

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjungsari Petanahan)**

**Refi Khoerunisa**

Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen

E-mail: [refi.khoerunisa05@gmail.com](mailto:refi.khoerunisa05@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja dengan *trust* sebagai variabel pemediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah guru MTs Yapika Petanahan yang berjumlah 37 orang. Analisis data yang digunakan adalah uji instrument validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis korelasi, analisis jalur, dan sobel test. Alat bantu pengelolaan data menggunakan *SPSS for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *trust*. Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *trust*. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Spiritualitas di tempat kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Secara tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui *trust* tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Spiritualitas di tempat kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *trust*.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Spiritualitas di Tempat Kerja, *Trust*, Kepuasan Kerja.

**Abstract**

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership and workplace spirituality on job satisfaction with trust as a mediating variable. The population in this study was 37 teachers at MTs Yapika Petanahan. Analysis of the data used is the instrument validity and reliability test, the classic assumption test, hypothesis testing, correlation analysis, path analysis, and sobel test. Data management tools using SPSS for windows. The results showed that transformational leadership had no effect on trust. Spirituality at work has a positive and significant effect on trust. Transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction. Workplace spirituality does not affect job satisfaction. Indirectly, transformational leadership through trust has no influence on job satisfaction. Spirituality at work indirectly influences job satisfaction through trust.*

**Keywords:** Transformational Leadership, Workplace spirituality, Trust, Job Satisfaction

**PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan penduduk yang berperan penting dalam upaya pencapaian tujuan suatu organisasi. Pada saat ini, organisasi dituntut untuk memilih dan memiliki sumber daya manusia berkualitas yang bergerak cepat, adaptif, tepat dan efisien dalam bekerja. Keberhasilan pencapaian

tujuan organisasi bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Manusia menjadi bagian organisasi yang paling dominan dalam setiap aktifitas yang dilakukan, karena manusia merupakan perencana, pelaku, dan juga penentu terwujudnya suatu organisasi yang efektif dalam menghadapi tantangan-tantangan yang ada.

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

Kepuasan kerja merupakan salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi, karena merupakan masalah yang sangat penting dalam meningkatkan kehidupan pribadi, organisasi dan masyarakat. Hal tersebut meliputi bagaimana memberikan kepuasan kerja terhadap pegawai agar dapat mengadapi perubahan dan perkembangan lingkungan yang terjadi secara cepat, serta mampu bersaing dan meraih kesuksesan. Wulandari dan Sudarma (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang seseorang terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan dan dicapai dengan adanya penghargaan terhadap hasil kerja, promosi jabatan, kesempatan untuk pengembangan diri, pemerataan pekerjaan, dan terciptanya hubungan yang baik antar anggota dengan kondisi kerja yang nyaman. Penting juga bagi pihak sekolah memilih seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kepuasan guru.

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi. Menurut Rivai (2005:2) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan memberi contoh melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung dalam upaya mencapai tujuan. Pemimpin merupakan seorang yang mencetuskan tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Menurut Benjamin dan Flynn (2006) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mampu menginspirasi orang lain untuk melihat masa depan dengan optimis, memproyeksikan visi yang ideal, dan dapat mengomunikasikan kepada bawahan bahwa visi dan misi tersebut dapat dicapai.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, menurut Wulandari dan Sudarma (2017) meningkatkan kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor lainnya, yaitu spiritualitas di tempat kerja. Sebagai konsep yang relatif masih baru, banyak pihak yang beranggapan spiritualitas di tempat kerja adalah pengelolaan agama. Setiap agama mengajarkan konsep spiritualitas, namun pembahasan spiritualitas di tempat kerja tidak berkaitan dengan suatu agama tertentu, dengan konsep kesalehan, atau dengan pelaksanaan ritual agama tertentu. Spiritualitas di tempat kerja tidak menyangkut kegiatan-kegiatan religius yang terorganisasi, juga tidak menyangkut ketuhanan atau teologi. (Robbins, 2008:282).

Farida, Iqbal, dan Kurniasih (2016) menyampaikan bahwa pengaruh lain dari kepuasan kerja adalah *trust* (kepercayaan). Tingginya tingkat kepercayaan akan menambah tingkat kreativitas, semangat, energi, dan kegairahan seseorang dalam proses bekerja. Hal ini secara langsung juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pegawai. Kepercayaan merupakan suatu hal yang menjadi dasar hubungan yang ada didalam suatu organisasi. Kepercayaan merupakan sebuah komponen utama dari kehidupan yang memiliki konsekuensi pada keuntungan yang didapatkan oleh pegawai dan juga organisasi. Hal tersebut menjadi faktor

penggerak karyawan untuk mencapai tujuan dan bekerja sama dalam menjalankan pekerjaannya.

Selain berpengaruh langsung terhadap kepuasan, *trust* juga berperan sebagai variabel mediasi bagi kepemimpinan transformasional dan spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut Paryanto (2016) bahwa salah satu alasan utama mengapa kepercayaan timbul yaitu adanya kepemimpinan transformasional yang bekerja. Jika bawahan percaya bahwa pemimpin dapat dipercaya mereka secara psikologis akan memiliki perasaan positif terhadap pembelajaran mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan kerja. Abid *et al.*, (2016) menyampaikan bahwa kepercayaan memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja. Adanya kepercayaan akan meningkatkan hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja. Kepercayaan timbul ketika seseorang merasa bahwa mereka merupakan bagian dari komunitas yang memiliki hubungan kekeluargaan yang kuat serta sesuai dengan tujuan hidup individu dengan tujuan organisasi yang mereka tempati. Oleh karena itu, penting adanya kepemimpinan yang baik dan spiritualitas yang tinggi untuk menciptakan suatu kepercayaan yang kuat pada diri seseorang yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka peneliti bermaksud untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kepuasan guru, sehingga peneliti tertarik mengambil judul "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru di MTs Yapika Petanahan)**".

### **Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah dijabarkan, maka permasalahan pokok yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *trust* pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari?
2. Apakah spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap *trust* pada Guru MTs Yapika Petanahan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Yapika Petanahan?
4. Apakah spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Yapika Petanahan?
5. Apakah *trust* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Yapika Petanahan?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *trust* sebagai variabel pemediasi pada Guru MTs Yapika Petanahan?
7. Apakah spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *trust* sebagai variabel pemediasi pada Guru MTs Yapika Petanahan?

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

**KAJIAN TEORI**

**Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2008:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, serta prestasi kerja. Indikator kepuasan kerja pegawai menurut Hasibuan (2008:202) dapat dilihat dari beberapa hal sebagai berikut:

- a. Menyenangi pekerjaannya
- b. Mencintai pekerjaannya
- c. Moral kerja positif
- d. Kedisiplinan
- e. Prestasi kerja

**Trust**

Robbins dan Judge (2017:266) mengatakan bahwa kepercayaan merupakan pernyataan psikologis yang terjadi ketika karyawan menyetujui untuk membuat diri mereka rentan terhadap orang lain karena mereka memiliki ekspektasi positif mengenai bagaimana hal-hal akan berubah. Menurut Robbins dan Judge (2008:98) dalam membangun kepercayaan terdapat lima indikator yaitu:

- a. Integritas (*integrity*)
- b. Kompetensi (*competence*)
- c. Konsistensi (*consistency*)
- d. Kesetiaan (*loyalty*)
- e. Keterbukaan (*openness*)

**Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dan Judge (2008:90) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menginspirasi bawahannya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dan memiliki pengaruh besar bagi bawahannya. Indikator dari kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2008:90) adalah sebagai berikut:

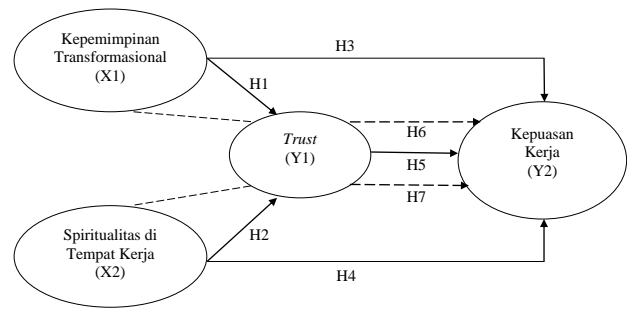
- a. *Idealized influence*
- b. *Inspirational motivation*
- c. *Intellectual Stimulation*
- d. *Individualized consideration*

**Spiritualitas di Tempat Kerja**

Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) mengemukakan bahwa spiritualitas di tempat kerja adalah tentang mengekspresikan keinginan diri untuk mencari makna dan tujuan dalam hidup dan merupakan sebuah proses menghidupkan satuan set nilai-nilai pribadi yang sangat dipegang oleh seseorang. Menurut Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) spiritualitas di tempat kerja dapat dibagi menjadi tiga dimensi. Setiap dimensinya beroperasi pada level individu, level komunitas, dan level organisasi. Dimensi tersebut terdiri dari:

- a. *Meaningful work*
- b. *Sense of community*
- c. *Alignment with organizational values*

**Model Empiris**



**Gambar 1 Model Empiris**

**Hipotesis**

- H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *trust* pada Guru MTs Yapika Petanahan
- H2: Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap *trust* pada Guru MTs Yapika Petanahan
- H3: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Yapika Petanahan
- H4: Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Yapika Petanahan
- H5: *Trust* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Yapika Petanahan
- H6: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *trust* sebagai variabel pemediasi pada Guru MTs Yapika Petanahan
- H7: Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *trust* sebagai variabel pemediasi pada Guru MTs Yapika Petanahan

**METODE**

Penelitian ini dilakukan pada guru MTs Yapika Petanahan yang berjumlah 37 orang. Teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh karena jumlah responden yang relatif kecil sehingga jumlah seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, studi pustaka, dan wawancara.

Analisis data yang digunakan adalah uji instrument validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis korelasi, analisis jalur, dan sobel test. Alat bantu pengelolaan data menggunakan *SPSS for windows*.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

$R_{tabel}$  dapat diketahui dengan cara  $df = n - 2$  ( $37 - 2 = 35$ ), maka diperoleh hasil  $r_{tabel} = 0,3246$ .

**Tabel 1**

**Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Butir	r tabel	r hitung	Keterangan
X1_1	0,3246	0,600	Valid
X1_2	0,3246	0,583	Valid
X1_3	0,3246	0,642	Valid

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

X1_4	0,3246	0,585	Valid
X1_5	0,3246	0,500	Valid
X1_6	0,3246	0,791	Valid
X1_7	0,3246	0,694	Valid

Berdasarkan Tabel 1 semua item pertanyaan kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil bahwa nilai masing-masing item pertanyaan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan valid.

**Tabel 2**  
**Uji Validitas Variabel Spiritualitas di Tempat Kerja**

Butir	r tabel	r hitung	Keterangan
X2_1	0,3246	0,600	Valid
X2_2	0,3246	0,589	Valid
X2_3	0,3246	0,701	Valid
X2_4	0,3246	0,704	Valid
X2_5	0,3246	0,672	Valid
X2_6	0,3246	0,712	Valid
X2_7	0,3246	0,736	Valid

Berdasarkan Tabel 2, semua item pertanyaan spiritualitas di tempat kerja menunjukkan hasil bahwa nilai masing-masing item pertanyaan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel spiritualitas di tempat kerja dinyatakan valid.

**Tabel 3**  
**Uji Validitas Variabel Trust**

Butir	r tabel	r hitung	Keterangan
Y1_1	0,3246	0,641	Valid
Y1_2	0,3246	0,552	Valid
Y1_3	0,3246	0,450	Valid
Y1_4	0,3246	0,709	Valid
Y1_5	0,3246	0,751	Valid

Berdasarkan Tabel 3, semua item pertanyaan *trust* menunjukkan hasil bahwa nilai masing-masing item pertanyaan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel *trust* dinyatakan valid.

**Tabel 4**  
**Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

Butir	r tabel	r hitung	Keterangan
Y2_1	0,3246	0,756	Valid
Y2_2	0,3246	0,716	Valid
Y2_3	0,3246	0,740	Valid
Y2_4	0,3246	0,758	Valid
Y2_5	0,3246	0,708	Valid

Berdasarkan Tabel 4, semua item pertanyaan kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa nilai masing-masing item pertanyaan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.

Instrumen dikatakan reliable jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6.

**Tabel 5**  
**Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

Variabel	r kritis	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,60	0,733	Reliabel
Spiritualitas di Tempat Kerja	0,60	0,796	Reliabel
<i>Trust</i>	0,60	0,601	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,60	0,776	Reliabel

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Multikolinieritas**

Multikolinieritas tidak terjadi dalam model regresi dengan melihat VIF di bawah 10 dan *tolerance* di atas 0,1 (Ghozali, 2009:95).

**Tabel 6**  
**Uji Multikolinieritas Substruktural I**

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistic Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	0,587	1,703
2	Spiritualitas di Tempat Kerja	0,587	1,703

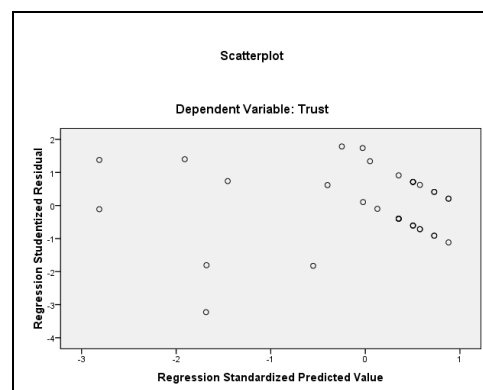
Berdasarkan tabel 6, hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model dapat dipakai.

**Tabel 7**  
**Uji Multikolinieritas Substruktural II**

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistic Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	0,526	1,900
2	Spiritualitas di Tempat Kerja	0,363	2,758
3	<i>Trust</i>	0,352	2,838

Berdasarkan tabel 7, hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model dapat dipakai.

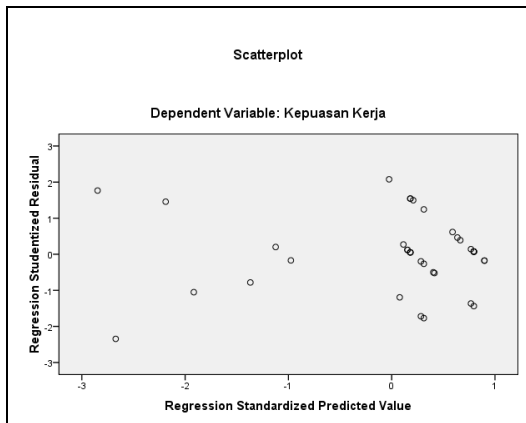
**Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 2**  
**Uji Heteroskedastisitas Substruktural I**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

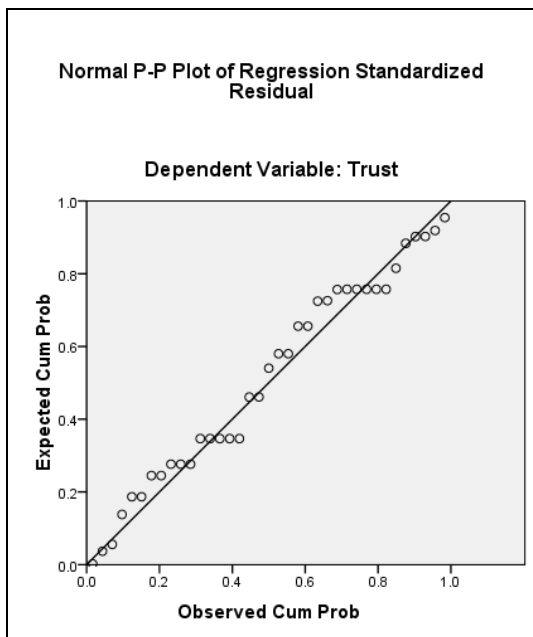
Gambar 1 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas maka dapat disimpulkan model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 3**  
**Uji Heteroskedastisitas Substruktural II**

Gambar 2 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas maka dapat disimpulkan model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

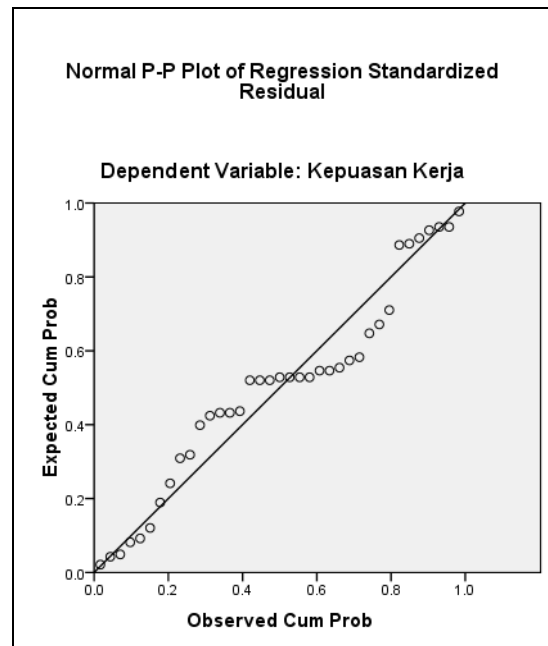
**Uji Normalitas**



**Gambar 4**  
**Uji Normalitas Substruktural I**

Berdasarkan gambar 3 terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah

garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 5**  
**Uji Normalitas Substruktural II**

Berdasarkan gambar 4 terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Uji Hipotesis**

**Uji t**

Penentuan  $t_{tabel}$  untuk persamaan dengan rumus  $df = n - k$  ( $37 - 2 = 35$ ), diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 2,030. Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

**Tabel 8**  
**Uji t Substruktural I**

Variabel	$t_{hitung}$	Signifikansi
Kepemimpinan transformasional (X1)	1.984	.055
Spiritualitas di tempat kerja (X2)	4.590	.000

a. Hubungan kepemimpinan transformasional dan *trust*

Hasil uji t pada Tabel 8 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,055 > 0,05 dan hasil perhitungan angka  $t_{hitung}$  sebesar 1,984 <  $t_{tabel}$  2,030. Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh terhadap *trust* (Y1), maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

b. Hubungan spiritualitas di tempat kerja dan *trust*

Hasil uji t pada Tabel 8 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel spiritualitas di tempat kerja (X2) sebesar 0,000 < 0,05 dan hasil perhitungan angka  $t_{hitung}$  sebesar 4,590 >  $t_{tabel}$  2,030. Hasil ini menyatakan bahwa spiritualitas di tempat

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediiasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *trust* (Y1), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima.

Penentuan  $t_{tabel}$  untuk persamaan dengan rumus  $df = n - k$  ( $37 - 3 = 34$ ), diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 2,032. Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$

**Tabel 9**  
**Uji t Substruktural II**

Variabel	$t_{hitung}$	Signifikansi
Kepemimpinan transformasional (X1)	2.894	.007
Spiritualitas di tempat kerja (X2)	1.759	.088
Trust (Y1)	5.136	.000

a. Hubungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja

Hasil uji t pada Tabel 9 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,007 < 0,05 dan hasil perhitungan angka  $t_{hitung}$  sebesar 2,894 >  $t_{tabel}$  2,032. Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima.

b. Hubungan spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja

Hasil uji t pada Tabel 9 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel spiritualitas di tempat kerja (X2) sebesar 0,088 > 0,05 dan hasil perhitungan angka  $t_{hitung}$  sebesar 1,759 <  $t_{tabel}$  2,032. Hasil ini menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y2), maka  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak.

c. Hubungan *trust* dan kepuasan kerja

Hasil uji t pada Tabel 9 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *trust* (Y1) sebesar 0,000 < 0,05 dan hasil perhitungan angka  $t_{hitung}$  sebesar 5,136 >  $t_{tabel}$  2,032. Hasil ini menyatakan bahwa *trust* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima.

**Koefisien Deterinasi**

**Tabel 10**  
**Uji Koefisien Determinasi Substruktural I**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Mode	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805 <sup>a</sup>	.648	.775

a. Predictors: (Constant), Spiritualitas di Tempat Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Trust

Berdasarkan Tabel 10 hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* persamaan I

sebesar 0,627 artinya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional dan spiritualitas di tempat kerja terhadap *trust* adalah sebesar 62,7% , sedangkan 37,3% (100% - 62,7%) dipengaruhi variabel lain di luar model penelitian.

**Tabel 11**  
**Uji Koefisien Determinasi Substruktural II**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.926 <sup>a</sup>	.858	.845	.683

a. Predictors: (Constant), Trust, Kepemimpinan Transformasional, Spiritualitas di Tempat Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 11 hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* persamaan I sebesar 0,845 artinya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional, spiritualitas di tempat kerja dan *trust* terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 84,5% , sedangkan 15,5% (100% - 84,5%) dipengaruhi variabel lain di luar model penelitian.

**Analisis Korelasi**

Analisis korelasi digunakan untuk menentukan kuatnya atau derajat hubungan linier antar variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan spiritualitas di tempat kerja. Kekuatan hubungan antara dua variabel dibagi menjadi beberapa kriteria, yaitu:

- a. 0-0,25 : korelasi sangat lemah
- b. >0,25-0,5 : korelasi cukup
- c. >0,5-0,75 : korelasi kuat
- d. >0,75-1 : korelasi sangat kuat

**Tabel 12**  
**Uji Korelasi**

	X1	X2
X1	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.642**
	N	37
X2	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	37

Berdasarkan Tabel 12 dapat diketahui bahwa nilai korelasi antara kepemimpinan transformasional (X1) dan spiritualitas di tempat kerja (X2) sebesar 0,642. Korelasi sebesar 0,642 mempunyai maksud hubungan antara kedua variabel tersebut kuat dan searah.

**Analisis Jalur**

Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional (X1), spiritualitas di tempat kerja (X2),

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

*trust* (Y1), dan kepuasan kerja (Y2) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon_1 \dots \dots \dots \text{persamaan 1}$$

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + \epsilon_2 \dots \dots \dots \text{persamaan 2}$$

Keterangan:

- $Y_1$  = *Trust*
- $Y_2$  = Kepuasan kerja
- $X_1$  = Kepemimpinan Transformasional
- $X_2$  = Spiritualitas di tempat kerja
- $\epsilon_1, \epsilon_2$  = *error*

**Tabel 13**  
**Analisis Koefisien Jalur Substruktural I**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 Constant	4.771	1.808		2.639	.012
X1	.154	.078	.264	1.984	.055
X2	.384	.084	.610	4.590	.000

a. Dependent Variable: *Trust*

$$Y = 0,264X_1 + 0,610X_2 + \epsilon_1$$

$$\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,648} = 0,593$$

- a. Koefisien regresi X1 sebesar 0,264 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kepemimpinan transformasional akan meningkatkan *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan sebesar 0,264. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien kepemimpinan transformasional berarti *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan semakin meningkat.
- b. Koefisien regresi X2 sebesar 0,610 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel spiritualitas di tempat kerja akan meningkatkan *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan sebesar 0,610. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien spiritualitas di tempat kerja berarti *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan semakin meningkat.
- c. Nilai residual atau eror sebesar 0,593 menunjukkan bahwa *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan tidak dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan spiritualitas di tempat kerja.

**Tabel 14**  
**Analisis Koefisien Jalur Substruktural II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 Constant	-5.909	1.749		-3.378	.002
X1	.210	.073	.262	2.894	.007
X2	.165	.094	.192	1.759	.088
Y1	.776	.151	.568	5.136	.000

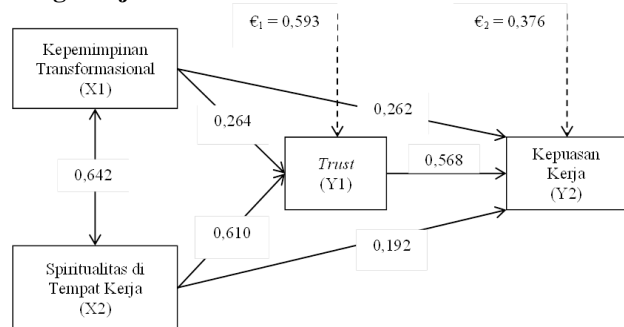
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

$$Y_2 = 0,262X_1 + 0,192X_2 + 0,568Y_1 + \epsilon_2$$

$$\epsilon_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,858} = 0,376$$

- a. Koefisien regresi X1 sebesar 0,262 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan sebesar 0,262. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien kepemimpinan transformasional berarti kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan semakin meningkat.
- b. Koefisien regresi X2 sebesar 0,192 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel spiritualitas di tempat kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan sebesar 0,192. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien spiritualitas di tempat kerja berarti kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan semakin meningkat.
- c. Koefisien regresi Y1 sebesar 0,568 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *trust* akan meningkatkan kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan sebesar 0,568. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *trust* berarti kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan semakin meningkat.
- d. Nilai residual atau eror sebesar 0,376 menunjukkan bahwa kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan tidak dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, spiritualitas di tempat kerja, dan *trust*.

**Diagram jalur**



**Gambar 6**  
**Diagram Analisis Jalur**

**Sobel Test**

Uji sobel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kalkulator sobel *test* yang diakses melalui <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> yaitu sebagai berikut:

**Tabel 15**  
**Uji Sobel**

<i>Test Statistic</i>	<i>Standar Error</i>	<i>P-Value</i>
1,8430244	0,06484125	0,06532545

Berdasarkan Tabel 15, menunjukkan bahwa *test statistic* <  $t_{\text{tabel}}$  yaitu 1,843 < 2,030 dan *p-value* >  $\alpha$  yaitu 0,06 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa *trust* tidak dapat memediasi antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan variabel kepuasan kerja (Y2).

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)**

**Tabel 16**  
**Uji Sobel**

<i>Test Statistic</i>	<i>Standar Error</i>	<i>P-Value</i>
3,41561794	0,08724161	0,00063637

Berdasarkan Tabel 16, menunjukkan bahwa *test statistic* >  $t_{tabel}$  yaitu  $3,415 > 2,030$  dan *p-value* <  $\alpha$  yaitu  $0,0006 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa *trust* dapat dapat memediasi antara variabel spiritualitas di tempat kerja (X1) dengan variabel kepuasan kerja (Y2).

**Pembahasan**

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *trust*

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *trust*. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $1,984 < t_{tabel}$   $2,030$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,055 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Paryanto (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *trust*.

Kepala sekolah MTs Yapika Petanahan masih terbilang muda sehingga guru yang memiliki umur lebih tua (>40 tahun) kurang mempercayai kepala sekolah. Oleh karena itu, guru tersebut tidak selalu menjadikan kepala sekolah sebagai panutan dan inspirasi dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, guru yang baru bergabung dengan MTs Yapika Petanahan belum sepenuhnya mempercayai kepala sekolah, karena guru tersebut belum terlalu mengenal kebiasaan dan perilaku kepala sekolah yang mengarah pada gaya kepemimpinan transformasional.

2. Pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap *trust*

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap *trust*. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $4,590 > t_{tabel}$   $2,030$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini berarti semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hassan, Nadeem, dan Akhter (2016) dimana spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap *trust*.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2,894 > t_{tabel}$   $2,032$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,007 < 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni dan Santosa (2013) dimana kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $1,759 < t_{tabel}$   $2,032$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,088 > 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Wulandari dan Sudarma (2017) yang menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Sebagian guru MTs Yapika merasa belum menyampaikan ilmu yang dimiliki terhadap peserta didiknya secara maksimal. Selain itu, terdapat visi misi yang belum tercapai. Hal ini merupakan beberapa faktor yang menyebabkan tidak pengaruhnya spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja.

5. Pengaruh *trust* terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis kelima dilakukan untuk mengetahui pengaruh *trust* terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $5,136 > t_{tabel}$   $2,032$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini menyatakan bahwa *trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini berarti semakin tinggi *trust* maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Farida, Iqbal, dan Kurniasih (2016) dimana *trust* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui *trust*

Pengujian hipotesis keenam dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui *trust*. Berdasarkan hasil analisis jalur diketahui pengaruh langsung yang diberikan kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,262. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui *trust* yaitu  $0,264 \times 0,568 = 0,149$  dan pengaruh totalnya adalah  $0,264 + 0,568 = 0,832$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung (0,149) lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung (0,262). Hal ini menunjukkan bahwa secara



## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjungsari Petanahan)

tidak langsung kepemimpinan transformasional (X1) melalui *trust* (Y1) tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y2) pada guru MTs Yapika Petanahan.

Berdasarkan hasil uji yang digunakan dengan kalkulator sobel menunjukkan bahwa  $test\ statistic < t_{tabel}$  yaitu  $1,843 < 2,030$  dan  $p\text{-value} > \alpha$  yaitu  $0,06 > 0,05$ . Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa *trust* tidak dapat memediasi antara variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan.

7. Pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja melalui *trust*

Pengujian hipotesis ketujuh dilakukan untuk mengetahui pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja melalui *trust*. Berdasarkan hasil analisis jalur diketahui pengaruh langsung yang diberikan spiritualitas di tempat kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,192. Pengaruh tidak langsung spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja melalui *trust* yaitu  $0,610 \times 0,568 = 0,346$  dan pengaruh totalnya adalah  $0,610 + 0,568 = 1,178$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung (0,346) lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung (0,192). Hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung spiritualitas di tempat kerja (X2) melalui *trust* (Y1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) pada guru MTs Yapika Petanahan.

Berdasarkan hasil uji yang digunakan dengan kalkulator sobel menunjukkan bahwa  $test\ statistic > t_{tabel}$  yaitu  $3,415 > 2,030$  dan  $p\text{-value} < \alpha$  yaitu  $0,0006 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa *trust* dapat memediasi antara variabel spiritualitas di tempat kerja (X1) dengan variabel kepuasan kerja (Y2).

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner mengenai kepemimpinan transformasional dan spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja melalui *trust* dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak dapat dijadikan sebagai variabel yang mampu meningkatkan *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan.
2. Spiritualitas di tempat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka akan semakin tinggi tingkat *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan.
3. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru MTs Yapika Petanahan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka

akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan.

4. Spiritualitas di tempat kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak dapat dijadikan sebagai variabel yang mampu meningkatkan kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan.
5. *Trust* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru MTs Yapika Petanahan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *trust* maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan.
6. Secara tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui *trust* tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *trust* tidak dapat menjadi pemediasi antara pengaruh kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan.
7. Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *trust*. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka akan semakin tinggi *trust* dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### Keterbatasan

1. Penelitian ini terbatas pada variabel kepemimpinan transformasional, spiritualitas di tempat kerja, dan *trust*.
2. Penelitian ini melibatkan subjek yang sangat terbatas, yaitu guru MTs Yapika Petanahan dengan populasi dan sampel keseluruhan guru yang berjumlah 37 orang.

### Implikasi

#### Implikasi Praktis

1. Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Implikasi dari hasil penelitian ini, guru dengan tingkat spiritualitas di tempat kerja yang tinggi akan menunjukkan kepercayaan yang tinggi kepada organisasi, kepala sekolah, dan juga rekan kerjanya. Pekerjaan yang bermakna bagi guru akan meningkatkan kepercayaan guru terhadap berbagai macam hal berhubungan dengan pekerjaan tersebut seperti organisasi, kepala sekolah, dan rekan kerja. Tertanyanya rasa komunitas di MTs Yapika menjadikan guru selalu melakukan interaksi satu sama lain. Hal ini menjadikan guru merasa nyaman, dekat satu sama lain, dan juga tidak sungkan untuk meminta bantuan guru lain dalam menjalankan serta menyelesaikan pekerjaannya ketika tidak mampu mengerjakannya sendiri, misalnya menggantikan guru mengisi kelas ketika tidak bisa hadir, mengecek pekerjaan siswa, dan lainnya. Hal ini menunjukkan adanya rasa percaya antar guru. Kesesuaian antara nilai organisasi dan nilai pribadi juga dapat menambah tingkat kepercayaan pada diri seseorang. MTs Yapika merupakan bagian dari yayasan pendidikan yang berbasis pesantren, sehingga

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjungsari Petanahan)

kebijakan dan aturan yang ada di dalamnya masih berkaitan dengan keagamaan yang kuat. Guru merasa sesuai dengan kebijakan dan aturan di MTs Yapika, sehingga guru percaya dan selalu mengikuti kebijakan dan peraturan yang sudah ditetapkan MTs Yapika Petanahan.

MTs Yapika perlu mempertahankan dan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja yang sudah tertanam di MTs Yapika menjadi lebih kuat supaya tingkat kepercayaan guru lebih meningkat. MTs Yapika perlu melaksanakan pertemuan rutin di dalam maupun di luar pekerjaan supaya rasa komunitas yang ada terjalin lebih kuat dan meningkatkan kepercayaan satu sama lain. Selain itu, hal lain yang dapat dilakukan adalah menerapkan peraturan yang sesuai dengan status MTs Yapika yang merupakan bagian dari yayasan pendidikan yang masih kental keagamaannya.

2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Implikasi dari hasil penelitian ini, pemimpin transformasional akan mengutamakan kepentingan organisasi dan bawahannya sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini juga dilakukan dengan adil dan jujur. Selain itu pemimpin juga memotivasi dan menginspirasi dalam menjalankan pekerjaannya seperti, berangkat bekerja lebih awal, disiplin dalam menyelesaikan pekerjaannya, kejelasan dalam menyampaikan materi dan ketika memimpin rapat rutin. Hal lain yang dapat meningkatkan kepuasan guru adalah ketika kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada bawahannya dan dan mengajak guru untuk lebih kreatif dalam bekerja.

Hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk mempertahankan dan juga meningkatkan kepuasan kerja guru adalah dengan mengutamakan kepentingan mereka dengan memberikan fasilitas lebih yang diperlukan untuk menunjang proses belajar mengajar seperti laptop, peta dunia, proyektor, dan alat-alat peraga lainnya yang berhubungan dengan masing-masing mata pelajaran.

3. *Trust* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Implikasi dari hasil penelitian ini, mempercayai integritas dan kemampuan yang dimiliki oleh organisasi, kepala sekolah dan rekan kerja dapat kepuasan kerja guru. Seluruh guru MTs Yapika dan kepala sekolah bersedia untuk saling melindungi dan tidak menyebarkan hal buruk yang berkaitan dengan mereka. Walaupun demikian seluruh guru MTs Yapika harus tetap terbuka berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan adanya kepercayaan yang tinggi akan menjadikan guru lebih semangat dalam melakukan pekerjaan serta melakukannya dengan suka cita sehingga guru akan merasakan kepuasan terhadap hasil kerja yang didapatkan.

Hal yang dapat dilakukan oleh MTs Yapika untuk meningkatkan kepercayaan guru supaya guru merasa

lebih puas adalah tidak mengumbar kesalahan yang dilakukan oleh anggotanya kepada orang lain yang tidak memiliki kepentingan. Selain itu MTs Yapika juga harus transparan dalam hal apapun seperti, penilaian kinerja guru, pemberian gaji dan bonusnya, dan juga kejadian-kejadian yang berkaitan dengan organisasi.

4. Spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan, hal tersebut menunjukkan bahwa *trust* dapat dijadikan mediator variabel spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja. Dalam model penelitian ini *trust* sangat berperan penting. Pekerjaan yang bermakna, hubungan yang terjalin harmonis dengan rekan kerja, serta kesesuaian antara nilai organisasi dan nilai individu dapat membuat guru lebih percaya satu sama lain dan juga percaya terhadap organisasi. Kepercayaan tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja pada guru.

MTs Yapika perlu mempertahankan dan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja yang sudah tertanam di MTs Yapika menjadi lebih kuat supaya tingkat kepercayaan guru lebih meningkat dan menjadikan guru merasakan kepuasan kerja. Pertemuan rutin wajib dilakukan baik itu di luar maupun di dalam proses bekerja untuk mempererat rasa komunitas yang ada dan meningkatkan kepercayaan antar guru sehingga guru akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

### Implikasi Teoritis

1. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini berarti kepemimpinan yang transformasional tidak mempengaruhi tingkat *trust* pada guru. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paryanto (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *trust*.
2. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini berarti semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hassan, Nadeem, dan Akhter (2016) dimana spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap *trust*.
3. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini berarti peningkatan dan penurunan kepemimpinan transformasional maka akan mempengaruhi peningkatan dan penurunan tingkat kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni dan Santosa (2013) dimana kepemimpinan

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Trust* Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjung Sari Petanahan)

transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, spiritualitas di tempat kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika. Hal ini menunjukkan peningkatan atau penurunan spiritualitas di tempat kerja tidak akan berdampak pada tingkat *trust* guru. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Wulandari dan Sudarma (2017) yang menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
5. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, *trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan *trust* maka kepuasan kerja juga semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Farida, Iqbal, dan Kurniasih (2016) dimana *trust* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
6. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kepemimpinan transformasional akan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja apabila tidak melalui variabel mediasi yaitu *trust*. Hal ini menunjukkan bahwa *trust* tidak dapat memediasi antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada guru MTs Yapika Petanahan. Penelitian ini tidak sejalan dengan lokus dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis.
7. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *trust* pada guru MTs Yapika Petanahan. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka akan semakin tinggi *trust* dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abid et al., (2018) yang menyatakan bahwa *trust* memediasi pengaruh antara spiritualitas di tempat kerja dengan kepuasan kerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abid, M.A., et al. 2018. *Workplace Spirituality Impact on Job Satisfaction: Mediating Role of Trust*. Journal of Management Sciences and Business Research, Vol. 7, No. 1, 104-109. Diambil 10 Oktober 2019.
- Anggraeni, Yenny, & Santosa, T. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Dinamika Ekonomi, Vol. 10, No. 1, 51-68. Diambil 9 Oktober 2019 dari <https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/24>.
- Farida, S.I., Iqbal, M., & Kurniasih, A. 2016. *Pengaruh Kepercayaan dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja*. Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran, Vol. 46, No. 1, 121-134. Diambil 11 Oktober 2019 dari

<https://journal.uny.ac.id/index.php/jk/issue/view/1693>.

- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hassan, M., Bin Nadeem, A., & Akhter, A. 2016. *Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust*. Cogent Business & Management, Vol. 3, No. 1. Diambil 9 Oktober 2019 dari <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2016.1189808>.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesebelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Paryanto, P. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Komitmen, Kepuasan Kerja dan Niat Pindah Kerja dengan Peran Mediasi Keadilan dan Kepercayaan di Rso Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta*. Jurnal Manajemen, Vol. 18, No. 1, 20-29. Diambil 11 Oktober 2019 dari <http://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing/article/view/3789>.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., & Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Cetakan keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Wulandari, Kartikasari, & Sudarma, Ketut. 2017. *Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja, Kepemimpinan Spiritual, Kelebihan Beban Kerja pada Kepuasan Kerja*. Management Analysis. Vol. 6, 142-152. Diambil 9 Oktober 2019 dari <https://lib.unnes.ac.id/30492/>.