



## Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Etik Dan Keterikatan Kerja Pada Guru SMPN Sub Rayon 02 Di Kabupaten Semarang

### *Job Satisfaction as Measured by Perceptions of Ethical Leadership and Work Attachment among Teachers of SMPN Sub Rayon 02 in Semarang Regency*

Dewi Puspita Sari<sup>(1\*)</sup>, Agung Santoso Pribadi<sup>(2)</sup> & Sri Wiyawati<sup>(3)</sup>  
Fakultas Psikologi, Universitas Semarang, Indonesia

\*Corresponding author: [dewi@usm.ac.id](mailto:dewi@usm.ac.id)

---

#### Abstrak

Guru merupakan aset dari organisasi sekolah yang paling penting sehingga harus di kelola dengan baik, karena mereka memegang peranan penting dalam membentuk dan mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor yang menunjang guru untuk bekerja dengan sebaik-baiknya adalah kepuasan kerja. Penelitian dilakukan bertujuan untuk mengetahui signifikansi antara kepemimpinan etik dan keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja Guru SMP N Sub Rayon 02 di Kabupaten Semarang; Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan etik terhadap kepuasan kerja Guru SMP N Sub Rayon 02 di Kabupaten Semarang; Untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja Guru SMP N Sub Rayon 02 di Kabupaten Semarang. Responden dalam penelitian ini adalah 125 guru. Pengumpulan data menggunakan skala kepuasan kerja, persepsi kepemimpinan etik dan keterikatan kerja. Teknik pengambilan sampel yakni teknik sampling jenuh (saturation sample). Dengan teknik analisa menggunakan analisis independent samples t test dan hasil penelitian menunjukkan; (1) secara simultan Persepsi kepemimpinan Etik dan Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diperoleh ini menunjukan bahwa Kepuasan Kerja. (2) Persepsi kepemimpinan Etik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. (3) Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja; Persepsi Kepemimpinan Etik; Keterikatan Kerja; Guru.

#### Abstract

Teachers are the most important asset of a school organization and must be managed well, because they play an important role in forming and achieving organizational goals. One of the factors that supports teachers to work as well as possible is job satisfaction. The research was conducted with the aim of finding out the significance between ethical leadership and work engagement on job satisfaction for teachers at SMP N Sub Rayon 02 in Semarang Regency; To determine the influence of ethical leadership on job satisfaction of teachers at SMP N Sub Rayon 02 in Semarang Regency; To determine the effect of work engagement on job satisfaction of teachers at SMP N Sub Rayon 02 in Semarang Regency. The respondents in this study were 125 teachers. Data collection used a scale of job satisfaction, perceptions of ethical leadership and work engagement. The sampling technique is a saturation sampling technique. With the analysis technique using independent samples t test analysis and the research results show; (1) Simultaneously, perceptions of ethical leadership and work engagement influence job satisfaction. The results obtained indicate that Job Satisfaction. (2) Perceptions of ethical leadership influence job satisfaction. (3) Work Engagement influences Job Satisfaction.

**Keywords:** Job Satisfaction; Perception of Ethical Leadership; Work Engagement; Teachers.

**How to Cite:** Sari, D. P., Pribadi, A. S. & Widyawati, S. (2024), Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Etik Dan Keterikatan Kerja Pada Guru SMPN Sub Rayon 02 Di Kabupaten Semarang, *Jurnal Social Library*, 4 (3): 720-729.

---

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi, perkembangan teknologi semakin kompleks diikuti dengan perubahan lingkungan yang semakin cepat. Teknologi dan komunikasi ialah faktor pendukung dari perkembangan pesat ini. Globalisasi ini sangat memengaruhi perkembangan pendidikan di Indonesia, karena dunia kerja saat ini sangat membutuhkan orang yang bisa berpikir guna maju, cerdas, inovatif dan juga mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Sehingga organisasi perlu Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Keadaan tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi sebuah organisasi dalam membangun organisasi yang unggul terutama dibidang sumber daya manusianya.

Menilai kualitas SDM suatu bangsa secara umum dapat dilihat dari mutu pendidikan bangsa tersebut (Kunandar, 2009). Salah satu upaya yang dapat digunakan organisasi sebagai pendukung keberhasilan yaitu sumber daya manusia yang berkualitas salah satunya guru. Oleh karena itu kinerja guru sangat penting bagi organisasi karena berhubungan langsung dengan keberhasilan organisasi.

Guru sebagai komponen utama dalam dunia pendidikan dituntut guna mampu mengimbangi bahkan melampaui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dalam masyarakat. Guru dituntut guna lebih giat dalam bekerja, melibatkan dirinya terhadap kemajuan dan perkembangan sekolah, dan menyumbangkan waktunya guna mengembangkan diri demi kemajuan pendidikan. Guru ialah aset dari organisasi sekolah yang paling penting sehingga harus di kelola dengan baik, karena mereka memegang peranan penting dalam

membentuk dan mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor yang menunjang guru guna bekerja dengan sebaikbaiknya ialah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja ialah cerminan dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Jadi artinya bahwasanya, jika guru puas terhadap kebijakan dan aturan-aturan yang ada (sekolah dan pemerintah), maka guru akan bekerja dengan penuh semangat dan bertanggung jawab (Hasibuan, 2010). Ada beberapa fenomena yang terkait dengan kepuasan kerja yang terjadi di SMP N Sub Rayon 02 di Kabupaten Semarang.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa orang guru pada tanggal 23 Maret 2022 ditemukan bahwasanya guru merasa puas karena adanya tambahan insentif dari pemerintah daerah, guru juga merasa nyaman dengan rekan kerjanya. Namun disisi lain, guru mengungkapkan bahwasanya dibandingkan dengan beberapa sekolah yang tergabung dalam Sub Rayon 01-Sub Rayon 07, letak sekolah yang tergabung dalam Sub Rayon 02 berada dipinggiran kota sehingga beberapa guru mengalami kesulitan dalam hal transportasi. Guru sering terlambat masuk kelas ketika waktu sudah menandakan dimulainya jam pelajaran, sarana dan prasarana yang kurang memadai (pengadaan IT) sehingga beberapa guru merasa kurang puas dan berdampak kepada kurang maksimalnya guru guna mengembangkan diri serta bersaing dengan sehat. Kelengkapan sarana prasarana di sekolah dapat menyebabkan guru memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan. Pembagian tugas yang kurang merata juga menjadi penyebab ketidakpuasan guru dalam bekerja.

Menurut data yang didapatkan peneliti dari Tempo.co (2017) Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Hamid Muhammad menyatakan bahwasanya dari banyaknya sekolah di 500 kabupaten/kota yang ada hanya 70 persen yang memenuhi standar (<http://nasional.tempo.com>). Permasalahan utama guna pemenuhan standar itu ialah persoalan sarana prasarana dan kompetensi guru. Atas dasar fenomena-fenomena diatas dapat disimpulkan bahwasanya ada masalah yang terkait dengan ketidakpuasan kerja guru. Oleh sebab itu, peneliti menganggap bahwasanya riset tentang kepuasan kerja menjadi penting guna dilakukan. Hal ini disebabkan kepuasan kerja guru yang tinggi nantinya akan menunjukkan kualitas dan kompetensi guru dalam memajukan masa depan pendidikan, pencapaian cita-cita para siswa dan demi mencapai keberhasilan dan kualitas pendidikan itu sendiri (Gehlawat, 2012).

Lebih lanjut riset yang dilakukan Suryatiningsih dan Hendratono (2020) didapatkan hasil bahwasanya kepuasan gaji memengaruhi secara signifikan dan positif terhadap komitmen pada organisasi; kepuasan gaji memengaruhi secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja; pengembangan karir tidak memengaruhi secara signifikan dan negatif terhadap komitmen pada organisasi; pengembangan karir memengaruhi secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja; dan kepuasan kerja memengaruhi secara signifikan dan positif terhadap komitmen pada organisasi.

Lebih lanjut Hasibuan (2010) menyatakan bahwasanya kepuasan kerja pegawai menjadi penting karena sebagai salah satu kunci pendorong moral dan disiplin serta kinerja karyawan yang akan

berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dalam upaya mewujudkan sasaran organisasi. Kepuasan kerja guru ialah cerminan sikap dan perasaan seorang guru terhadap pekerjaannya dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah. Sikap dan perilaku guru yang puas dengan pekerjaannya ditandai dengan adanya rasa bangga dengan pekerjaannya, menyenangkan pekerjaan, bergairah dengan pekerjaan, melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab (Efrilya, 2013).

Kepuasan kerja setiap individu akan berbeda-beda, karena kepuasan ialah wujud ekspresi penerimaan individu terhadap sesuatu yang dilihat maupun didengar. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2010) bahwasanya jika kebutuhan dan kepuasan seorang semakin terpenuhi, akan berdampak pada semangat kerjanya pun akan semakin baik lagi. Seseorang akan bertindak (bersemangat kerja) guna dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah akan menimbulkan gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pendidikan, indisipliner guru dan gejala negatif lainnya.

Guru yang membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja, sering mengeluh ialah tanda bahwasanya kepuasan kerja guru rendah. Hal ini sejalan dengan riset dari Kianto et al (2016) bahwasanya kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sejauh mana kepuasan yang dirasakan seseorang terhadap apa yang di kerjakan. Kepuasan kerja erat kaitannya dengan konsep kesejahteraan karyawan, motivasi, dan komitmen organisasi yang juga berkaitan dengan peningkatan kinerja individu, yang

mana ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka hal itu akan memengaruhi kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang dilakukan. Dari penjelasan diatas, peneliti menduga ada beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, baik dari faktor finansial maupun non finansial, faktor ekstrinsik maupun intrinsik.

Menurut Aprillianti dan Mansur (2021) faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu lingkungan kerja, isi pekerjaan, motivasi, kompensasi dan promosi. Selain itu masih banyak faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti kedisiplinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja (Mamik, 2009), keterikatan kerja (Bakker dan Bal, 2010), status kerja (Santi, 2011), disiplin kerja (Dewi, 2012), kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi (Paripurna, 2013), kepemimpinan etik (Sugianingrat dkk, 2019). Berdasarkan faktor-faktor yang ada, maka salah satu yang diduga memengaruhi kepuasan kerja ialah kepemimpinan.

Dalam meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan, tentunya perlu dukungan dari pemimpin dengan memberikan lingkungan kerja yang baik agar dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan saat bekerja. Selain itu, apresiasi juga ialah salah satu hal penting yang perlu diperhatikan agar membuat karyawan merasa dihargai dan mendorong semangat serta penanaman nilai-nilai yang baik di dalam diri setiap karyawan, sehingga karyawan dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan (Kiarie et al, 2017).

Kepemimpinan akan menjadi semakin penting, karena salah satu faktor terpenting yang akan memengaruhi berhasil atau gagalnya kelompok atau

organisasi guna mencapai tujuan. Kepemimpinan akan dirasakan oleh setiap pegawai, puas atau tidak puas dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh berbagai perilaku pimpinan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2012) proses mewujudkan keterikatan kerja itu butuh bimbingan dan arahan yang jelas dari pimpinan, serta memberikan karyawan kesempatan guna berpendapat agar karyawan merasa dihargai dalam pekerjaannya, yang mana hal tersebut juga akan membuat karyawan merasa hal tersebut relevan atas kerja keras yang telah dilakukan, sehingga hal tersebut akan memacu dalam meningkatkan keterikatan kerja (Al Mehrzi & Singh, 2016).

Maudul & Runtuwene (2018) berdasarkan hasil uji parsial menjelaskan bahwasanya kepemimpinan etis dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja, kemudian secara simultan secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan antara variable kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan selanjutnya berdasarkan hasil koefisien korelasi atau hubungan menjelaskan bahwasanya kepemimpinan etis dan budaya organisasi mempunyai hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat dengan kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan riset dari Gunawan (2022) kepemimpinan etik tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja, kepemimpinan etik berpengaruh terhadap keterikatan kerja dan kepuasan kerja, dan keterikatan kerja maupun kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja.

Lebih lanjut, berdasarkan riset dari Kia et al (2019), ditemukan bahwasanya kepemimpinan etik berpengaruh secara

signifikan terhadap keterikatan kerja. Tetapi, menurut riset yang dilakukan oleh Sugianingrat, dkk (2019), menyatakan bahwasanya kepemimpinan etik tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja. Selain itu Usop (2013) mengatakan bahwasanya ketika guru puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan mengembangkan dan mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi. Menurut Zubir & Azhari (2021) peran kepala sekolah sangat memengaruhi para pegawai dan bawahannya.

Pimpinan juga harus mengevaluasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja guru pada SMN Negeri Kota Juang Kabupaten Bireuen yang dipengaruhi oleh rendahnya kompensasi yang diberikan kepada guru, hubungan dengan rekan sekerja yang kurang harmonis, dan kurangnya promosi jabatan. Kepuasan kerja dapat dirasakan mulai dari pemberian motivasi, budaya organisasi yang ada dalam organisasi dan termasuk lingkungan kerja yang sehat. Faktor itu perlu diperhatikan oleh pimpinan sekolah yaitu kepala sekolah yang menyelenggarakan dan melaksanakan tugas pendidikan nasional.

Faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu keterikatan kerja, Menurut Robbins (2008) keterikatan kerja ialah sejauh mana pegawai memihak pekerjaan mereka dan berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwasanya keterikatan kerja pegawai lebih menonjolkan keadaan psikologis berupa kognitif atau pola pikir, sedangkan keterikatan kerja lebih mengutamakan pada keadaan emosi. Pada pegawai meskipun mereka merasa lelah setelah seharian bekerja, namun ketika mereka terikat dengan pekerjaannya, mereka akan menggambarkan kelelahan sebagai

kondisi yang menyenangkan, karena dianggap sebagai prestasi yang positif.

Keterikatan kerja berbeda dengan pecandu kerja, pegawai yang terikat tidak bekerja keras karena dorongan batin yang kuat dan tidak tertahankan, tetapi karena para pegawai menganggap pekerjaan ialah sesuatu yang menyenangkan (Gorgievski et al, 2010). Berdasarkan uraian di atas mengenai keterikatan kerja, dapat diketahui bahwasanya keterikatan kerja ini sangat berperan penting dalam organisasi karena keterikatan kerja berpengaruh pada kinerja. Pegawai yang terikat dengan pekerjaannya dapat meningkatkan kinerja (Astuti dkk, 2016).

Berdasarkan fenomena-fenomena yang terkait keterikatan kerja ialah beberapa karyawan masih diwarnai oleh hal-hal yang bersifat negatif, antara lain: karyawan merasa pekerjaan yang dilakukannya cenderung monoton sehingga terkadang kurang antusias; karyawan kurang memiliki kebermanaan tugas dalam pekerjaannya; kurang merasa bangga terhadap pekerjaan yang saat ini dilakukan; merasa mudah lelah karena beban dan target pekerjaan yang terlalu banyak; kurang memiliki semangat yang tinggi ketika bekerja; dan merasakan kurangnya tantangan dalam pekerjaan sehingga memiliki minat yang rendah ketika bekerja. Ketika hal tersebut kurang memperoleh perhatian dari pimpinan, maka akan menimbulkan dampak jangka panjang bagi perusahaan.

Keterikatan kerja erat kaitannya sebagai hubungan antara individu dengan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang baik maka akan fokus pada tujuan, bekerja secara aktif, selalu mengembangkan kemampuan dan tidak

mudah menyerah. Karyawan yang terikat akan memiliki energi dan berhubungan secara efektif dengan aktivitas kerja mereka, serta mampu menghadapi secara tuntas tuntutan kerja mereka (Schaufeli et al, 2002). Dengan adanya keterikatan kerja, maka karyawan akan mencintai pekerjaannya dan senang hati bekerja dengan penuh semangat.

Faktor-faktor yang terkait keterikatan kerja menurut Ram (2011) yang menyatakan bahwasanya keterikatan karyawan berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, dukungan organisasi, dukungan supervisor, keadilan prosedur dan distributif. Lebih lanjut menurut Saks (2006) memiliki sudut pandang bahwasanya keterikatan bersifat multidimensional, yaitu keterikatan pada pekerjaan yang berbeda dengan keterikatan pada organisasi, namun keduanya dipengaruhi sejumlah faktor yang berkaitan satu sama lain. Faktor yang menentukan keterikatan kerja yaitu dukungan organisasi dan karakteristik pekerjaan, sedangkan faktor yang menentukan keterikatan organisasi yaitu dukungan organisasi dan keadilan prosedural.

Keterikatan kerja juga berhubungan positif dengan sumber-sumber lainnya yang juga biasa disebut dengan motivator atau energizer yaitu seperti dukungan organisasi, dukungan atasan, pengakuan & hadiah, keadilan procedural. Menurut Alvi et al., (2014) yang menyatakan bahwasanya dukungan organisasi ialah prediktor terkuat dari keterikatan karyawan. Hal ini sejalan dengan riset Grace & Hadi (2013) yang menunjukkan bahwasanya dukungan organisasi dan keterikatan kerja memiliki hubungan positif, yang berarti tingginya persepsi

terhadap dukungan organisasi memiliki hubungan dengan tingginya keterikatan kerja seseorang.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang di uraian di atas dan beberapa hasil riset terdahulu yang memiliki hasil berbeda kepada masingmasing partisipan maka sangat penting guna mengetahui “Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Etik dan Keterikatan Kerja Pada Guru SMP N Sub Rayon 02 di Kabupaten Semarang”.

## METODE

Populasi Populasi dalam riset ini ialah guru SMP N Sub Rayon 02 Kabupaten Semarang. Sampel Dalam riset ini, peneliti akan menggunakan teknik sampling Jenuh. Teknik ini digunakan karena ialah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dimana dalam riset ini populasi dijadikan sebagai sampel yaitu, sebanyak 125 guru SMP N Sub Rayon 02 Kabupaten Semarang. Jenis instrument yang digunakan dalam pengumpulan data dari lapangan, baik data mengenai variable Persepsi kepemimpinan etik, Keterikatan kerja, Kepuasan kerja menggunakan angket/kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan ialah analisis independent samples t test dengan menggunakan SPSS edisi 22.00.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji statistik secara simultan guna variabel bebas, X1 (Persepsi Kepemimpinan Etik) dan X2 (keterikatan Kerja) terhadap variabel terikat Y (Kepuasan Kerja) diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Persepsi kepemimpinan etik dan keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Model	R	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	Durbin-Watson
1	.668 <sup>a</sup>	.447	.438	10.916	.447
				52.874	2
				131	.000
					2.248

- a. Predictors: (Constant), Keterikatan Kerja, Persepsi Kepemimpinan Etik  
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7835.030	1	7835.030	50.758
	Residual	20375.693	132	154.361	.000 <sup>b</sup>
	Total	28210.724	133		

- a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
b. Predictors: (Constant), Persepsi Kepemimpinan Etik

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil R = 0,668 dengan p= 0,000 (p< 0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwasanya secara simultan Persepsi kepemimpinan Etik dan Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diperoleh ini menunjukkan bahwasanya Kepuasan Kerja dapat diprediksi dengan peningkatan skor Persepsi Kepemimpinan

Etik dan Keterikatan Kerja. Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis dalam riset ini diterima.

Hasil uji statistik secara simultan guna variabel bebas, X1 (Persepsi Kepemimpinan Etik) terhadap variabel terikat Y (Kepuasan Kerja) diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Hipotesis Persepsi kepemimpinan etik berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Model	R	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	Durbin-Watson
1	.527 <sup>a</sup>	.278	.272	12.424	.278
				50.758	1
				132	.000
					2.285

- c. Predictors: (Constant), Persepsi Kepemimpinan Etik  
d. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7835.030	1	7835.030	50.758
	Residual	20375.693	132	154.361	.000 <sup>b</sup>
	Total	28210.724	133		

- c. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
d. Predictors: (Constant), Persepsi Kepemimpinan Etik

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil R = 0,527 dengan p= 0,000 (p< 0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwasanya Persepsi kepemimpinan Etik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diperoleh ini menunjukkan bahwasanya Kepuasan Kerja dapat diprediksi dengan peningkatan skor Persepsi Kepemimpinan

Etik. Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis dalam riset ini diterima.

Hasil uji statistik secara simultan guna variabel bebas, X2 (Keterikatan Kerja) terhadap variabel terikat Y (Kepuasan Kerja) diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Hipotesis Persepsi kepemimpinan etik berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Model	R	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	Durbin-Watson
1	.634 <sup>a</sup>	.402	.398	11.302	.402
				88.855	1
				132	.000
					2.060

- e. Predictors: (Constant), Keterikatan Kerja  
f. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11349.817	1	11349.817	88.855	.000 <sup>b</sup>
	Residual	16860.907	132	127.734		
	Total	28210.724	133			

e. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

f. Predictors: (Constant), Keterikatan Kerja

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil  $R = 0,634$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwasanya Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diperoleh ini menunjukan bahwasanya Kepuasan Kerja dapat diprediksi dengan peningkatan skor Keterikatan Kerja. Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis dalam riset ini diterima.

Hasil yang diperoleh menunjukan bahwasanya Kepuasan Kerja dapat diprediksi dengan peningkatan skor Persepsi Kepemimpinan Etik dan Keterikatan Kerja. Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis dalam riset ini diterima.

Hasil Riset ini mendukung riset yang dilakukan oleh Fitriamalisa (2020) persepsi dukungan organisasi memiliki peran penting guna meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Lebih lanjut, Aprillianti dan Mansur (2021) faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu lingkungan kerja, isi pekerjaan, motivasi, kompensasi dan promosi. Selain itu masih banyak faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti kedisiplinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja (Mamik, 2009), keterikatan kerja (Bakker dan Bal, 2010), status kerja (Santi, 2011), disiplin kerja (Dewi, 2012), kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi (Paripurna, 2013), kepemimpinan etik (Sugianingrat dkk, 2019).

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwasanya Kepuasan Kerja dapat diprediksi dengan peningkatan skor Persepsi Kepemimpinan Etik. Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam riset ini diterima.

Hasil Riset ini mendukung riset yang dilakukan oleh Lugas (2012) yang menyatakan bahwasanya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Secara empiris riset ini sejalan dengan riset Kondoy & Nelwan (2015), Shintiya & Hamdani (2019), Mubarok & Zein (2019) karena hasil risetnya menjelaskan hubungan pemimpin dan pengikut yang dalam artian memiliki niat akan sebuah perubahan dan mendapatkan hasil yang menjadi tujuan bersama tentu akan meningkatkan kepuasan para pekerja. Hal ini sejalan dengan riset dari Fathni, Indreswari & Soebagijo (2021) didapatkan bahwasanya adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara simultan maupun parsial dari variabel kepemimpinan etis maupun budaya organisasi.

Hasil yang diperoleh menunjukan bahwasanya Kepuasan Kerja dapat diprediksi dengan peningkatan skor Keterikatan Kerja. Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis dalam riset ini diterima.

Hasil Riset ini mendukung riset yang dilakukan oleh Elvani (2019) ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan keterikatan kerja pada

karyawan Ramayana Tanjung Karang Bandar Lampung, dimana hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi  $r=0,550$  dengan signifikansi 0,000 dimana  $p<0,01$ . Kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif terhadap keterikatan kerja sebesar 30,3% hal tersebut ditunjukkan dengan nilai R-Squared sebesar 0,303. Lebih lanjut, menurut Vazirani (dalam Riandana dan Noviati, 2014) bahwasanya kepuasan kerja 56 ialah salah satu faktor dari keterikatan kerja karyawan ialah benar. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi keterikatan kerja karyawannya yang mana karyawan puas maka karyawan akan memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaannya. Hasil riset yang dilakukan oleh peneliti menyatakan kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif terhadap keterikatan kerja sebesar 0,303 atau sebesar 30,3%.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisa data dan pembahasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya (1) Ada pengaruh secara simultan Persepsi kepemimpinan Etik dan Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. (2) Persepsi kepemimpinan Etik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. (3) Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan, peneliti dapat memberikan saran yakni: Setiap guru perlu mengambil kesempatan guna memperoleh *transfer of learning* yang positif dengan tetap memelihara persepsi kepemimpinan etik yang baik sehingga semakin terlibat langsung dalam pekerjaan sehingga dapat memelihara Kepuasan kerja yang lebih baik.

Kepala sekolah hendaknya tetap memerhatikan kepuasan kerja guru guna terwujudnya sekolah yang berkualitas dengan memiliki guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi diharapkan akan memaksimalkan kinerjanya.

Peneliti selanjutnya antara lain dapat mengkaji dan meneliti peubah lain yang dapat memengaruhi *kepuasan kerja*; melakukan riset dengan responden yang berbeda misalnya pada guru dan karyawan pada sekolah-sekolah negeri di kabupaten atau guru-guru honorer pada sekolah swasta yang lain, serta mengkaji pada kajian demografis yang berbeda, seperti masa kerja, status hubungan, tanggungan dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvi et, a. (2014). Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 30- 39.
- Al Mehrzi, N., & Singh, S. K. (2016). Competing through employee engagement: A proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831-843.
- Aprillianti, N., dan Mansur, U. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Tinjauan Literatur. *SENMAVIS: Conference Series*, Vol. 1, No. 1 (Juni, 2021): 72-87.
- Astuti & Aryani (2016). Tren Penghindaran Pajak Perusahaan Manufaktur di Indonesia yang Terdaftar di BEI tahun 2001-2014. *Jurnal Akuntansi*, Vol. XX. No. 03, September 2016: 375-388.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Journal Work & Stress*, 22(3), 187- 300.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A studi among strating teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206.
- Dewi, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit FE UI.Jakarta.
- Drever. (2010). *Persepsi Siswa*. Bandung: Grafindo.

- Elvani, Sara. (2019). Hubungan antara kepuasan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan Ramayana tanjung karang bandar lampung. *Undergraduate Thesis*. UIN Raden Intan Lampung.
- Efrilya dkk. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kampar, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 1 No 2, FKIP Universitas Riau.
- Fathni dkk. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Terkait Penanganan Pandemi Covid-19. *Vol 6 No 1 (2021): Spesial Issue Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*.
- Fitriamalisa, Palupi. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Kinerja dimediasi Kepuasan Kerja Dan Keterikatan Kerja (Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal). Under Graduates thesis. Universitas Negeri Semarang.
- Gunawan & Lestari. (2022). The Impact of Covid-19 Pandemic on Learning Implementation of Primary and Secondary School Levels. *Indonesian Journal of Elementary and Childhood Education*, 1 (2), 58-63.
- Gehlawat, M. (2012). Organizational commitment in relation to job satisfaction and work motivation of secondary school teachers working in different types of schools. *Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in education*. Rohtak: Maharshi Dayanand University.
- Grace & Hadi, (2013). Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Work Engagement Pada Guru SMA Swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 2 No. 2 Agustus 2013.
- Hasibuan, M., S., P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara. Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi aksara.
- Kia, N., Halvorsen, B., & Bartram, T. (2019). Ethical leadership and employee in-role performance. *Personnel Review* 49 (7), 1716-1733. doi:10.1108/PR-12-2018-0514.
- Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20 (4), 621-636.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kondoy, R. F., & Nelwan, O. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Sulut, Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 1208-1219
- Lugas, Rofiliana. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Ilmu Ekonomi, Politik, Sosial, Budaya dan Pertahanan Negera : Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Mubarok, A., & Zein, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 6(1), 45-53.
- Paripurna, I Gd Diatmika. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2 (5).
- Ram, P. (2011). An enquiry into the mediatory role of employee engagement. *evidence from the hotel industry in jordan*, 5(2), 41-60.
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh)*, alih bahasa Drs. Benyamin Molan. Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins, S.P. & Judge, T. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Index.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., Salanova M., Gonzalez R. V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout : a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli & Bakker. (2010). *Work engagement : a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Shintiya, C. A. D., & Hamdani, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PD. BPR BKK BLORA. *Journal of Economics and Banking*, 2(2), 129-137.
- Sugianingrat, I. A. P. W., Widyawati, S. R., da Costa, C. A. D. J., Ximenes, M., Piedade, S. D. R., & Sarmawa, W. G. (2019). The employee engagement and OCB as mediating on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*.