

## Pengaruh Organizational Commitment, Leadership Style, Organizational Trust Terhadap Job Satisfaction Pada Guru SMA Negeri Terbaik Di Tangerang

Nur Istiqomah <sup>(1)</sup>, Wiwik Robiatul Adawiyah <sup>(2)</sup>  
<sup>(1)(2)</sup> Universitas Trisakti

Correspondence		
Email: <a href="mailto:wiwik.trisakti89@gmail.com">wiwik.trisakti89@gmail.com</a>	No. Telp: -	
Submitted: 15 Agustus 2023	Accepted: 26 Agustus 2023	Published: 28 Agustus 2023

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Organizational Commitment*, *Leadership Style*, *Organizational Trust* terhadap *Job Satisfaction* pada guru SMA Negeri Terbaik di Tangerang. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini adalah data primer dengan membagikan kuesioner. Data dikumpulkan dari 135 guru SMA Negeri di Kota Tangerang dengan teknik pengumpulan data yang digunakan *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi berganda menggunakan program SPSS 24. Sebelumnya instrument telah diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas dimana hanya 24 item pernyataan yang valid dan reliabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*, *Leadership Style* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* dan *Organizational Trust* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada guru SMA Negeri Terbaik di Tangerang.

**Kata kunci:** *Organizational Commitment, Leadership Style, Organizational Trust, Job Satisfaction.*

### Pendahuluan

Lembaga pendidikan memiliki peran utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) dan melibatkan diri dalam pembangunan bangsa. Dalam masa globalisasi yang sedang kita alami, bangsa Indonesia dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks serta meningkat. Revolusi Industri telah memasuki era ke-4, dan pekerjaan yang semula membutuhkan tenaga manusia digantikan oleh teknologi.

Dalam era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cepat, persaingan dalam sumber daya manusia menjadi semakin ketat dan kompetitif. Sistem pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menghasilkan generasi penerus bangsa yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Guru merupakan salah satu aspek krusial dalam mencapai tujuan tersebut (Kamara, 2021). Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi hampir menggantikan peran guru. Guru harus lebih pintar, harus siap diuji setiap langkah yang diambilnya, harus siap mengajar meski dengan sarana dan prasarana yang terbatas, dan banyak hal lain yang tetap harus dihadapi dengan tenang. Apalagi saat ini proses pembelajaran tidak hanya di dalam kelas, sudah saatnya guru menggunakan media digital, online, dan offline. Tetapi dengan adanya proses pembelajaran yang lebih modern, kepuasan kerja guru tetap perlu diperhatikan dalam penerapan saat proses pembelajaran (Purwanti et al., 2020).

Selain itu kepuasan kerja guru dapat diidentifikasi melalui timbulnya perasaan puas dan pencapaian tugas yang menjadi tanggung jawab guru tersebut tepat waktu. Selain itu, juga tampak adanya dedikasi, semangat, kerajinan, ketekunan, inisiatif, dan kreativitas tinggi dalam pekerjaan mereka. Penting untuk memperhatikan kepuasan kerja guru sebagai faktor yang berpengaruh, karena jika guru merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, maka dapat menciptakan lingkungan yang harmonis, tanggung jawab bersama, komunikasi yang baik, dan semangat kerja yang tinggi. Apabila

karyawan merasa senang dengan pekerjaan mereka, maka tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan akan meningkat. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas, komitmen mereka terhadap perusahaan akan menurun (Puspitawati & Riana, 2014).

*Organizational Commitment* yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar masuk karyawan (Melizawati, 2015). Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya, lebih inovatif dan membangun lingkungan kerja yang positif dalam organisasi, selain itu, Kepuasan Kerja meningkatkan moral, kinerja, sikap positif, dan hubungan yang sehat di antara karyawan (Mwesigwa et al., 2020). Salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja adalah gaya pemimpin.

Gaya kepemimpinan ini memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja anggota dan juga kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Liyas, 2018). Tidak ada usaha yang berhasil permintaan perusahaan tujuan yang ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kemudian meningkatkan karyawan di organisasi yang tidak lepas dari sikap kepemimpinan (Mwesigwa et al., 2020). Dengan adanya gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan mengelola lembaga dan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan (Depitra & Soegoto, 2018). Tidak hanya gaya kepemimpinan, tetapi faktor kepercayaan juga memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja. Studi menunjukkan bahwa seseorang menjadi bersemangat dan termotivasi ketika mereka mendapatkan kepercayaan dari organisasi dan juga pengakuan terhadap kemampuan mereka (Kramer, 1999).

*Organizational Trust* juga dapat mempengaruhi motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung lebih mudah menerima dan mendukung perubahan yang dilakukan oleh manajemen. Mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan hasil terbaik, karena mereka yakin bahwa organisasi akan memperlakukan mereka dengan adil dan memberikan penghargaan yang pantas. Mereka mungkin merasa tidak dihargai atau tidak aman dalam lingkungan kerja, dan hal ini dapat mengurangi motivasi dan kinerja mereka. Selain itu, kurangnya kepercayaan juga dapat menyebabkan karyawan mencari kesempatan kerja lain di tempat yang lebih dapat dipercaya (Bastian et al., 2018).

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh *Organizational Commitment*, *Leadership Style*, *Organizational Trust* terhadap *Job Satisfaction* pada guru SMA Negeri Terbaik di Tangerang.

## Tinjauan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

### Organizational Commitment

Komitmen organisasi sebagai tingkat keterikatan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif (Pathardikar et al., 2023). komitmen organisasi juga dapat diartikan sebagai tingkat keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi menunjukkan sejauh mana individu merasa terikat terhadap organisasi dan mendorongnya untuk berkontribusi secara aktif (Riadi, 2017). (Farida et al., 2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi.

Komitmen organisasi berarti lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena mencakup sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk kepentingan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi untuk pencapaian tujuan (Satata, 2020). Komitmen organisasional merupakan suatu konsep dasar

yang mendeskripsikan hubungan antara karyawan dengan organisasinya (Wołowska, 2014). Komitmen organisasi adalah keyakinan terhadap nilai – nilai yang disertai dengan ketersediaan untuk melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi sebagai wujud dari keinginan untuk tetap dalam bagian organisasi (Yanner et al., 2020).

Menurut penelitian Huang dan Hsiao (2007) dengan responden pejabat pemerintah menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Menurut Farida et al., 2016 komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan. Sebuah organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasi pada karyawannya dengan cara memberikan kepuasan kerja pada guru TK (Ghufron, 2016). Menurut penelitian Riris Anggun, 2020 dengan responden karyawan PDAM komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja. Organizational Commitment berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada dosen universitas di Iran (Hedayat et al., 2018).

*H1 : Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

### Leadership Style

*Leadership Style* didefinisikan sebagai kemampuan konseptual, ketangkasan, penilaian, inovasi, kepekaan dan pengetahuan interpersonal yang mencakup pengetahuan praktis dan teknis tentang kesadaran budaya dan geografis (Adeel, 2017). Gaya kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin ketika memberikan instruksi, melaksanakan rencana dan memotivasi tim (Tang, 2019). Gaya kepemimpinan mencakup metode, strategi, dan keterampilan spesifik yang dipraktikkan oleh seorang pemimpin dalam berkomunikasi, bertindak, dan berinteraksi dengan individu di bawahnya, dengan tujuan mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengelola mereka, untuk mencapai hasil tertentu dalam pekerjaan (Riadi, 2019).

*Leadership Style* dapat dianggap sebagai kombinasi dari berbagai atribut, karakteristik, dan perilaku yang digunakan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan para bawahan mereka. (Mitonga-Monga & Coetzee, 2012). Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan oleh para manajer untuk menjalankan fungsi kepemimpinan mereka, hal ini dipandang sebagai perilaku yang digunakan untuk memotivasi karyawan menuju tujuan organisasi yang ditetapkan (Armstrong, 2012).

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja menurut penelitian dengan responden karyawan PDAM (Purwanti et al., 2020). Menurut penelitian Tampubolon, 2013 dengan responden dosen, ada pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja menurut penelitian dengan responden karyawan perusahaan makanan (Marini, 2015). Menurut Miller et al., 2013 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai bank. Gaya kepemimpinan ini lahir melalui individu yang memiliki nilai-nilai pribadi yang mendalam dan tak tergoyahkan (idealis) yang mempengaruhi anggotanya untuk menganut nilai-nilai yang sama, anggotanya untuk mematuhi dan juga memegang nilai-nilai yang sama (Vinh et al., 2022).

*H2 : Leadership Style* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

### Organizational Trust

*Organizational Trust* adalah sebuah gambaran dari suatu kemampuan yang diperlihatkan oleh organisasi untuk memenuhi komitmen organisasi tersebut kepada karyawannya Menurut Ozyilmaz et al., 2018 mendefinisikan kepercayaan organisasi sebagai keyakinan dan harapan positif tentang niat dan perilaku berbagai konstituen kelembagaan dalam mengelola organisasi. (Naviaux & McGowan, 2000) menyatakan bahwa *Organizational Trust* adalah perasaan saling percaya antara satu dengan

yang lain, baik antar individu maupun antar kelompok dalam lingkungan organisasi. (Özgür & Tektaş, 2018) mengidentifikasi faktor utama yang dapat mempengaruhi kepercayaan organisasi yang dibangun dalam sebuah organisasi adalah nilai kebersamaan di antara anggota, yang memberikan setiap individu, serta aturan dan kebijakan diimplementasikan dalam sebuah organisasi.

Menurut Li, 2008 *Organizational Trust* adalah istilah umum yang mencakup kepercayaan anggota dalam suatu organisasi, kepercayaan antar organisasi, dan kepercayaan interpersonal dalam suatu organisasi serta kepercayaan antara kunci pas batas dalam organisasi yang berbeda. Menurut Schoorman et al., 2007 Kepercayaan adalah kesediaan suatu pihak atau kelompok untuk meningkatkan rasa kerentanan terhadap tindakan pihak atau kelompok lain berdasarkan harapan bahwa pihak tersebut akan melakukan suatu tindakan yang penting bagi pihak yang mempercayainya, terlepas dari kemampuan untuk memantau atau mengendalikan pihak atau kelompok lain tersebut.

Menurut penelitian Purwanti et al., 2020 dengan responden karyawan PDAM, bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepercayaan organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan (Farida et al., 2016). Hadiatmojo (2012) mengemukakan bahwa motivasi karyawan dapat tercapai melalui kombinasi berbagai faktor yang meliputi pekerjaan yang menarik dan menantang, suasana kerja yang memberikan kepercayaan, tanggung jawab atas hasil kerja, peluang pengembangan diri, pengakuan dan apresiasi, kesempatan untuk berkontribusi, imbalan yang sesuai, kepemimpinan yang baik, dan komunikasi yang efektif. Keakraban dan rasa percaya ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa nyaman bekerja dan memiliki motivasi yang tinggi. (Patras & Hidayat, 2019). *Organizational Commitment* memiliki hubungan dengan *Job Satisfaction* dengan responden karyawan perusahaan publik dan swasta di Istanbul (Artar & Erdil, 2017).

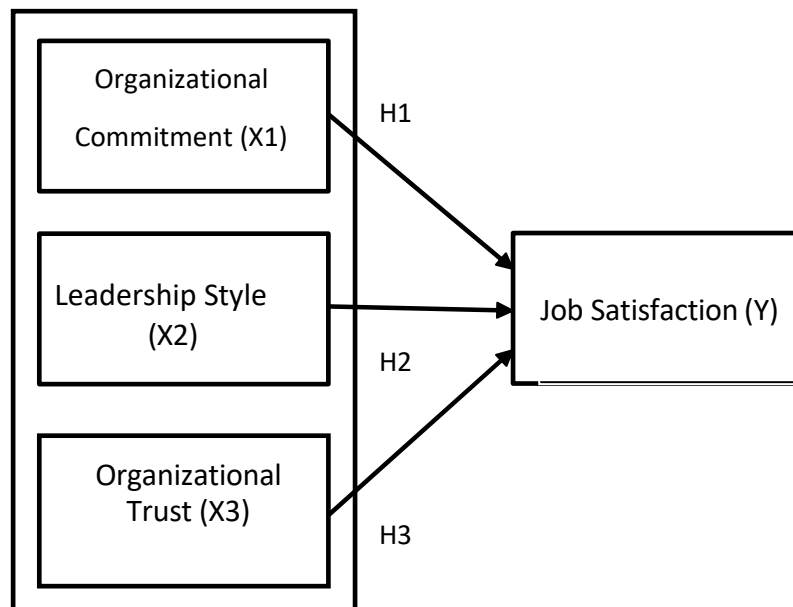
*H3: Organizational Trust berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction*

## Job Satisfaction

*Job Satisfaction* adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan dan dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dalam mencapai dan memfasilitasi pencapaian nilai – nilai pekerjaannya (Locke, 2016). *Job Satisfaction* adalah jumlah kepuasan kerja (setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan tingkat kepentingan pekerjaan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa rasa kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja yang meliputi perasaan dan sikap melalui penilaian terhadap suatu pekerjaan sebagai rasa hormat dalam mencapai salah satu nilai penting dari pekerjaan (Pawirosumarto et al., 2017). Menurut (Widyananda et al., 2014) *Job Satisfaction* adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka sehingga dapat memberikan hal-hal yang dianggap penting.

*Job Satisfaction* merupakan cerminan dari perlakuan baik yang diterima karyawan, seperti rasa hormat dan keadilan dari organisasi, atau dapat menjadi indikator kesejahteraan karyawan (Carson et al., 1991). Menurut V.A.R.Barao et al., 2022 *Job Satisfaction* adalah kepuasan milik organisasi dengan kondisi material dan moralnya, dan rasa senang yang dialami dengan tim tempat mereka bekerja. Miah, 2017 menyatakan bahwa *Job Satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian atau memfasilitasi pencapaian nilai-nilai pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan dan merupakan masalah penting untuk semua organisasi karena merupakan faktor bagi kesuksesan dan keberlanjutan organisasi (Robbins & Judge, 2012).

### Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

### Metode Penelitian

#### Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui metode survey dengan melakukan penyebaran kuesioner melalui link Google form sebagai alat pengumpulan data kepada para guru SMA Negeri Terbaik di Tangerang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) yang bertujuan untuk menguji pengaruh hipotesis suatu populasi dengan menggunakan data dari sampel populasi tersebut (Nuryadi et al., 2017). Metode analisis data yang digunakan yaitu regresi berganda (*Multiple Regression*). Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu 135 guru.

#### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah yaitu 135 guru dari 4 SMA Negeri terbaik di Tangerang.. Penarikan sampel penelitian dilakukan dengan metode *purposive sampling*, dimana pengambilan sampel dengan melakukan penyebaran kuesioner secara online secara acak dengan memilih sampel secara bebas sekehendak peneliti kepada guru di SMA Negeri Terbaik di Tangerang.

#### Pengukuran

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan skala likert kepada guru SMA Negeri Terbaik di Tangerang. Terdapat 4 variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari Organizational Commitment (X1), Leadership Style (X2) dikutip dari (Latifah et al., 2023) dan Organizational Trust (X3) dikutip dari (Silva et al., 2023). Variabel independen adalah Job Satisfaction (Y) dikutip dari (Latifah et al., 2023) , Penelitian ini menggunakan skala likert dengan 5 kategori jawaban pada kuesioner penelitian ini, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), cukup setuju (3), setuju (4) dan sangat setuju

### Analisis Data

Pada uji validitas, seluruh item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel *Organizational Commitment*, *Leadership Style*, *Organizational Trust* dan *Job Satisfaction* dinyatakan valid, karena hasil nilai *factor loading*  $\geq 0,45$ , yang artinya setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur setiap variabel dinyatakan tepat. Karena menggunakan sampel sebesar 135 responden. Dijelaskan sebagai berikut:

- Jika *Factor Loading*  $\geq 0,45$  item pernyataan valid
- Jika *Factor Loading*  $< 0,45$  item pernyataan tidak valid

**Tabel 1. Uji Validitas**

No	Variabel	Jumlah Item Sebelum Pretest	Jumlah Item Setelah Pretest
1.	<i>Organizational Commitment</i>	5	5
2.	<i>Leadership Style</i>	10	9
3.	<i>Organizational Trust</i>	4	4
4.	<i>Job Satisfaction</i>	8	6

Sumber: olah data kuesioner

Untuk memastikan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian dapat dianggap reliabel, nilai cronbach's alpha harus mencapai setidaknya 0,60 (Sekaran & Bougie, 2011). Keputusan dalam pengujian reliabilitas didasarkan pada hal-hal berikut ini:

- Jika *Coefficient Cronbach's Alpha*  $\geq 0,60$  maka pernyataan dalam kuesioner reliabel (*construct reliable*).
- Jika *Coefficient Cronbach's Alpha*  $< 0,60$  maka pernyataan dalam kuesioner unreliabel (*construct unreliable*).

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Item	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
1	<i>Organizational Commitment</i>	5	0.637	Reliabel
2	<i>Leadership Style</i>	9	0.832	Reliabel
3	<i>Organizational Trust</i>	4	0.707	Reliabel
4	<i>Job Satisfaction</i>	6	0.863	Reliabel

Sumber: olah data kuesioner

## Hasil dan pembahasan

### Profil Responden

**Tabel 3. Profil Responden**

No	Keterangan	Kategori	Jumlah	(N = 135) Persentase %
1	Jenis kelamin	Laki-laki	42	31.1%
		Perempuan	93	68.9%
2	Usia	<30 Tahun	5	3.7%
		31 – 40 tahun	48	35.6%
		41 – 50 tahun	68	50.4%
		50 – 56 tahun	14	10.4%
3	Tingkat Pendidikan	D3	26	19.2%
		S1	102	75.6%
		S2	7	5.2%
4	Masa Kerja	<5 Tahun	8	5.9%
		5 – 10 Tahun	44	32.6%
		>10 Tahun	83	61.5%

Sumber: olah data kuesioner

Berdasarkan tabel profil responden, diketahui mayoritas responden pada penelitian ini adalah responden *gender* perempuan dengan jumlah 93 responden (68.9%) dan sisanya laki – laki dengan jumlah 42 responden (31.1%). Mayoritas umur dari responden pada penelitian ini adalah 41 – 50 tahun dengan jumlah 68 responden (50.4%) dan paling sedikit dengan usia <30 tahun dengan jumlah 5 responden (3.7%). Diketahui tingkat pendidikan terakhir responden mayoritas S1 yaitu sebanyak 102 responden (75.6%) dan paling sedikit tingkat pendidikan S2 sebanyak 7 responden (5.2%). Jumlah mayoritas guru dengan masa kerja >10 tahun dengan 83 reponden (61.5%) dan masa kerja paling sedikit 1 – 5 tahun dengan jumlah 8 responden (5.9%).

### Statistik Deskriptif

**Tabel 4. Organizational Commitment**

No	<i>Organizational Commitment</i>	Mean
1	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi	3.881
2	Organisasi ini bermakna dalam hidup saya	4.378
3	Saya merasa terbebani jika meninggalkan organisasi meskipun saya memiliki keinginan untuk keluar/mengundurkan diri	3.993
4	Saya percaya bahwa seseorang harus setia dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi	4.007
5	Salah satu alasan terbesar bagi saya untuk terus bekerja di tempat ini adalah karena saya percaya bahwa loyalitas sangat penting, jadi saya memiliki tanggung jawab moral untuk tetap bertahan	3.489
	<b><i>Rata – rata Organizational Commitment</i></b>	<b>3.9496</b>

Sumber: olah data kuesioner

Berdasarkan hasil dari statistik deksriptif pada tabel 4, menunjukkan bahwa nilai rata – rata (*mean*) dari kelima item pernyataan variabel *Organizational Commitment* sebesar 3.9496 yang berarti rata – rata guru menunjukkan bahwa guru mempersepsikan memiliki komitmen organisasi yang tinggi pada SMA Negeri terbaik di Tangerang.

**Tabel 5. Leadership Style**

No	<i>Leadership Style</i>	Mean
1	Saya memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap kepemimpinan atasan	3.985
2	Saya sangat bangga berada dalam satu tim dengan atasan	3.956
3	Atasan menjelaskan dengan cara yang sederhana agar mudah dipahami dalam memberikan arahan tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukannya	4.452
4	Atasan senang membantu bawahan untuk menemukan makna dalam pekerjaan yang mereka lakukan	4.007
5	Atasan memberikan penghargaan/reward ketika karyawan berhasil dalam melaksanakan tugasnya atau mencapai target	3.985
6	Atasan berani memberhentikan karyawan jika mereka tidak mematuhi perusahaan	3.943
7	Atasan memiliki keberanian dan kekuatan dalam membangun kedisiplinan dalam perusahaan	4.578
8	Atasan mampu mendelegasikan tugas kepada bawahan secara sesuai dengan target perusahaan yang ingin dicapai	4.030
9	Atasan meminta laporan pekerjaan yang terstruktur	3.941
<b>Rata – rata Leadership Style</b>		<b>4.0971</b>

Sumber: olah data kuesioner

Berdasarkan hasil dari statistik deksriptif pada tabel 5, menunjukkan bahwa nilai rata – rata (*mean*) dari kesembilan item pernyataan variabel *Leadership Style* sebesar 4.0971 yang berarti para guru mempersepsikan gaya kepemimpinan pimpinannya telah menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif pada SMA Negeri terbaik di Tangerang.

**Tabel 6. Organizational Trust**

No	<i>Organizational Trust</i>	Mean
1	Atasan saya memperhatikan saran-saran konstruktif saya	3.385
2	Organisasi saya berkomitmen pada praktik manajemen yang tepat	3.296
3	Saya dapat mempercayai orang-orang yang bekerja dengan saya untuk membantu saya dalam hal yang saya butuhkan	4.044
4	Saya dapat mengandalkan rekan kerja saya untuk tidak merusak pekerjaan saya	4.030
<b>Rata – rata Organizational Trust</b>		<b>3.6889</b>

Sumber: olah data kuesioner

Berdasarkan hasil dari statistik deksriptif pada tabel 6 menunjukkan bahwa nilai rata – rata (*mean*) dari keempat item pernyataan variabel *Organizational Trust* sebesar 3.6889 yang berarti para guru mempersepsikan dirinya memiliki kepercayaan organisasi yang tinggi terhadap institusinya.

**Tabel 7. Job Satisfaction**

No	Job Satisfaction	Mean
1	Saya puas dengan pekerjaan saya saat ini	3.978
2	Saya puas dengan pengawasan yang dilakukan atasan saya	3.956
3	Saya puas dengan gaji yang diberikan	3.941
4	Saya puas dengan peluang jenjang karir yang ada	4.622
5	Perusahaan memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan saya	3.970
6	Atasan saya memiliki kompetensi dan keahlian dalam membuat keputusan yang tepat	3.919
<b>Rata – rata Job Satisfaction</b>		4.0642

Sumber: olah data kuesioner

Berdasarkan hasil dari statistik deksriptif pada tabel 4.2.4, menunjukkan bahwa nilai rata – rata (*mean*) dari kesembilan item pernyataan variabel *Job Satisfaction* sebesar 4.0642 yang berarti para guru mempersepsikan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pada institusinya.

## Uji Hipotesis

**Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis 1**

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
<i>Organizational Comitment</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.211	0.008	H1 didukung

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, hipotesis ini memiliki nilai *estimate* sebesar 0.211 dengan nilai *p-value* sebesar  $0,008 < 0,05$  yang artinya hipotesis tersebut didukung ( $H_a$  diterima). Nilai *estimate* 0.211 yang menunjukkan arah positif. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang artinya jika *Organizational Commitment* meningkat maka *Job Satisfaction* juga akan meningkat.

**Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis 2**

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
<i>Leadership Style</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.825	0.000	H2 didukung

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, hipotesis ini memiliki nilai *estimate* sebesar 0.825 dengan nilai *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  yang artinya hipotesis tersebut didukung ( $H_a$  diterima). Nilai *estimate* 0.825 yang menunjukkan arah positif. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *Leadership Style* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang artinya jika *Leadership Style* meningkat maka *Job Satisfaction* juga akan meningkat.

Table 10. Hasil Uji Hipotesis 3

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
<i>Organizational Trust</i> → <i>Job Satisfaction</i>	-0.080	0.178	H3 Tidak didukung

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, hipotesis ini memiliki nilai *estimate* sebesar -0.080 dengan nilai *p-value* sebesar 0,178 > 0,05 yang artinya hipotesis tersebut tidak didukung (Ha ditolak). Dan nilai *estimate* ( $\beta$ ) sebesar -0.080 yang artinya menunjukkan tidak terdapat pengaruh positif. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Trust* tidak berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

### Diskusi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *estimate* sebesar 0.211 dengan nilai *p-value* sebesar 0.008 < 0.05 yang artinya hipotesis tersebut didukung (Ha diterima). Maka dari itu disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya jika *Organizational Commitment* semakin baik atau semakin kuat, maka *Job Satisfaction* guru akan semakin tinggi atau meningkat. Hasil hipotesis pertama mendukung hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Pathardikar et al., 2023). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa para guru merasakan adanya komitmen organisasi yang baik sehingga kepuasan kerja para guru meningkat. Dalam membangun loyalitas melalui komitmen dapat mendorong tenaga para guru meningkatkan ikatan emosional dan menemukan makna dalam bekerja dan menjadikan faktor terbesar dalam menciptakan komitmen organisasi untuk kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *Leadership Style* terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *estimate* sebesar 0.825 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000 < 0.05 yang artinya hipotesis tersebut didukung (Ha diterima). Maka dari itu disimpulkan bahwa *Leadership Style* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya jika *Leadership Style* semakin baik, maka *Job Satisfaction* para guru akan semakin tinggi atau meningkat. Hasil hipotesis kedua mendukung hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Latifah et al., 2023). Penelitian tersebut menjelaskan pengaruh positif dan signifikan antara *Leadership Style* dan *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa para guru SMA Negeri terbaik di Tangerang merasakan adanya *Leadership Style* yang baik dan efektif yang akan meningkatkan *Job Satisfaction*. Semakin baik pemimpin membawahi karyawannya maka karyawan akan semakin merasa nyaman dan puas dalam melakukan pekerjaannya (Tampubolon, 2013).

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *estimate* sebesar -0.080 dengan nilai *p-value* sebesar 0.178 > 0.05 yang artinya hipotesis tersebut tidak didukung (Ha ditolak). Maka dari itu disimpulkan bahwa *Organizational Trust* memiliki tidak berpengaruh dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya jika *Organizational Trust* semakin meningkat, maka *Job Satisfaction* para guru tidak akan meningkat. Jika guru tidak memiliki kepercayaan pada organisasi, maka guru tidak akan merasakan adanya kepuasan kerja. Penyebab dari tidak adanya rasa percaya pada organisasi, salah satu faktornya disebabkan oleh perbedaan kondisi lingkungan kerja responden penelitian ini dan sebelumnya. Adanya perbedaan dari karakteristik usia, usia yang lebih tua biasanya cenderung lebih percaya disbanding dengan usia muda.

Hasil hipotesis ketiga tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Yadav, 2022), (Maslikha, 2022). Penelitian tersebut menjelaskan Penelitian tersebut menjelaskan *organizational trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Ini menunjukkan bahwa ada faktor lain yang tidak mempengaruhi kedua variabel tersebut. Hal tersebut dapat berupa responden para guru lebih dominan dengan variabel *Organizational Commitment* dan *Leadership Style* dalam meningkatkan *Job Satisfaction*, perbedaan sampel dalam penelitian sebelumnya bisa saja menjadi salah satu faktor yang menyebabkan variabel tersebut tidak terdapat pengaruh

Penelitian (Hidayah, N & Helmy, 2019) mendukung hasil bahwa variabel *Organizational trust* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. *Organizational trust* tidak memberikan pengaruh lebih bermakna terhadap *job satisfaction* pada para guru. Hal ini berarti semakin tinggi *organizational trust* belum tentu dapat meningkatkan *job satisfaction*, karena tidak semua rasa kepercayaan itu akan berarti lebih terhadap kepuasan kerja mungkin saja karena adanya faktor lain yang membuat seseorang merasa puas baik itu kepada organisasi maupun pekerjaannya.

### Simpulan dan Saran

Dari penelitian yang sudah dilakukan terhadap 135 responden dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada Guru SMA Negeri terbaik di Tangerang. *Leadership Style* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada Guru SMA Negeri terbaik di Tangerang. *Organizational Trust* tidak berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada Guru SMA Negeri terbaik di Tangerang. Dua variabel tersebut berpengaruh positif *Job Satisfaction* pada Guru SMA Negeri terbaik di Tangerang

Maka dari itu diharapkan untuk meningkatkan *Organizational Trust*, dan mempertahankan *Organizational Commitment*, *Leadership Style*, *Job Satisfaction*. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan jumlah responden yang lebih banyak, sehingga dapat memperoleh data yang lebih akurat. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi *Job Satisfaction* seperti variabel *Work Performance* (D.s. Bayu, 2017).

### DAFTAR PUSTAKA

- Adeel, M. (2017). The Impact of Leadership Styles (Transformational and Transactional Leadership ) on Employees Job Satisfaction in the Banking Sector of District Kotli, Pakistan Abstract : *The International Journal of Business & Management*, 5(8), 122–129.
- Ali, Imran, Rehman, KU, Ali, S. (2010). Corporate Social Responsibility Influences, Employee Commitment and Organizational Performance. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*,5(1(SE)),23–27.  
[https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v5.i1\(se\).2017.1917](https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v5.i1(se).2017.1917)
- Allen, N.J. & Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedent of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*.63(1),Pp.1-18. <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>
- Amirullah F. (2011). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Administratif IKIP PGRI Semarang). 1–16.
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's Handbook Of Management and Leadership a Guide to Managing for results* 2<sup>nd</sup> Edition.
- D.s, B. W. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS). *Jurnal Ekonomi*, 1(02),

193–212.

Ghufron, M. N. (2016). Kepuasan Kerja Guru Paud Ditinjau Dari Iklim Kelas Dan Efikasi Mengajar. *4*(2), 254–270.

Hair, Joseph. Black, William. Babin, Barry. Anderson, R. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Polymers* (Vol. 7). <https://doi.org/10.3390/polym12123016>

Hedayat, A., Sogolittapeh, F. N., Shakeri, R., Abasifard, M., & Khaledian, M. (2018). Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, *81*, 30–38. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.81.30>

Hidayah, N & Helmy, I. (2019). Pengaruh Organizational Identification dan Organizational Trust terhadap Job Satisfcation melalui Work Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru di SMK Tamtama Karanganyar Kabupaten Kebumen). *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen*, 1–11.

Latifah, I. N., Suhendra, A. A., & Mufidah, I. (2023). Factors affecting job satisfaction and employee performance: a case study in an Indonesian sharia property companies. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2021-0132>

Locke, E. A. (2016). Job Satisfaction : Overview ( this is a summary of some of Locke ' s , 1976 Handbook article . Herzberg ' s theory is not mentioned below because his theory is no longer considered valid . Both so-called motivators and hygienes lead to both satisfaction a. *Journal of Human Resource Management*, *3*(6), 110–125.

Mahdi, A. F., Zin, M. Z. M., Nor, M. R. M., Sakat, A. A., & Naim, A. S. A. (2012). The relationship between job satisfaction and turnover intention. *American Journal of Applied Sciences*, *9*(9), 1518–1526. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2012.1518.1526>

Mawardi, E. A., & Yunita. (2019). Analisis Organizational Trust Terhadap Kinerja Petugas Penanggulangan Tuberkulosis di Puskesmas Wilayah Kerja Kota Surabaya. *Jurnal Keperawatan Dan Kebidanan*, 27–32.

Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*, *39*(2), 253–268. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2018-0055>

Nur Latifah. (2017). Pendidikan di era globalisasi. *Pendidikan Islam Dan Ilmu Pendidikan*, *5*(2), 01.

Purwanti, R. S., Yustini, I., Ekonomi, F., Galuh, U., & Ciamis, K. (2020). Pengaruh *Organizational Trust* dan *Employee Engagement* Terhadap *Job Satisfaction* (Suatu Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Galuh, Kabupaten Ciamis) 1. *Business Management and Enterpreneurship Journal*, *2*, 13–25.

Puspitawati, N. M. D., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, *8*(No 1), 68–80.

Raharso, S. (2011). Kepercayaan Dalam Tim. *Jurnal MANAJERIAL*, *10*(2), 42–53. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v10i2.2164>

- Riadi, M. (2017). *Dimensi, Faktor dan Membangun Komitmen Organisasi*. Kajianpustaka. <https://www.kajianpustaka.com/2017/10/dimensi-faktor-dan-membangun-komitmen-organisasi.html>
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2013) *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 6th Edition, Wiley, New York.
- Silva, P., Moreira, A. C., & Mota, J. (2023). Employees' perception of corporate social responsibility and performance: the mediating roles of job satisfaction, organizational commitment and organizational trust. *Journal of Strategy and Management*, 16(1), 92–111. <https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2021-0213>
- V.A.R.Barao, R.C.Coata, J.A.Shibli, M.Bertolini, & J.G.S.Souza. (2022). Pengaruh Keterikatan Karyawan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Swastadi Jakarta. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Widyananda, A., Emilisa, N., Universitas, R. P.-J. E., & 2014, undefined. (2014). Pengaruh public service motivation terhadap job satisfaction dan organizational citizenship behavior pada Pegawai Badan Pusat Statistik. *Academia.Edu*, 5.
- Yadav, L. K. (2022). Organizational Trust and Job Satisfaction: Analyzing Gender as a Moderator. *Management Dynamics*, 16(2), 55–63. <https://doi.org/10.57198/2583-4932.1069>
- Yousef, D. A. (2003). Validating the dimensionality of Porter et al.'s measurement of organizational commitment in a non-Western culture setting. *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 1067–1079. <https://doi.org/10.1080/0958519032000106218>