* Melalui *Trust in leader* Sebagai Variabel Mediasi: Studi Kasus RSIGM Sultan Agung Semarang. Desain riset menerapkan metode kuantitatif dengan teknik sampling sensus yang mencakup seluruh 69 pegawai dari berbagai departemen. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa *ethical leadership* tidak memberikan dampak langsung yang bermakna pada *employee engagement*, tetapi menunjukkan efek positif yang signifikan dalam membentuk *trust in leader*. *Trust in leader* ternyata memberikan kontribusi positif yang bermakna bagi peningkatan *employee engagement*. Analisis lebih mendalam terhadap efek mediasi membuktikan bahwa *trust in leader* berperan sebagai mediator sempurna dalam relasi antara *ethical leadership* dengan *employee engagement*.

Kurniawan et al., (2026) dengan judul Pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Engagement* melalui *Job Insecurity*. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 172 pegawai Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Fatmawati. Hasil struktural menunjukkan *ethical leadership* memberikan pengaruh langsung yang kuat, positif, dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, *ethical leadership* tidak secara signifikan memprediksi *job insecurity*, dan *job insecurity* tidak secara signifikan memprediksi *employee engagement*. Meskipun demikian, pengujian mediasi bootstrap mengungkapkan pengaruh tidak langsung yang signifikan dari *ethical leadership* terhadap *employee engagement* melalui *job insecurity*.

Aldiansyah et al., (2025) dengan judul Peran *Trust in leader* dalam Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Keterlibatan Kerja. Penelitian

ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik sampling berupa sample jenuh. *Sample* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 54 pegawai dijadikan responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa servant *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja selanjutnya servant *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *trust in leader*, dan juga *trust in leader* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja serta *trust in leader* memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara servant *leadership* dan keterlibatan kerja.

Divanissa et al., (2024) dengan judul Pengaruh *Ethical Leadership*, *Trust In leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Employee Engagement* pada pegawai di Dua Cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *ethical leadership* dan *trust in leader* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, *ethical leadership* dan *trust in leader* tidak memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. di sisi lain, *Employee engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, *ethical leadership* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *employee engagement*, sementara *trust in leader* tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui mediasi *employee engagement*.

Gunawan & Setiawan (2022) dengan judul Pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* dan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada karyawan di Bank Swasta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*, *ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* dan *job satisfaction*, dan *employee engagement* maupun *job*

satisfaction berpengaruh terhadap *employee performance* secara langsung maupun sebagai mediasi.

Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2. 1
Penelitian Sebelumnya

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh <i>Ethical Leadership</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> Melalui <i>Trust in leader</i> Sebagai Variabel Mediasi: Studi Kasus RSIGM Sultan Agung Semarang (Oktaviana & Widodo, 2026)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian memperlihatkan bahwa <i>ethical leadership</i> tidak memberikan dampak langsung yang bermakna pada <i>employee engagement</i> , tetapi menunjukkan efek positif yang signifikan dalam membentuk <i>trust in leader</i> . <i>Trust in leader</i> ternyata memberikan kontribusi positif yang bermakna bagi peningkatan <i>employee engagement</i> . Analisis lebih mendalam terhadap efek mediasi membuktikan bahwa <i>trust in leader</i> berperan sebagai mediator sempurna dalam relasi antara <i>ethical leadership</i> dengan <i>employee engagement</i> .	- Variabel <i>ethical leadership</i>, dan <i>employee engagement</i> - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Lokasi penelitian - Populasi dan sampel

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Pengaruh <i>Ethical Leadership</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> melalui <i>Job Insecurity</i> (Kurniawan et al., 2026)	Penelitian kuantitatif	Hasil struktural menunjukkan <i>ethical leadership</i> memberikan pengaruh langsung yang kuat, positif, dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> , pengujian mediasi bootstrap mengungkapkan pengaruh tidak langsung yang signifikan dari <i>ethical leadership</i> terhadap <i>employee engagement</i> melalui <i>job insecurity</i> .	- Variabel <i>ethical leadership</i> dan <i>employee engagement</i> - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel <i>job insecurity</i> - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
3.	Peran <i>Trust in leader</i> dalam Memediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Keterlibatan Kerja (Aldiansyah et al., 2025)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>trust in leader</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja serta <i>trust in leader</i> memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara <i>servant leadership</i> dan keterlibatan kerja.	- Variabel <i>trust in leader</i> dan <i>employee engagement</i> - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel <i>servant leadership</i> - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
4.	Pengaruh <i>Ethical Leadership</i> , <i>Trust In leader</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> yang dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i> pada pegawai di Dua Cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat (Divanissa et al., 2024)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>ethical leadership</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> yang dimediasi oleh <i>employee engagement</i> , sementara <i>trust in leader</i> tidak berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> melalui mediasi <i>employee engagement</i> .	- Variabel <i>ethical leadership</i>, <i>trust in leader</i> dan <i>employee engagement</i> - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel <i>turnover intention</i> - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Pengaruh <i>Ethical Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Engagement</i> dan <i>Job Satisfaction</i> Sebagai Variabel Mediasi pada karyawan di Bank Swasta (Gunawan & Setiawan, 2022)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>ethical leadership</i> tidak berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> , <i>ethical leadership</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> dan <i>job satisfaction</i> , dan <i>employee engagement</i> maupun <i>job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> secara langsung maupun sebagai mediasi.	- Variabel <i>ethical leadership</i>, dan <i>employee engagement</i> - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel <i>Employee Performance</i> dan <i>Job Satisfaction</i> - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Ethical Leadership* terhadap *Employee Engagement*

Kepemimpinan yang beretika (*ethical leadership*) berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement* karena pemimpin menjadi panutan dalam organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan kejujuran, keadilan, dan integritas, pegawai akan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga pegawai lebih bersemangat, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya.

Selain itu, pemimpin yang etis cenderung membangun komunikasi terbuka dan memberikan dukungan kepada pegawai. Kondisi ini membuat pegawai

merasa aman secara psikologis dan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi. Akibatnya, tingkat keterlibatan pegawai meningkat karena mereka merasa pekerjaan mereka bermakna dan selaras dengan nilai-nilai organisasi. *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* (Kurniawan et al., 2026)

2.3.2 Hubungan *Ethical Leadership* terhadap *Trust In Leader*

Kepemimpinan yang beretika merupakan faktor utama dalam membangun kepercayaan pegawai terhadap pemimpin (*trust in leader*). Pemimpin yang konsisten dalam bertindak jujur, transparan, dan adil akan dipersepsikan memiliki integritas tinggi, sehingga memunculkan keyakinan dari pegawai bahwa pemimpin dapat dipercaya. Di sisi lain, perilaku etis juga mencerminkan kepedulian pemimpin terhadap kepentingan pegawai, bukan hanya kepentingan pribadi. Hal ini memperkuat dimensi benevolence (niat baik) dan ability (kemampuan) yang menjadi dasar kepercayaan. Dengan demikian, semakin tinggi penerapan *ethical leadership*, semakin kuat pula tingkat kepercayaan pegawai terhadap pemimpin. *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *trust in leader* (Oktaviana & Widodo, 2026).

2.3.3 Hubungan *Trust In Leader* terhadap *Employee Engagement*

Kepercayaan pegawai terhadap pemimpin memiliki pengaruh besar terhadap tingkat *employee engagement*. Ketika pegawai percaya bahwa pemimpinnya kompeten, jujur, dan peduli, mereka akan merasa lebih aman dan nyaman dalam bekerja. Rasa aman ini mendorong pegawai untuk lebih fokus, aktif, dan berkontribusi secara maksimal.

Selain itu, kepercayaan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, semangat kerja, serta keterlibatan yang lebih besar. Dengan demikian, *trust in leader* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas keterikatan pegawai. *Trust in leader* berpengaruh terhadap *employee engagement* (Oktaviana & Widodo, 2026).

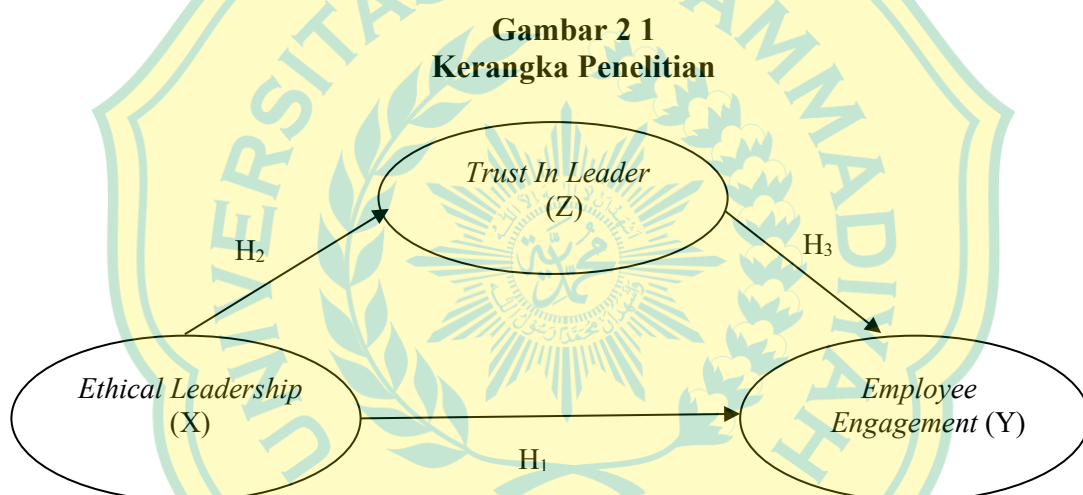
2.3.4 Hubungan *Ethical Leadership* terhadap *Employee Engagement* yang dimediasi oleh *Trust In Leader*

Kepemimpinan yang beretika tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*, tetapi juga secara tidak langsung melalui *trust in leader* sebagai variabel mediasi. Pemimpin yang etis terlebih dahulu membangun kepercayaan pegawai melalui perilaku yang jujur, adil, dan bertanggung jawab. Kepercayaan ini kemudian menjadi dasar bagi meningkatnya keterlibatan pegawai.

Dengan kata lain, *trust in leader* memperkuat hubungan antara *ethical leadership* dan *employee engagement*. Ketika kepercayaan telah terbentuk, pengaruh kepemimpinan etis terhadap keterlibatan pegawai menjadi lebih kuat dan efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara perilaku pemimpin dan tingkat keterlibatan pegawai dalam organisasi. *Ethical leadership* terhadap *employee engagement* yang dimediasi oleh *trust in leader* (Oktaviana & Widodo, 2026).

2.4. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini menjelaskan hubungan antara *ethical leadership* sebagai variabel independen terhadap *employee engagement* sebagai variabel dependen, dengan *trust in leader* sebagai variabel mediasi. Dalam model ini, kepemimpinan yang beretika tidak hanya berpengaruh langsung terhadap keterlibatan pegawai, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepercayaan pegawai kepada pemimpin. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Berdasarkan Penelitian sebelumnya (Oktaviana & Widodo, 2026) dan dikembangkan oleh peneliti (2026)

2.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Diduga *ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

- H2 : Diduga *ethical leadership* berpengaruh terhadap *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
- H3 : Diduga *trust in leader* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
- H4 : Diduga *trust in leader* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

3.1.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh. Yang menjadi objek penelitian ini adalah *trust in leader* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022:8) “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Penelitian kuantitatif deskriptif dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

3.1.3 Horizon Waktu

Penelitian deskriptif yang digunakan berdasarkan rentang waktu (*time horizon*) yaitu *cross sectional*. Menurut Umar dalam Nurrahman (2016:60) “sebuah studi cross-sectional merupakan sebagai jenis penelitian observasional yang menganalisis data variabel yang dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu

di seluruh populasi sampel atau yang telah ditentukan”. Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan Mei 2026 sampai dengan selesai. Horizon waktu dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1
Horison Waktu Penelitian

Keterangan	April 2026	Mei 2025	Juni 2026	Juli 2026	Agustus 2026
Pengajuan Judul Proposal					
Penyusunan Proposal					
Seminar Proposal					
Pembagian Kuisioner					
Penyusunan Skripsi					
Ujian Komprerensif					

Sumber: Data diolah, 2026

3.1.4 Unit Analisis

Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat agregasi yang lebih besar. Karakteristik tingkat analisis yaitu bahwa tingkat yang lebih rendah termaksud dalam tingkat yang lebih tinggi. Peneliti perlu memutuskan unit analisis bahkan saat kita merumuskan pertanyaan penelitian karena metode pengumpulan data, ukuran sample, dan bahkan variabel yang termaksud dalam kerangka kadang ditentukan oleh tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis. Berdasarkan unit observasi yang dijadikan unit analisis dari penelitian ini adalah individu pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang dikenakan dalam penelitian. Sugiyono (2022:80-81) mengemukakan bahwa: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya." Jumlah keseluruhan pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh yaitu sebanyak 321 pegawai.

Dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Teknik ini dipilih karena tidak semua anggota populasi memiliki karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga peneliti hanya memilih responden yang dianggap paling relevan dan mampu memberikan informasi yang dibutuhkan. Kriteria tersebut biasanya disesuaikan dengan variabel penelitian, seperti pengalaman, pengetahuan, atau keterlibatan responden dalam objek yang diteliti. Dengan demikian, penggunaan *purposive sampling* diharapkan dapat menghasilkan data yang lebih akurat dan sesuai dengan kebutuhan analisis penelitian. Ukuran jumlah sampel pada penelitian ini ditentukan menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

di mana:

n = sample size

N = population size

e = acceptable margin of error

$$n = \frac{321}{1+321 \cdot 10\%^2}$$

$$n = \frac{321}{1+321 \cdot 0,01}$$

$$n = \frac{321}{1+3,21}$$

$$n = \frac{321}{4,21}$$

$n = 76,24$ responden dan dibulatkan menjadi 76 responden

Pada kajian ini *acceptable margin of error* ditentukan sebesar 10%, sehingga didapat sample size nya adalah 76 pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Menurut Sugiyono (2022:139) “sumber data yang digunakan antara lain:

- 1) Data primer diperoleh dari dokumentasi dan daftar pertanyaan (kuisisioner).

Untuk memperoleh data mengenai variabel yang diteliti maka dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah tertutup, yaitu pertanyaan yang dirancang berbentuk pilihan yang telah disediakan.

- 2) Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari studi pustaka melalui artikel majalah pemasaran maupun yang diambil dari internet untuk mendapatkan data-data dalam penelitian ini”.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Studi pustaka, dimaksudkan untuk mendapatkan kajian dasar teoritis yang relevan dengan masalah yang diteliti.
2. Kuisioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan dengan format tertentu dan berbagai pilihan didalamnya untuk dijawab oleh responden.

3.4 Definisi Operasionalisasi Variabel

Berikut ini dikemukakan operasional masing-masing variabel dari variabel *ethical leadership*, *trust in leader* dan *employee engagement*. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Operasional dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Kuis
Dependen Variabel						
1.	<i>Employee engagement</i> (Y)	<i>Employee engagement</i> merupakan elemen penting dalam organisasi karena mencerminkan kualitas hubungan antara pegawai dan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Kurniawan et al., 2026:173)	1. Semangat 2. Dedikasi 3. Penyerapan (Kurniawan et al., 2026:173).	1-5	Likert	A1-A3
Independen Variabel						
2.	<i>Ethical leadership</i> (X)	<i>Ethical leadership</i> mencerminkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan (role model) bagi para pegawai. Pemimpin yang etis akan menunjukkan perilaku yang konsisten antara ucapan dan tindakan, sehingga mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari bawahannya. Keteladanan (Kurniawan et al., 2026:171)	1. Integritas 2. Transparansi 3. Keadilan 4. Tanggung jawab sosial 5. Teladan moral (Kurniawan et al., 2026:171)	1-5	Likert	B1-B5

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Kuis
Mediasi Variabel						
3.	<i>Trust in leader</i> (M)	<i>Trust in leader</i> merupakan tingkat kepercayaan yang dimiliki pegawai terhadap pemimpinnya, yang mencerminkan keyakinan bahwa pemimpin memiliki integritas, kompetensi, dan niat baik dalam menjalankan tugas serta mengambil keputusan (Oktaviana & Widodo, 2026:558).	1. Kompetensi pemimpin 2. Kepedulian pemimpin terhadap bawahan 3. Konsistensi pemimpinan (Oktaviana & Widodo, 2026:558)	1-5	Likert	C1-C5

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala likert dari satu sampai lima instrumen penelitian merupakan alat ukur untuk mengukur variabel yang diteliti. Jumlah instrumen tergantung pada jumlah variabel. Setiap instrumen akan mempunyai skala. Untuk dapat mengkuantitatifkan data yang diperoleh dari daftar pertanyaan (*kuesioner*) yang telah dijawab oleh para responden. Sementara itu butir-butir pertanyaan kuesioner dibuat dalam bentuk pilihan ganda, di mana setiap butir pertanyaan terdiri dari lima alternatif jawaban. Kemudian data jawaban para responden diberi skor dengan menggunakan sistem *Skala Likert*. Dalam hal ini ada lima klasifikasi jawaban yang diberikan dengan kemungkinan pemberian skor sebagai berikut:

Tabel 3.3
Skala Pengukuran Kuisisioner

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju	1
2.	Tidak Setuju	2
3.	Kurang Setuju	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat Setuju	5

Sumber: Arikunto (2021:45)

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Pada penelitian ini, kuesioner diisi oleh responden yang mewakili dari Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh. Terlebih dahulu dikonsultasikan kepada responden sebelum kuesioner disebarkan untuk mengetahui apakah kalimat-kalimat dalam kuesioner cukup dimengerti.

3.5 Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui hubungan antar variabel dapat digunakan sobel test yang merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini digunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan software SPSS versi 27. Analisis jalur merupakan suatu metode yang digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari suatu variabel yang dihipotesiskan sebagai penyebab terhadap variabel yang diperlakukan sebagai akibat. Koefisien jalur diperoleh dari koefisien regresi yang telah dibakukan atau disebut *Standardized coefficients*.

Persamaan matematis untuk diagram jalur substruktur 1 dan 2 adalah:

$$Y = \rho_{zx} X + e_1 \dots \dots \dots 1$$

$$Y = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e_2 \dots \dots \dots 2$$

dimana: $Z = \text{Trust in leader}$
 $Y = \text{Employee engagement}$
 $X = \text{ethical leadership}$
 $\rho = \text{Koefisien jalur}$
 $e_1, e_2 = \text{Structural error}$

3.6 Pengujian Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang di isi langsung oleh responden, oleh karena itu untuk mengukur handal atau tidaknya kuisioner digunakan analisis validitas dan reliabilitas.

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *analysis corelation* yang menjelaskan korelasi (hubungan) di antara sejumlah variabel dengan menggunakan satu set dimensi yang disebut faktor. Ukuran data dianggap valid apabila korelasi hitung lebih besar dari angka kritis nilai $-r$ (*table product moment*). menurut Sugiyono (2022:267) “Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai alphanya lebih besar dari 0,60.”

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Menurut Sugiyono (2022:172) adalah “Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu)”.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2022:63) pengujian normalitas ini dilakukan untuk mengetahui distribusi normal terhadap masing-masing variabel indenpenden, dependen atau kedua variabel. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Data dikatakan berdistribusi normal apabila *probabilitas Kolmogorov Smirnov* $Z > 0,05$.

3.6.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2022:63) menjelaskan model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi diantara variabel indenpenden. Apabila variabel indenpenden memiliki angka VIF (*Variance Inflating Factor*) lebih kecil dari 10, dan nilai torelansi lebih besar dari 0,10 maka dapat dikatakan tidak memiliki Multikolinearitas atau sebaliknya.

3.6.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2022:63) model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot*. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian

menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji F dan Uji t adalah sebagai berikut;

3.7.1 Uji Secara Parsial (uji-t)

Sedangkan untuk menguji secara parsial (masing-masing) variabel digunakan uji-t pada tingkat keyakinan (*Convidence Likert* 95%) atau tingkat kesalahannya (alpha) α sebesar 0,05, (Umar, 2022: 34).

Adapun formulasi hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H₀₁ : *Ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

H_{a1} : *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

H₀₂ : *Ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

H_{a2} : *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

H₀₃ : *Trust in leader* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

H_{a3} : *Trust in leader* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

3.7.2 Uji Secara Mediasi

Uji mediasi merupakan teknik analisis statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh suatu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) terjadi secara langsung atau melalui variabel perantara (mediator/Z). Dengan kata lain, uji mediasi bertujuan untuk menjelaskan mekanisme atau proses bagaimana suatu variabel independen memengaruhi variabel dependen melalui keberadaan variabel mediasi. Adapun formulasi hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H0₄ : *Trust in leader* tidak memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

Ha₄ : *Trust in leader* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

3.7.3 Uji Sobel Test

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Menurut Ghozali (2022:251) uji sobel digunakan untuk menguji apakah pengaruh variable mediasi yang dihasilkan pada analisis jalur nanti akan signifikan atau tidak. Sobel test sendiri menghendaki asumsi nilai koefisien mediasi berdistribusi normal. Sobel test digunakan untuk menguji apakah pengaruh variable mediasi yang dihasilkan nanti akan signifikan atau tidak.

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan :

Sab : Standard error pngaruh mediasi

a : Jalur X ke Z

b : Jalur Z ke Y

sa : Standard error koefisien a

sb : Standard error koefisien b

Kemudian untuk menguji signifikan, maka dapat menghitung nilai t dari hasil Sab dan koefisien ab dengan rumus sbgai berikut :

$$t = \frac{ab}{Sab}$$



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (Perkim) Aceh merupakan salah satu Organisasi Perangkat Aceh (OPA) yang berada di bawah Pemerintah Aceh dan bertanggung jawab kepada Gubernur Aceh. Dinas ini mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman yang menjadi kewenangan Pemerintah Aceh. Dalam melaksanakan tugasnya, Dinas Perkim Aceh berperan dalam merumuskan kebijakan, melaksanakan koordinasi, pembinaan, pengawasan, serta penyelenggaraan program pembangunan yang berkaitan dengan penyediaan rumah layak huni, penataan kawasan permukiman, penyehatan lingkungan permukiman, pembangunan sarana dan prasarana umum, serta penataan bangunan di wilayah Provinsi Aceh. Tugas dan fungsi tersebut dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Peraturan Gubernur Aceh mengenai kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi, dan tata kerja Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

Sebagai perangkat daerah yang mendukung pembangunan sektor perumahan dan permukiman, Dinas Perkim Aceh memiliki fungsi strategis dalam meningkatkan kualitas lingkungan permukiman masyarakat. Berbagai program yang dijalankan diarahkan untuk mewujudkan kawasan permukiman yang layak huni, aman, sehat, tertata, dan berkelanjutan. Selain itu, dinas ini juga berperan dalam mendukung penyediaan infrastruktur dasar permukiman, rehabilitasi

rumah tidak layak huni, pengembangan kawasan strategis, serta peningkatan kualitas sarana dan prasarana umum guna mendukung kesejahteraan masyarakat Aceh.

Struktur organisasi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang dibantu oleh Sekretariat serta beberapa bidang teknis, yaitu Bidang Tata Bangunan, Bidang Perumahan, Bidang Penyehatan Lingkungan Permukiman, dan Bidang Sarana dan Prasarana Umum. Masing-masing bidang memiliki tugas dan fungsi sesuai dengan ruang lingkup pekerjaannya sehingga mampu mendukung pelaksanaan program pembangunan perumahan dan kawasan permukiman secara efektif, efisien, dan terintegrasi. Dalam menjalankan tugasnya, Dinas Perkim Aceh juga menjalin koordinasi dengan berbagai instansi pemerintah, pemerintah kabupaten/kota, serta pemangku kepentingan lainnya untuk memastikan tercapainya tujuan pembangunan di bidang perumahan dan kawasan permukiman.

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh yang beralamat di Jalan Pemancar No. 5, Simpang Tiga, Gampong Lamteumen Timur, Kecamatan Jaya Baru, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh, Kode Pos 23236. Kantor ini merupakan pusat pelaksanaan administrasi, perencanaan, koordinasi, dan pengendalian seluruh kegiatan Dinas Perkim Aceh. Selain sebagai lokasi pelayanan administrasi pemerintahan, kantor tersebut juga menjadi pusat koordinasi berbagai program pembangunan perumahan dan kawasan permukiman yang dilaksanakan oleh Pemerintah Aceh.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai identitas dan latar belakang subjek penelitian yang menjadi sumber data. Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian ini memiliki karakteristik berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja dengan jumlah responden sebanyak 76 karyawan Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh dan untuk lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Umur		
	a. 20-25 Tahun	1	1,3
	b. 26-30 Tahun	10	13,2
	c. 31-35 Tahun	23	30,3
	d. 36-40 Tahun	11	14,5
	e. 41-45 Tahun	18	23,7
	f. >46 Tahun	13	17,1
Total		76	100,0
2	Jenis kelamin		
	a. Laki-laki	52	68,4
	b. Perempuan	24	31,6
Total		76	100,0
3	Pendidikan terakhir		
	a. SLTA	1	1,3
	b. Diploma	13	17,1
	c. Sarjana	53	69,7
	d. Pasca Sarjana	9	11,8
Total		76	100,0
4	Masa Kerja		
	a. < 5 Tahun	2	2,6
	b. 5-10 Tahun	12	15,8
	c. 11-15 Tahun	23	30,3
	d. 16-20 Tahun	12	15,8
	e. > 20 Tahun	27	35,5
Total		76	100,0

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa dari 76 responden, kelompok umur yang paling dominan adalah 31–35 tahun sebanyak 23 orang (30,3%), diikuti oleh responden berumur 41–45 tahun sebanyak 18 orang (23,7%), kemudian >46 tahun sebanyak 13 orang (17,1%), 36–40 tahun sebanyak 11 orang (14,5%), 26–30 tahun sebanyak 10 orang (13,2%), dan yang paling sedikit adalah responden berumur 20–25 tahun sebanyak 1 orang (1,3%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh berada pada usia produktif dan telah memiliki tingkat kedewasaan serta pengalaman kerja yang memadai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa dari 76 responden, mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 52 orang (68,4%), sedangkan responden perempuan berjumlah 24 orang (31,6%). Data tersebut menunjukkan bahwa komposisi pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh didominasi oleh laki-laki. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan pada instansi tersebut yang sebagian besar berkaitan dengan bidang teknis, pembangunan infrastruktur, dan pengawasan lapangan yang umumnya melibatkan lebih banyak tenaga kerja laki-laki.

Kemudian sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) yaitu sebanyak 53 orang (69,7%), diikuti oleh Diploma sebanyak 13 orang (17,1%), Pasca Sarjana (S2) sebanyak 9 orang (11,8%), dan SLTA sebanyak 1 orang (1,3%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki latar belakang pendidikan tinggi, sehingga diharapkan mampu mendukung pelaksanaan

tugas secara profesional, meningkatkan kompetensi kerja, serta mempermudah penerapan kebijakan dan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

Selanjutnya diketahui bahwa responden yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu sebanyak 27 orang (35,5%), diikuti oleh masa kerja 11–15 tahun sebanyak 23 orang (30,3%), masa kerja 5–10 tahun dan 16–20 tahun masing-masing sebanyak 12 orang (15,8%), sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun hanya sebanyak 2 orang (2,6%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, sehingga mereka diharapkan memiliki pemahaman yang baik terhadap prosedur kerja, budaya organisasi, serta mampu melaksanakan tugas secara efektif berdasarkan pengalaman yang dimiliki.

4.3 Hasil Pengujian Data

4.3.1 Uji Validitas Instrumen

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS version 27. Untuk mengetahui hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

No pertanyaan		Variabel	R hitung	R tabel (76 Sampel)	Ket
1	A1	<i>Employee engagement</i> (Y)	0,896	0,227	Valid
2	A2		0,881	0,227	Valid
3	A3		0,854	0,227	Valid
4	B1	<i>Ethical leadership</i> (X)	0,929	0,227	Valid
5	B2		0,913	0,227	Valid
6	B3		0,791	0,227	Valid
7	B4		0,938	0,227	Valid
8	B5	<i>Trust in leader</i> (Z)	0,913	0,227	Valid
9	C1		0,876	0,227	Valid
10	C2		0,951	0,227	Valid
11	C3		0,914	0,227	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien korelasi diatas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0,227 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan *internal consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS versi 27. Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, dan apabila lebih besar dari

0,6 dan mendekati angka 1 berarti reliabilitas instrumen adalah baik”. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Minimal Kehandalan	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	<i>Employee Engagement</i> (Y)	0,60	0,939	Handal
2.	<i>Ethical Leadership</i> (X)	0,60	0,962	Handal
5.	<i>Trust In Leader</i> (Z)	0,60	0,958	Handal

Sumber : data diolah 2026

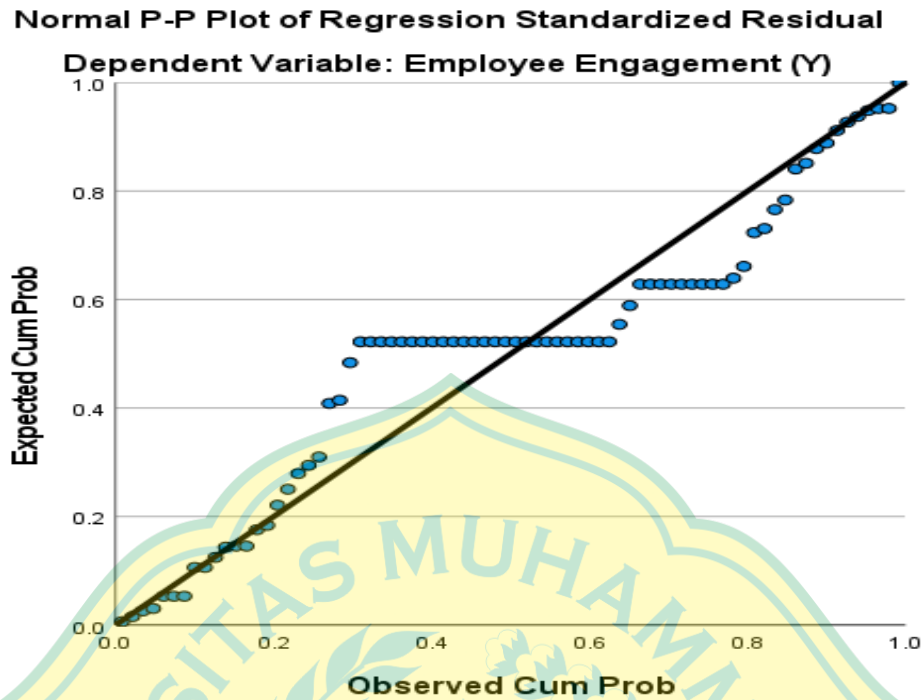
Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach Alpha, nilai cronbach alpa reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1. “Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan lebih dari 0,6 dapat diterima dan reliabilitas dengan cronbach alpha 0,8 atau diatasnya adalah baik.

Dari hasil pengujian reliabilitas diatas dapat diketahui bahwa reliabilitas berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel *ethical leadership*, *employee engagement*, *trust in leader* adalah reliabel karena melebihi dari 0,60.

4.3.3 Hasil Pengujian Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data diseputar garis diagonal. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Gambar 4.2

Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi keputusan pembelian berdasarkan masukan variabel independent.

4.3.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.4:

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
<i>Ethical Leadership</i>	0,814	1,228	Non Multikolinieritas
<i>Trust In Leader</i>	0,814	1,228	Non Multikolinieritas

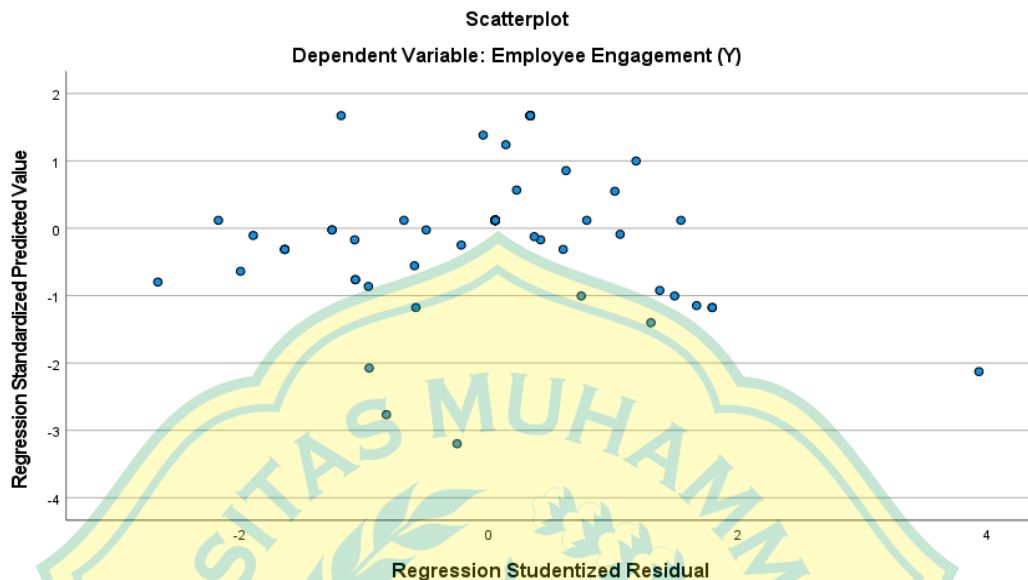
Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.4 maka dapat menunjukkan bahwa tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai Tolerance yang kurang dari 0,10 berarti tidak ada korelasi antara variabel independen. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini

menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2:



Gambar 4.2

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Dari Gambar 4.2 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (Malhotra, 2016:268)”.

4.4 Hasil Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati dua variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel *ethical leadership* (X) dan variabel *trust in leader* (Z), juga mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Y, *employee engagement*.

4.4.1 Variabel *Employee Engagement*

Hasil penelitian tentang penjelasan responden terhadap variabel *employee engagement* dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Employee Engagement*

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya tetap bersemangat meskipun menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.	0	0	5	6,6	17	22,4	39	51,3	15	19,7	3,84
2	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan.	0	0	3	3,9	15	19,7	42	55,3	16	21,1	3,93
3	Saya merasakan penyerapan yang kuat sehingga sulit mengalihkan perhatian dari pekerjaan yang sedang dikerjakan.	0	0	3	3,9	12	15,8	47	61,8	14	18,4	3,95
Rerata												3,91

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan bahwa saya tetap bersemangat meskipun menghadapi kesulitan dalam pekerjaan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,84. Saya merasa bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,93. Saya merasakan penyerapan yang kuat sehingga sulit mengalihkan perhatian dari pekerjaan yang sedang dikerjakan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,95 artinya rata-rata responden menyatakan setuju. Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata variabel *employee engagement* sebesar 3,91 artinya secara rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan yang ada pada kuisioner karena skala likert mendekati pada satuan angka 4.

4.4.2 Variabel *Ethical Leadership*

Penjelasan responden tentang variabel *ethical leadership* dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Ethical Leadership*

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya merasa pemimpin konsisten antara perkataan dan tindakan dalam memimpin organisasi.	0	0	2	2,6	9	11,8	53	69,7	12	15,8	3,99
2	Saya merasa saya menyampaikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan secara terbuka kepada pegawai..	0	0	3	3,9	9	11,8	49	64,5	15	19,7	4,00
3	Saya merasa saya memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa membedakan latar belakang atau kedudukan.	1	1,3	3	3,9	10	13,2	49	64,5	13	17,1	3,92
4	Saya merasa pimpinan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.	0	0	4	5,3	9	11,8	51	67,1	12	15,8	3,93
5	Saya merasa pimpinan menunjukkan sikap yang sesuai dengan nilai moral organisasi.	0	0	3	3,9	9	11,8	49	64,5	15	19,7	4,00
Rerata												3,97

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan bahwa saya merasa pemimpin konsisten antara perkataan dan tindakan dalam memimpin organisasi diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,99. Saya merasa pemimpin saya menyampaikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan secara terbuka kepada pegawai diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,00. Saya merasa pemimpin saya memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa membedakan latar belakang atau kedudukan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,92. Saya merasa pimpinan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,93. Saya merasa pimpinan menunjukkan sikap yang sesuai dengan nilai moral organisasi diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,00 artinya rata-rata responden menyatakan setuju. Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata variabel *ethical leadership* sebesar 3,97 artinya secara rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan yang ada pada kuisioner karena skala likert mendekati pada satuan angka 4.

4.4.3 Variabel *Trust In Leader*

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai *trust in leader* dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7

Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Trust In Leader*

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya percaya pimpinan saya memiliki kemampuan yang baik dalam memimpin.	8	10,5	1	1,3	7	9,2	43	56,6	17	22,4	3,79

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
2	Saya merasa pimpinan mengutamakan kepentingan bersama daripada pribadi.	6	7,9	1	1,3	6	7,9	48	63,2	15	19,7	3,86
3	Saya percaya pimpinan saya dapat diandalkan dalam berbagai situasi.	6	7,9	1	1,3	12	15,8	42	55,3	15	19,7	3,78
Rerata												3,81

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan bahwa saya percaya pimpinan saya memiliki kemampuan yang baik dalam memimpin diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,79. Saya merasa pimpinan mengutamakan kepentingan bersama daripada pribadi diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,86. Saya percaya pimpinan saya dapat diandalkan dalam berbagai situasi diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,78 artinya rata-rata responden menyatakan setuju. Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata variabel *trust in leader* sebesar 3,81 artinya secara rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan yang ada pada kuisioner karena skala likert mendekati pada satuan mendekati angka 4.

4.5 Pembahasan

Untuk mengetahui pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* dengan *trust in leader* Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh, dilakukan analisis regresi untuk mengetahui hubungan linear antar variabel. Analisis regresi menggunakan 3 variabel yaitu *ethical leadership* (X), *employee engagement* (Y) dengan *trust in leader* (Z). Satu variabel akan

mempengaruhi variabel lainnya sebagai jalur hubungan antar variabel.:Hasil Analisis Regresi pengaruh *ethical leadership* terhadap *trust in leader* dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Hasil Analisis Regresi Pengaruh *Ethical Leadership*
Terhadap *Trust In Leader*

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	1,106	0,666		1,660	0,101
<i>Ethical leadership</i>	0,681	0,166	0,431	3,681	0,000
Koefisien korelasi [R]	0,431				
R Square	0,186				

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx} X + e_2$$

$$Z = 0,431X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta pengaruh *ethical leadership* sebesar = 0,431 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada *ethical leadership* maka akan dapat meningkatkan pula *trust in leader* Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh sebesar 0,431. Dengan demikian, jika *ethical leadership* ditingkatkan maka *trust in leader* Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh akan menurun pula.

2. Koefisien korelasi $R = 0,431$ menjelaskan terdapat hubungan positif antara *ethical leadership* (X) terhadap *trust in leader* (Z) dengan keeratan 43,1%. Hubungan tersebut tergolong sedang.
3. Koefisien determinasi $R^2 = 0,186$ menjelaskan peran variabel *ethical leadership* dalam meningkatkan *trust in leader* Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh 18,6%, artinya terdapat nilai residu 81,4% dari variabel lainnya relatif lebih tinggi, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan *trust in leader*. Hasil Analisis regresi pengaruh *trust in leader* dan *ethical leadership* terhadap *employee engagement* dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Hasil Analisis Regresi Pengaruh *Ethical Leadership*
Terhadap *Employee Engagement* Melalui *Trust In Leader*

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	0,468	0,331		1,415	0,161
<i>Trust in leader</i> (Z)	0,633	0,089	0,570	7,077	0,000
<i>Ethical leadership</i> (X)	0,243	0,057	0,346	4,297	0,000
Koefisien korelasi	0,784				
Adjusted R Square	0,604				

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e_4$$

$$Y = 0,570X + 0,346Z$$

Persamaan diatas menjelaskan sebagai berikut :

1. Koefisien Regresi beta pengaruh *trust in leader* sebesar = 0,570 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada *trust in leader* maka akan dapat meningkatkan pula *employee engagement* pada Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh sebesar 0,570. Maka, dengan meningkatnya *trust in leader* akan menurunkan pula *ethical leadership* pada Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
2. Koefisien Regresi beta pengaruh *ethical leadership* sebesar = 0,346 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada *ethical leadership* maka akan dapat meningkatkan pula *employee engagement* Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh sebesar 0,346. Maka, dengan meningkatnya *trust in leader* akan meningkatkan pula *employee engagement* pada Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
3. Koefisien Korelasi $R = 0,784$ menjelaskan hubungan positif *ethical leadership* dan *trust in leader* (Z) terhadap *employee engagement* (Y) Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh, dengan keeratan hubungan 78,4%. Hubungan tersebut dinyatakan kuat.
4. Koefisien Determinasi (Adjusted R^2) = 0,604 peran variabel *ethical leadership* (X) bersama-sama dengan variabel *trust in leader* (Z) dalam meningkatkan *employee engagement* (Y) Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh sebesar 60,4%. Sedangkan sisanya sebesar 39,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

4.6 Hasil Uji Mediasi

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sebagai contoh pengaruh A terhadap B melalui M. Dalam hal ini variabel M merupakan mediator hubungan dari A ke B. Untuk menguji seberapa besar peran variabel M memediasi pengaruh A terhadap B digunakan uji sobel test. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Pengaruh Mediasi

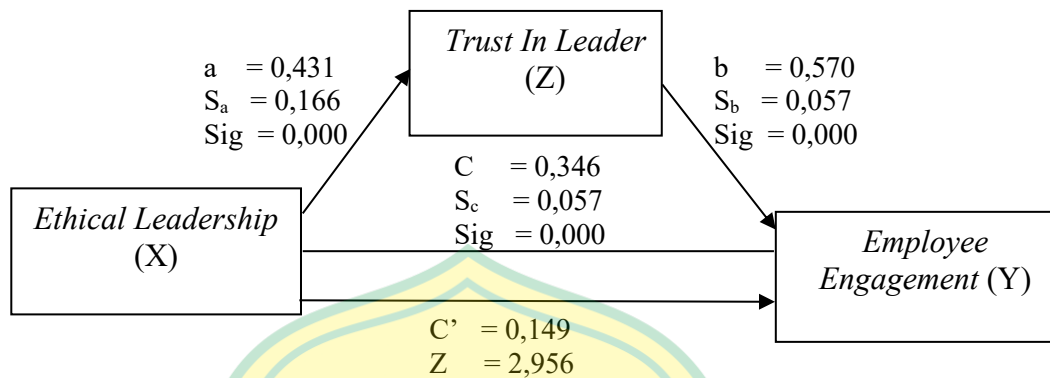
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.106	0.666		1.660	0.101
	<i>Ethical leadership</i> (X)	0.681	0.166	0.431	4.106	0.000
a. Dependent Variable: <i>Trust in leader</i> (Z)						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.468	0.331		1.415	0.161
	<i>Ethical leadership</i> (X)	0.633	0.089	0.570	7.077	0.000
	<i>Trust in leader</i> (Z)	0.243	0.057	0.346	4.297	0.000
a. Dependent Variable: <i>Employee engagement</i> (Y)						

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari tabel hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi *ethical leadership* terhadap *trust in leader* sebesar 0,681 dengan standar error 0,166. Kemudian untuk *trust in leader* mendapatkan nilai 0,243 dengan standar error 0,057 dan nilai signifikan 0,000. Sehingga *ethical leadership* signifikan berpengaruh langsung terhadap *trust in leader* demikian juga *trust in leader* signifikan berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*. Berdasarkan

beberapa model persamaan regresi tersebut, maka dapat dibentuk diagram model persamaan jalur yang menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung.



Gambar 4.4
Model Persamaan Jalur

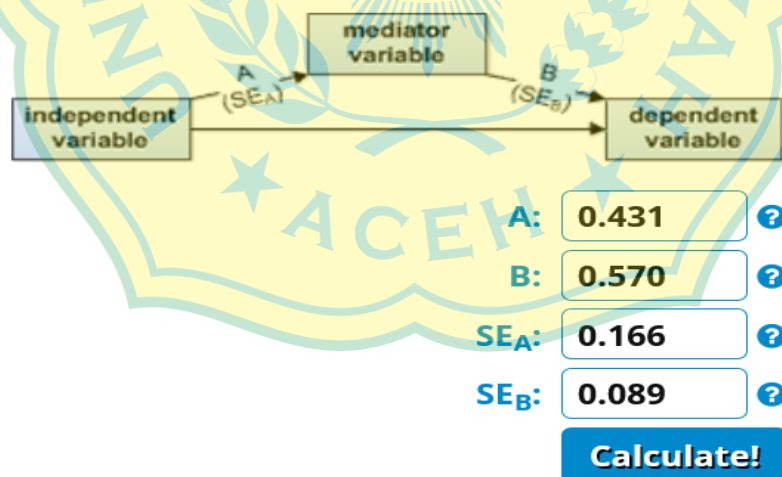
Model di atas merupakan model yang terbentuk dari hasil regresi pertama dan kedua sehingga membentuk model analisis jalur (*path analysis*) dengan variabel *trust in leader* sebagai mediatornya. Nilai z dari sobel test tidak dapat dihasilkan langsung dari regresi tetapi dengan perhitungan secara manual dengan rumus sobel test.

Berikut hasil dari analisis jalur berdasarkan hasil regresi dua tahap sebelumnya juga hasil dari sobel test untuk menguji apakah *ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada melalui *trust in leader*, atas dengan kata lain, untuk menguji apakah *trust in leader* memang berperan . Melalui model persamaan jalur tersebut maka akan menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Hasil Analisis Jalur dan Sobel Test

No	Pengaruh Antar variabel	Model	Beta	Sig
	Pengaruh langsung			
1	Pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>employee engagement</i> (ρ_1)	X-Y	0,570	0,000
2	Pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>trust in leader</i> (ρ_2)	X-Z	0,431	0,000
3	Pengaruh <i>trust in leader</i> terhadap <i>employee engagement</i> (ρ_3)	Z-Y	0,346	0,000
	Pengaruh tidak langsung			
4	Pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>employee engagement</i> melalui <i>trust in leader</i>	X-Z-Y	0,149	0,000
Total Pengaruh Tidak Langsung $\rho_1 + (\rho_2 \times \rho_3)$			0,719	0,000
Sobel Test			2,406	0,003
Z-Score $\alpha = 0,05$			1,96	0,016

Hasil uji dari pengaruh langsung dan tidak langsung dengan menggunakan Sobel Test Online dapat dilihat pada Gambar 4.5.



Sobel test statistic: 2.40617651
One-tailed probability: 0.00806024
Two-tailed probability: 0.01612047

Gambar 4.5
Hasil Uji Screenshoot Sobel Test Online

Sumber: <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> (2026)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh langsung *ethical leadership* terhadap *employee engagement* 0,570 lebih besar dari tidak langsung *ethical leadership* terhadap *trust in leader* melalui *ethical leadership* yang sebesar 0,149. Adapun hasil kalkulasi nilai sobel seperti yang ditunjukkan dalam gambar 4.10 hasil *screenshot sobel test online* sebesar 2,40617651 lebih besar dari nilai Z-score untuk $\alpha = 0,05$ yang sebesar 1,96 ini menunjukkan bahwa *ethical leadership* memberikan pengaruh langsung dalam meningkatkan *trust in leader*, kemudian *ethical leadership* berpengaruh langsung terhadap peningkatan *ethical leadership* selanjutnya *trust in leader* berpengaruh langsung terhadap meningkatnya *ethical leadership*.

4.7 Hasil Pengujian Hipotesis

Dengan melakukan analisis regresi termediasi (*Intervening Regression Analysis*) maka ini akan menunjukkan koefisien beta (β) untuk masing-masing variabel, yang memprediksikan apakah hipotesis-hipotesis ini diterima atau ditolak atau untuk mengetahui dukungan variabel independen dan variabel pemediasi terhadap variabel dependen. analisis regresi juga dilakukan dalam pengujian koefisien signifikan. Serta apakah koefisien nilai β positif berarti adanya pengaruh dan sebaliknya apabila koefisien nilai β negatif berarti tidak ada pengaruh. Peran mediasi juga perlu dibuktikan keabsahannya.

Pengujian hipotesis menggunakan model analisis regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel, meliputi (1) pengaruh *ethical leadership* terhadap *trust in leader* (2) pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee*

engagement (3) pengaruh *ethical leadership* terhadap *trust in leader* dan (4) pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* melalui *trust in leader*.

Tabel 4.12
Pengujian Hipotesis

No	Pengaruh Antar variabel	Beta	Sig	Keterangan
1	Pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>employee engagement</i>	0,570	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
2	Pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>trust in leader</i>	0,431	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
3	Pengaruh <i>trust in leader</i> terhadap <i>employee engagement</i>	0,346	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
4	Pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>employee engagement</i> melalui <i>trust in leader</i>	0,149	0,016	Menolak Ho Menerima Ha

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan pada Tabel 4.12, maka dapat dijelaskan bahwa :

1. *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* dengan nilai beta 0,570 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha dapat diterima dan menolak Ho. Artinya *ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.
2. *Ethical leadership* berpengaruh secara langsung terhadap *trust in leader* dengan nilai beta 0,431 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha dapat diterima diterima dan menolak Ho. Artinya *ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap *trust in leader*.
3. *Trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dengan nilai beta 0,346 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha dapat diterima dan menolak Ho. Artinya *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

4. *Ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh melalui *trust in leader* dengan nilai beta 0,149 pada tingkat signifikan 0,003 atau $< 0,05$ dengan demikian H_a dapat diterima dan menolak H_o . Artinya *trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. *Ethical leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* melalui *trust in leader*. Nilai ini menunjukkan bahwa jalur A, B, C dan C' adalah signifikan atau sering disebut dengan istilah *partial* mediasi. *partial* mediasi, artinya dengan melibatkan variabel mediator, secara langsung maupun tidak langsung variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* melalui *Trust in leader* pada Dinas Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh, dengan jenis mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial (*partial mediation*). Hal ini menunjukkan bahwa *trust in leader* mampu menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement*, namun bukan merupakan satu-satunya jalur yang menjelaskan hubungan tersebut. Dengan kata lain, kepemimpinan yang etis tidak hanya meningkatkan keterikatan pegawai melalui meningkatnya kepercayaan kepada pemimpin, tetapi juga masih memiliki pengaruh langsung terhadap *employee engagement*. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perilaku pemimpin yang menjunjung tinggi integritas, kejujuran, keadilan, keterbukaan, dan tanggung jawab dapat secara langsung mendorong keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, sekaligus

memperkuat kepercayaan pegawai kepada pemimpin sehingga semakin meningkatkan tingkat *employee engagement*.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan *ethical leadership*, maka semakin besar kepercayaan pegawai kepada pemimpin (*trust in leader*), yang pada akhirnya akan meningkatkan *employee engagement*. Pegawai yang mempercayai pemimpinnya cenderung merasa aman, dihargai, dan yakin bahwa keputusan yang diambil pemimpin dilakukan secara adil dan berorientasi pada kepentingan bersama. Kepercayaan tersebut mendorong pegawai untuk menunjukkan dedikasi, semangat, dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Namun, karena mediasi yang terjadi bersifat parsial, organisasi juga perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi *employee engagement*, seperti lingkungan kerja, dukungan organisasi, kesempatan pengembangan karier, komunikasi internal, dan sistem penghargaan, sehingga peningkatan keterikatan pegawai dapat dicapai secara lebih optimal.

4.8 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* melalui *trust in leader*. Artinya penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu Oktaviana & Widodo (2026) karena variabel independen yang diteliti sama-sama berpengaruh secara positif terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Implikasi hasil penelitian ini yaitu penerapan kepemimpinan yang berlandaskan etika akan meningkatkan kepercayaan pegawai kepada pemimpin, sehingga

mendorong keterikatan pegawai yang lebih tinggi terhadap organisasi. Ketika pegawai memandang pemimpinnya sebagai pribadi yang jujur, adil, konsisten, bertanggung jawab, dan memiliki integritas, mereka akan merasa aman, dihargai, serta yakin bahwa keputusan yang diambil pemimpin mengutamakan kepentingan organisasi dan pegawai. Kepercayaan tersebut menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan memperkuat komitmen emosional pegawai terhadap organisasi.

Meningkatnya *trust in leader* akan berdampak pada meningkatnya *employee engagement*, yang ditunjukkan melalui semangat kerja yang lebih tinggi, dedikasi terhadap pekerjaan, serta kesediaan pegawai untuk memberikan usaha terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai juga cenderung lebih proaktif, memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*), bersedia bekerja sama dengan rekan kerja, serta lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan. Dengan demikian, kepemimpinan yang etis tidak hanya membangun kepercayaan pegawai kepada pemimpin, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, produktivitas, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil olahan data dan analisis data maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
2. *Ethical leadership* berpengaruh terhadap *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
3. *Trust in leader* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.
4. *Ethical leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* melalui *trust in leader* pada pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis maka saran kepada pegawai maupun instansi adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh disarankan untuk semakin memperkuat penerapan *ethical leadership* dengan mengedepankan integritas, kejujuran, keadilan, keterbukaan, serta konsistensi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pemimpin perlu memberikan teladan dalam berperilaku etis, membuka ruang komunikasi yang transparan, serta melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan

dengan pelaksanaan pekerjaan. Upaya tersebut akan memperkuat persepsi pegawai terhadap kepemimpinan yang etis dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih kondusif.

2. Organisasi disarankan untuk meningkatkan kepercayaan pegawai kepada pemimpin melalui komunikasi yang terbuka, penyampaian informasi yang jujur, konsistensi antara ucapan dan tindakan, serta pemberian perlakuan yang adil kepada seluruh pegawai. Pemimpin juga perlu menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan aspirasi pegawai agar tercipta hubungan kerja yang saling percaya. Meningkatnya *trust in leader* akan memperkuat hubungan antara pemimpin dan pegawai sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.
3. Organisasi disarankan untuk terus meningkatkan *employee engagement* dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan apresiasi atas kinerja pegawai, menyediakan kesempatan pengembangan kompetensi, serta mendorong partisipasi aktif pegawai dalam setiap kegiatan organisasi.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau kompetensi digital yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Penelitian juga dapat diperluas pada instansi lain atau menggunakan metode yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memperkaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldiansyah, M., Siswanto, A., Sutanto, A., & Wibowo, I. D. F. (2025). Peran Trust in Leader dalam Memediasi Pengaruh Servant Leadership terhadap Keterlibatan Kerja. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 6751–6758. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2951>
- Arikunto, Suharsimi. (2021) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Carolinda, M. H. (2024). Can Ethical Leadership Using The Person-Organization Fit As A Mediating Role Encouraging Subordinate Ethical Behavior. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 1–15. <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>
- Divanissa, V., Emilisa, N., Maharani, A. S., & Maulidia, R. (2024). Pengaruh Ethical Leadership, Trust In Leader terhadap Turnover Intention yang dimediasi oleh Employee Engagement pada karyawan di Dua Cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat. *Pelita : Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 24(1), 68–78. <https://doi.org/10.33592/pelita.v24i1.4847>
- Firdaus, M. A. (2023). *Membangun Keterikatan dan Kepuasan Kerja Karyawan BUMD*. Bandung: Indonesia Emas Group.
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 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. *Jurnal Agora*, 10(1), 1–24.
- Handayani, E., Hardiansyah, & Aprini, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Etis, Motivasi, Budaya Organisasi dan Penghargaan Terhadap Keterikatan Kerja Pegawai ASN Pada Dinas Kesehatan Kota Pagar Alam. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 1–18. <http://ejournal.lapad.id/index.php/jebmak/issue/view/367>
- Kurniawan, D., Rendi, P., Sofiati, N. A., & Chandra, R. (2026). The Impact of Ethical Leadership on Employee Engagement Through Job Insecurity. *International Journal of Science and Society*, 8(1), 2026. <http://ijsoc.goacademica.com>
- Oktaviana, A. Della, & Widodo, W. (2026). Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Employee Engagement Melalui Trust in Leader Sebagai Variabel Mediasi: Studi Kasus RSIGM Sultan Agung Semarang. *ECo-Fin*, 8(1), 553–566. <https://doi.org/10.32877/ef.v8i1.3653>

- Prastio, D., Indradewa, R., Yanuar, T., & Syah, R. (2020). *Ethical Leadership Trust Effect in Leader, Work Engagement and Burnout Over Turnover Intension*. 4(5).
- Saraswati, K., & Lie, D. (2022). *Keterikatan Kerja*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Soeyono, A. (2026). *Memahami Keterikatan Kerja Perawat*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke tujuh). Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Tjiptono, F. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Mitra Ilmu.
- Tuarita, A. H., & Ratnasari, S. D. (2023). Differentiated Competence mampu meningkatkan Kinerja Dosen di era Teknologi Informasi yg dimediasi oleh Employee Engagement. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(1), 87–100. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v8i1.3235>
- Wibowo. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wijaya, S. (2023). *Pengaruh Ethical Leadership Dalam Menciptakan Work Engagement Karyawan*. 12(1), 378–292.
- Wijono, S. (2021). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana .
- Wiriatmaja, V. A., Haryono, S., & Meika, K. P. R. (2025). Pengaruh Ethical Leadership, Distributive Justice Career Terhadap Turnover Intention Melalui Trust In Leader. *National Conference on Applied Business*, 1(1), 1–8.

Lampiran 1 Kuesioner

**PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
MELALUI *TRUST IN LEADER* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PEGAWAI DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN
PERMUKIMAN ACEH**

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Saya **Lena Wilda Rahayu**, mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh. Saat ini saya sedang melakukan penelitian dalam rangka menyusun Skripsi. Maka dari itu, untuk memenuhi keperluan penelitian ini, saya meminta kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat berpartisipasi dalam pengisian kuesioner yang terlampir di surat pengantar ini.

Kegiatan ini hanya untuk kepentingan penelitian semata, sehingga identitas Bapak/Ibu akan dirahasiakan. Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu yang sesungguhnya. Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Selamat mengerjakan dan terima kasih atas partisipasinya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Hormat Saya

Lena Wilda Rahayu

Kuesioner ini merupakan salah satu instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi. Bersama ini, kami memohon bantuan saudara untuk memberikan jawaban atas pertanyaan dalam kuesioner penelitian kami. Besar harapan kami, agar saudara memberikan jawaban yang sebenarnya.

A. Identitas Responden

1. Umur
 - a. 20-25 Tahun ☐
 - b. 26-30 Tahun ☐
 - c. 31-35 Tahun ☐
 - d. 36-40 Tahun ☐
 - e. 41-45 Tahun ☐
 - f. > 46 Tahun ☐
2. Jenis kelamin
 - a. Laki-Laki ☒
 - b. Perempuan ☐
3. Tingkat Pendidikan
 - a. SLTA ☐
 - b. Diploma III ☐
 - c. Sarjana (S1) ☐
 - d. Pasca Sarjana (S2) ☐
4. Masa Kerja
 - a. < 5 Tahun ☒
 - b. 6-10 Tahun ☐
 - c. 11-15 Tahun ☐
 - d. 15-20 Tahun ☐
 - e. > 20 Tahun ☐

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda (v) pada kolom yang sesuai dengan sikap anda terhadap pernyataan yang ada

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

A. Variabel *Employee Engagement*

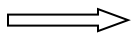
No	A. PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya tetap bersemangat meskipun menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.					
2	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan.					
3	Saya merasakan penyerapan yang kuat sehingga sulit mengalihkan perhatian dari pekerjaan yang sedang dikerjakan.					

B. Variabel *Ethical Leadership*

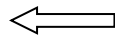
No	C. PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya merasa pemimpin konsisten antara perkataan dan tindakan dalam memimpin organisasi.					
2	Saya merasa pemimpin saya menyampaikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan secara terbuka kepada pegawai..					
3	Saya merasa pemimpin saya memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa membedakan latar belakang atau kedudukan.					
4	Saya merasa pimpinan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.					
5	Saya merasa pimpinan menunjukkan sikap yang sesuai dengan nilai moral organisasi.					

C. Variabel *Trust In Leader*

	D. PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya percaya pimpinan saya memiliki kemampuan yang baik dalam memimpin.					
2	Saya merasa pimpinan mengutamakan kepentingan bersama daripada pribadi.					
3	Saya percaya pimpinan saya dapat diandalkan dalam berbagai situasi.					



TERIMA KASIH ATAS KERJA SAMA DAN BANTUAN ANDA



Lampiran 2 Tabulasi Data Kuisiomer

NO	Identitas Responden				Pernyataan			Y	Pernyataan					X	Pernyataan			Z
	IR1	IR2	IR3	IR4	A1	A2	A3		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	
1	4	1	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
2	3	1	3	3	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
3	3	1	3	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
4	3	1	3	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
5	4	1	2	4	3	4	4	3,67	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	3,67
6	4	2	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
7	4	1	3	4	5	4	4	4,33	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
8	3	2	2	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
9	6	1	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
10	2	1	2	2	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3,00
11	5	2	3	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
12	5	1	1	1	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
13	6	1	3	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
14	6	1	3	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
15	6	1	3	5	3	3	4	3,33	3	4	3	3	4	3,40	4	4	4	4,00
16	6	1	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3,33
17	5	2	3	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
18	5	1	2	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
19	3	1	3	3	5	5	4	4,67	5	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4,00
20	3	2	3	2	4	4	5	4,33	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
21	2	2	2	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
22	5	1	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
23	4	2	3	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
24	2	1	2	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
25	3	2	3	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
26	6	2	3	5	4	4	4	4,00	3	3	4	3	3	3,20	4	4	3	3,67
27	2	2	3	2	3	3	4	3,33	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	3,67
28	2	1	2	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
29	3	2	3	3	2	2	2	2,00	2	2	3	2	2	2,20	2	2	2	2,00
30	5	2	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
31	5	2	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
32	3	1	3	3	5	5	5	5,00	4	5	4	4	5	4,40	5	5	5	5,00
33	3	1	2	3	3	3	3	3,00	4	3	4	4	3	3,60	3	3	3	3,00
34	3	1	3	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
35	5	2	3	5	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3,00
36	5	1	3	5	4	5	4	4,33	2	2	2	2	2	2,00	4	4	4	4,00
37	6	1	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
38	5	1	2	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
39	5	1	3	5	3	4	4	3,67	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
40	6	1	3	5	5	5	4	4,67	5	5	5	5	5	5,00	4	4	5	4,33
41	4	2	3	4	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
42	3	1	3	4	4	5	4	4,33	4	5	4	4	5	4,40	4	4	4	4,00
43	4	2	2	4	5	4	5	4,67	4	5	4	4	5	4,40	5	5	4	4,67
44	3	1	3	3	3	4	4	3,67	3	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4,00
45	3	1	3	3	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3	3,00	4	4	3	3,67
46	3	2	3	3	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
47	4	1	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
48	4	2	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
49	4	1	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
50	3	1	3	3	4	3	4	3,67	4	4	4	3	4	3,80	4	4	3	3,67
51	1	1	3	1	3	4	3	3,33	4	4	4	4	4	4,00	3	3	4	3,33
52	2	2	3	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	1	1	1	1,00
53	5	1	4	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	1	4	4	3,00
54	5	1	3	3	2	3	2	2,33	3	4	2	3	4	3,20	1	1	1	1,00

NO	Identitas Responden				Pernyataan			Y	Pernyataan					X	Pernyataan			Z
	IR1	IR2	IR3	IR4	A1	A2	A3		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	
55	6	1	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
56	6	1	4	5	5	5	4	4,67	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
57	6	1	2	5	2	3	3	2,67	4	4	1	3	4	3,20	5	4	4	4,33
58	6	1	2	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
59	5	1	3	5	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	1	1	1	1,00
60	5	1	4	4	3	3	3	3,00	4	4	3	4	4	3,80	4	4	4	4,00
61	3	2	4	3	4	4	4	4,00	4	3	3	4	3	3,40	5	5	5	5,00
62	3	1	3	2	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4,00
63	2	2	3	2	4	5	5	4,67	4	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5,00
64	5	1	4	5	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3,00
65	4	1	3	3	3	3	3	3,00	4	3	4	4	4	3,60	3	3	3	3,00
66	2	2	4	2	3	3	4	3,33	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	3,67
67	3	1	3	3	3	4	4	3,67	4	4	3	4	4	3,80	1	1	1	1,00
68	6	2	4	5	4	4	5	4,33	4	4	5	4	4	4,20	1	4	4	3,00
69	2	1	3	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	1	1	1	1,00
70	2	1	3	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
71	3	1	4	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
72	5	1	3	5	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	3,00	5	4	4	4,33
73	5	1	3	5	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
74	3	2	4	3	2	2	2	2,00	3	2	2	2	2	2,20	1	1	1	1,00
75	3	1	3	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00
76	3	1	2	3	2	2	3	2,33	3	3	3	2	3	2,80	5	5	5	5,00



Lampiran 3 Karakteristik Responden

		Umur			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	20-25 tahun	1	1.3	1.3	1.3
	26-30 tahun	10	13.2	13.2	14.5
	31-35 tahun	23	30.3	30.3	44.7
	36-40 tahun	11	14.5	14.5	59.2
	41-45 tahun	18	23.7	23.7	82.9
	> 46 tahun	13	17.1	17.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

		Jenis Kelamin			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Laki-Laki	52	68.4	68.4	68.4
	Perempuan	24	31.6	31.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

		Tingkat Pendidikan			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	SLTA	1	1.3	1.3	1.3
	Diploma	13	17.1	17.1	18.4
	Sarjana	53	69.7	69.7	88.2
	Pasca Sarjana	9	11.8	11.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

		Lama Bekerja			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	< 5 Tahun	2	2.6	2.6	2.6
	5-10 Tahun	12	15.8	15.8	18.4
	11-15 Tahun	23	30.3	30.3	48.7
	15-20Tahun	12	15.8	15.8	64.5
	> 20 Tahun	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Lampiran 4 Frequency Table *Employee Engagement (Y)*

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	6.6	6.6	6.6
	KS	17	22.4	22.4	28.9
	S	39	51.3	51.3	80.3
	SS	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.9	3.9	3.9
	KS	15	19.7	19.7	23.7
	S	42	55.3	55.3	78.9
	SS	16	21.1	21.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.9	3.9	3.9
	KS	12	15.8	15.8	19.7
	S	47	61.8	61.8	81.6
	SS	14	18.4	18.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Lampiran 5 Frequency Table *Ethical Leadership (X)*

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.6	2.6	2.6
	KS	9	11.8	11.8	14.5
	S	53	69.7	69.7	84.2
	SS	12	15.8	15.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.9	3.9	3.9
	KS	9	11.8	11.8	15.8
	S	49	64.5	64.5	80.3
	SS	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	TS	3	3.9	3.9	5.3
	KS	10	13.2	13.2	18.4
	S	49	64.5	64.5	82.9
	SS	13	17.1	17.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

B4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.3	5.3	5.3
	KS	9	11.8	11.8	17.1
	S	51	67.1	67.1	84.2
	SS	12	15.8	15.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

B5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.9	3.9	3.9
	KS	9	11.8	11.8	15.8
	S	49	64.5	64.5	80.3
	SS	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Lampiran 6 Frequency Table *Trust In Leader (Z)*

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	10.5	10.5	10.5
	TS	1	1.3	1.3	11.8
	KS	7	9.2	9.2	21.1
	S	43	56.6	56.6	77.6
	SS	17	22.4	22.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	7.9	7.9	7.9
	TS	1	1.3	1.3	9.2
	KS	6	7.9	7.9	17.1
	S	48	63.2	63.2	80.3
	SS	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	7.9	7.9	7.9
	TS	1	1.3	1.3	9.2
	KS	12	15.8	15.8	25.0
	S	42	55.3	55.3	80.3
	SS	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Lampiran 7 Validitas dan Reliabilitas *Employee Engagement* (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	3.84	.817	76
A2	3.93	.754	76
A3	3.95	.710	76

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	7.88	1.946	.896	.897
A2	7.79	2.142	.881	.906
A3	7.78	2.309	.854	.929

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between People		116.399	75	1.552		
Within People	Between Items	.500	2	.250	2.647	.074
	Residual	14.167	150	.094		
	Total	14.667	152	.096		
Total		131.066	227	.577		

Grand Mean = 3.91

Lampiran 8 Validitas dan Reliabilitas *Ethical Leadership* (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	3.99	.622	76
B2	4.00	.693	76
B3	3.92	.762	76
B4	3.93	.699	76
B5	4.00	.693	76

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	15.86	7.032	.929	.949
B2	15.84	6.721	.913	.949
B3	15.92	6.767	.791	.972
B4	15.91	6.618	.938	.945
B5	15.84	6.721	.913	.949

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	157.221	75	2.096		
Within People					
Between Items	.437	4	.109	1.367	.245
Residual	23.963	300	.080		
Total	24.400	304	.080		
Total	181.621	379	.479		

Grand Mean = 3.97

Lampiran 9 Validitas dan Reliabilitas *Trust In Leader (Z)*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	3.79	1.135	76
C2	3.86	1.016	76
C3	3.78	1.040	76

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	7.63	4.102	.876	.969
C2	7.57	4.356	.951	.911
C3	7.64	4.365	.914	.937

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		235.509	75	3.140		
Within People	Between Items	.272	2	.136	1.034	.358
	Residual	19.728	150	.132		
	Total	20.000	152	.132		
Total		255.509	227	1.126		

Grand Mean = 3.81

Lampiran 10 Persamaan 3 (Z terhadap Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.431 ^a	.186	.175	.92950

a. Predictors: (Constant), Ethical Leadership (X)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.566	1	14.566	16.859	.000 ^b
	Residual	63.933	74	.864		
	Total	78.499	75			

a. Dependent Variable: Trust In Leader (Z)

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.106	.666		1.660	.101
	Ethical Leadership (X)	.681	.166	.431	4.106	.000

a. Dependent Variable: Trust In Leader (Z)

Lampiran 11 Persamaan 4 (X terhadap Y Melalui Z)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 ^a	.614	.604	.45286

a. Predictors: (Constant), Trust In Leader (Z), Ethical Leadership (X)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.860	2	11.930	58.171	.000 ^b
	Residual	14.971	73	.205		
	Total	38.831	75			

a. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)

b. Predictors: (Constant), Trust In Leader (Z), Ethical Leadership (X)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.468	.331		1.415	.161
	Ethical Leadership (X)	.633	.089	.570	7.077	.000
	Trust In Leader (Z)	.243	.057	.346	4.297	.000

a. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.784 ^a	.614	.604	.45286	2.034

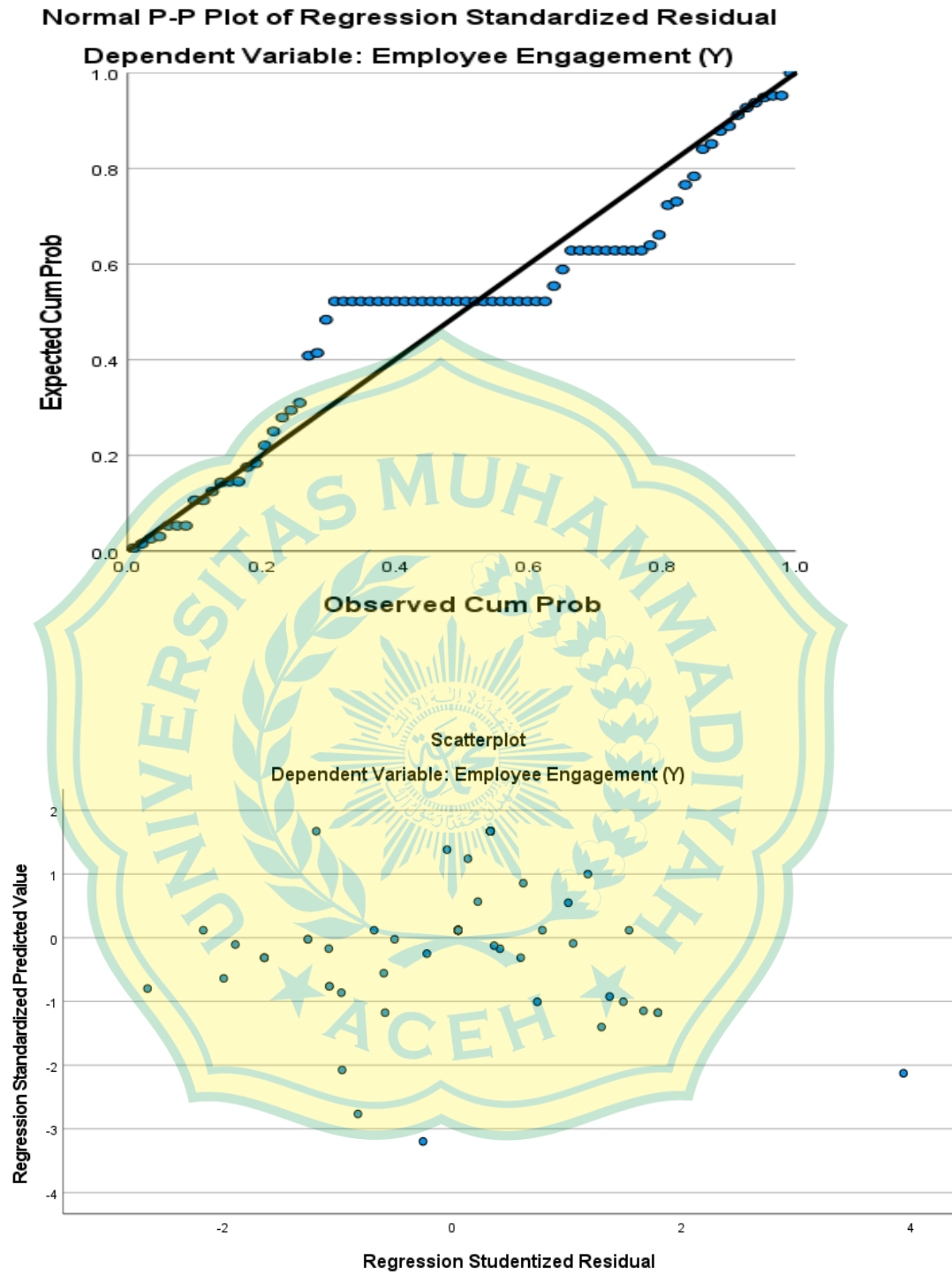
a. Predictors: (Constant), Trust In Leader (Z), Ethical Leadership (X)

b. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Ethical Leadership (X)	.814	1.228
	Trust In Leader (Z)	.814	1.228

a. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)



Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	70	0,235
7	0,754	31	0,355	75-82	0,227
8	0,707	32	0,349	83	0,220
9	0,666	33	0,344	86	0,213
10	0,632	34	0,339	90	0,207
11	0,602	35	0,334	96	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,281		
26	0,388	52	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel