



# PENGARUH *ETHICAL LEADERSHIP*, *TRUST IN LEADER* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN DI DUA CABANG PERUSAHAAN ABHIMATA CITRA ABADI JAKARTA PUSAT

Vanya Divanissa<sup>1</sup>, Netania Emilisa<sup>2</sup>, Aprilia Sintya Maharani<sup>3</sup>, Raishyka Maulidia<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Manajemen /Fakultas Ekonomi Bisnis /Universitas Trisakti, Jakarta/Indonesia

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received March 17, 2024

Revised March 30, 2024

Accepted April 1, 2024

Available online april 10, 2024

### Kata Kunci :

*Ethical Leadership*, *Trust in Leader*, *Work Engagement*, *Turnover Intention*, *mediasi*

### Keywords:

*Ethical Leadership*, *Trust in Leaders*, *Work Engagement*, *Turnover Intention*, *mediation*



This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright ©2022 by Author. Published

meningkatkan *Work Engagement* karyawan.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement* pada karyawan di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat. Metode penelitian yang digunakan adalah pengujian hipotesis dengan pendekatan korelasional dan data *cross-sectional* yang dikumpulkan dari karyawan di kedua cabang perusahaan tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Namun, *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader* tidak memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Di sisi lain, *Work Engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Selain itu, *Ethical Leadership* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*, sementara *Trust in Leader* tidak berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi *Work Engagement*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader* dapat meningkatkan *Work Engagement* karyawan, yang pada gilirannya dapat mengurangi *Turnover Intention*. Meskipun demikian, *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader* tidak langsung mempengaruhi *Turnover Intention* tanpa dimediasi oleh *Work Engagement*. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam upaya mengurangi *Turnover Intention* dengan meningkatkan *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader*, serta meningkatkan *Work Engagement* karyawan.

## ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of *Ethical Leadership* and *Trust in Leaders* on *Turnover Intention* mediated by *Work Engagement* among employees at two branches of the Abhimata Citra Abadi Company, Central Jakarta. The research method used is hypothesis testing with a correlational approach and *cross-sectional* data collected from employees in both branches of the company. The sampling technique used was *purposive sampling*. The research results show that *Ethical Leadership* and *Trust in Leaders* have a positive and significant influence on *Work Engagement*. However, *Ethical Leadership* and *Trust in Leaders* do not have a significant negative influence on *Turnover Intention*. On the other hand, *Work Engagement* has a negative and significant influence on *Turnover Intention*. Apart from that, *Ethical Leadership* has a negative effect on *Turnover Intention* which is mediated by *Work Engagement*, while *Trust in Leader* has no negative effect on *Turnover Intention* mediated by *Work Engagement*. This research concludes that increasing *Ethical Leadership* and *Trust in Leaders* can increase employee *Work Engagement*, which in turn can reduce *Turnover Intention*. However, *Ethical Leadership* and *Trust in Leaders* do not directly influence *Turnover Intention* without being mediated by *Work Engagement*. The results of this research provide a practical contribution to company management in efforts to reduce *Turnover Intention* by increasing *Ethical Leadership* and *Trust in Leaders*, as well as increasing employee *Work Engagement*.

## 1. INTRODUCTION

Teknologi di dunia ini semakin berkembang dan meningkat pesat seiring dengan berjalannya waktu, terlihat dari adanya perubahan dari era tradisional menuju era digital atau yang lebih dikenal dengan digitalisasi (Vera Maria & Maulana, 2022). Perusahaan teknologi memiliki peran penting dalam memajukan dunia digital dan mempengaruhi banyak aspek kehidupan kita, Perusahaan teknologi berfokus pada pengembangan, produksi, serta penjualan produk atau layanan yang berkaitan dengan teknologi. Pada perusahaan teknologi banyak terjadi permasalahan yang disebabkan oleh kepemimpinan dari organisasi tersebut seperti ketidakadilan dalam memperlakukan karyawan perusahaan, hal tersebut dapat

\*Corresponding author.

E-mail address : [divanissavanya@gmail.com](mailto:divanissavanya@gmail.com)

menyebabkan konflik, ketidakpuasan, dan kurangnya kepercayaan dalam kepemimpinan, selain itu juga disebabkan oleh faktor lainnya seperti lingkungan kerja di perusahaan tersebut, pemberian gaji dan tunjangan, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan perusahaan dan masih banyak lagi (Nugraha & Purba, 2018). Jika lingkungan kerja tidak sehat, karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, tidak puas dengan pemberian gaji serta pemimpin yang tidak adil, maka hal ini menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan dan meningkatnya Turnover Intention di Perusahaan teknologi.

Dalam mengurangi Turnover Intention, diperlukan Ethical Leadership dalam setiap perusahaan karena akan membentuk budaya kerja yang positif untuk seluruh karyawan (Shierli, 2023). Ethical Leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, termasuk kualitas kerja dan perilaku etis, hal tersebut dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan (Meria et al., 2022). Ethical Leadership dinilai penting sebab dampak kepemimpinan mungkin berpengaruh pada perilaku organisasi dan akhirnya pada kinerja organisasi sehingga menentukan juga Turnover Intention pada karyawan (Elçi et al., 2012). Ethical Leadership sangat dibutuhkan oleh seluruh perusahaan karena gaya kepemimpinan yang tepat harus dijalankan, hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dengan itu dapat mengurangi Turnover Intention pada karyawan (Bangun et al., 2021).

Pentingnya Trust in Leader bagi karyawan akan menyebabkan tingginya komitmen terhadap perusahaan (Benawa et al., 2021). Trust in Leader sangat dibutuhkan oleh karyawan dan mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan perusahaan dimana keterikatan yang dirasakan oleh para karyawan dapat menentukan keterlibatan kerja karyawan tersebut (Zhou et al., 2022). Pentingnya Trust in Leader terhadap Turnover Intention dimana seorang pemimpin dapat mengatur dan membimbing seluruh karyawan agar membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota timnya sehingga tingkat Turnover Intention menurun (Noor et al., 2021). Pengaruh Trust in Leader dimana kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpin mereka dan merasa didukung serta diperhatikan hal ini dapat meningkatkan Work Engagement sehingga mengurangi tingkat Turnover Intention di perusahaan (Wan et al., 2018).

Kemudian Work engagement sebagai salah satu variabel yang diperkirakan memiliki pengaruh mediasi dalam mengukur Turnover Intention menjadi salah satu faktor yang berdampak terhadap keinginan berpindah pekerjaan di perusahaan teknologi. Menurut (Yucel et al., 2023) Work Engagement merupakan keterlibatan kerja sebagai "keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan". Peningkatan work engagement bisa mengurangi keinginan karyawan perusahaan teknologi untuk berpindah dari tempat kerjanya yang sekarang (Siahaan dan Gatari, 2020). Pentingnya Work Engagement bisa menjadikan tenaga kerja menyadari bahwa tugas yang dikerjakan dan tempat dimana bekerja mempunyai arti khusus yang memungkinkan mereka untuk berkontribusi semaksimal mungkin (Rizky et al., 2021). Perusahaan membutuhkan tingkat Work Engagement yang tinggi agar mengurangi Turnover Intention pada karyawan Perusahaan (Setyo Wicaksono, 2020).

Penelitian ini dilakukan di dua cabang perusahaan teknologi yaitu dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi di Jakarta Pusat karena dengan persaingan yang semakin ketat antar bisnis perusahaan terutama pada bisnis terkait teknologi, Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta harus siap dalam persaingan yang ada. Hal ini membuat Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta harus memiliki karyawan yang mempunyai Work Engagement yang tinggi karena jika karyawan terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka cenderung lebih produktif dan efisien, dengan demikian karyawan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik dan berkomitmen terhadap Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta, oleh karena itu perusahaan juga harus dapat menerapkan Ethical Leadership yang baik dan membangun Trust in Leader yang baik juga sehingga hal tersebut dapat mengurangi tingkat Turnover Intention serta memberikan manfaat jangka panjang bagi keberhasilan perusahaan. Berdasarkan pemaparan fenomena di atas, diharapkan hasil dari penelitian ini nantinya akan memberikan dampak positif serta informasi dan kontribusi yang dapat digunakan oleh manajemen perusahaan dalam meningkatkan Ethical Leadership, Trust in Leader, Work Engagement berperan penting dalam menurunkan Turnover Intention karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini mengembangkan dari penelitian sebelumnya dengan melakukan pembedaan lokasi penelitian, dimana riset ini dilaksanakan pada Perusahaan Teknologi di Jakarta. Selanjutnya penelitian ini juga memperdalam pembahasan dan penambahan variabel Turnover Intention yang diambil dari penelitian Mediating role of work engagement in the relationship between supervisor support and turnover intention among construction workers (Kissi et al., 2023a). Merujuk pada penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik menganalisis tentang "Pengaruh Ethical Leadership, Trust in Leader terhadap Turnover Intention yang dimediasi oleh Work Engagement Pada Dua Cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta pusat".

## 2. METHODS

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Kissi et al., 2023; Islam et al., 2023) Rancangan penelitian ini dilakukan dengan cara pengujian hipotesis (hypothesis testing) yang digunakan untuk menguji pengaruh Ethical Leadership dan Trust in Leader terhadap Turnover Intention di mediasi oleh Work Engagement pada karyawan di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat. Jenis hubungan antar variabel yang digunakan yaitu penelitian korelasional (correlational) karena menjelaskan variabel – variabel yang berhubungan dengan masalah.Data yang dipakai bersifat cross sectional karena hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode tertentu yang unit analisisnya merupakan individual yaitu para karyawan di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat. Setting penelitian yang digunakan noncontrived settings karena penelitian dilakukan ditempat pekerjaan umumnya berada.

Variabel adalah segala sesuatu yang dapat mengambil nilai yang berbeda atau bervariasi. Nilai dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama, atau pada saat yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Sekaran&Bougie, 2016). Didalam penelitian ini terdapat 4 variabel, yaitu Ethical Leadership, Trust in Leader yang merupakan variabel bebas (independent variable), Work Engagement yang merupakan variabel moderating dan Turnover Intention yang merupakan variabel terikat (dependent variable). Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu pengambilan sampel pada tipe orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan atau sesuai dengan beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti(Sekaran&Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari para karyawan yang bekerja di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat. Dalam menentukan sebuah penelitian, jumlah sampel minimum yang digunakan adalah 5 sampai 10 kali jumlah dari item pertanyaan (Hair et al., 2019).

### 3. RESULT AND DISCUSSION

#### Hasil (Result)

Hasil uji hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement*, pengaruh positif *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement*, pengaruh negatif *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention*, pengaruh negatif *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention*, pengaruh negatif *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*, pengaruh negatif *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*, pengaruh negatif *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*. Pengambilan keputusan uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan p-value dengan level signifikan sebesar 0,05 atau 5% dan tingkat keyakinan 95%. Dasar pengambilan keputusan hipotesis dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika p-value < 0,05 maka keputusan didukung .
- Jika p-value > 0,05 maka keputusan tidak didukung.

Adapun pembahasan dari masing – masing hipotesis penelitian sebagai berikut:

#### I. Analisis Pengaruh Ethical Leadership terhadap Work Engagement

Hipotesis 1:

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

**H01: *Ethical Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.**

**Ha1: *Ethical Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.**

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (@)	p-value (<0,05)	Keputusan
<b><i>Ethical Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Work Engagement</i>.</b>	0,569	0,00	Hipotesis didukung

Tabel 4. 7 Hasil Uji Hipotesis 1

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar 0,569 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Ethical Leadership* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Work Engagement* yaitu sebesar 0,569 satuan. Dengan nilai p-value 0,00 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut hipotesis didukung sehingga dapat disimpulkan bahwa *Ethical Leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan Perusahaan teknologi merasakan *Ethical Leadership* tinggi maka, karyawan Perusahaan teknologi tersebut juga akan merasakan *Work Engagement* dalam dirinya. Begitu juga sebaliknya, apabila karyawan Perusahaan teknologi tidak merasakan adanya *Ethical Leadership* maka, tingkat *Work Engagement* dalam dirinya juga akan rendah.

**II. Analisis pengaruh Trust in Leader terhadap Work Engagement**

Hipotesis 2 :

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H02: *Trust in Leader* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.

Ha2: *Trust in Leader* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.

Hipotesis Deskripsi	Estimasi ( $\beta$ )	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Trust in Leader</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Work Engagement</i> .	0,195	0,04	Hipotesis didukung

Tabel 4. 8 Hasil Uji Hipotesis 2

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar 0,195 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Trust in Leader* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Work Engagement*. Dengan nilai p-value 0,04 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah hipotesis didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Trust in Leader* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement*.

**III. Analisis pengaruh Ethical Leadership terhadap Turnover Intention**

Hipotesis 3 :

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H03: *Ethical Leadership* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Ha3: *Ethical Leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis Deskripsi	Estimasi ( $\beta$ )	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Ethical Leadership</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> .	0,002	0,497	Hipotesis tidak didukung

Tabel 4. 9 Hasil Uji Hipotesis 3

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar 0,002 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Ethical Leadership* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Turnover Intention*. Dengan nilai p-value 0,497 > alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah hipotesis tidak didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Ethical Leadership* memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*.

**IV. Analisis pengaruh Trust in Leader terhadap Turnover Intention**

Hipotesis 4 :

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H04: *Trust in Leader* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Ha4: *Trust in Leader* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Trust in Leader</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> .	0,89	0,356	Hipotesis tidak didukung

Tabel 4. 10 Hasil Uji Hipotesis 4

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,89 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Trust in Leader* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Turnover Intention*. Dengan nilai p-value 0,356 >alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah hipotesis tidak didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Trust in Leader* memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*.

**V. Analisis pengaruh Work Engagement terhadap Turnover Intention**

Hipotesis 5 :

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H05: *Work Engagement* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Ha5: *Work Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Work Engagement</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> .	-0,521	0,027	Hipotesis didukung

Tabel 4. 11 Hasil Uji Hipotesis 5

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar - 0,521 artinya semakin rendah nilai persepsi *Work Engagement* maka dapat menurunkan persepsi dari nilai *Turnover Intention*. Dengan nilai p-value 0,027 <alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah hipotesis didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

**VI. Analisis pengaruh Ethical Leadership terhadap Turnover Intention dimediasi Work Engagement**

Hipotesis 6 :

Hipotesis ini menguji pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*

dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H06: Terdapat pengaruh negatif *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*

Ha6: Tidak terdapat pengaruh negatif *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (®)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Ethical Leadership</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> dimediasi <i>Work Engagement</i>	-0,242	0,048	Hipotesis didukung

Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis 6

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, Untuk hipotesis 6 pada model *sobel test*, nilai *estimate* sebesar -0,242 yang artinya *Ethical Leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*. Selain itu, nilai *p-value* sebesar  $0,048 < 0,05$  dimana secara statistik adanya pengaruh yang signifikan peranan mediasi *Work Engagement* dalam mempengaruhi *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh negatif antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

**VII. Analisis pengaruh Trust in Leader terhadap Turnover Intention dimediasi Work Engagement**

Hipotesis 7:

Hipotesis ini menguji pengaruh *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*

dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H07: Terdapat pengaruh negatif *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*

Ha7: Tidak terdapat pengaruh negatif *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* dimediasi *Work Engagement*

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (®)	p-value (<0,05)	Keputusan
<i>Trust in Leader</i> berpengaruh negatif dimediasi <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,118	0,098	Hipotesis tidak didukung

Tabel 4. 13 Hasil Uji Hipotesis 7

Untuk hipotesis 7 pada model *sobel test*, nilai *estimate* sebesar -0,118 yang artinya secara adanya pengaruh negatif antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi *Work Engagement*. Akan tetapi, nilai *p-value* sebesar  $0,098 > 0,05$  dimana secara statistik tidak adanya pengaruh yang signifikan peranan mediasi *Work Engagement* dalam mempengaruhi *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh negatif antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

**Diskusi (Discussion)**

Adapun pembahasan dari masing – masing hasil penelitian sebagai berikut:

**H1: Ethical Leadership memiliki pengaruh positif terhadap Work Engagement.**

Pengujian hipotesis pertama didapatkan pengaruh positif dan signifikan antara *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement*

Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jia et al., 2022) dalam penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh positif antara *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement* yang artinya semakin tinggi tingkat *Ethical Leadership* maka dapat menaikkan tingkat *Work Engagement*. Hal ini menggambarkan karyawan Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta merasa bahwa adanya nilai-nilai etis

dalam perilaku dan keputusan pemimpin yang memiliki integritas yang tinggi, bertindak jujur serta adil hal tersebut akan mempengaruhi tingkat *Work Engagement* yang mereka rasakan. (Engelbrecht et al., 2017b) dalam penelitian mereka disebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement* yang artinya semakin tinggi tingkat *Ethical Leadership* maka dapat menaikkan tingkat *Work Engagement*. (Jia et al., 2022) dalam penelitian mereka disebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement*.

### **H2: Trust in Leader memiliki pengaruh positif terhadap Work Engagement**

Pengujian hipotesis kedua didapatkan pengaruh positif dan signifikan antara *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement*

Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ariyabuddhiphongs & Boonsanong, 2019b) dalam penelitian mereka disebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement* yang artinya semakin tinggi tingkat *Trust in Leader* maka dapat menaikkan tingkat *Work Engagement*. Hal ini menggambarkan karyawan Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta merasa bahwa adanya kepercayaan pada pemimpin hal tersebut merupakan faktor kunci yang mendorong *Work engagement* karyawan. Ini merupakan hal penting bagi organisasi untuk membangun kepemimpinan yang dapat dipercaya dan menciptakan budaya yang mendukung keterlibatan karyawan. (Baquero, 2023) dalam penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh positif antara *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement* yang artinya semakin tinggi tingkat *Trust in Leader* maka dapat menaikkan tingkat *Work Engagement*. (Mulyati et al., 2019b) dalam penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh positif antara *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement*.

### **H3 : Ethical Leadership memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention**

Pengujian hipotesis ketiga didapatkan pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian ini tidak didukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Mufarihin, 2021) dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention*. Penelitian lain seperti (Febriansyah et al., 2023) mengungkapkan bahwa *Ethical Leadership* tidak secara signifikan mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor *Turnover Intention* karyawan tiap perusahaan berbeda-beda. Karyawan Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta ketika diberlakukan *Ethical Leadership* akan cenderung tidak memiliki rasa ingin *Turnover Intention*. *Ethical Leadership* cocok diterapkan pada Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta.

### **H4: Trust in Leader memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention**

Pengujian hipotesis keempat didapatkan pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian ini tidak didukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Anggara Wiriatmaja et al., 2021) dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention*. Penelitian lain seperti (Onur Balkan & Soran, 2014) mengungkapkan bahwa *Trust in Leader* tidak secara signifikan mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ada faktor lain yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention* selain *Trust in Leader* seperti kepuasan kerja, upah karyawan, lingkungan kerja, dan stress kerja.

### **H5 : Work Engagement memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention**

Pengujian hipotesis kelima didapatkan pengaruh negatif dan signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ita Djuita & Dinda Dwarawati, 2024) dalam penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* artinya semakin tinggi *Work Engagement* maka semakin rendah *Turnover Intention* yang dimiliki karyawan. Hal ini menggambarkan karyawan Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta memiliki

*work engagement* tinggi, cenderung memiliki koneksi emosional yang kuat dengan pekerjaan dan organisasinya. (Tricahyadinata et al., 2020) dalam penelitian mereka disebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*. (Park & Johnson, 2019) dalam penelitian mereka disebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*.

#### **H6: Ethical Leadership berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention dimediasi Work Engagement**

Pengujian hipotesis keenam didapatkan terdapat pengaruh negatif antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Lin & Liu, 2017c) penelitian tersebut terdapat pengaruh negatif antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*. Hal ini menggambarkan karyawan Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta memiliki *Ethical leadership* sehingga menurunkan turnover intention karyawan melalui peningkatan keterlibatan kerja mereka. (Ramlawati et al., 2023b) penelitian tersebut terdapat pengaruh negatif antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*. (Theriou et al., 2020) penelitian tersebut terdapat pengaruh negatif antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

#### **H7: Trust in Leader berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention dimediasi Work Engagement**

Pengujian hipotesis ketujuh didapatkan yaitu tidak terdapat pengaruh negatif antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

Penelitian ini tidak didukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Prastio et al., 2020b) dalam penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*. Penelitian lain seperti (N. Malik, 2023) mengungkapkan bahwa *Trust in Leader* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

## **4. CONCLUSION**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya terkait pengaruh antara *Ethical Leadership* dan *Trust in Leader* terhadap *Job Performance* dimediasi oleh *Work Engagement* pada karyawan di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat, maka diperoleh simpulan bahwa:

- 1) Dari hasil statistik deskriptif *Ethical leadership* menunjukkan bahwa para karyawan dua cabang perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat setuju dengan adanya perilaku *Ethical Leadership* Hal ini terjadi karena para karyawan merasa nyaman ketika seorang pemimpin mempraktikkan gaya kepemimpinan yang menekankan pada perilaku etis dan prinsip-prinsip moral dalam pengambilan keputusan dan tindakan, serta karyawan merasa dihargai karena pemimpin mereka berkomitmen untuk bertindak secara adil, jujur, dan bertanggung jawab. Hasil dari statistik deskriptif *Trust in Leader* menunjukkan bahwa para karyawan cukup merasa percaya kepada pemimpin mereka terhadap karakter, kompetensi, dan niat baik pemimpin perusahaan, hasil dari statistik deskriptif *Work Engagement* menunjukkan bahwa para karyawan di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat cukup merasa adanya keterlibatan kerja di Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta. Selain itu, hasil dari statistik deskriptif *Turnover Intention* menunjukkan bahwa para karyawan di dua cabang Perusahaan Abhimata Citra Abadi Jakarta Pusat tidak memiliki niat atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dekat.
- 2) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Ethical Leadership* terhadap *Work Engagement*.
- 3) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Trust in Leader* terhadap *Work Engagement*.

- 4) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak signifikan antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention*.
- 5) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak signifikan antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention*.
- 6) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*.
- 7) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan antara *Ethical Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.
- 8) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh negatif antara *Trust in Leader* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

## 5. REFERENCES

- Ariyabuddhiphongs, V., & Boonsanong, C. (2019a). Workplace Friendship, Trust in the Leader and Turnover Intention: The Mediating Effects of Work Engagement. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 184. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15618>
- Bangun, B., Napitupulu, J., Nyoman Budiadnyana, G., Johan, M., & Novitasari, D. (n.d.). Kepemimpinan Etis: Rahasia Menurunkan Stres Kerja dan Turnover Intention.
- Baquero, A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 1403-1424. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S407672>
- Benawa, A., Adrianto, S., & Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta, B. (2021). MEMBANGUN KOMITMEN DI ATAS KEPEMIMPINAN DAN TRUST BUILDING COMMITMENTS ON LEADERSHIP AND TRUST.
- Elçi, M., Şener, İ., Aksoy, S., & Alpkan, L. (2012). The Impact of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on Employees' Turnover Intention: The Mediating Role of Work Related Stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 289-297. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1003>
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017b). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(3), 368-379. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0237>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). MULTIVARIATE DATA ANALYSIS EIGHTH EDITION. [www.cengage.com/highered](http://www.cengage.com/highered)
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022a). The Linkage between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, and Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence from the Higher Education Sector of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- Kissi, E., Ikuabe, M. O., Aigbavboa, C. O., Smith, E. D., & Babon-Ayeng, P. (2023b). Mediating role of work engagement in the relationship between supervisor support and turnover intention among

- construction workers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 31(13), 102–120. <https://doi.org/10.1108/ECAM-06-2023-0556>
- Meria, L., Bintoro, A. N., & Prastyani, D. (2022). Peran Ethical Leadership Dalam Mengurangi Stres Kerja Dan Meningkatkan Kualitas Kinerja. *Technomedia Journal*, 7(3), 208–292. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i3.1906>
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019b). Model Work Engagement Angkatan Kerja Generasi Millennial dengan Meaningful Work sebagai Mediator. *JOURNAL OF PSYCHOLOGY*, 5(1), 34–49.
- Nugraha, A., & Purba, S. D. (2018). TUNTUTAN PEKERJAAN DAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL PENENTU TURNOVER INTENTION. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 10(1), 49–60. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.2274>
- Rizky, K., Ramadhani, P., Husnia, R., & Saputra, N. (2021). Work Engagement pada Karyawan di DKI Jakarta: Pengaruh Collaboration Skills, Digital Leadership, dan Perceived Organizational Support. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(1), 61–75. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i1.540>
- Sekaran&Bougie. (2016). An easy way to help students learn, collaborate, and grow. [www.wileypluslearningspace.com](http://www.wileypluslearningspace.com)
- Setyo Wicaksono, R. (2020). Acta Psychologia Work Engagement sebagai Prediktor Turnover Intention pada Karyawan Generasi Millennial di PT Tri-Wall Indonesia. In *Acta Psychologia* (Vol. 2, Issue 1). <http://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia>
- Shierli. (2023). PENGARUH\_ETHICAL\_LEADERSHIP\_DALAM\_MENCIPTAKAN\_WORK. *Jurnal Bina Manajemen*, Vol. 12 No.1, 378–392.
- Vera Maria, O., & Maulana, A. (2022). Etika Bisnis Di Era Digital Dan Dunia IT ( Informasi Dan Teknologi ) Dalam Perusahaan PT. Indofood TBK. In *JCI Jurnal Cakrawala Ilmiah* (Vol. 2, Issue 4). <http://bajangjournal.com/index.php/JCI>
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1332–1341. <https://doi.org/10.1111/jan.13528>
- Yucel, I., Şirin, M. S., & Baş, M. (2023). The mediating effect of work engagement on the relationship between work–family conflict and turnover intention and moderated mediating role of supervisor support during global pandemic. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(3), 577–598. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2020-0361>