

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek dan Subyek Penelitian**

Sebagai organisasi islam kemasyarakatan yang besar, Muhammadiyah tumbuh dan hidup di Indonesia sebagai penggerak untuk menyebarkan dakwah yang terefleksikan salah satunya adalah dalam bentuk pendidikan. Hal ini banyak dilatarbelakangi bahwa Muhammadiyah banyak mengamalkan perintah Al Quran, di antaranya adalah: “Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung” (Ali Imran ayat 104). Ayat tersebut menurut pendapat beberapa tokoh Muhammadiyah mengisyaratkan tentang Bergeraknya umat islam untuk menjalankan dakwah Islam secara terorganisasi, umat islam dalam bergerak, dan juga mengandung penegasan tentang hidup berorganisasi.

Yogyakarta kerap dan lekat sekali akan predikat sebagai salah satu kota pelajar atau kota pendidikan di Indonesia. Yogyakarta memiliki atmosfer pendidikan yang hangat dan kondusif, hal ini didukung dengan berbagai fasilitas yang ditawarkan guna mendukung proses KBM yang berlangsung di kota ini. Dukungan dari pemerintah provinsi, kota, kabupaten, dan bahkan swasta tak lepas adalah guna meningkatkan kualitas pendidikan di kota ini.

DIKDASMEN pimpinan daerah Muhammadiyah kota Yogyakarta adalah majelis pendidikan berbasis Muhammadiyah yang ada di kota Yogyakarta. Basis sentral pendidikan Muhammadiyah dari tingkat SD sampai dengan tingkat SMA dikelola oleh majelis ini. DIKDASMEN PDM Kota Yogyakarta untuk tingkat SMA adapun beranggotakan, SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta, SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta, SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta, SMA Muhammadiyah 6 Yogyakarta, dan SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta. Berikut profil masing-masing sekolah ;

### **1. SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta**



Gambar 4.1  
Logo SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta

SMA Muhammadiyah 1 Kota Yogyakarta, beralamatkan di jalan A.Muhammad Sangaji No.93, Karangwaru, Tegalrejo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. SMA ini berdiri pada 5 september 1949.

Pada tahun 2008 SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta menjadi salah satu sekolah RSMA-BI (Rintisan Sekolah Menengah Atas-Bertaraf Internasional) di Kota Yogyakarta. Dalam perjalanan menuju Sekolah Bertaraf Internasional, SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta menerapkan pengembangan penggunaan Teknologi Informasi dalam proses belajar mengajar. Bentuk lainnya adalah dengan menerapkan manajemen mutu yang berbasiskan ISO 9001:2008 yang telah resmi disandang SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Saat ini SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta memiliki sedikitnya 85 guru yang terdaftar sebagai tenaga pendidik di SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta. SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta menjadi salah satu SMA Muhammadiyah favorit di kalangan siswa/siswi SMA di Yogyakarta.

Responden yang terdaftar dalam penelitian ini adalah populasi dari guru yang terdaftar di SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta. Adapun waktu yang digunakan dalam pengambilan data adalah 1 bulan.

## **2. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta**



Gambar 4.2  
Logo SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, beralamatkan di Jl. Kapten Tendean No.58, Wirobrajan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Saat ini SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memiliki 44 guru yang terdaftar sebagai guru tetap muhammadiyah, dll.

Responden yang terdaftar dalam penelitian ini adalah populasi dari guru yang terdaftar di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Adapun waktu yang digunakan dalam pengambilan data adalah 1 bulan.

### **3. SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta**



Gambar 4.3  
Logo SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta

SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta berdiri pada 8 Mei 1979 atau 11 Jumadil Akhir 1399 H. Beralamatkan di kompleks perguruan Muhammadiyah Purwodiningratan NG I/920a, Ngampilan, Kota Yogyakarta.

Saat ini SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta memiliki 29 guru yang terdaftar sebagai guru tetap muhammadiyah, dll.

Responden yang terdaftar dalam penelitian ini adalah populasi dari guru yang terdaftar di SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta. Adapun waktu yang digunakan dalam pengambilan data adalah 1 bulan.

#### 4. SMA Muhammadiyah 6 Yogyakarta



Gambar 4.4  
Logo SMA Muhammadiyah 6 Yogyakarta

SMA Muhammadiyah 6 Yogyakarta, beralamatkan di Jl. KH. Wahid Hasyim No.16, Suryowijayan, Gedungkiwo, Mantrijeron, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Saat ini SMA Muhammadiyah 6 Yogyakarta memiliki 19 guru yang terdaftar sebagai guru tetap muhammadiyah, dll.

Responden yang terdaftar dalam penelitian ini adalah populasi dari guru yang terdaftar di SMA Muhammadiyah 6 Yogyakarta. Adapun waktu yang digunakan dalam pengambilan data adalah 1 bulan.

## 5. SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta



Gambar 4.5  
Logo SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta

SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta, berdiri tahun 1989 (SK PWM Majelis Dikdasmen DIY No. E-1/33/1989). Beralamatkan di Jl. Kapten Piere Tendean No.41, Wirobrajan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Saat ini SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta memiliki 49 guru yang terdaftar sebagai guru tetap muhammadiyah, dll.

Responden yang terdaftar dalam penelitian ini adalah populasi dari guru yang terdaftar di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta. Adapun waktu yang digunakan dalam pengambilan data adalah 1 bulan.

Dari semua guru yang terdaftar di SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta diketahui jumlah populasinya adalah 336 guru. Namun ada SMA Muhammadiyah yang tidak berkenan untuk dilakukan penelitian karena sesuatu hal (waktu) yaitu SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta dan SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta. Maka dapat disimpulkan bahwa jumlah populasi guru SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta yang

responden dijadikan sampel adalah berjumlah 256 responden. Dan jumlah kuesioner yang terdistribusikan berjumlah 256 kuesioner.

Dari serangkaian upaya distribusi dan pengumpulan kuesioner penelitian, diperoleh tingkat pengembalian kuesioner (*respons rate*) dengan perhitungan sebagai berikut ;

$$\text{Respons Rate} = \frac{\text{Jumlah reponden yang mengembalikan kuesioner}}{\text{Jumlah total kuesioner yang terdistribusikan}} \times 100\%$$

$$\text{Respons Rate} = \frac{156}{256} \times 100\% = 60,93 \%$$

Berdasarkan perhitungan diatas, upaya distribusi kuesioner menghasilkan *respons rate* sebesar 60,93%. Terkait *respons rate*, dalam jurnalnya Richardson, (2005) dalam Nelty, (2008) menyatakan bahwa tingkat respon responden terhadap kuisisioner sebesar 50% sudah dapat diterima pada penelitian-penelitian sosial, sehingga tingkat pengembalian kuisisioner (*respons rate*) pada penelitian ini sebesar 60,93% sudah dapat dikatakan memenuhi syarat.

## **B. Deskripsi Karakteristik Responden**

Pada penyebaran kuesioner formal berjumlah 156 responden, hasil penelitian karakteristik responden menunjukkan data sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Keterangan	Total Responden	Prosentase	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-Laki	69	44.2%	100%
	Perempuan	87	55.8%	
Pendidikan	Diploma	2	1.3%	100%
	Strata 1	141	90.4%	
	Strata 2	13	8.3%	
Lama Bekerja	1-3 Tahun	36	23.1%	100%
	4 – 6 Tahun	42	26.9%	
	7 Tahun Keatas	78	50.0%	
Jabatan	Kepala Sekolah	3	1.9%	100%
	Wakasek	7	4.5%	
	Guru	146	93.6%	

Sumber : Hasil analisis data, 2017

Dari table diatas, dapat dijelaskan bahwa karakteristik responden laki-laki berjumlah 44% atau 69 orang, sementara responden perempuan berjumlah 56% atau 87 orang. Mayoritas didominasi oleh responden perempuan. Kemudian untuk karakteristik tingkat pendidikan responden untuk tingkat diploma berjumlah 1% atau 2 orang, S1 berjumlah 91% atau 141 orang. Dan S2 ada 8% atau 13 orang. Mayoritas responden adalah berpendidikan S1 sebanyak 91%. Dan untuk karakteristik responden yang telah bekerja dari 1-3 tahun berjumlah 23% atau 36 orang, responden yang telah bekerja 4 – 6 tahun berjumlah 27% atau 42 orang, sementara responden yang telah bekerja lebih dari 7 tahun berjumlah 50% atau 78

orang. Mayoritas responden adalah responden yang memiliki usia kerja diatas 7 tahun. Sedangkan untuk karakteristik responden yang memiliki jabatan sebagai kepala sekolah ada 2% atau sebanyak 3 orang, sedangkan sebagai wakil kepala sekolah terdapat 4% atau 7 responden, dan sebagai guru terdapat 94% atau 146 responden. Mayoritas atau sebagian besar responden adalah memiliki jabatan sebagai guru.

### **1. Analisis Tabulasi Silang (*Crosstab*)**

Berdasarkan isian tertulis pada data responden, selanjutnya responden dianalisis menurut karakteristik responden yaitu ; jenis kelamin, lama bekerja, pendidikan terakhir, dan jabatan. Aspek-aspek tersebut merupakan karakteristik responden yang penting dan dapat dikaitkan dengan variabel penelitian. Karakteristik kemudian di analisa dengan menggunakan statistic deskriptif memanfaatkan fitur yang terdapat dalam program SPSS yaitu ; tabulasi silang, distribusi frekuensi, dan analisis nilai indek. Analisa tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel yang terdapat pada baris dengan variabel yang terdapat pada kolom dengan membandingkan data dalam bentuk frekuensi.

#### **a. Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Lama Bekerja**

Hasil analisis tabulasi silang antara jenis kelamin dengan lama bekerja adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.2  
Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Lama Bekerja

			LamaBekerja			Total
			1-3 Tahun	4-6 Tahun	>7 Tahun	
JenisKelamin	Laki-Laki	Count	17	17	35	69
		% within JenisKelamin	24.6%	24.6%	50.7%	100.0%
		% within LamaBekerja	47.2%	40.5%	44.9%	44.2%
	Perempuan	Count	19	25	43	87
		% within JenisKelamin	21.8%	28.7%	49.4%	100.0%
		% within LamaBekerja	52.8%	59.5%	55.1%	55.8%
Total	Count	36	42	78	156	
	% within JenisKelamin	23.1%	26.9%	50.0%	100.0%	
	% within LamaBekerja	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Dari hasil tabulasi silang diatas, total terdapat 156 responden yang terlibat dalam penelitian. Uraianya dapat dijelaskan sebagai berikut ; pada usia kerja 1-3 tahun dari 36 responden, didominasi oleh perempuan sebanyak 19 responden (52,8%), dan laki-laki sebanyak 17 responden (47,2%). Pada usia bekerja 4-6 tahun dengan total 42 responden dan didominasi oleh responden perempuan sebanyak 25 responden (59,5%), dan laki-laki sebanyak 17 responden (40,5%). Sedangkan pada usia kerja diatas 7 tahun keatas terdapat 78 responden dengan dominasi responden perempuan sebanyak 43 responden (55,1%), dan laki-laki sebanyak 35 responden (44,9%).

Secara keseluruhan dari 156 responden yang terlibat dalam penelitian ini sebagian besar didominasi oleh responden perempuan sebanyak 87 responden (55,8%). Setelah itu diikuti oleh responden laki-laki sebanyak 69 responden (44,2%). Komposisi yang relative seimbang tersebut dengan rentang nilai nisbah laki-laki dan perempuan antara 35,7% - 64,3%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden pada penelitian ini telah bebas dari bias gender dengan komposisi jenis kelamin responden yang relative seimbang.

#### **b. Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Pendidikan Terakhir**

Hasil analisis tabulasi silang antara jenis kelamin dengan pendidikan terakhir adalah sebagai berikut ;

**Tabel 4.3**  
Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin Dengan Pendidikan Terakhir

			Pendidikan Terakhir			Total
			Diploma	Strata-1	Strata-2	
JenisKelamin	Laki-	Count	0	59	10	69
	Laki	% within JenisKelamin	0.0%	85.5%	14.5%	100.0%
		% within PendidikanTerakhir	0.0%	41.8%	76.9%	44.2%
Perem- puan	Perem	Count	2	82	3	87
	puan	% within JenisKelamin	2.3%	94.3%	3.4%	100.0%
		% within PendidikanTerakhir	100.0%	58.2%	23.1%	55.8%
Total		Count	2	141	13	156
		% within JenisKelamin	1.3%	90.4%	8.3%	100.0%
		% within PendidikanTerakhir	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Dari output hasil tabulasi silang diatas antara jenis kelamin dengan tingkat pendidikan sebanyak 156 diuraikan dalam penjelasan sebagai berikut ; pada tingkat pendidikan diploma total responden adalah 2 responden dengan dominasi perempuan sebanyak 2 responden (100%). Untuk tingkat pendidikan strata 1 total responden sebanyak 141 responden dengan dominasi responden perempuan sebanyak 82 orang (58,2%), dan responden laki-laki sebanyak 59 responden (41,8%). Sedangkan untuk tingkat pendidikan strata 2 dengan total responden

sebanyak 13 orang didominasi oleh responden laki-laki sebanyak 10 orang (76.9%), dan diikuti oleh responden perempuan sebanyak 3 orang (23.1%).

Secara keseluruhan, dari 156 responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah didominasi oleh perempuan dengan tingkat pendidikan strata 1. Atau bisa dikatakan bahwa sebagian besar guru SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta adalah perempuan dengan tingkat pendidikan strata 1.

### c. Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Jabatan

Hasil analisis tabulasi silang antara jenis kelamin dengan jabatan dijelaskan sebagai berikut ;

Tabel 4.4  
Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin Dengan Jabatan

			Jabatan			Total
			Kepala Sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru	
JenisKelamin	Laki-	Count	3	5	61	69
	Laki	% within JenisKelamin	4.3%	7.2%	88.4%	100.0%
		% within Jabatan	100.0%	71.4%	41.8%	44.2%
	Perem	Count	0	2	85	87
	puan	% within JenisKelamin	0.0%	2.3%	97.7%	100.0%
		% within Jabatan	0.0%	28.6%	58.2%	55.8%
Total		Count	3	7	146	156
		% within JenisKelamin	1.9%	4.5%	93.6%	100.0%
		% within Jabatan	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Dari hasil tabulasi silang diatas dari total 156 responden, untuk jabatan kepala sekolah dengan total responden sebanyak 3 responden, didominasi oleh responden laki-laki sebanyak 3 orang (100%). Untuk jabatan wakil kepala sekolah

dari total 7 responden, didominasi oleh responden laki-laki sebanyak 5 responden (71,4%), dan diikuti responden perempuan sebanyak 2 responden (28,6%). Untuk jabatan guru dari total 146 responden, didapatkan bahwa mayoritas responden untuk jabatan guru adalah wanita sebanyak 85 orang (58.2%), dan diikuti oleh responden laki-laki sebanyak 61 responden (41.8%).

Secara keseluruhan dari 156 responden, sebagian besar responden adalah jenis kelamin perempuan dengan jabatan guru, dan jabatan kepala sekolah serta wakil kepala sekolah di SMA Muhammadiyah se- Kota Yogyakarta didominasi oleh laki-laki.

#### d. Tabulasi Silang Jenis Lama Bekerja dengan Pendidikan Terakhir

Berikut hasil analisis tabulasi silang antara usia bekerja dengan pendidikan terakhir, adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.5  
Tabulasi Silang Antara Usia Bekerja Dengan Pendidikan Terakhir

			Pendidikan Terakhir			Total
			Diploma	Strata-1	Starta-2	
Lama Bekerja	1-3	Count	0	36	0	36
	Tahun	% within Lama Bekerja	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
		% within Pendidikan Terakhir	0.0%	25.5%	0.0%	23.1%
	4-6	Count	1	37	4	42
	Tahun	% within Lama Bekerja	2.4%	88.1%	9.5%	100.0%
		% within Pendidikan Terakhir	50.0%	26.2%	30.8%	26.9%
7	Count	1	68	9	78	
Tahun	% within Lama Bekerja	1.3%	87.2%	11.5%	100.0%	
	Keatas	% within Pendidikan Terakhir	50.0%	48.2%	69.2%	50.0%
Total	Count	2	141	13	156	
	% within Lama Bekerja	1.3%	90.4%	8.3%	100.0%	
	% within Pendidikan Terakhir	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Dari hasil output tabulasi silang diatas, untuk responden yang berada pada tingkat pendidikan diploma adalah sebanyak 2 responden dan didominasi oleh responden yang mempunyai usia kerja 4-6 tahun sebanyak 1 responden (50%), dan diikuti oleh responden yang mempunyai usia kerja diatas 7 tahun sebanyak 1 responden (50%). Untuk responden yang berada pada tingkat pendidikan strata-1 sebanyak 141 responden didominasi oleh responden yang berusia kerja 7 tahun keatas sebanyak 68 responden (48,2%), dan diikuti oleh responden yang berusia 1-3 tahun sebanyak 36 responden (25,5%). Sedangkan untuk responden yang berada pada tingkat pendidikan strata-2 sebanyak 13 responden, didominasi oleh responden yang memiliki usia kerja 7 tahun keatas sebanyak 9 responden (69.2%), dan diikuti oleh responden yang memiliki usia kerja 4-6 tahun sebanyak 4 responden (30.8%).

Secara keseluruhan dari 156 responden yang terlibat dalam penelitian ini sebagian besar pada usia bekerja 7 tahun keatas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mayoritas berada pada usia kerja 7 tahun keatas dengan tingkat pendidikan strata-1.

#### **e. Tabulasi Silang Lama Bekerja dengan Jabatan**

Berikut hasil analisis tabulasi silang antara usia bekerja dengan jabatan, adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.6  
Tabulasi Silang Antara Usia Bekerja Dengan Jabatan

			Jabatan			Total
			Kepala Sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru	
LamaBekerja	1-3 Tahun	Count	0	0	36	36
		% within LamaBekerja	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
		% within Jabatan	0.0%	0.0%	24.7%	23.1%
	4-6 Tahun	Count	1	0	41	42
		% within LamaBekerja	2.4%	0.0%	97.6%	100.0%
		% within Jabatan	33.3%	0.0%	28.1%	26.9%
	7 Tahun Keatas	Count	2	7	69	78
		% within LamaBekerja	2.6%	9.0%	88.5%	100.0%
		% within Jabatan	66.7%	100.0%	47.3%	50.0%
Total	Count	3	7	146	156	
	% within LamaBekerja	1.9%	4.5%	93.6%	100.0%	
	% within Jabatan	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Dari output tabulasi silang diatas, diketahui bahwa untuk jabatan kepala sekolah dari 3 responden didominasi oleh responden yang memiliki usia kerja diatas 7 tahun keatas sebanyak 2 responden (66,7%), dan diikuti oleh responden yang memiliki usia bekerja 4-6 tahun sebanyak 1 responden (33,3%). Untuk jabatan wakil kepala sekolah dari total 7 responden didominasi oleh responden yang memiliki usia bekerja 7 tahun keatas (100%). Responden dengan jabatan guru dari total 146 responden didominasi oleh responden yang mempunyai usia bekerja diatas 7 tahun sebanyak 69 responden (47.3%), diikuti oleh responden dengan usia bekerja 1-3 tahun sebanyak 36 responden (24.7%), dan responden dengan usia bekerja 4-6 tahun sebanyak 41 responden (28.1%).

Dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki usia kerja diatas 7 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden/guru

memiliki kematangan emosional yang tinggi, dan dianggap mampu merasakan variabel-variabel yang peneliti angkat dalam penelitian ini. Dan dapat disimpulkan juga untuk mendapatkan jabatan kepala sekolah atau wakil kepala sekolah maka seorang guru paling tidak harus memiliki usia bekerja yang lebih dari 7 tahun.

#### f. Tabulasi Silang Pendidikan Terakhir dengan Jabatan

Berikut hasil analisis tabulasi silang antara pendidikan terakhir dengan jabatan, adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.7  
Tabulasi Silang Antara Pendidikan Terakhir Dengan Jabatan

			Jabatan			Total
			Kepala Sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru	
Pendidikan Terakhir	Diplom	Count	0	0	2	2
		% within Pendidikan Terakhir	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
		% within Jabatan	0.0%	0.0%	1.4%	1.3%
	Strata-1	Count	0	6	135	141
		% within Pendidikan Terakhir	0.0%	4.3%	95.7%	100.0%
		% within Jabatan	0.0%	85.7%	92.5%	90.4%
	Strata-2	Count	3	1	9	13
		% within Pendidikan Terakhir	23.1%	7.7%	69.2%	100.0%
		% within Jabatan	100.0%	14.3%	6.2%	8.3%
Total	Count	3	7	146	156	
	% within Pendidikan Terakhir	1.9%	4.5%	93.6%	100.0%	
	% within Jabatan	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Dari hasil output tabulasi silang diatas, untuk jabatan kepala sekolah dari total 3 responden memiliki tingkat pendidikan strata-2 sebanyak 3 orang (100%). Sedangkan untuk jabatan wakil kepala sekolah dari 7 responden didominasi oleh

responden yang memiliki tingkat pendidikan strata-1 sebanyak 6 responden (85,7%), dan diikuti oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan strata-2 sebanyak 1 responden (14,3%). Sedangkan untuk jabatan guru dari 146 responden didominasi oleh guru yang memiliki tingkat pendidikan strata-1 sebanyak 135 responden (92,5%), dan diikuti oleh guru yang memiliki tingkat pendidikan strata-2 sebanyak 9 responden (6,2%).

Dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan seorang guru SMA di SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta adalah strata-1 dan memiliki jabatan sebagai guru. Dan untuk mendapatkan jabatan kepala sekolah paling tidak harus memiliki tingkat pendidikan strata-2.

## **2. Deskripsi Variabel**

Variabel yang diamati sebagai obyek penelitian dalam penelitian ini adalah *procedural justice*, *psychological empowerment*, *job satisfaction*, dan *employee engagement*.

Ada beberapa jenis analisis statistik deskriptif yang peneliti uji dalam penelitian ini yaitu menggunakan distribusi frekuensi, statistik rata-rata dan menggunakan nilai indeks. Dalam menguji hasil penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan metode nilai indeks. Pengukuran jawaban responden menggunakan *Skala Likert* dengan rentang 1-5, maka indeks yang dihasilkan akan dimulai dari angka 10 hingga 50 dengan rentang sebesar 40, tanpa angka 0 dengan menggunakan kriteria tiga kotak (*three-box method*).

Kriteria tiga kotak (*three-box method*) mempunyai keunggulan dalam menilai sejauh mana kekuatan suatu variabel beserta indikatornya mengukur pada

apa yang seharusnya diukur (Ghozali, 2013) dalam Nuryakin, (2015). Metode tiga kotak (*three-box method*) digunakan karena data bersifat *bipolar* dengan skala rating yang menjelaskan variasi dari populasi yang diteliti (Ferdinand, 2006) dalam Nuryakin, (2015). Metode tiga kotak (*three-box method*) dalam penelitian ini menggunakan rentang sebesar 40, yang selanjutnya dibagi tiga. Sehingga akan menghasilkan rentang sebesar 13,40 yang kemudian akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Dengan demikian rentang nilai indeks yang digunakan dalam interpretasi data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

10,00 – 23,40 = Rendah,

23,41 – 36,80 = Sedang,

36,81 – 50,00 = Tinggi.

#### **a. Deskripsi Variabel *Psychological Empowerment***

Spreitzer (dalam Jin-Liang dan Hai-Zhen, 2012) variabel *psychological empowerment* diukur melalui empat dimensi (4 komponen) pemberdayaan psikologis yang terdiri dari: makna (*meaning*), kompetensi (*competence*), penentuan diri (*self-determination*), dampak (*impact*). Nilai indeks jawaban responden untuk variabel *psychological empowerment* disajikan dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.7  
 Nilai Indeks Deskripsi Variabel *Psychological Empowerment*

Dimensi Variabel		Skala Jawaban Responden					Total
		1	2	3	4	5	
<i>Psychological Empowerment</i>							
Makna	% F	0	0	6.7	53.3	40	100
PE1	% (FxS)	0	0	20.1	213.2	200	433.3
Kompetensi	% F	0	0	8	49.3	42.7	100
PE2	% (FxS)	0	0	24	197.2	213.5	434.7
Kompetensi	% F	0	0	17.3	50.7	32	100
PE3	% (FxS)	0	0	51.9	202.8	160	414.7
Penentuan Diri	% F	0	0	13.3	57.3	29.4	100
PE4	% (FxS)	0	0	39.9	229.2	147	416.1
Dampak	% F	0	0	14.7	58.7	26.6	100
PE6	% (FxS)	0	0	44.1	234.8	133	411.9
<b>Rata-Rata Nilai Indeks Variabel</b>							

Sumber : Hasil analisis data, 2017

Hasil olah data indeks deskripsi variabel *psychological empowerment* menunjukkan bahwa frekuensi jawaban terhadap dimensi *psychological empowerment* yang banyak muncul adalah rentang skala 4 dan 5 dengan nilai paling besar adalah dimensi kompetensi dengan nilai FxS sebesar 213.5% dan nilai total 434.7% (nilai interpretasi : tinggi). Selanjutnya berturut turut adalah dimensi makna dengan nilai FxS terbesar 213.2% dan nilai total sebesar 433.3%(nilai interpretasi : tinggi). Dimensi penentuan diri dengan nilai FxS terbesar 229.2% dan nilai total sebesar 416.1%(nilai interpretasi : tinggi). Dimensi kompetensi dengan nilai FxS terbesar 202.8% dan nilai total sebesar 414.7%(nilai interpretasi : tinggi). Selanjutnya dimensi dampak dengan nilai FxS terbesar 234.8% dan nilai total sebesar 411.9%(nilai interpretasi : tinggi).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari jawaban responden terhadap dimensi variabel, menunjukkan bahwa responden merasakan

pemberdayaan psikologi yang baik. Hal ini dapat membantu karyawan untuk memiliki rasa keterikatan/pertalian karyawan yang tinggi.

Adapun persepsi responden terhadap variabel *psychological empowerment* yang terungkap sebagai temuan penelitian disajikan dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.8  
Temuan Penelitian Persepsi Responden Terhadap *Psychological Empowerment*

Indikator <i>Psychological Empowerment</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
Makna / <i>Meaning</i>	43.33% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait makna berdasarkan hasil isian kuesioner atau pernyataan terkait bentuk pekerjaan yang membuat guru menjadi lebih berarti adalah ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjadi wali siswa atau menjadi orang tua siswa di sekolah</li> <li>- Mempelajari banyak karakter siswa, menimbulkan rasa syukur akan keluarga dirumah (pendidikan anak)</li> <li>- Ketika pekerjaan itu hasilnya bermanfaat untuk orang lain</li> <li>- Pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan tuntutan kerja</li> <li>- Bisa mengamalkan ilmu dengan mendidik siswa, membentuk karakteristik jujur, disiplin, dan berakhlak</li> <li>- Mengajar serta memberi motivasi terhadap anak didik</li> <li>- Mengajar dengan adil</li> <li>- Pekerjaan yang dapat memberi manfaat bagi banyak orang</li> <li>- Waktu memberikan ilmu yang bermanfaat</li> <li>- Pembimbing siswa</li> <li>- Menanamkan nilai pemahaman dan karakter pada siswa</li> </ul>

Indikator <i>Psychological Empowerment</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengetahui keberagaman sifat dan karkater para siswa, sehingga bisa menimbulkan rasa syukur dan menambah rasa syukur</li> <li>- Ketika diberikan tanggung jawab dalam melakukan sueatu pekerjaan</li> <li>- Sebagai ladang amal dan sumber rezeki</li> <li>- Bisa memberikan ilmu kepada yang membutuhkan</li> <li>- Mendidik siswa agar menjadi baik sikapnya dan mengajar mereka tentang ilmu pengetahuan tertentu</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa seorang guru harus mempunyai dan memahami akan makna dan pentingnya profesi tersebut.</p>
Kompetensi	42.47% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan kompetensi guru adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik</li> <li>- Mandiri</li> <li>- Kemampuan berfikir</li> <li>- Memotivasi anak untuk beribadah, belajar</li> <li>- Kepemimpinan karismatik</li> <li>- Kemampuan dalam manajemen waktu</li> <li>- Membentuk karakteristik jujur, disiplin, berakhlak</li> <li>- Komunikasi sebagai penunjang keterampilan pedagogik</li> <li>- Mendidik dan berusaha memahami karakter siswa, mengadakan pendekatan kepada siswa yang khusus untuk merubah sikap yang kurang baik</li> <li>- Kemampuan kognitif dalam menguasai ilmu</li> <li>- Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li> <li>- Penguasaan materi dan kelas</li> </ul>

Indikator <i>Psychological Empowerment</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membagi ilmu dan membangun sikap baik siswa</li> <li>- Softskill secara pedagogik</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru secara garis besar adalah kompetensi didalam kegiatan KBM sesuai dengan ilmu yang dikuasai, serta guru mempunyai kompetensi pendukung lainnya seperti kemampuan memotivasi, dll.</p>
Penentuan diri	41.61% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan penentuan diri seorang guru adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leluasa mengungkapkan pendapat</li> <li>- Menentukan cara menyelesaikan pekerjaan</li> <li>- Pengelolaan kelas waktu KBM</li> <li>- Sebagai kepala sekolah bisa berekspresi seusai tupoksi</li> <li>- Mengambil kebijakan dalam kurikulum</li> <li>- Cara, langkah, waktu, metode</li> <li>- Dikerjakan sesuai dengan prosedur</li> <li>- Pembelajaran</li> <li>- Dengan cara atau metode yang berbeda</li> <li>- Menetapkan metode pembelajaran</li> <li>- Keleluasaan dalam kelas</li> <li>- Dengan berbagai cara yang penting pelajaran selesai</li> <li>- Dalam mengajar bisa memilih strategi yang cocok</li> </ul> <p>Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa guru mempunyai keleluasaan dalam cara mengajar, langkah, metode pembelajaran, dll. Yang notabennya sesuai tidak melanggar kaidah KBM Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta.</p>
Dampak	41.19% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan dampak/kontribusi seorang guru adalah sebagai berikut ;</p>

Indikator <i>Psychological Empowerment</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjadi pengajar, dan mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya</li> <li>- Membawa harum nama sekolah lewat kejuaraan lomba</li> <li>- Melanggengkan dan mengembangkan sekolah</li> <li>- Menjalankan tugas sebaik mungkin</li> <li>- Menjalakan tugas sebagai amanah, bersyukur tanpa memandang sunah dari sisi materi, mendidik dengan ikhlas</li> <li>- Bersedia membantu apapun demi kemajuan sekolah</li> <li>- Menjadi guru sesuai dengan 4 kompetensi guru</li> <li>- Keterlibatan dalam kepanitiaan suatu kegiatan</li> <li>- Bisa berdedikasi dengan memberikan ilmu kepada sekolah atau yayasan</li> <li>- Membantu pengembangan prestasi non akademik siswa</li> <li>- Bekerja maksimal, tertib, disiplin</li> <li>- Memberikan pelayanan dan pendidikan melalui metode pembelajaran yang lebih interaktif</li> <li>- Berusaha melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin</li> <li>- Kontribusi dalam mencerdaskan siswa</li> <li>- Dedikasi dalam melaksanakan tugas rutinitas dengan maksimal dan melaksanakan ide-ide</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan diatas bahwa kontribusi seorang guru selain kegiatan KBM yang tujuannya adalah mencerdaskan anak didiknya, juga harus memiliki kontribusi dibidang lainnya yang keseluruhannya dapat mengangkat prestasi sekolah tersebut.</p>

Sumber : Hasil analisis data, 2017

### b. Deskripsi Variabel *Procedural Justice*

Variabel *procedural justice* atau keadilan prosedural berhubungan dengan apakah pihak pegawai mempercayai bahwa prosedur dalam perusahaan dan hasil akhirnya adalah adil. Thibaut dan Walker (1975), untuk menilai suatu keadilan prosedural, maka Leventhal (1980) mengidentifikasi empat kriteria lebih lanjut yang dapat mempengaruhi persepsi akan sebuah keadilan, yaitu ; konsistensi/kesesuaian, penekanan terhadap bias, akurasi informasi, dan kesepakatan terhadap standar etika personal dan moralitas. Nilai indeks jawaban responden untuk variabel *procedural justice* tersaji dalam table berikut ini :

Tabel 4.9  
Nilai Indeks Deskripsi Variabel *Procedural Justice*

Dimensi Variabel		Skala Jawaban Responden					Total
<i>Procedural Justice</i>		1	2	3	4	5	
Konsistensi	% F	0	4.7	26.7	46.6	22	100
PJ1	% (FxS)	0	0	80.1	186.4	110	376.5
Konsistensi	% F	0	3.3	32	51.3	13.4	100
PJ2	% (FxS)	0	0	96	205.2	67	368.2
Penekanan Bias	% F	0	2	25.3	48	24.7	100
PJ3	% (FxS)	0	4	75.9	192	123.5	395.4
Akurasi Informasi	% F	0	5.3	28.7	45.3	20.7	100
PJ4	% (FxS)	0	10.6	86.1	181.2	103.5	381.4
Kesepakatan Etika Moral	% F	0	1.3	32	47.3	19.4	100
PJ5	% (FxS)	0	2.6	96	189.2	97	384.8
Kesepakatan Etika Moral	% F	0	4.7	38.7	37.3	19.3	100
PJ6	% (FxS)	0	9.4	116.1	149.2	96.5	371.2
<b>Rata-Rata Nilai Indeks Variabel</b>							

Sumber : Hasil analisis data, 2017

Hasil olah data indeks deskripsi variabel *procedural justice* menunjukkan bahwa frekuensi jawaban terhadap dimensi *procedural justice* yang banyak muncul adalah rentang skala 4 dan 5 dengan nilai paling besar adalah dimensi

penekanan bias dengan nilai FxS sebesar 192% dan nilai total 395.4% (nilai interpretasi : tinggi). Selanjutnya berturut turut adalah dimensi akurasi informasi dengan nilai FxS terbesar 181.2% dan nilai total sebesar 381.4%(nilai interpretasi : tinggi). Dimensi kesepakatan etika moral dengan nilai FxS terbesar 189.2% dan nilai total sebesar 378%(nilai interpretasi : tinggi). Dimensi konsistensi dengan nilai FxS terbesar 205.2% dan nilai total sebesar 372.35%(nilai interpretasi : tinggi).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari jawaban responden terhadap dimensi variabel, menunjukkan bahwa responden merasakan keadilan prosedural yang baik. Hal ini dapat membantu karyawan untuk memiliki rasa keterikatan/pertalian karyawan yang tinggi.

Adapun persepsi responden terhadap variabel *procedural justice* yang terungkap sebagai temuan penelitian disajikan dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.10  
Temuan Penelitian Persepsi Responden Terhadap *Procedural Justice*

Indikator <i>Procedural Justice</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
Konsistensi/Kesesuaian	37.2% Tinggi	Temuan penelitian terkait dengan bentuk keputusan berdasarkan hasil isian kuesioner adalah sebagai berikut ; <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kedisiplinan guru</li> <li>- Keputusan dalam bertindak, berfikir, mengambil keputusan</li> <li>- Menggunakan seragam, tata tertib siswa dan guru</li> <li>- Tentang pengumpulan administrasi pembelajaran</li> <li>- Keputusan tentang tata tertib sekolah</li> <li>- Pembuatan perangkat tepat waktu</li> <li>- Keputusan jam mengajar, daftar piket, wakaup,</li> </ul>

Indikator <i>Procedural Justice</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<p>wali kelas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jam masuk dan pulang sekolah, kegiatan pendalaman materi</li> <li>- Keputusan dalam rapat kerja</li> <li>- Keputusan kerjasama dalam dan luar negeri</li> <li>- Keputusan dalam pembagian tugas mengajar</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa guru SMA Muhammadiyah memiliki bentuk keputusan yang konsisten dan diterapkan kepada semua guru, misalnya terkait dengan kedisiplinan guru, keputusan adminisratif, dll. Hal ini tentu akan mendorong rasa adil akan prosedural yang dirasakan oleh semua guru.</p> <p>Adapun temuan untuk hal yang biasanya terkait dengan pengambilan keputusan disekolah berdasarkan hasil isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemaslahatan</li> <li>- Kedisiplinan guru</li> <li>- Pembagian tugas</li> <li>- Internal dan eksternal sekolah</li> <li>- SOP penerimaan siswa</li> <li>- Tata tertib aturan sekolah</li> <li>- Musyawarah terbatas / Rapat kerja guru</li> <li>- Disosialisasikan, diambil kesepakatan mayoritas</li> <li>- Mengenai tindakan kepada siswa</li> <li>- Menerapkan konsep entrepreneur, pembagian kelompok untuk penyelesaian tugas sekolah</li> <li>- Kesejahteraan guru</li> <li>- Keputusan dibuat bersama (open administrative)</li> <li>- Kebijaksanaan sekolah</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa hal yang terkait dengan pengambilan keputusan sudah selaras dan sesuai dengan prosedur-prosedur yang berlaku di organisasi ini.</p>
Penekanan	39.54%	Temuan penelitian terkait dengan etika organisasi

Indikator <i>Procedural Justice</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
Bias	Tinggi	<p>Muhammadiyah berdasarkan hasil isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Musyawarah dan mufakat</li> <li>- Mendatangkan kemaslahatan, tidak melanggar akidah</li> <li>- Mendoakan asas islam sebanyak mungkin</li> <li>- Mendahulukan ibadah</li> <li>- Sesuai topoksi</li> <li>- Selaras dengan kebijakan organisasi muhammadiyah</li> <li>- Sekolah selalu menindaklanjuti instruksi PDM dan PWM</li> <li>- Pengambilan keputusan tidak melanggar kaidah keislaman</li> <li>- Jabatan di muhammadiyah tidak dicari, tetapi kalau diberi amanah siap dijalankan</li> <li>- Mengajar berdasarkan dakwah islam</li> <li>- Keputusan berdasarkan masukan dari bawahan</li> <li>- Jujur dan amanah</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa sekolah telah menerapkan etika organisasi Muhammadiyah.</p>
Akurasi Informasi	38.14% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan contoh prosedur pengambilan keputusan adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapat, Musyawarah</li> <li>- Dimusyawarahkan, dengan bagian yang terkait Selalu melalui tahapan sebelum diterima</li> <li>- Pengambilan keputusan berdasarkan peraturan dan jenis yang ada</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas dapat disimpulkan bahwa akurasi informasi yang dirasakan guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta didapatkan dari musyawarah mufakat yang dilakukan secara rutin dan kondisional.</p>

Indikator <i>Procedural Justice</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
Kesepakatan Etika Moral	37.8% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan bentuk informasi yang akurat dalam isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keputusan dari yayasan</li> <li>- Didasarkan pada kondisi nyata yang terjadi</li> <li>- Segala informasi dapat diakses secara mudah dan cepat melalui media sosial</li> <li>- Rapat dewan guru dan seluruh karyawan</li> <li>- Regulasi yang ada</li> <li>- Dengan keputusan yang tertulis dan lisan</li> <li>- Tentang pelanggaran baik, pasrah, didalam maupun diluar sekolah</li> <li>- Pengerjaan analisis kondisi dan SWOT</li> <li>- Tentang pelaksanaan GNBK berdasarkan peraturan pemerintah</li> <li>- Informasi lewat tertulis baik undangan atau lewat WA</li> <li>- Kebijakan dinas, PDM dan PWM</li> <li>- Masukan dari guru dan tenaga kependidikan</li> <li>- Diambil dari beberapa masukan (guru,karyawan, siswa, ortu siswa)</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk keputusan yang akurat adalah bentuk keputusan dari yayasan, dan dari hasil musyawarah. Maka dalam hal ini guru dan seluruh <i>stakeholder</i> dapat memberikan kontribusi masukan.</p> <p>Adapun untuk bentuk masukan yang biasa dilakukan oleh guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendapat kritik maupun saran</li> <li>- SOP yang berlaku</li> <li>- Memberi masukan yang terkait dengan bidang tugas</li> <li>- Mmemberikan saran atau pandangan yang bermanfaat</li> <li>- Mempertimbangkan akibat</li> </ul>

Indikator <i>Procedural Justice</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setiap mengambil keputusan harap dilakukan bersama-sama</li> <li>- Ada masalah : dipanggil yang terkait, staff (dalam kurung jika perlu) dibicarakan, dibina, diambil keputusan</li> <li>- Keputusan mengenai pengambilan tindakan kepada siswa</li> <li>- Disampaikan dalam rapat</li> <li>- Setiap awal tahun ajaran ada evaluasi satu tahun sebelumnya dilanjutkan raker</li> <li>- Menyampaikan keadaan sesuai dengan kenyataan</li> </ul> <p>Berdasarkan hasil temuan diatas dapat disimpulkan bahwa guru SMA Muhammadiyah senyatanya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan kebijakan yang berlaku di SMA Muhammadiyah Yogyakarta</p>

Sumber : Hasil Olah Data, 2017

### c. Deskripsi Variabel *Job Satisfaction*

Variabel *job satisfaction* diukur melalui dimensi yang dikemukakan oleh (Kreitner dan Kinicki : 2001) yaitu ; pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, teman sekerja, promosi, dan gaji atau upah. Adapun nilai indeks jawaban responden untuk variabel *job satisfaction* disajikan dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.11  
 Nilai Indeks Deskripsi Variabel *Job Satisfaction*

Dimensi Variabel		Skala Jawaban Responden					Total
<i>Job Satisfaction</i>		1	2	3	4	5	
Pekerjaan itu sendiri	% F	0	0	8	48.7	43.3	100
JS1	% (FxS)	0	0	24	194.8	216.5	435.3
Hubungan dengan atasan	% F	0	0.7	12	52.7	34.6	100
JS2	% (FxS)	0	1.4	36	210.8	173	421.2
Hubungan dengan atasan	% F	0	2.7	40	39.3	18	100
JS3	% (FxS)	0	5.4	120	157.2	90	372.6
Teman Sekerja	% F	0	0.7	26.7	55.3	17.3	100
JS4	% (FxS)	0	1.4	80.1	221.2	86.5	389.2
Teman Sekerja	% F	0	0	16	54.7	29.3	100
JS5	% (FxS)	0	0	48	218.8	146.5	413.3
<b>Rata-Rata Nilai Indeks Variabel</b>							

Sumber : Hasil olah data, 2017

Hasil olah data indeks deskripsi variabel *job satisfaction* menunjukkan bahwa frekuensi jawaban terhadap dimensi *job satisfaction* yang banyak muncul adalah rentang skala 4 dan 5 dengan nilai paling besar adalah dimensi pekerjaan itu sendiri dengan nilai FxS sebesar 216.5% dan nilai total 435.3% (nilai interpretasi : tinggi). Dimensi teman sekerja dengan nilai FxS terbesar 221.2% dan nilai total sebesar 401.25%(nilai interpretasi : tinggi). Selanjutnya berturut turut adalah dimensi hubungan dengan atasan dengan nilai FxS terbesar 210.8% dan nilai total sebesar 396.7%(nilai interpretasi : tinggi).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari jawaban responden terhadap dimensi variabel *job satisfaction*, menunjukkan bahwa responden merasakan kepuasan kerja yang baik. Hal ini dapat membantu karyawan untuk memiliki rasa keterikatan/pertalian karyawan yang tinggi.

Adapun persepsi responden terhadap variabel *job satisfaction* yang terungkap sebagai temuan penelitian disajikan dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.12  
Temuan Penelitian Persepsi Responden Terhadap *Job Satisfaction*

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
Pekerjaan itu sendiri	43.53% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan profesi guru sebagai pekerjaan yang menyenangkan berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyenangkan karena bekerja dengan hati senang</li> <li>- Dapat berinteraksi dengan siswa</li> <li>- Karena sesuai dengan bidang study yang saya tempuh</li> <li>- Belajar mengerjakan, paham memahami, cerdas mencerdaskan</li> <li>- Ilmunya bermanfaat dalam kehidupan</li> <li>- Bertemu dan mengenal berbagai macam watak dan berbagai macam karakter</li> <li>- Mendidik siswa dnegan berbagai latar belakang karakter menjadi tantangan</li> <li>- Belajar ikhlas, sabar, disiplin, dan jujur</li> <li>- Dapat berbagi ilmu dan berbagi pengalaman</li> <li>- Gaji dan tunjangan</li> <li>- Berhadapan dengan siswa sangat menyenangkan</li> <li>- Bertemu dengan berbagai karakter siswa</li> <li>- Berinteraksi dnegan siswa, membekali siswa dengan pengetahuan</li> <li>- Bisa berbagi ilmu dnegan siswa, sekaligus bisa mengembangkan ilmu dan bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari</li> <li>- Dapat menyebarkan ilmu, mendidik anak, berbagi pengalaman dan pengetahuan</li> <li>- Karena dapat mengaktualisasikan kemampuan dan merupakan panggilan jiwa</li> </ul>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bisa menyelami jiwa anak-anak</li> <li>- Menyenangkan, menantang dan berpahala</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas dapat disimpulkan bahwa guru menyukai pekerjaan mereka, sehingga mereka memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi.</p>
Hubungan dengan atasan	39.67% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan keahlian yang dimiliki oleh guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keahlian mengajar</li> <li>- Sesuai dengan bidang dan penjurusan</li> <li>- Mengilhami karakter siswa</li> <li>- Mendidik dengan sabar</li> <li>- Sebagai pengajar dan pendidik</li> <li>- Berinteraksi dengan baik kepada siswa/i</li> <li>- Menyampaikan pemahaman kepada siswa</li> <li>- Pengusaan kelas dan materi</li> <li>- Kompetensi</li> <li>- Komunikasi terhadap siswa</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa guru mempunyai keahlian mengajar sesuai dengan bidang ilmu yang mereka kuasai.</p> <p>Adapun bentuk kedeatan hubungan guru dengan pimpinan berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terjalin komunikasi dua arah</li> <li>- Antara atasan dan bawahan</li> <li>- Dalam melaksanakan tugas, mengembangkan visi, misi, tujuan sekolah</li> <li>- Kita mendapat perlakuan baik yang mengangkat pserta didik yang lain supaya berkomitmen dengan kepala sekolah</li> <li>- Dapat berkomunikasi dengan baik dengan pimpinan</li> <li>- Berkomunikasi dalam berbagai hal</li> </ul>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengkomunikasikan segala persolan</li> <li>- Sebatas ketugasan sebagai bawahan kepada pimpinannya</li> <li>- Bisa memberikan masukan untuk sekolah</li> <li>- Dapat leluasa memberikan masukan hubungan personal yang baik</li> <li>- Sama-sama mendukung kesuksesan program sekolah</li> <li>- Sering menemui baik untuk minta ttd maupun menyampaikan masalah</li> </ul> <p>Berdasarkan hasil temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa guru menganggap kedekatan dengan pimpinan sudah cukup baik, namun belum maksimal dalam hal-hal yang sifatnya personal dan lainnya.</p>
Teman Sekerja	40.12% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan bentuk dukungan keputusan yang dibuat oleh sekolah berdasarkan isian keusioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keputusan yang pelaksanaan pembelajaran</li> <li>- Segala sesuatu keputusan yang baik</li> <li>- Menegakkan disiplin siswa, guru dan karyawan</li> <li>- Yang sesuai dengan koridor hukum dan syariaah sesuai dengan hati nurani</li> <li>- Langsung dan tidak langsung (strategi) mengedepankan sesuai dengan kemampuan</li> <li>- Pembinaan karir</li> <li>- Kpeutusan untuk kepentingan bersama</li> <li>- Pelaksanaan program</li> <li>- Setiap keputusan yang disampaikan dengan musyawarah</li> <li>- Penetapan keputusan kaitannya dengan kurikulum dan kegiatan akademik</li> <li>- Menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing</li> <li>- Menganai program-program sekolah</li> <li>- Berbentuk kebijakan sekolah</li> </ul>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<p>Berdasarkan temuan-temuan diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk dukungan terhadap rekan kerja terkait dengan keputusan sudah baik, dan merata dirasakan oleh guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta.</p> <p>Adapun temuan penelitian terkait dengan bentuk <i>support</i> yang diberikan kepada rekan kerja berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyemangati rekan kerja</li> <li>- Memberikan masukan, membatu jika diperlukan</li> <li>- Mmemberikan reward atas keberhasilannya</li> <li>- Bekerja, beribadah</li> <li>- Memberikan motivasi dengan lisan dan bimbingan jika mereka mengalami permasalahan</li> <li>- Bekerja dengan ikhlas akan mendapatkan pahala dan bisa menyelesaikan tugas dengan baik</li> <li>- Memberikan motivasi, saran, dan nasehat</li> <li>- Mengingatkan tugas</li> <li>- Menyelesaikan tugas-tugas pokok</li> <li>- Membantu bagi yang membutuhkan bantuan</li> <li>- Membantu mencari dan berbagai solusi cara mengajar dikelar agar lebih menarik</li> <li>- Saling mengingatkan</li> <li>- Memotivasi teman-teman untuk yang masih muda untuk lebih giat</li> <li>- Membatu jika dibutuhkan dan menanyakan permasalahan jika ada</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta memiliki kedekatan yang baik dengan rekan kerja dan mereka saling <i>support</i> dalam melaksanakan pekerjaannya.</p>

Sumber : Hasil olah data, 2017

#### d. Deskripsi Variabel *Employee Engagement*

Variabel *employee engagement* diukur melalui instrumen yang diadaptasi oleh Thomas (2007) yaitu kesiapan, kerelaan, dan kebanggaan. Adapun nilai indeks jawaban responden untuk variabel *employee engagement* tersaji dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.13  
Nilai Indeks Deskripsi Variabel *Employee Engagement*

Dimensi Variabel		Skala Jawaban Responden					Total
<i>Employee Engagement</i>		1	2	3	4	5	
Kesiapan	% F	0	0	6	46	48	100
EE1	% (FxS)	0	0	18	184	240	442
Kesiapan	% F	0	0.7	10	53.3	36	100
EE3	% (FxS)	0	0	30	213.2	180	423.2
Kerelaan	% F	0	0	3.3	59.3	37.4	100
EE4	% (FxS)	0	0	9.9	237.2	187	434.1
Kerelaan	% F	0	0.7	2	53.3	44	100
EE5	% (FxS)	0	1.4	6	213.2	220	440.6
Kebanggaan	% F	0	0.7	6	50.7	42.6	100
EE6	% (FxS)	0	1.4	18	202.8	213	435.2
Kebanggaan	% F	0	0.7	8.7	50.6	40	100
EE7	% (FxS)	0	1.4	26.1	202.4	200	429.9
<b>Rata-Rata Nilai Indeks Variabel</b>							

Sumber : Hasil olah data, 2017

Hasil olah data indeks deskripsi variabel *employee engagement* menunjukkan bahwa frekuensi jawaban terhadap dimensi *employee engagement* yang banyak muncul adalah rentang skala 4 dan 5 dengan nilai paling besar adalah dimensi kerelaan dengan nilai FxS sebesar 237.2% dan nilai total 437.35% (nilai interpretasi : tinggi). Selanjutnya berturut turut adalah dimensi kesiapan dengan nilai FxS terbesar 240% dan nilai total sebesar 432.6%(nilai interpretasi : tinggi). Dimensi kebanggaan dengan nilai FxS terbesar 213% dan nilai total sebesar 429.55%(nilai interpretasi : tinggi).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari jawaban responden terhadap dimensi variabel *employee engagement*, menunjukkan bahwa responden keterikatan karyawan yang tinggi, atau memiliki kedekatan hari yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Adapun persepsi responden terhadap variabel *employee engagement* yang terungkap sebagai temuan penelitian disajikan dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.14  
Temuan Penelitian Persepsi Responden Terhadap *Employee Engagement*

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
Kesiapan	43.26% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan bentuk dedikasi yang diberikan berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjadi guru yang profesional</li> <li>- Mengutamakan tugas sekolah daripada kegiatan pribadi</li> <li>- Melaksanakan tugas menjadi guru dengan sebaik mungkin</li> <li>- Pendidikan yang saya berikan untuk sekolah ini adalah suatu pengabdian dengan niat dan usaha</li> <li>- Disiplin, ikhlas, sabar menghadapi siswa</li> <li>- Mentaati kebijakan sekolah dengan konsisten</li> <li>- Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya</li> <li>- Mengemban tugas sebagai amanah dengan ikhlas, mendidik, menjaga, peserta didik, mendorong untuk prestasi sekolah</li> <li>- Datang tepat waktu, mengajar sesuai dengan RPP</li> <li>- Bekerja sesuai dengan kekeluargaan</li> <li>- Melaksanakan tugas sebagai guru dengan sepenuh hati, membantu mengembangkan anak didik semaksimal mungkin</li> <li>- Menjadi guru yang hebat dan profesional</li> </ul>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengikuti kegiatan / kepanitiaan diluar mengajar</li> <li>- Bekerja sesuai dengan SK sekolah</li> <li>- Mengajar, membantu mengoptimalkan prestasi non-akademik siswa (Pengembangan ekstra kulikuler)</li> <li>- Melaksanakan KBM dengan baik dan sesuai aturan</li> <li>- Melaksanakan pembelajaran dikelas lebih interaktif dan mencoba KBM lebih inovatif</li> <li>- Loyalitas dalam mengerjakan tugas, bahkan kadang hari libur mengerjakan tugas sekolah</li> <li>- Melaksanakan semua tanggung jawab yang harus dilakukan oleh seorang guru</li> <li>- Komitmen dan istiqomah pada tanggung jawab</li> <li>- Mengajar dengan sungguh-sungguh dan mengikuti kegiatan sekolah walau hari libur</li> <li>- Profesionalitas sebagai guru</li> <li>- Bertanggung jawab, disiplin, berusaha tepat waktu</li> <li>- Mengajar semaksimal mungkin demi terciptanya hasil yang sesuai dengan harapan sekolah</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa dedikasi guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta yang mereka berikan sudah baik dan tinggi terhadap organisasi.</p> <p>Adapun temuan penelitian untuk bentuk <i>ghirah</i>/semangat yang dilakukan dalam pekerjaan berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekerja dengan sebaik-baiknya</li> <li>- Segera menyelesaikan tugas yang diberikan</li> <li>- Pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dalam berbagai hal, diantaranya niat, tekun, berusaha, dan tidak menunda-nunda waktu</li> <li>- Menyelesaikan tugas secepatnya</li> <li>- Tanggung jawab terhadap siswa</li> </ul>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekerja dengan hati dan penuh semangat</li> <li>- Melaksanaakn tugas didasari ibadah dan menuaniakan dalam diri bahwa tugas adalah kewajiban yang harus dilaksanakan secara ikhlas</li> <li>- Bersungguh-sungguh dalam menjelaskan pelajaran, diusahakan tepat waktu, ikhlas bermodal ilmu</li> <li>- Berangkat <i>full day</i></li> <li>- Bekerja dengan ibadah dan guru sebagai teladan yang baik</li> <li>- Selalu berusaha dan bersemangat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya</li> <li>- Untuk mencari pahala, memberikan lmu yang terbaik</li> <li>- Berusaha sesuai dengan terget yang telah ditentukan</li> <li>- Selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>- Membuat sistem</li> <li>- Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas sesuai jam kerja sehingga pulang jauh lebih akhir</li> <li>- Melenyelesaikan acara rutinitas</li> <li>- Datang kekelas sebelum bel berbunyi</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.</p>
Kerelaan	43.73% Tinggi	<p>Temuan penelitian terkait dengan tanggung jawab guru SMA Muhammadiyah berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya</li> <li>- Mengajar siswa-siswa, melaksanakan tugas tambahan</li> <li>- Melaksanakan tugas sebagai guru dengan maksimal</li> </ul>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bentuk tanggung jawab saya pada sekolah ini adalah mencerdaskan anak-anak didik dalam bidang keislaman</li> <li>- Menerima tugas yang diberikan sekolah dan berusaha menyelesaikannya</li> <li>- Pembentukan karakter yang islami lewat pembiasaan</li> <li>- Guru yang diberi tugas les</li> <li>- Menyelesaikan tugas sebagai pendidik dan melaksanakan tugas sebagai wakasek kurikulum</li> <li>- Mendidik, membimbing, memajukan sekolah, mnegedepankan kepentingan sekolah</li> <li>- Menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab sesuai target</li> <li>- Saya menyelesaikan kewajiban dan tugas yang telah diberikan</li> <li>- Penyesuaian dan pelaporan</li> <li>- Taat peraturan</li> <li>- Berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li> <li>- Menjaga perpustakaan</li> <li>- Mendidik siswa cerdas, tertib, disiplin, berkahlak mulia</li> <li>- Mendedikasikan diri untuk mengajar</li> <li>- Memastikan siswa mendapatkn pendidikan dan pengajaran yang baik dan terarah</li> <li>- Selalu mengerjakan tugas yang diberikan kepada sekolah tepat waktu</li> <li>- Saya selalu melaporkan baik secara lisan ataupun tulisan seberapa jauh capaian pekerjaan saya kepada atasan</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa guru merasa memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam pekerjaannya.</p>
Kebanggaan	42.95% Tinggi	Temuan penelitian terkait dengan kebanggaan akan profesi berdasarkan isian kuesioner adalah sebagai

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<p>berikut ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dapat mengembangkan ilmu melalui pelatihan</li> <li>- Menjadi guru yang baik</li> <li>- Mengacu pada hadits nabi, ilmu “barokah adalah ilmu yang diajarkan</li> <li>- Memberikan ilmu kepada siswa, yang nanti bisa memberi manfaat bagi siswa, saya tetap menjadi guru, sementara siswa menjadi lebih baik lagi</li> <li>- Guru sosok suri tauladan, panutan untuk siswanya</li> <li>- Guru adalah pendidik bagi generasi penerus bangsa yang kedepan generasi tersebut menjadi icon bangsa yang bermutu</li> <li>- Rasa mengamalkan ilmu, mendidik, membimbing, mengajar generasi muda sebagai kader bangsa</li> <li>- Dihargai dimasyarakat</li> <li>- Bekerja dengan penuh bangga dan profesional</li> <li>- Mengajak kedalam kebaikan</li> <li>- Bangga dan senang bisa mmebantu siswa, mnegarahkan siswa untuk mengembangkan diri dan potensinya</li> <li>- Karena profesi yang mulia</li> <li>- Menjadi pioner dalam perubahan dimasyarakat</li> <li>- Meminta siswa menulis puisi/karya tulis tenatng guru</li> <li>- Mampu menjadi panutan dalam pengetahuan (kognitif) maupun panutan sikap dan tindakan (afektif)</li> <li>- Mendapatkan amal jariah</li> <li>- Dapat mendidik siswa sehingga menjadi anak yang mandiri dan tanggung jawab</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan-temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta merasa bangga akan profesinya sebagai guru.</p> <p>Adapun temuan-temuan penelitian dalam isian kuesioner</p>

Indikator <i>Job Satisfaction</i>	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temun Penelitian – Persepsi Responden
		<p>terkait dengan pekerjaan yang guru selesaikan secara menyeluruh adalah ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tugas mengajar / KBM</li> <li>- Sesuai tupoksi</li> <li>- Pelajar yang terkait adminitrasi sebagai guru dan adminitrasi sbegai wakasek</li> <li>- Penghargaan yang diberikan sebagai administrasi guru</li> <li>- Pembuatan perangkat pengajaran</li> <li>- Membuat soal untuk ujian</li> <li>- Mengajar, tugas tambahan sebagai wali kelas dan koordinator pengembangan diri</li> <li>- Pengolahan koleksi dan pelajaran</li> <li>- Membuat metode pembelajaran siswa</li> <li>- Tugas administrasi, kepntiaan, maupun tugas dikirim keluar sekolah</li> <li>- Dalam pembuatan administrasi guru</li> <li>- Setiap tanggung jawab yang diebrikan kepada saya</li> <li>- Tugas administrasi guru, daftar nilai siswa (nilai raport)</li> <li>- Semua pekerjaan saya selalu berkordinasi dengan teman yang menangani tentang suatu hal</li> </ul> <p>Berdasarkan temuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tugas guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta yang diselesaikan secara menyeluruh adalah tugas mengajar, dll</p>

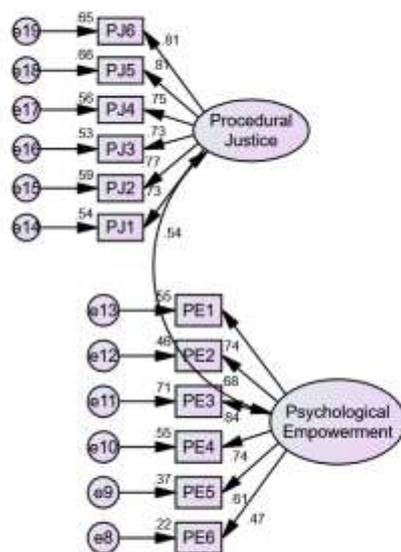
Sumber : Hasil olah data, 2017

### C. Uji Kualitas Instrumen dan Data

Berikut ini hasil uji kualitas instrumen dari data formal. Daftar pertanyaan untuk preferensi responden terdiri dari 26 daftar pertanyaan yang mewakili setiap variabel untuk diuji kualitas instrumennya dengan IBM AMOS.

#### 1. Uji Validitas

Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrumen dengan uji validitas dengan menggunakan AMOS tersaji pada gambar dan table berikut ini :



**Gambar 4.10**  
Model Uji Validitas PJ dan PE

Model hasil uji parsial antara variabel *psychological empowerment* dan *procedural justice* diterangkan seperti gambar diatas. Selanjutnya berdasarkan hasil uji yang dilakukan hasilnya disajikan pada tabel dibawah ini ;

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Validitas PE dan PJ**

		Estimate
PE6 <---	Psychological_Empowerment	.471
PE5 <---	Psychological_Empowerment	.606
PE4 <---	Psychological_Empowerment	.743
PE3 <---	Psychological_Empowerment	.842
PE2 <---	Psychological_Empowerment	.677
PE1 <---	Psychological_Empowerment	.739
PJ1 <---	Procedural_Justice	.732
PJ2 <---	Procedural_Justice	.765
PJ3 <---	Procedural_Justice	.729
PJ4 <---	Procedural_Justice	.749
PJ5 <---	Procedural_Justice	.812
PJ6 <---	Procedural_Justice	.805

Sumber : Hasil olah data, 2017

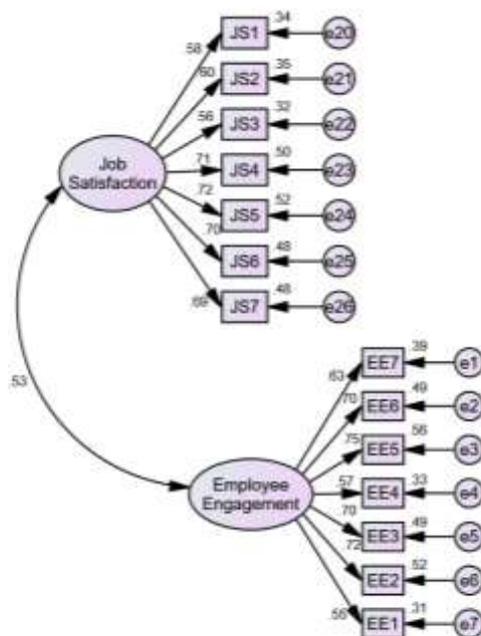
Berdasarkan output hasil uji validitas diatas, terdapat satu item indikator yang tidak valid yaitu PE6. Item tersebut tidak valid dikarenakan tidak memenuhi syarat *loading factor*  $>0,5$ . Sedangkan item indikator lainnya dianggap valid dikarenakan memiliki *loading factor*  $>0,5$ .

Pada variabel *psychological empowerment* terdapat enam (6) indikator, maka ada enam (6) faktor loading. Angka 0.471 menunjukkan hubungan yang lemah antara indikator PE6 dengan variabel *psychological empowerment*. Sementara, lima (5) indikator yang lain menunjukkan adanya hubungan dengan variabel *psychological empowerment* yang dapat digunakan

untuk menjelaskan keberadaan variabel *psychological empowerment* tersebut, karena mempunyai nilai *factor loading* berada di atas 0.5.

Pada variabel *procedural justice* terdapat enam (6) indikator, maka ada enam (6) faktor loading. Enam (6) indikator menunjukkan adanya hubungan dengan variabel *procedural justice* yang dapat digunakan untuk menjelaskan keberadaan variabel *procedural justice* tersebut, karena mempunyai nilai *factor loading* berada di atas 0.5.

Adapun untuk hasil uji parsial antara variabel *job satisfaction* dan *employee engagement* adalah sebagai berikut ;



**Gambar 4.11**  
**Model Uji Validitas JS dan EE**

Model hasil uji parsial antara variabel *job satisfaction* dan *employee engagement* diterangkan seperti gambar diatas. Selanjutnya berdasarkan hasil uji yang dilakukan hasilnya disajikan pada tabel dibawah ini ;

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Validitas JS dan EE**

	Estimate
EE7 <--- Employee_Engagement	.628
EE6 <--- Employee_Engagement	.699
EE5 <--- Employee_Engagement	.747
EE4 <--- Employee_Engagement	.572
EE3 <--- Employee_Engagement	.699
EE2 <--- Employee_Engagement	.722
EE1 <--- Employee_Engagement	.552
JS1 <--- Job_Satisfaction	.583
JS2 <--- Job_Satisfaction	.596
JS3 <--- Job_Satisfaction	.563
JS4 <--- Job_Satisfaction	.710
JS5 <--- Job_Satisfaction	.721
JS6 <--- Job_Satisfaction	.696
JS7 <--- Job_Satisfaction	.694

Sumber : Hasil olah data, 2017

Berdasarkan output hasil uji validitas diatas, menunjukkan hasil bahwa item pernyataan diatas dinyatakan valid. Item tersebut valid dikarenakan tidak memenuhi syarat *loading factor* >0,5.

Atau dapat disimpulkan bahwa output *standardized regression weight* di atas, angka pada kolom estimate menunjukkan *factor loadings* dari setiap indikator terhadap variabel yang terkait. Karena pada variabel *employee engagement* terdapat tujuh (7) indikator, maka ada tujuh faktor loading. Tujuh (7) indikator yang lain menunjukkan adanya hubungan dengan variabel *employee engagement* yang dapat digunakan untuk menjelaskan keberadaan variabel *employee engagement* tersebut, karena mempunyai nilai *factor loading* berada di atas 0.5.

Pada variabel *job satisfaction* terdapat tujuh (7) indikator, maka ada tujuh (7) faktor loading. Tujuh (7) indikator yang lain menunjukkan adanya hubungan dengan variabel *job satisfaction* yang dapat digunakan untuk menjelaskan keberadaan variabel *job satisfaction* tersebut, karena mempunyai nilai *factor loading* berada di atas 0.5.

## **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas yang diujikan dalam penelitian ini menggunakan IBM AMOS. Untuk hasil reabilitas yang diuji dengan alat uji analisis IBM AMOS disajikan pada tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.17**  
 Hasil Uji Reliabilitas Formal menggunakan AMOS

Nama Variabel	Hasil Uji Reliabilitas / <i>Construct Reliability</i>	Keterangan
<i>Psychological Empowerment</i>	0.837235	Reliabel
<i>Procedural Justice</i>	0.782615	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0.875393	Reliabel
<i>Employee Engagment</i>	0.806747	Reliabel

Sumber : Hasil olah data, 2017

Dari data di atas hasil uji reliabilitas untuk 4 variabel pertanyaan dinyatakan reliabel karena nilai *Construct Reliability* > 0,7. Atau dapat disimpulkan bahwa syarat reliabilitas konstruk telah terpenuhi dan seluruh indicator dalam penelitian ini telah konsisten dalam mengukur konstruk tersebut.

#### **D. Proses Analisis Data dan Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)**

##### **1. Ukuran Sampel Besar**

Jumlah sampel yang terdapat dalam penelitian adalah 156 sampel dimana jumlah tersebut dapat dikategorikan ke dalam sampel besar dan telah memenuhi *rule of thumb*.

## 2. Identifikasi *Outlier*

**Tabel 4.18**  
**Identifikasi *Outlier***

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
106	47.854	.004	.455
99	46.069	.006	.258
105	42.368	.016	.472
90	41.942	.018	.318
110	41.363	.021	.232
45	40.623	.025	.201
59	38.961	.037	.361
87	38.371	.043	.346
89	38.369	.043	.222
65	38.236	.044	.149
33	36.505	.064	.421
36	36.313	.067	.353
83	36.226	.068	.268
91	35.891	.073	.254
.	.	.	.

Sumber : Hasil olah data, 2017

Dari tabel 4.18 diatas menunjukkan perhitungan batas akhir *outlier* menggunakan CHIINV dengan memasukan probabilitas 0,001 dan *degree of freedom* sejumlah variabel yang terukur adalah 25 item. Dan dari hasil

perhitungan batas akhir outlier adalah sebesar 52,619. Hal ini menunjukkan dari seluruh total responden tidak teridentifikasi *outlier*.

### 3. Pengujian Normalitas

Data berdistribusi normal secara multivariat dapat dilihat dari output pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.19**  
Pengujian Normalitas

Variable	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
EE7	2.000	5.000	-.248	-1.262	-.254	-.647
EE6	2.000	5.000	-.568	-2.896	.056	.142
EE5	2.000	5.000	-.438	-2.233	-.141	-.360
EE4	2.000	5.000	-.189	-.965	-.246	-.626
EE3	2.000	5.000	-.103	-.523	-.444	-1.132
EE2	3.000	5.000	.029	.146	-1.073	-2.734
EE1	3.000	5.000	-.065	-.329	-1.017	-2.593
JS7	2.000	5.000	-.003	-.015	-.391	-.996
JS6	2.000	5.000	-.226	-1.150	-.076	-.193
JS5	3.000	5.000	-.027	-.140	-.704	-1.794
JS4	2.000	5.000	-.019	-.099	-.258	-.658
JS3	2.000	5.000	.249	1.269	-.507	-1.292
JS2	2.000	5.000	-.210	-1.072	-.264	-.673
JS1	2.000	5.000	-.486	-2.479	-.017	-.043
PJ1	2.000	5.000	-.036	-.186	-.546	-1.392
PJ2	2.000	5.000	-.071	-.363	-.235	-.598
PJ3	2.000	5.000	.011	.058	-.648	-1.653
PJ4	2.000	5.000	-.044	-.226	-.580	-1.480
PJ5	2.000	5.000	.027	.136	-.581	-1.481
PJ6	2.000	5.000	.171	.871	-.674	-1.718
PE5	2.000	5.000	-.615	-3.134	.241	.615
PE4	3.000	5.000	-.040	-.203	-.392	-.999
PE3	3.000	5.000	-.046	-.233	-.665	-1.696
PE2	3.000	5.000	-.200	-1.020	-.579	-1.476
PE1	2.000	5.000	-.526	-2.684	.041	.105
Multivariate					30.835	5.241

Sumber : Hasil olah data, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa data menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%) (Ghozali, 2011), sehingga dapat disimpulkan bahwa uji normalitas data berdistribusi tidak secara normal. Studi Hair, *et al.*,(1995) dalam Ghozali (2011) menyatakan bahwa data yang normal secara *multivariate* pasti normal pula secara *univariate*.

Selanjutnya untuk menguji model yang tidak normal sehingga masih dapat diterima, maka dilakukan uji *bootstrapping* (Ghozali, 2010). *Bootstrap* adalah metode berbasis komputer yang dikembangkan untuk mengestimasi berbagai kualitas statistik. *Bootstrap* merupakan salah satu metode alternatif dalam SEM untuk memecahkan masalah *non-normal multivariate* (Ferawati, 2010). Uji *bootstrapping* pada penelitian ini menggunakan *bootstrap distribution* yang berbentuk histogram dengan prosedur *Bollen-Stine*. Hasilnya ditampilkan seperti tersaji pada tabel berikut ;

**Tabel 4.20**  
**Pengujian Bootsrap**

**Bootstrap Distributions (Default model)**

**ML discrepancy (implied vs sample) (Default model)**

	-----
190.828	*
210.561	*
230.294	*****
250.026	*****

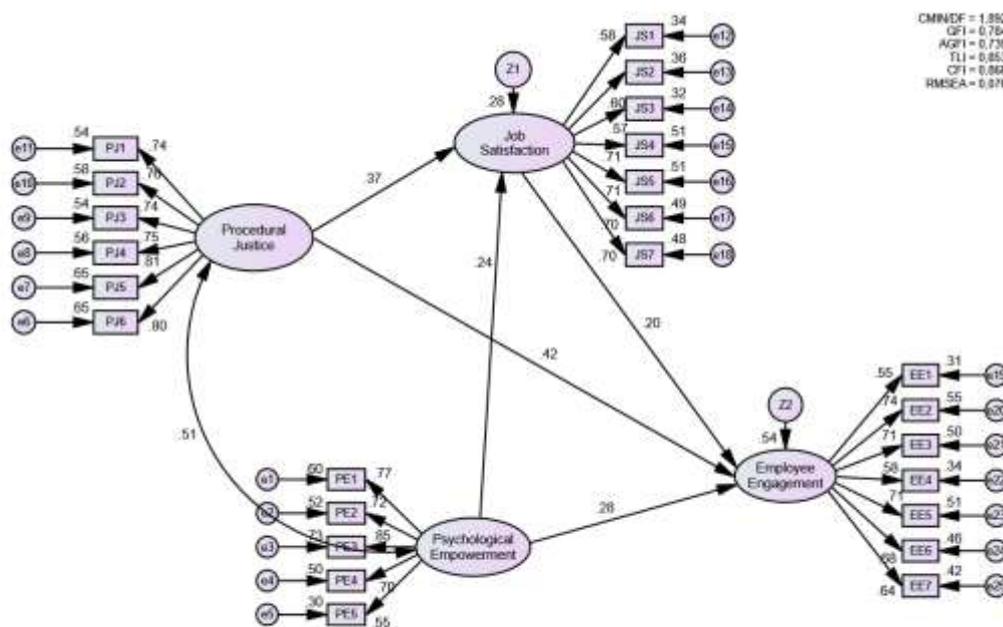
	269.759	*****
	289.492	*****
	309.225	*****
N = 500	328.958	*****
Mean = 304.200	348.690	*****
S. e. = 1.989	368.423	*****
	388.156	***
	407.889	***
	427.621	*
	447.354	*
	467.087	*
		-----

Sumber : Hasil olah data, 2017

Nilai rata-rata *chi-square* dengan sample *bootstrap* 500 adalah 304.200. Nilai 304.200 menunjukkan nilai kluster di pusat *multivariate* 304.200, dan distribusi *chi-square* adalah normal karena ada beberapa nilai di atas dan di bawah 302.200 yang hampir seimbang atau sebanding. Berdasarkan hasil tersebut, data layak digunakan dan dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

#### 4. Model Hipotesis

Model hipotesis dari output ditampilkan pada gambar berikut ini:



Sumber : Hasil olah data, 2017

**Gambar 4.12**  
Model Penelitian

Untuk menganalisis hubungan antar variabel *psychological empowerment* (PE), *procedural justice* (PJ), *job satisfaction* (JS), *employee engagement* (EE) dan perumusan hipotesis, hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.21**  
Hasil Uji Hipotesis

PATH		ESTIM ATE	S.E.	C.R.	P	SIMPULAN	
Job_Satisfaction	<-- -	Psychological_Empowerment	.171	.078	2.209	.027	Positif dan signifikan
Job_Satisfaction	<-- -	Procedural_Justice	.237	.070	3.390	***	Positif dan signifikan
Employee_Engagement	<-- -	Job_Satisfaction	.197	.094	2.107	.035	Positif dan signifikan
Employee_Engagement	<-- -	Psychological_Empowerment	.195	.070	2.792	.005	Positif dan signifikan
Employee_Engagement	<-- -	Procedural_Justice	.262	.066	3.935	***	Positif dan signifikan

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel di atas, dijelaskan bahwa hubungan antarvariabel adalah sebagai berikut :

- 1) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dengan *Employee Engagement*

Angka  $p$  adalah .005. Hal ini menunjukkan angka di bawah 0.05. Karena itu **H<sub>1</sub> terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *psychological empowerment* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

- 2) Hubungan antara *Procedural Justice* dengan *Employee Engagement*

Angka  $p$  adalah \*\*\*. Hal ini menunjukkan angka  $p$  lebih kecil dari 0.05. Karena itu **H<sub>2</sub> terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *procedural justice* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

- 3) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dengan *Job Satisfaction*

Angka  $p$  adalah 0.027. Angka ini dibawah dari 0,05 sehingga itu **H<sub>3</sub> terdukung** dan dapat dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan antara *psychological empowerment* dengan *job satisfaction*

4) Hubungan antara *Procedural Justice* dengan *Job Satisfaction*

Angka  $p$  adalah \*\*\*. Hal ini menunjukkan angka  $p$  di bawah 0,05. Karena itu **H<sub>4</sub> terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *procedural justice* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* guru.

5) Hubungan antara *Job Satisfaction* dengan *Employee Engagement*

Angka  $p$  adalah 0,035. Angka ini dibawah dari 0,05 sehingga itu **H<sub>5</sub> terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *job satisfaction* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement* guru.

Untuk melihat pengaruh dari variabel intervening atau mediasi antara pengaruh *psychological empowerment* dan *procedural justice* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut ;

**Tabel 4.22**

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	Procedural _Justice	Psychological_Em powerment	Job_Satisf action	Employee_En gagement
Job_Satisfactio n	.371	.238	.000	.000
Employee_Eng agement	.419	.277	.202	.000

Sumber : Hasil olah data, 2017

**Tabel 4.23**  
*Standardized Indirect Effects*

	Procedural _Justice	Psychological_Em powerment	Job_Satisf action	Employee_En gagement
Job_Satisfactio n	.000	.000	.000	.000
Employee_Eng agement	<u>.075</u>	.048	.000	.000

Sumber : Hasil olah data, 2017

- 6) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Procedural Justice* terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel Mediasi

Dari tabel diatas, untuk melihat hubungan atau apakah ada pengaruh mediasi *job satisfaction* diantara pengaruh *psychological empowerment* dan *procedural justice* terhadap *employee engagement* yaitu dengan cara membandingkan nilai *psychological empowerment* dan *procedural justice* terhadap *employee engagement* di table *standardized direct effects* dengan *standardized indirect effect*. Artinya bahwa jika nilai *standardized direct effects* lebih kecil dari *standardized indirect effect* maka dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut mempunyai pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut (independent dan dependen).

Untuk hubungan antara *psychological empowerment* terhadap *employee engagement* yang dimediasi oleh variabel *job satisfaction*, tidak terdukung atau dapat dikatakan tidak mempunyai pengaruh yang tidak langsung (mediasi) karena hasil menunjukkan nilai *standardized indirect effect* (.075) lebih kecil dari nilai *standardized direct effects* (.419). Maka **H<sub>6</sub> tidak**

**terdukung dan ditolak**, bahwa variabel *job satisfaction* tidak memediasi antara *psychological empowerment* dengan *employee engagement*.

Untuk hubungan *procedural justice* dengan *employee engagement* dengan *job satisfaction* juga dapat dikatakan mempunyai tidak pengaruh yang mediasi karena nilai menunjukkan nilai *standardized indirect effect*(.048) lebih besar dari nilai *standardized direct effects*(.277). Karena itu **H<sub>7</sub> tidak terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi hubungan *procedural justice* dengan *employee engagement*.

#### 1. Identifikasi Model Struktural

Identifikasi model struktural dapat dilihat dari hasil *variabel counts* dengan menghitung jumlah data kovarian dan varian dibandingkan dengan jumlah parameter yang akan diestimasi. Ouput model dapat dilihat pada penjelasan berikut:

**Tabel 4.24**  
**Notes for Model (Default model)**

Number of distinct sample moments:	325
Number of distinct parameters to be estimated:	56
Degrees of freedom (325 - 56):	269
Minimum was achieved	
Chi-square = 509.055	
Degrees of freedom = 269	
<a href="#">Probability level = .000</a>	

Sumber : Hasil olah data, 2017

Berdasarkan output *notes for model* di atas, diperoleh hasil bahwa *employee engagement* adalah *overidentified*. Dengan jumlah sampel  $N = 156$ , total jumlah data kovarian 325 sedangkan jumlah parameter yang akan diestimasi adalah 56. Dari hasil tersebut, maka *degrees of freedom* yang dihasilkan adalah  $325 - 56 = 269$ , karena  $269 > 0$  (df positif) dan kalimat “*minimum was achieved*”, maka proses pengujian estimasi *maksimum likelihood* telah dapat dilakukan dan diidentifikasi estimasinya dengan hasil data berdistribusi normal.

Setelah model diestimasi dengan *maksimum likelihood* dan dinyatakan berdistribusi normal, maka model dinyatakan fit. Proses selanjutnya menganalisis hubungan antara indikator dengan variabel yang ditunjukkan oleh *factor loading*.

## **2. Menilai Kriteria *Goodness of Fit***

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan “*fit*” atau cocok dengan sampel data. Hasil *goodness of fit* ditampilkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.25**  
 Hasil *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit Index</i>	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2$ – Chi Square	Diharapkan Kecil	509.055	Marginal
Signifikan Probability	$\geq 0,05$	.000	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1.892	Fit
GFI	$\geq 0,90$	.784	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	.739	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	.853	Marginal
CFI	$\geq 0,95$	.868	Marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	.076	Fit

Sumber : Hasil olah data, 2017

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa model penelitian telah mendekati sebagai model fit. Hal ini ditunjukkan pada nilai CMIN/DF (1.892) dan RMSEA (.076) sudah menunjukkan model yang *fit*, sedangkan GFI (.784), AGFI (.739), TLI (.853), CFI (.868) dinyatakan memiliki nilai marginal mendekati model fit. Pada proses berikutnya dilakukan pengujian model untuk memberikan alternative model yang dapat digunakan dan untuk meningkatkan nilai pada *goodness of fit* pada model yang telah ada.

## E. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara ringkas ditunjukkan pada tabel 4.21. Berikut ini penjelasan selengkapnya.

**Pertama**, hubungan antara antara *psychological empowerment* dengan *employee engagement*. Hipotesis pertama ( $H_1$ ) berbunyi: “*psychological empowerment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement*”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel *psychological empowerment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *employee engagement*. Hal ini berarti hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini terdukung dan sekaligus juga mendukung hasil penelitian terdahulu dari Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014), serta penelitian terdahulu dari Jose, G., & Mampilly, S. R. (2014). Dengan demikian semakin tinggi *psychological empowerment* yang dimiliki oleh guru akan meningkatkan dan menambah rasa keterikatan guru (*employee engagement*) di lingkungan SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta.

Menurut hasil penelitian *psychological empowerment* guru ditunjukkan oleh rasa tanggung jawab dan memiliki akan pekerjaan sebagai guru dengan seutuhnya. Selain itu juga guru dianggap sebagai pekerjaan yang bermanfaat bagi anak didiknya khususnya, dan khalayak ramai pada umumnya. Mengubah dan membekali karakter siswa juga salah satu yang akan ditanamkan guru kepada siswa/nya. Guru juga merasa bahwa

dirinya adalah bagian dari siswa/inya tersebut, dan bahkan merasa bahwa dirinya adalah orang tua siswa/I di sekolah. Hal ini senada dengan definisi *psychological empowerment* yang dikemukakan oleh Koçel (dalam Çavus, 2010) bahwa proses pengambilan keputusan dalam pengembangan diri karyawan dengan bantuan solidaritas, berbagi, dan tim kerja adalah pengertian dari pemberdayaan psikologis.

Sedangkan *employee engagement*, dari hasil penelitian dan wawancara atau kuesioner terbuka yang peneliti ajukan kepada responden menganggap indikator-indikator *employee engagement* itu adalah mampu bekerja dengan profesional, mengutamakan kepentingan organisasi, menanamkan kepada dirinya bahwa bekerja adalah tuntunan amanah dan kewajiban yang harus ia laksanakan dengan sebaik mungkin, memiliki komitmen dan keistiqomahan yang kuat akan pribadi yang menjadi panutan siswa/inya, dan lain sebagainya. Schaufeli, *et, al.*, (2002) dalam Anggraini, *et, al.*, (2016) mendefinisikan *Employee engagement* juga dapat diartikan sebagai pandangan positif akan kesatuan hubungan kerja yang ditandai melalui aspek semangat, penghayatan, dan dedikasi.

Dari paparan hal diatas, dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* memiliki pengaruh yang kuat akan *employee engagement* guru, terutama di lingkungan SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta. Hal ini, senyatanya menjadi perhatian khusus bagi DIKDASMEN Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) Kota Yogyakarta. Akan capaian penanaman karakter yang kuat kepada guru sehingga memiliki

*psychological empowerment* yang tinggi dan tentunya akan meningkatkan *employee engagement* guru.

**Kedua**, hubungan antara *procedural justice* dengan *employee engagement*. Hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) berbunyi: “*procedural justice* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement*”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel *procedural justice* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *employee engagement*. Hal ini berarti hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini terdukung. Dengan demikian semakin tinggi *procedural justice* yang dirasakan oleh guru mempunyai pengaruh terhadap keterikatan guru (*employee engagement*).

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014), bahwa *procedural justice* berpengaruh pada *employee engagement*. Dan penelitian yang dilakukan oleh Biswas, S., Varma, A., & Ramaswami, A. (2013), dll. Keadilan prosedural berhubungan pada keadilan yang digunakan untuk menentukan hasil-hasil yang terdistribusi yaitu seperti beban kerja, penghasilan dan yang lain (Leventhal, 1980). Sedangkan Schaufeli, *et al.*, (2002) dalam Anggraini, *et al.*, (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Ketika karyawan mempunyai persepsi keadilan yang baik akan prosedur-

prosedur yang dia terima didalam perusahaan maka akan meningkatkan keterikatan karyawan didalam organisasi atau perusahaan.

Hal ini juga akan menjadi sorotan penting dalam penelitian ini, bahwa *procedural justice* bisa secara langsung mempengaruhi *employee engagement* guru. *Procedural justice* yang diterapkan DIKDASMEN PDM Kota Yogyakarta kepada guru di SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta sudah baik, guru diberikan kesempatan untuk turut andil dalam setiap keputusan pendidikan (SMA Muhammadiyah) yang ada di Kota ini. Guru juga merasakan bahwa setiap keputusan yang diambil sesuai dengan etika organisasi Muhammadiyah. Dan memberikan efek secara langsung terhadap *employee engagement* guru.

**Ketiga**, hubungan antara *psychological empowerment* dengan *job satisfaction*. Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) berbunyi: “*psychological empowerment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job satisfaction*”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel *psychological empowerment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *job satisfaction*. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sajjad Najafi<sup>1</sup>, dkk (2011), Ferit ÖLÇER (2015), R.Arulmani (2016), dll. Dengan demikian semakin tinggi *psychological empowerment* yang dimiliki oleh guru akan meningkatkan *employee engagement* guru.

Bentuk dedikasi yang tinggi akan tugas menjadi seorang guru, cara-cara baru dalam menyelesaikan tugasnya, semangat/ghirah yang dimiliki, tanggung jawab, kebanggaan, serta bentuk kerja nyata yang utuh

dan menyeluruh, hal itu mendukung guru untuk memiliki *psychological empowerment* yang tinggi atau baik. Seperti *psychological empowerment* yang dimiliki oleh guru di SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta.

Kepuasan kerja yang baik, nampaknya dirasakan oleh guru SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta. Guru menganggap bahwa profesi ini membuat dirinya lebih berarti, pekerjaan tersebut menyenangkan, guru memiliki kedekatan emosional yang baik dengan siswa/nya, guru memiliki kesempatan untuk naik jabatan, dll. Hal ini tentu membuat guru merasakan akan kepuasan kerja yang dirasakannya. Senada dengan pendapat Kreitner dan Kinicki (2001) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Dari paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa ketika guru memiliki *psychological empowerment* yang baik, akan meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang dirasakan oleh guru.

**Keempat**, hubungan antara *procedural justice* dengan *job satisfaction*. Hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) berbunyi: “*procedural justice* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job satisfaction*”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel *procedural justice* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *job satisfaction*. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Atmojo, S. T., & Tjahjono, H. K. (2016), Ahmad, M., & Rahardjo, B. (2016), Adawiyah, K., Tjahjono, H. K., & Fauziyah, F. (2016), Hidayah, S. (2014), dll.

Keadilan Prosedural merupakan keadilan yang dirasakan paramedis dalam hubungannya dengan prosedur atau aturan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi (Tjahjono, 2007). Guru menganggap bahwa *procedural justice* yang dirasakan baik, seperti mereka diajak untuk bermusyawarah dalam menentukan keputusan, pembuatan aturan-aturan yang berlaku di sekolah, dll. Sedangkan kepuasan kerja menurut Robbins (2003) adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Dan guru SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta sudah menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga mereka tidak ada masalah dengan hal tersebut.

Dengan demikian semakin tinggi *procedural justice* yang dimiliki guru maka akan semakin meningkatkan *job satisfaction* mereka. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel *procedural justice* menjadi variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh DIKDASMEN PDM Kota Yogyakarta dalam meningkatkan *job satisfaction* guru SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta.

**Kelima**, hubungan antara *job satisfaction* dengan *employee engagement*. Hipotesis kelima (H) berbunyi: “*job satisfaction* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement*”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel *job satisfaction* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *employee engagement*. Hal ini

didukung penelitian sebelumnya yaitu oleh Leary, T. G, dkk (2013), Yilmaz, A. K., Ali, I., & Flouris, T. (2015), Sopyan, K. (2016), dll.

Hal ini ditunjukkan juga dengan pernyataan bahwa profesi guru adalah menyenangkan karena bisa berinteraksi langsung dengan siswa, membantu siswa, dll. Serta guru memiliki keahlian yang khusus dan mereka (guru SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta) memiliki keahlian itu. Mereka juga memberikan dukungan kepada rekan kerjanya, dan lain sebagainya.

Hal ini senada dengan May, Gilson dan Harter (2004) menyebutkan bahwa *engagement* mempunyai 3 (tiga) dimensi utama sebagai konstruk atau komponen yaitu ; komponen fisik berupa energi atau kekuatan yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan, yang kedua adalah komponen emosi yaitu berupa dedikasi atau persembahan karyawan akan pekerjaannya, serta komponen pikiran yaitu *focus* karyawan akan pekerjaannya.

Dengan demikian semakin tinggi *job satisfaction* yang dimiliki guru maka akan meningkatkan *employee engagement* mereka. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel *job satisfaction* yang dimiliki oleh seorang guru menjadi variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh DIKDASMEN PDM Kota Yogyakarta.

**Keenam**, hubungan antara *psychological empowerment* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening. Hipotesis keenam (H<sub>6</sub>) berbunyi: “*psychological*

*empowerment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel *psychological empowerment* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening tidak didukung. Hal ini ditunjukkan dari hasil membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel *psychological empowerment* dengan *employee engagement*. Nampaknya pengaruh secara langsung sudah cukup untuk membuat *employee engagement* guru menjadi naik dalam hubungannya *psychological empowerment* dengan *employee engagement*.

**Ketujuh**, hubungan antara *procedural justice* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening. Hipotesis ketujuh (H<sub>7</sub>) berbunyi: “*procedural justice* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening”. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa hipotesis tersebut tidak terdukung. Hal ini ditunjukkan dari hasil membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel *procedural justice* dengan *employee engagement*. Dengan demikian semakin tinggi *procedural justice* yang dirasakan guru dan dimediasi oleh *job satisfaction* yang dirasakan oleh guru maka tidak meningkatkan *employee engagement* mereka.

DIKDASMEN PDM Kota Yogyakarta mempunyai andil yang sangat besar akan hal ini. Bagaimana membentuk dan membekali para

guru agar memiliki variabel-variabel yang penting dan berpengaruh dalam *employee engagement*. Robinson et al (2010) memberikan definisi *engagement* dianggap sebagai sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi, karyawan yang terikat dengan organisasi akan memiliki kesadaran terhadap organisasinya, dan bekerja dengan cara kerja tim untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk keuntungan organisasi.