

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat SMK Negeri 1 Gambut

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Gambut merupakan Sekolah Menengah Kejuruan yang terletak di Kecamatan Gambut, Kalimantan Selatan. SMK Negeri 1 Gambut didirikan dimulai dengan prakarsa dan gagasan para dewan guru Sekolah Teknik Negeri 2 Banjarmasin. Awalnya, sekolah ini berlokasi di Jalan Sutoyo S. Banjarmasin Barat yang kemudian dipindahkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 1987 ke Jalan Ahmad Yani Km. 15,200, Kecamatan Gambut dengan nama Sekolah Penyelenggara Program Keterampilan (SLTP-PPK) Pendidikan Keterampilan yang kemudian berubah lagi menjadi Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Gambut. Setelah itu, pengelola SMP Negeri 3 Gambut yang memiliki peralatan praktik teknik otomotif dan teknik bangunan berinisiatif untuk mengembangkan sekolah menjadi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan mendapatkan SK Pendirian pada tanggal 2 April 2001 dengan No.42/Dikmen/MN/Disdik/2001. Sejak saat itu lahirlah SMK Negeri 1 Gambut yang saat ini berlokasi di Kecamatan Gambut dengan enam kompetensi keahlian yaitu Teknik Kendaraan Ringan (TKR), Teknik Sepeda Motor (TSM), Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), Teknik Konstruksi dan Perumahan

(TKP), Desain Komunikasi Visual (DKV), dan Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan (DPIB).¹

2. Letak Geografis SMK Negeri 1 Gambut

SMK Negeri 1 Gambut saat ini bertempat di Jalan Ahmad Yani KM. 15,200 Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan.

3. Visi Misi dan Tujuan SMK Negeri 1 Gambut

Visi SMK Negeri 1 Gambut adalah terwujudnya SMK Negeri 1 Gambut sebagai pusat diklat kejuruan yang menghasilkan lulusan cerdas, terampil, beriman, bertaqwa, peduli, dan berbudaya lingkungan serta kompetitif secara global. Adapun misi SMK Negeri 1 Gambut adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pendidikan yang santun, beriman, dan bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa.
- b. Melaksanakan pendidikan yang menciptakan tenaga kerja tingkat menengah yang cerdas, terampil, dan berjiwa wirausaha.
- c. Mengembangkan sarana dan prasarana sekolah yang berbasis industri.
- d. Mengembangkan sistem digitalisasi dalam proses pembelajaran dan informasi sekolah.
- e. Melaksanakan pendidikan kejuruan dengan *teaching factory*.
- f. Melaksanakan pendidikan sistem ganda (prakerin dan studi banding ke dunia industri).
- g. Mengembangkan pembelajaran berwawasan lingkungan.

¹ “SMKN 1 Gambut,” SMKN 1 Gambut, diakses 15 Januari 2025, //smkn1gambut.ucoz.com/News/.

- h. Melaksanakan pendidikan pencegahan pencemaran, kerusakan, dan pengrusakan lingkungan.
- i. Melaksanakan perlindungan dan pelestarian lingkungan.

B. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan kepada 62 guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun. Peneliti membagikan skala kepemimpinan yang memberdayakan, keterikatan kerja, dan motivasi intrinsik secara langsung kepada guru dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gambut. Adapun penyebaran skala penelitian peneliti dibantu oleh guru Bimbingan dan Konseling SMK Negeri 1 Gambut. Penelitian ini dilakukan sejak tanggal 4 Desember – 9 Desember 2024 sehingga terhitung penyebaran skala dilakukan selama 4 hari dengan penghitungan sesuai hari kerja. Adapun rincian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Tahap Pelaksanaan Penelitian

No.	Hari/Tanggal	Pelaksanaan	Keterangan
1	Kamis, 14 November 2024	Uji coba skala kepemimpinan memberdayakan, keterikatan kerja, dan motivasi intrinsik	Uji coba dilakukan kepada guru dan tenaga kependidikan di luar/selain dari SMK Negeri 1 Gambut
2	Selasa, 19 November 2024	Uji validitas dan uji reliabilitas	<i>SPSS versi 26. for windows</i>
3	Rabu, 4 Desember – Senin, 9 Desember 2024	Penyebaran skala kepemimpinan yang memberdayakan, keterikatan kerja, dan	Skala

No.	Hari/Tanggal	Pelaksanaan	Keterangan
		motivasi intrinsik kepada responden	
4	Selasa, 10 Desember 2024	Tabulasi dan pengolahan data	<i>Microsoft Excel</i>
5	Senin, 16 Desember 2024	Analisis dan penarikan kesimpulan	<i>SPSS versi 26. for windows</i>

C. Hasil Uji Instrumen

Hasil uji instrumen yang akan dipaparkan merupakan hasil dari uji validitas dan uji reliabilitas skala penelitian setelah uji coba. Sebelum melakukan uji coba, peneliti melakukan modifikasi terlebih dahulu pada tiga skala atau alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu alat ukur kepemimpinan yang memberdayakan dengan menggunakan *Empowering Leadership Scale* (ELS), alat ukur keterikatan kerja dengan menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9), dan alat ukur motivasi intrinsik dengan menggunakan alat ukur yang berlandaskan Teori Dua Faktor. Dalam proses penyusunan modifikasi tersebut, peneliti dibantu oleh dua orang *professional judgement* dalam pemberian masukan dan arahan. Adapun *professional judgement* dalam penelitian ini yaitu Kinanti Dartanyan, M.Psi., Psikolog, dan Musfichin, M.A. Kemudian setelah mendapatkan masukan dan arahan dari *professional judgement*, peneliti juga melakukan konsultasi skala dengan dosen pembimbing skripsi sebelum melakukan uji coba. Adapun uji coba skala dalam penelitian ini dibagikan kepada 31 orang guru dan tenaga kependidikan di beberapa lembaga. Alasan pemilihan responden dalam uji

coba ini karena memiliki karakteristik yang serupa dengan subjek dalam penelitian ini.

1. Uji Validitas

a. Skala Kepemimpinan yang Memberdayakan

Skala kepemimpinan yang memberdayakan yang digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini adalah *Empowering Leadership Scale* (ELS) yang disusun dari dua aspek dan terdiri dari 23 item setelah dilakukan modifikasi oleh peneliti. Berdasarkan pengujian validitas skala kepemimpinan yang memberdayakan diperoleh hasil berupa item yang valid dan item yang tidak valid sebagai berikut:

Tabel 4.2 *Blueprint* Skala Kepemimpinan Yang Memberdayakan Setelah Uji Coba

No.	Aspek	Nomor Item				Jumlah
		Favorable		Unfavorable		
		Valid	Tidak Valid	Valid	Tidak Valid	
1.	<i>Autonomy Support</i>	5, 6, 8, 9, 11, 12	1, 2, 3, 4, 7, 10	13, 15	14	15
2.	<i>Development Support</i>	16, 17, 18, 19, 20, 21	-	23	22	8
Jumlah		12	6	3	2	23

Berdasarkan tabel *blueprint* skala kepemimpinan yang memberdayakan setelah uji coba di atas, diperoleh 8 item yang tidak valid dan 15 item yang valid. Dengan demikian, dari 23 item yang ada diperoleh 15 item yang sesuai dan dapat digunakan untuk tahap selanjutnya dalam pengumpulan data penelitian.

b. Skala Keterikatan Kerja

Skala keterikatan kerja yang digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini adalah *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) yang disusun dari tiga aspek dan terdiri dari 12 item setelah dilakukan modifikasi oleh peneliti. Berdasarkan pengujian validitas skala keterikatan kerja diperoleh hasil berupa item yang valid dan item yang tidak valid sebagai berikut:

Tabel 4.3 *Blueprint* Skala Keterikatan Kerja Setelah Uji Coba

No.	Aspek	Nomor Item				Jumlah
		Favorable		Unfavorable		
		Valid	Tidak Valid	Valid	Tidak Valid	
1.	<i>Vigor</i>	1, 2, 3	-	4	-	4
2.	<i>Dedication</i>	5, 6, 7	-	8	-	4
3.	<i>Absorption</i>	9, 10, 11	-	12	-	4
Jumlah		9	0	3	0	12

Berdasarkan tabel *blueprint* skala keterikatan kerja setelah uji coba di atas, diperoleh 0 item yang tidak valid dan 12 item yang valid. Dengan demikian, dari 12 item yang ada diperoleh 12 item yang sesuai dan dapat digunakan untuk tahap selanjutnya dalam pengumpulan data penelitian.

c. Skala Motivasi Intrinsik

Skala motivasi intrinsik yang digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini adalah Teori Dua Faktor yang disusun dari lima aspek dan terdiri dari 22 item setelah dilakukan modifikasi oleh peneliti. Berdasarkan pengujian validitas skala

motivasi intrinsik diperoleh hasil berupa item yang valid dan item yang tidak valid sebagai berikut:

Tabel 4.4 *Blueprint* Skala Motivasi Intrinsik Setelah Uji Coba

No.	Aspek	Nomor Item				Jumlah
		Favorable		Unfavorable		
		Valid	Tidak Valid	Valid	Tidak Valid	
1.	Pencapaian (<i>Achievement</i>)	1, 2	-	-	3	3
2.	Pengakuan (<i>Recognition</i>)	4	5	-	6	3
3.	Pekerjaan itu Sendiri (<i>Work it Self</i>)	7, 8, 9	-	10, 11	-	5
4.	Tanggung Jawab (<i>Responsibility</i>)	12, 13	-	14	-	3
5.	Kemajuan & Pengembangan (<i>Advancement & Growth</i>)	15, 16, 17, 18, 19, 20	-	21, 22	-	8
Jumlah		14	1	5	2	22

Berdasarkan tabel *blueprint* skala motivasi intrinsik setelah uji coba di atas, diperoleh 3 item yang tidak valid dan 19 item yang valid. Dengan demikian, dari 22 item yang ada diperoleh 19 item yang sesuai dan dapat digunakan untuk tahap selanjutnya dalam pengumpulan data penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur tersebut dapat diandalkan atau dipercaya untuk digunakan sebagai alat

pengumpulan data.² Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan dari program *Statistical Package for Social Science (SPSS) 26 for Windows*. Adapun nilai acuan dalam pengujian reliabilitas instrumen yang dipakai dalam pengujian reliabilitas instrumen berdasar pada nilai *Cronbach's Alpha* yaitu $\geq 0,8$. Kemudian ambang bawah *Cronbach's Alpha* yang masih bisa diterima adalah antara 0,6-0,7.³

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Skala Kepemimpinan Yang Memberdayakan, Keterikatan Kerja, dan Motivasi Intrinsik

Skala	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan yang Memberdayakan	15	0,897	Reliabel
Keterikatan Kerja	12	0,866	Reliabel
Motivasi Intrinsik	19	0,913	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.5 di atas diketahui hasil uji reliabilitas pada skala kepemimpinan yang memberdayakan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,897 dengan 15 item pernyataan, skala keterikatan kerja menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,866 dengan 12 item pernyataan, dan skala motivasi intrinsik menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,913 dengan 19 item pernyataan. Dengan demikian, kesimpulan dari tabel 4.4 adalah ketiga skala dari variabel penelitian dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data atau dinilai reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$.

² Muhammad Syarif Hidayatullah, M. Psi., Psikolog dan Dr. Muhammad Abdan Shadiqi, M. Si, *Konstruksi Alat Ukur*, Edisi Revisi (Banjarbaru: Program Studi Psikologi Universitas Lambung Mangkurat, 2020).

³ Jonathan, "Rumus-Rumus Populer dalam SPSS 22 untuk Riset Skripsi," 248.

D. Hasil Analisis Data dan Interpretasi

1. Gambaran Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 45 guru dan tenaga kependidikan aktif SMK Negeri 1 Gambut dengan minimal masa kerja 1 tahun. Responden kemudian dikategorikan berdasarkan jenis kelamin dan status pegawai.

a. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	30	49%
Perempuan	32	51%
Total	62	100%

Berdasarkan tabel 4.6 di atas diketahui bahwa dari 45 total responden yang dikategorikan berdasarkan jenis kelamin terdapat 30 orang (49%) laki-laki dan 32 orang (51%) perempuan.

b. Gambaran Responden Berdasarkan Status Pegawai

Tabel 4.7 Responden Berdasarkan Status Pegawai

Status Pegawai	Frekuensi	Persentase
PNS	29	47%
PPPK	13	21%
Honorar	20	32%
Total	62	100%

Berdasarkan tabel 4.7 di atas diketahui bahwa dari 45 total responden yang dikategorikan berdasarkan status pegawai terdapat 29 orang (47%) dari PNS, 13 orang (21%) dari PPPK, dan 20 orang (32%) dari Honorer.

2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini dipaparkan peneliti menggunakan statistik hipotetik dan empirik. Berikut deskripsi dari hasil penelitian secara umum yang bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Deskriptif Data Penelitian

Variabel		N	Range	Min	Max	Mean	SD
Kepemimpinan yang Memberdayakan	Hipotetik	62	45	15	60	37,5	7,5
	Empirik	62	32	25	57	42,76	8,083
Keterikatan Kerja	Hipotetik	62	36	12	48	30	6
	Empirik	62	19	29	48	36,92	4,090
Motivasi Intrinsik	Hipotetik	62	57	19	76	47,5	9,5
	Empirik	62	26	49	75	59,44	6,767

Berdasarkan tabel 4.8 di atas diketahui bahwa hasil perhitungan dari skor range, minimum, maksimum, mean, serta standar deviasi dari variabel kepemimpinan yang memberdayakan, keterikatan kerja, dan motivasi intrinsik dengan N atau sampel berjumlah 62. Skor empirik diperoleh melalui hitungan dengan bantuan *Statistical Packages for Social Science (SPSS) versi 26 for windows* sehingga diperoleh skor empirik variabel kepemimpinan yang memberdayakan yaitu range dengan nilai 32, skor minimum dengan nilai 25, skor maksimum dengan

nilai 57, skor rata-rata atau mean dengan nilai 42,76, dan skor standar deviasi dengan nilai 8,083. Selanjutnya untuk variabel keterikatan kerja diperoleh skor empirik yaitu range dengan nilai 19, skor minimum dengan nilai 29, skor maksimum dengan nilai 48, skor rata-rata atau mean dengan nilai 36,92 dan skor standar deviasi dengan nilai 4,090. Terakhir, variabel motivasi intrinsik diperoleh skor empirik yaitu range dengan nilai 26, skor minimum dengan nilai 49, skor maksimum dengan nilai 75, skor rata-rata atau mean dengan nilai 59,44 dan skor standar deviasi dengan nilai 6,767.

Adapun perolehan skor hipotetik dilakukan dengan perhitungan manual berdasarkan hasil instrumen penelitian. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan skor berkisar dari angka 1 sampai dengan 4. Perolehan nilai minimum dihitung melalui perkalian skor terendah yaitu 1 dengan jumlah item pada tiap variabel sehingga diperoleh untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan dengan nilai minimum 15, variabel keterikatan kerja dengan nilai minimum 12, dan variabel motivasi intrinsik dengan nilai minimum 19. Kemudian, perolehan nilai maksimum didapatkan melalui penghitungan dengan mengalikan skor tertinggi yaitu 4 dengan jumlah item pada tiap variabel sehingga diperoleh variabel kepemimpinan yang memberdayakan dengan nilai maksimum 60, variabel keterikatan kerja dengan nilai maksimum 48, dan variabel motivasi intrinsik dengan nilai maksimum 76.

Selanjutnya, perolehan nilai range didapatkan melalui penghitungan nilai maksimum dikurang dengan nilai minimum ($\text{nilai Max} - \text{nilai Min}$) sehingga diperoleh range untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan dengan range

45, variabel keterikatan kerja dengan range 36, variabel motivasi intrinsik dengan range 57. Kemudian untuk perolehan mean didapatkan melalui penghitungan nilai maximum dijumlahkan dengan nilai minimum kemudian dibagi 2 ($\frac{\text{nilai Max} + \text{nilai Min}}{2}$) sehingga diperoleh mean untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan dengan nilai 37,5, variabel keterikatan kerja dengan nilai 30, dan variabel motivasi intrinsik dengan nilai 47,5. Terakhir, perolehan standar deviasi atau SD didapatkan melalui penghitungan range dibagi dengan 6 ($\frac{\text{range}}{6}$) sehingga diperoleh SD untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan dengan nilai 7,5, variabel keterikatan kerja dengan nilai 6, dan variabel motivasi intrinsik dengan nilai 9,5.

Tahapan berikutnya yaitu membuat kategorisasi jenjang pada tiap variabel dengan tiga kategori yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Adapun untuk penghitungan kategorisasi dilakukan secara manual dengan menggunakan nilai mean dan nilai standar deviasi atau SD yang telah diperoleh dari penghitungan hipotetik sehingga rumus kategorisasi ketiga jenjang tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Tinggi} = X \geq (\text{Mean} + 1\text{SD})$$

$$\text{Sedang} = (\text{Mean} - 1\text{SD}) \leq X < (\text{Mean} + 1\text{SD})$$

$$\text{Rendah} = X < (\text{Mean} - 1\text{SD})$$

Keterangan:

X : Skor responden

Mean : Nilai rata-rata

SD : Standar Deviasi

a. Kategorisasi Variabel Kepemimpinan yang Memberdayakan

Pada tabel 4.7 dapat dilihat penghitungan hipotetik nilai mean variabel kepemimpinan yang memberdayakan sebesar 37,5 dan nilai standar deviasi atau SD sebesar 7,5. Adapun penghitungan kategorisasi untuk variabel kepemimpinan yang memberdayakan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Tinggi} &= X \geq (37,5 + 7,5) \\
 &= X \geq 45 \\
 \text{Sedang} &= (37,5 - 7,5) \leq X < (37,5 + 7,5) \\
 &= 30 \leq X < 45 \\
 \text{Rendah} &= X < (37,5 - 7,5) \\
 &= X < 30
 \end{aligned}$$

Tabel 4.9 Kategorisasi Variabel Kepemimpinan yang Memberdayakan

Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 45$	38	61%
Sedang	$30 \leq X < 45$	17	27%
Rendah	$X < 30$	7	12%
Total		62	100%

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas, diperoleh bahwa tingkat kepemimpinan yang memberdayakan pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan kategori tinggi berjumlah 38 orang dengan persentase (61%), kategori

sedang berjumlah 17 orang dengan persentase (27%), dan kategori rendah berjumlah 7 orang dengan persentase (12%).

b. Kategorisasi Variabel Keterikatan Kerja

Pada tabel 4.7 dapat dilihat penghitungan hipotetik nilai mean variabel keterikatan kerja sebesar 30 dan nilai standar deviasi atau SD sebesar 6. Adapun penghitungan kategorisasi untuk variabel keterikatan kerja adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Tinggi} &= X \geq (30 + 6) \\
 &= X \geq 36 \\
 \text{Sedang} &= (30 - 6) \leq X < (30 + 6) \\
 &= 24 \leq X < 36 \\
 \text{Rendah} &= X < (30 - 6) \\
 &= X < 24
 \end{aligned}$$

Tabel 4.10 Kategorisasi Variabel Keterikatan Kerja

Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 36$	39	63%
Sedang	$24 \leq X < 36$	23	37%
Rendah	$X < 24$	0	0%
Total		62	100%

Berdasarkan pada tabel 4.10 di atas, diperoleh bahwa tingkat keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan kategori tinggi berjumlah 39 orang dengan persentase (63%), kategori sedang berjumlah 23

orang dengan persentase (37%), dan tidak ada yang berada pada kategori rendah (0%).

c. Kategorisasi Variabel Motivasi Intrinsik

Pada tabel 4.7 dapat dilihat penghitungan hipotetik nilai mean variabel motivasi intrinsik sebesar 47,5 dan nilai standar deviasi atau SD sebesar 9,5. Adapun penghitungan kategorisasi untuk motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Tinggi} &= X \geq (47,5 + 9,5) \\
 &= X \geq 57 \\
 \text{Sedang} &= (47,5 - 9,5) \leq X < (47,5 + 9,5) \\
 &= 38 \leq X < 57 \\
 \text{Rendah} &= X < (47,5 - 9,5) \\
 &= X < 38
 \end{aligned}$$

Tabel 4.11 Kategorisasi Variabel Motivasi Intrinsik

Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 57$	40	65%
Sedang	$38 \leq X < 57$	22	35%
Rendah	$X < 38$	0	0%
Total		62	100%

Berdasarkan pada tabel 4.11 di atas, diperoleh bahwa tingkat motivasi intrinsik pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan kategori tinggi berjumlah 40 orang dengan persentase (65%), kategori sedang

berjumlah 22 orang dengan persentase (35%), dan tidak ada yang berada pada kategori rendah (0%).

3. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian terdistribusi normal atau tidak. Penelitian ini melakukan uji normalitas dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogrov-Smirnov* dengan bantuan program *Statistical Packages for Social Science (SPSS) versi 26 for windows*. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *One Sample Kolmogrov-Smirnov* yaitu apabila nilai signifikansi (Asymp Sig 2-tailed) lebih besar dari 0.05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi (Asymp Sig 2-tailed) lebih kecil dari 0.05 maka data tersebut berdistribusi tidak normal.⁴ Adapun untuk hasil uji normalitas dari variabel kepemimpinan yang memberdayakan, keterikatan kerja, dan motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,95628759
Most Extreme Differences	Absolute	,092
	Positive	,092
	Negative	-,083
Test Statistic		,092
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

⁴ Duli, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data dengan Spss*.

Pada tabel 4.12 diketahui bahwa nilai signifikansi dari Asymp Sig. (2-tailed) bernilai 0,200. Nilai tersebut lebih besar daripada 0,05 sehingga data sampel dari variabel kepemimpinan yang memberdayakan, keterikatan kerja, dan motivasi intrinsik dapat dinyatakan berdistribusi dengan normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui terjadinya korelasi yang mendekati sempurna atau sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Hal ini dilakukan karena apabila terdapat multikolinearitas maka koefisien korelasi tidak tentu dan kesalahan menjadi sangat besar. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas adalah apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,1, maka dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.⁵ Uji ini dilakukan dengan bantuan *Statistical Packages for Social Science (SPSS) versi 26 for windows*. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12,210	3,409		3,582	,001		
	Kepemimpinan	,075	,057	,148	1,310	,195	,698	1,433
	Motivasi	,362	,068	,599	5,316	,000	,698	1,433

⁵ Priyatno, *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis*.

Coefficients ^a
a. Dependent Variable: Keterikatan

Pada tabel 4.13 diketahui bahwa nilai *Tolerance* > 0,1 dibuktikan dengan angka 0,698 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dibuktikan dengan nilai 1,433 sehingga dapat dinyatakan bahwa data penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas yaitu apabila nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.⁶ Uji ini dilakukan dengan bantuan *Statistical Packages for Social Science (SPSS) versi 26 for windows*. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations					
			Kepemimpinan	Motivasi	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Kepemimpinan	Correlation Coefficient	1,000	,634**	-,053
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,681
		N	62	62	62

⁶ Priyatno, 108.

	Motivasi	Correlation Coefficient	,634**	1,000	,010
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,936
		N	62	62	62
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-,053	,010	1,000
		Sig. (2-tailed)	,681	,936	.
		N	62	62	62
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

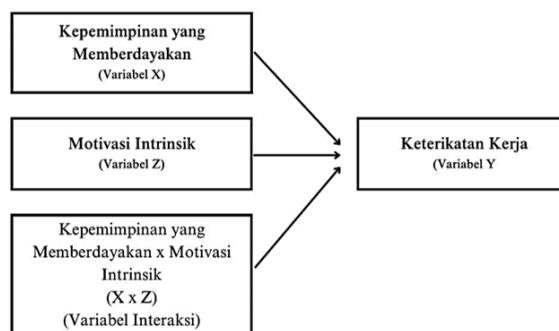
Pada tabel 4.14 diketahui bahwa nilai signifikansi Sig. (2-tailed) variabel kepemimpinan yang memberdayakan yaitu $0,681 > 0,05$ dan nilai signifikansi Sig. (2-tailed) variabel motivasi intrinsik $0,936 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa data penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh atau peran antar variabel yang diteliti. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana dan *Moderate Regression Analysis* (MRA). MRA atau uji interaksi merupakan analisis khusus regresi linear berganda yaitu di mana persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian antara variabel independen dengan variabel moderasi).⁷ Analisis MRA akan dilakukan menggunakan bantuan aplikasi SPSS dengan alat PROCESS atau *Procedure for SPSS 4.2*. Alat ini dapat digunakan untuk melakukan analisis moderator dengan kelebihan yaitu peneliti cukup melakukan satu kali analisis untuk melihat ada atau tidaknya efek moderasi. Model statistik analisis MRA digambarkan sebagai berikut:

⁷ Rahadi dan Farid, *Monograf Analisis Variabel Moderating*, 29.

Bagan 4.1 Model Statistik Analisis *Moderate Regression Analysis* (MRA)



Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. **H1:** Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Gambut.
- b. **H2:** Motivasi intrinsik dapat memoderasi secara positif kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Gambut.

Berdasarkan bagan 4.1, dapat dilihat analisis mengenai pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja dengan moderator motivasi intrinsik pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Uji Hipotesis

Model		R	R Square	Sig.	P
1	Kepemimpinan	,477	,227	,000	
2	Motivasi	,680	,462	,000	
3	Kepemimpinan	,6920	,4788		,0000
	Motivasi				,0000
	Int_1				,7199

Pada model 1, dilakukannya analisis regresi sederhana untuk dapat melihat apakah terdapat pengaruh atau tidak pada variabel kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi $< 0,05$ yang artinya terdapat pengaruh variabel kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja. Pada tabel 4.15, hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi dengan angka $0,000 < 0,05$ sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan yang memberdayakan terhadap variabel keterikatan kerja. Kemudian dapat dilihat perolehan skor R Square dengan nilai 0,227 yang berarti bahwa terdapat pengaruh dari variabel kepemimpinan yang memberdayakan sebesar 22,7% terhadap variabel keterikatan kerja, adapun 77,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Untuk mengetahui kekuatan pengaruh variabel kepemimpinan yang memberdayakan terhadap variabel keterikatan kerja dapat dilihat pada perolehan nilai R pada tabel 4.14 yaitu sebesar 0,477. Nilai tersebut berada pada rentang interval koefisien antara 0,400 – 0,599 dengan tingkat

hubungan sedang.⁸ Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan yang memberdayakan terhadap variabel keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun berada pada kategori sedang. Dengan demikian hipotesis **H1** diterima.

Pada model 3, analisis dilakukan menggunakan PROCESS atau *Procedure for SPSS 4.2* dan didapatkan nilai R Square dengan nilai 0,4788 atau 47,88%. Jika dibandingkan nilai R Square pada uji model 1 sebelumnya dengan nilai R Square 0,227 atau 22,7%, maka pada uji MRA ini nilai R Square naik menjadi 0,4788 atau 47,88%. Dengan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa setelah adanya motivasi intrinsik sebagai variabel moderator, sumbangan pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja meningkat. Selanjutnya untuk mengetahui adanya efek moderasi, dapat dilihat pada bagian **Int_1** yang merupakan hasil perkalian antara kepemimpinan yang memberdayakan (variabel X) dengan motivasi intrinsik (variabel Z). Adapun dasar pengambilan keputusan dengan melihat efek **Int_1** jika memiliki nilai $p < 0,05$ yang artinya terdapat efek moderasi. Sebaliknya, jika nilai $p > 0,05$ maka artinya tidak terdapat efek moderasi. Dari hasil output di atas, diperoleh nilai **Int_1** sebesar $0,7199 > 0,05$. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi intrinsik tidak berperan sebagai moderator pada penelitian ini.

Model 2 kembali dilakukan uji regresi linear sederhana yang bertujuan untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap keterikatan kerja sebagai upaya untuk mendeteksi jenis moderasi dalam penelitian

⁸ Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D."

ini. Pada tabel 4.15, hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi dengan angka $0,000 < 0,05$ sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi intrinsik terhadap variabel keterikatan kerja. Dalam hal ini, maka variabel Motivasi Intrinsik (Z) dalam memoderasi variabel Kepemimpinan yang Memberdayakan (X) terhadap variabel Keterikatan Kerja (Y) teridentifikasi sebagai kriteria prediktor moderasi (*moderasi predictor*) yaitu di mana terdapat pengaruh variabel Z terhadap variabel Y yang berpengaruh signifikan dan terdapat pengaruh interaksi $X \times Z$ yang tidak berpengaruh signifikan. Artinya, pada model penelitian ini variabel Z hanya dapat berperan sebagai variabel independen dan tidak dapat menjadi variabel moderator/moderasi.⁹

Dapat disimpulkan dari hasil analisis yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan memiliki pengaruh yang signifikan sebesar 22,7% terhadap variabel keterikatan kerja dengan kekuatan sedang. Kemudian pada hasil analisis MRA diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari interaksi $X \times Z$ terhadap keterikatan kerja sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat peran motivasi intrinsik dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun. Dengan demikian hipotesis **H2** ditolak.

5. Sumbangan Efektif

Sumbangan efektif dilakukan bertujuan untuk mengetahui besaran kontribusi dari tiap aspek pembentuk variabel. Perolehan nilai sumbang efektif

⁹ Rahadi dan Farid, *Monograf Analisis Variabel Moderating*, 25.

dilakukan dengan cara skor tiap aspek dibagi dengan skor total keseluruhan variabel.

a. Sumbangan Efektif Aspek Kepemimpinan yang Memberdayakan

Variabel kepemimpinan yang memberdayakan terdiri dari dua aspek yaitu *autonomy support* dan *development support*. Adapun hasil penghitungan sumbangan efektif pada tiap aspek variabel kepemimpinan yang memberdayakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Autonomy Support} : \frac{1.440}{2.651} \times 100\% = 54\%$$

$$\text{Development Support} : \frac{1.211}{2.651} \times 100\% = 46\%$$

Berdasarkan penghitungan di atas, maka diketahui bahwa persentase sumbangan efektif dari aspek *autonomy support* sebesar 54% dan aspek *development support* sebesar 46%.

b. Sumbangan Efektif Aspek Keterikatan Kerja

Variabel keterikatan kerja terdiri dari tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Adapun hasil penghitungan sumbangan efektif pada tiap aspek variabel keterikatan kerja adalah sebagai berikut:

$$\text{Vigor} : \frac{782}{2.289} \times 100\% = 34\%$$

$$\text{Dedication} : \frac{788}{2.289} \times 100\% = 35\%$$

$$\text{Absorption} : \frac{719}{2.289} \times 100\% = 31\%$$

Berdasarkan penghitungan di atas, maka diketahui bahwa persentase sumbangan efektif dari aspek *vigor* sebesar 34%, aspek *dedication* sebesar 35%, dan *absorption* sebesar 31%.

c. Sumbangan Efektif Aspek Motivasi Intrinsik

Variabel motivasi intrinsik terdiri dari lima aspek yaitu pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan dan pengembangan. Adapun hasil penghitungan sumbangan efektif pada tiap aspek variabel motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

$$\text{Pencapaian} : \frac{403}{3.685} \times 100\% = 11\%$$

$$\text{Pengakuan} : \frac{181}{3.685} \times 100\% = 5\%$$

$$\text{Pekerjaan itu Sendiri} : \frac{945}{3.685} \times 100\% = 26\%$$

$$\text{Tanggung Jawab} : \frac{581}{3.685} \times 100\% = 16\%$$

$$\text{Kemajuan \& Pengembangan} : \frac{1.578}{3.685} \times 100\% = 42\%$$

Berdasarkan penghitungan di atas, maka diketahui bahwa persentase sumbangan efektif dari aspek pencapaian sebesar 11%, aspek pengakuan sebesar 5%, aspek pekerjaan itu sendiri sebesar 26%, aspek tanggung jawab sebesar 16%, serta aspek kemajuan dan pengembangan sebesar 42%.

E. Pembahasan

1. Tingkat Kepemimpinan yang Memberdayakan pada Guru dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Gambut

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti kepada 62 guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut berstatus aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 61% berada pada kategori tinggi dengan jumlah 38 orang, 27% berada pada kategori sedang dengan jumlah 17 orang, dan 12% berada pada kategori rendah dengan jumlah 7 orang. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa sebagian besar guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun merasa atau mempersepsikan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan dari atasan tersedia bagi mereka selama bekerja. Namun demikian, masih terdapat 7 orang responden yang berada pada kategori rendah dalam tingkatan kepemimpinan yang memberdayakan sehingga mempersepsikan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan yang tersedia baginya masih tergolong kurang.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa aspek pembentuk kepemimpinan yang memberdayakan yang paling dominan berbentuk *autonomy support* atau dukungan otonomi sebesar 54%. *Autonomy support* merujuk pada dukungan otonomi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya yang ditandai dengan kebebasan dan kemandirian dalam pelaksanaan tugas sehari-hari seperti mendorong inisiatif bawahan dalam penyelesaian tugas, menghindari kontrol yang berlebihan, menghargai dan mendukung bawahan dalam mengambil keputusan baik secara mandiri maupun bersama-sama sehingga dapat

meningkatkan rasa otonomi dalam bekerja.¹⁰ Kemudian aspek selanjutnya adalah dari kepemimpinan yang memberdayakan adalah *development support* sebesar 46%. *Development support* merujuk pada dukungan pengembangan yang menekankan pada upaya pemimpin dalam mempromosikan pertumbuhan pribadi maupun profesional bawahannya yang ditandai dengan adanya pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan kapabilitas bawahan baik melalui pelatihan, kesempatan untuk berpartisipasi, ataupun berbagi pengalaman pribadi.¹¹

Berdasarkan pemaparan hasil di atas, diketahui bahwa tingkat kepemimpinan yang memberdayakan yang dirasakan oleh guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun tergolong cukup baik karena sebagian besar responden berada pada kategori tinggi dan sedang dengan tujuh orang dalam penelitian ini yang berada pada kategori rendah.

2. Tingkat Keterikatan Kerja pada Guru dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Gambut

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti kepada 62 guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut berstatus aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 63% berada pada kategori tinggi dengan jumlah 39 orang dan 37% berada pada kategori sedang dengan jumlah 23 orang. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa tidak terdapat guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut yang berada pada kategori rendah dalam keterikatan kerja.

¹⁰ Amundsen dan Martinsen, "Empowering Leadership," 2–4.

¹¹ Amundsen dan Martinsen, 4.

Hasil tersebut di atas menunjukkan sebagian besar guru dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi dengan pekerjaan mereka. Dalam hal ini pegawai yang merasa terikat akan pekerjaannya memiliki rasa semangat yang tinggi, keinginan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya, dan dapat menikmati pekerjaannya sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat.¹² Keterikatan kerja ini pada kenyataan data yang didapatkan di lapangan menunjukkan data dominan yang tinggi sehingga dapat diketahui bahwa antara guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dan pekerjaannya memiliki hubungan keterikatan yang tinggi. Tingkat keterikatan kerja yang tinggi tersebut kemudian disusul sejumlah 37% responden yang berada pada kategori sedang. Hal ini juga membuktikan bahwa keterikatan kerja antara guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dan pekerjaannya terjalin dengan baik karena tidak terdapat guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut yang memiliki tingkat keterikatan kerja rendah.

Keterikatan kerja yang dirasakan responden dalam penelitian ini dipengaruhi oleh faktor yang beragam, salah satunya juga dibahas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan yang memberdayakan atau *empowering leadership* yang diimplikasikan oleh atasan. Sebagaimana disebutkan dalam beberapa penelitian bahwa kepemimpinan yang memberdayakan dapat meningkatkan keterikatan kerja

¹² Schaufeli, Bakker, dan Salanova, "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire."

seorang karyawan maupun pegawai.¹³ Adapun aspek pembentuk keterikatan kerja yang paling dominan ditemukan dalam keterikatan kerja pada penelitian ini adalah aspek dedikasi atau *dedication* sebesar 35% disusul dengan aspek semangat atau *vigor* dengan nilai yang hampir sama yaitu sebesar 34%. Serupa dengan penelitian lainnya, aspek dedikasi menempati skor yang lebih tinggi dibandingkan kedua dimensi lainnya. Aspek dedikasi dapat diartikan sebagai kondisi pegawai yang merasakan bahwa pekerjaannya merupakan pekerjaan yang bermakna, dapat menginspirasi dirinya, dan merasa antusias serta tertantang untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.¹⁴ Menurut Schaufeli, dedikasi menjadi salah satu komponen terpenting dalam keterikatan kerja karena merujuk pada keterlibatan kuat yang disertai perasaan senang, penting, menginspirasi, dan memiliki kebanggaan dengan pekerjaannya.¹⁵ Oleh karena itu, seseorang yang memandang pekerjaannya adalah sesuatu yang menginspirasi, membanggakan, dan bermakna cenderung akan merasakan keterikatan kerja yang lebih besar.

Selanjutnya disusul oleh aspek *vigor* sebesar 34%. Aspek *vigor* atau semangat merujuk pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi ketika bekerja, serta kesediaan untuk terus berusaha bahkan saat menghadapi kesulitan. Aspek *vigor* juga terbukti berkorelasi negatif terhadap *burnout* atau kelelahan dalam bekerja.¹⁶ Semangat tersebut dapat berupa perasaan senang, bertenaga, dan

¹³ Ikhwani, "Model Hubungan Empowering Leadership, Spiritual Value, Co-Worker Incivility dan Work Engagement," *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis* 4, no. 1 (2021): 67–76.

¹⁴ Iwan Sukoco, Dian Nur Fu'adah, dan Zaenal Muttaqin, "Work Engagement Karyawan Generasi Milenial pada PT. X Bandung," *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan* 5, no. 3 (2021): 263–81.

¹⁵ Schaufeli, Bakker, dan Salanova, "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire," 702.

¹⁶ Schaufeli, Bakker, dan Salanova, 710.

antusias saat bekerja yang penting untuk menjaga kinerja maupun produktivitas dalam jangka panjang meskipun semangat tersebut dapat mengalami penurunan yang disebabkan oleh kelelahan fisik, beban kerja, ataupun faktor lainnya.

Adapun aspek terakhir yang membentuk keterikatan kerja dengan persentase yang tidak terlalu jauh berbeda adalah aspek *absorption* atau penghayatan sebesar 31%. *Absorption* merujuk pada kondisi seseorang yang memiliki konsentrasi penuh dan dapat menikmati pekerjaannya sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat hingga sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Meskipun persentase tidak jauh berbeda, aspek *absorption* menempati aspek pembentuk terendah dalam penelitian ini. Dengan kata lain, penghayatan yang dirasakan dalam bekerja sehari-hari seperti berkonsentrasi penuh dan merasa sulit memisahkan diri dari pekerjaan masih belum menjadi poin utama yang dominan dalam membentuk keterikatan kerja.

Berdasarkan pemaparan hasil di atas diketahui bahwa tingkat keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun rata-rata tergolong baik karena sebagian responden berada pada kategori tinggi disusul kategori sedang tanpa ada responden yang berada pada kategori rendah. Hasil tersebut membuktikan bahwa guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut merasakan keterikatan kerja baik di tingkat tinggi maupun sedang.

3. Tingkat Motivasi Intrinsik pada Guru dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Gambut

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti didapatkan data yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik pada 62 guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut yang menjadi responden dalam penelitian ini terdapat 65% berada pada kategori tinggi, 35% berada pada kategori sedang, dan tidak ada yang berada pada kategori rendah.

Adapun aspek pembentuk motivasi intrinsik yang paling dominan ditemukan pada penelitian ini adalah aspek kemajuan dan pengembangan atau *advancement and growth* sebesar 42%. Menurut Herzberg, dkk kemajuan dan pengembangan merupakan salah satu sumber utama dalam kepuasan kerja. Pada aspek ini, individu mendapatkan kesempatan untuk berkembang baik dalam hal pekerjaan maupun keterampilan yang selanjutnya meningkatkan motivasi intrinsik.¹⁷ Selanjutnya disusul oleh aspek pekerjaan itu sendiri atau *work itself* sebesar 26%. Aspek pekerjaan itu sendiri merupakan persepsi individu itu sendiri terkait pekerjaannya, merujuk pada karakteristik dan tantangan yang terdapat dalam tugas yang dilakukan sehingga memiliki dampak langsung pada kepuasan dan motivasi intrinsiknya. Herzberg mengatakan bahwa pekerjaan yang memberikan tantangan atau keterlibatan yang aktif dalam prosesnya cenderung lebih memotivasi dibandingkan dengan pekerjaan yang monoton dan tidak menantang.¹⁸

¹⁷ Herzberg, Mausner, dan Snyderman, *The Motivation to Work*.

¹⁸ Herzberg, Mausner, dan Snyderman.

Aspek pembentuk selanjutnya adalah tanggung jawab sebesar 5% disusul dengan pencapaian sebesar 11%. Individu yang merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan perasaan bahwa individu tersebut bisa menyelesaikan tugas dan berkontribusi dengan baik dapat memberikan motivasi intrinsik tersendiri. Hal tersebut menumbuhkan perasaan dihargai dan mampu. Terakhir, aspek pembentuk dalam motivasi intrinsik dengan persentase terendah adalah pengakuan sebesar 5%. Pengakuan merujuk pada penghargaan, apresiasi, dan sebagainya atas hasil kerja yang diberikan yang bisa datang dari siapa saja baik atasan, rekan kerja, dan lainnya yang menciptakan perasaan dihargai dan memberikan kepuasan emosional.¹⁹ Dengan kata lain, pengakuan yang dirasakan terhadap pekerjaan masih belum menjadi poin utama yang dominan untuk membentuk motivasi intrinsik.

Berdasarkan pemaparan hasil di atas diketahui bahwa tingkat motivasi intrinsik pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun rata-rata tergolong baik karena sebagian responden berada pada kategori tinggi disusul kategori sedang tanpa ada responden yang berada pada kategori rendah. Hasil tersebut membuktikan bahwa guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut memiliki motivasi intrinsik di tingkat tinggi maupun sedang.

¹⁹ Herzberg, Mausner, dan Snyderman.

4. Pengaruh Kepemimpinan yang Memberdayakan terhadap Keterikatan Kerja pada Guru dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Gambut

Dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menghasilkan adanya pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja.²⁰ Pada penelitian ini, variabel kepemimpinan yang memberdayakan memberikan pengaruh yaitu dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun.

Adapun nilai koefisien determinasi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,227 yang berarti bahwa sumbangsih pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja secara langsung adalah sebesar 22,7%. Kemudian sisanya 77,3% dapat dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain. Menurut Schaufeli dan Bakker, terdapat tiga faktor yang dapat memengaruhi keterikatan kerja seseorang yaitu *job demands*, *job resources*, dan *personal resources*. *Job demands* atau tuntutan kerja mengacu pada tuntutan fisik maupun psikologis individu yang dikeluarkan oleh pekerjaan. Tuntutan kerja ini dapat bersifat negatif atau positif tergantung pada jenis dan intensitas tuntutan itu sendiri. Contoh dari tuntutan kerja yang negatif seperti beban kerja yang terlalu tinggi tanpa sumber daya yang

²⁰ Vania Alma Sephia Adristy Adristy dan Endah Mujiasih Endah, "Hubungan antara Empowering Leadership Style dengan Work Engagement Karyawan Suitmedia Digital Agency Indonesia" (PhD Thesis, Universitas Diponegoro, 2023), <https://eprints2.undip.ac.id/id/eprint/13463>.

memadai, adanya konflik peran, tekanan waktu yang konstan, dan sebagainya. Sebaliknya, contoh tuntutan kerja yang positif seperti pekerjaan yang menantang yang dapat memacu perkembangan keterampilan dan memberikan rasa pencapaian. Selanjutnya, *job resources* mengacu pada sumber daya kerja yang dapat membantu individu dalam mengurangi tuntutan pekerjaan. Sumber daya ini dapat berupa dukungan sosial, otonomi, kesempatan untuk belajar, dan sebagainya. Terakhir, *personal resources* atau sumber daya pribadi mengacu pada karakteristik yang terdapat pada diri individu itu sendiri, seperti efikasi diri, optimisme, resiliensi, dan sebagainya.²¹

Adapun nilai sumbangsih yang diberikan menunjukkan bahwa pengaruh langsung yang diberikan kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja tergolong sedang.²² Hal ini dikarenakan adanya variabel atau faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap keterikatan kerja. Diketahui pula aspek atau indikator yang dominan dalam memberikan pengaruhnya terhadap guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun diantaranya *autonomy support* pada variabel kepemimpinan yang memberdayakan dan *dedication* pada variabel keterikatan kerja.

Dilihat dari hasil penelitian tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan yang memberdayakan, maka semakin tinggi pula kemungkinan terjadinya keterikatan kerja. Hasil ini sejalan dengan

²¹ Schaufeli dan Bakker, "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study."

²² Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D."

temuan penelitian sebelumnya yaitu kepemimpinan yang memberdayakan dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan atau pegawai merasa dihargai, memiliki otonomi dalam pekerjaannya, dan merasa memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi.²³ Atasan yang senantiasa memberikan arahan, nasihat, serta motivasi kepada bawahan dapat menciptakan kondisi lingkungan kerja yang membuat bawahan tidak ingin pindah dan menjalani pekerjaan dengan semangat, berdedikasi, dan sulit meninggalkan pekerjaannya.²⁴

Dengan demikian penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan memberikan pengaruh dengan kekuatan sedang sebesar 22,7% secara positif signifikan terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun sehingga hipotesis **H1** diterima.

5. Peran Motivasi Intrinsik dalam Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan yang Memberdayakan terhadap Keterikatan Kerja pada Guru dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Gambut

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah motivasi intrinsik dapat berperan sebagai moderator pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun. Analisis MRA menghasilkan nilai *Int_1* sebesar $0,7199 > 0,05$. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel

²³ Sari, Rahmat, dan Asfar, "Kepemimpinan Yang Memberdayakan Terhadap Psychological Well-Being Dan Keterikatan Kerja."

²⁴ Sukoco, Fu'adah, dan Muttaqin, "Work Engagement Karyawan Generasi Milenial pada PT. X Bandung."

motivasi intrinsik tidak dapat berperan sebagai variabel moderator pada penelitian ini sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat peran motivasi intrinsik dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja pada guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun. Dengan demikian hipotesis **H2** ditolak.

Pada penelitian sebelumnya juga didapati bahwa motivasi intrinsik tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan²⁵, penelitian lain juga membuktikan bahwa tidak terdapat peran motivasi intrinsik dalam memoderasi pengaruh *situational leadership* dan religiusitas terhadap kinerja karyawan.²⁶ Hal ini memungkinkan adanya faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi keterikatan kerja selain motivasi intrinsik beberapa diantaranya seperti modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi²⁷, kompensasi dan lingkungan kerja²⁸ sehingga faktor-faktor tersebut dapat dipertimbangkan dalam penelitian selanjutnya mengenai pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja untuk mengetahui perannya.

Adapun hasil analisis regresi linear sederhana antara variabel motivasi intrinsik dengan variabel keterikatan kerja menghasilkan pengaruh yang signifikan.

²⁵ Praptiestrini dan Rohwiyati, "Peran Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Sebagai Pemoderasi Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan BPR Di Wilayah Kabupaten Karanganyar)," *JURNAL EKONOMI BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN* 9, no. 1 (25 Juni 2020): 21–32.

²⁶ Fadhila Nur Hasani, "Pengaruh Situational Leadership dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada BMT Bif, BMT Niten, BMT Tamzis Kc Bantul, dan BMT Al Muthi'in di Yogyakarta)," 2023.

²⁷ Adelaide Savio, John EHJ FoEh, dan Simon Sia Niha, "Pengaruh Modal Psikologis Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Moderasi," *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital* 1, no. 3 (2023): 204–16.

²⁸ Diah Pranitasari dkk., "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja," *Monas Jurnal Inovasi Aparatur* 4, no. 1 (2022): 373–86.

Dalam hal ini, maka variabel motivasi intrinsik (Z) dalam memoderasi variabel kepemimpinan yang memberdayakan (X) terhadap variabel keterikatan kerja (Y) teridentifikasi sebagai kriteria moderasi prediktor atau *predictor moderasi* yaitu di mana terdapat pengaruh variabel Z terhadap variabel Y yang berpengaruh signifikan dan terdapat pengaruh interaksi $X \times Z$ yang tidak berpengaruh signifikan.²⁹ Artinya pada model penelitian ini variabel motivasi intrinsik hanya dapat berperan sebagai variabel independen dan tidak dapat menjadi variabel moderator/moderasi. Meskipun tidak ditemukan efek moderasi motivasi intrinsik yang signifikan antara pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterikatan kerja, namun hasil penelitian ini dapat memberikan penguatan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan dan motivasi intrinsik berperan secara terpisah dalam membantu guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Gambut dengan masa kerja minimal 1 tahun terhadap keterikatan kerja yang dimilikinya.

F. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti secara langsung, peneliti menyadari bahwa masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Adapun beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dinilai privasi sehingga terdapat kesulitan dalam proses pengumpulan data.

²⁹ Rahadi dan Farid, *Monograf Analisis Variabel Moderating*, 25.

2. Secara keseluruhan, penelitian ini masih kurang dalam hal data kualitatif sehingga masih belum bisa mengungkap secara mendalam mengenai kepemimpinan yang memberdayakan, keterikatan kerja, dan motivasi intrinsik responden.