



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*No : 3100/SK/BAN-PT/Ak/PPJ/S/V/2020*

**Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja  
Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat**

Skripsi

Oleh

Devina Pradita

2016310045

Bandung

2021



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*No : 3100/SK/BAN-PT/Ak/PPJ/S/V/2020*

**Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di  
Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat**

Skripsi

Oleh

Devina Pradita

2016310045

Pembimbing,

Gina Ningsih Yuwono, Dra., M.Si.

Bandung

2021

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Publik  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Devina Pradita  
Nomor Pokok : 2016310045  
Judul : Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang  
Sarjana Pada Senin, 25 Januari 2021  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

:

**Sekretaris**

Gina Ningsih Yuwono, Dra., M.Si.

:

**Anggota**

Dr. Ulber Silalahi, M.A.

:

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## Pernyataan

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Devina Pradita  
NPM : 2016310045  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Judul : Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasa  
Kerja di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 13 Januari 2021



*Devina Pradita*  
Devina Pradita

Devina Pradita Kusumadewi\_Cek Skripsi Ganjil 20/21

ORIGINALITY REPORT

<b>26%</b>	<b>22%</b>	<b>9%</b>	<b>17%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	Submitted to Catholic University of Parahyangan Student Paper	<b>3%</b>
<b>2</b>	Submitted to Sogang University Student Paper	<b>2%</b>
<b>3</b>	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<b>1%</b>
<b>4</b>	<a href="http://lpkapalembang.kemenkumham.go.id">lpkapalembang.kemenkumham.go.id</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>5</b>	<a href="http://banten.kemenkumham.go.id">banten.kemenkumham.go.id</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	<a href="http://repository.usd.ac.id">repository.usd.ac.id</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	<a href="http://jabar.kemenkumham.go.id">jabar.kemenkumham.go.id</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>8</b>	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>9</b>	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a>	



Bandung, 13 Januari 2021

*Devina Pradita*  
Devina Pradita

## ABSTRAK

Nama: Devina Pradita

NPM: 2016310045

Judul: Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat

---

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat. Penelitian ini dilakukan dengan berlandaskan teori Kepemimpinan Etis oleh Brown, Treviño, Harrison, dan Hartman yang terdiri dari 10 indikator berdasarkan dimensi *Moral Person* dan *Moral Manager*; serta teori Kepuasan Kerja oleh Weiss, Dawis, England, dan Lofquist yang terdiri dari 20 indikator berdasarkan dimensi Kepuasan Intrinsik dan Kepuasan Ekstrinsik.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian desain korelasional yang menguji hubungan antara kedua variabel. Desain penelitian yang digunakan adalah rancangan survei dengan metode probabilitas sampling melalui Teknik acak distratifikasi secara proporsional. Rancangan sampling yang digunakan berjumlah 115 pegawai dari 203 pegawai Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat. Metode pengumpulan data yang digunakan berupa penyebaran kuesioner, dan wawancara kepada 7 pegawai untuk meningkatkan kualitas penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan korelasi *Spearman*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat Kepemimpinan Etis dan Kepuasan Kerja berada dalam kategori tinggi dengan asosiasi kuat. Sedangkan untuk korelasi hubungan diketahui adanya hubungan positif dan signifikan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat.

Kata kunci: Kepemimpinan Etis, Kepuasan Kerja

## **ABSTRACT**

*Name: Devina Pradita*

*NPM: 2016310045*

*Title: Relationship between Ethical Leadership and Employee Job Satisfaction at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights West Java*

---

*This study aims to analyze the relationship between ethical leadership and employee job satisfaction in the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights, West Java. This research was conducted based on the theory of Ethical Leadership by Brown, Treviño, Harrison, and Hartman which consisted of 10 indicators based on the dimensions of Moral Person and Moral Manager; and the theory of Job Satisfaction by Weiss, Dawis, England, and Lofquist which consists of 20 indicators based on the dimensions of Intrinsic Satisfaction and Extrinsic Satisfaction.*

*The method used in this research is quantitative approach using a correlational design research type that examines the relationship between two variables. The research design used is survey design with a probability sampling method through a proportional stratified random technique. The sampling design used was 115 employees from 203 employees of the West Java Kemenkumham Regional Office. The data collection methods used were questionnaires and interviews with 7 employees to improve the quality of the research. Data analysis was performed using the Spearman correlation.*

*The results of this study showed that the level of Ethical Leadership and Job Satisfaction was in the high category with strong associated. As for the correlation, it is known that there is a positive and significant relationship between Ethical Leadership and Employee Job Satisfaction at the the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights, West Java.*

*Keywords: Ethical Leadership, Job Satisfaction*

## **KATA PENGANTAR**

Saya ucapkan Puji dan Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas kesempatan yang telah diberikan untuk penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Hubungan antara Kepemimpinan Etis dan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat” sebagai syarat untuk menyelesaikan studi dan meraih gelar sarjana di Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang tulus kepada pihak – pihak yang terkait, diantaranya yaitu:

1. Ibu Gina Ningsih Yowono, Dra., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan, arahan dan waktunya dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.
2. Orang – orang yang penulis kasihi; kedua orang tua mama dan papa yang selalu mendoakan, mensupport dan memberikan fasilitas bagi penulis, untuk mbak Bella juga yang memberikan dukungan bagi penulis. Dan juga untuk Onie anjing kecil yang selalu menghibur penulis.
3. Terutama untuk Devani sebagai saudara kembar yang selalu berjuang bersama dan mensupport tiada henti terutama dimasa – masa kuliah. Tak terhidung berapa banyak momen yang telah kita lewati bersama, cuma mau bilang kita pasti bisa!



4. Teman – teman sepelayanan di PMK 3 UNPAR; Ka Jeje, Agnes, Anto, Edwin, Jovi, Yoha, Joan, Rahel, Sasa, Septi serta pemimpin KTBku Ka Diana dan Ka Surtha yang menjadi bagian dari pengenalan ku akan Kristus di masa kuliah. Merupakan suatu anugerah yang paling penulis syukuri selama berada di masa perkuliahan.
5. Teman – teman terdekat penulis yang menghiiasi masa perkuliahan dan yang selalu membangun dan mendukung baik suka maupun duka; Cheryl, Agnes, Ibeks, Dian, Thalia, Gaby. Teman yang selalu menginspirasi penulis Anisa Rahma, Mayang sebagai teman yang memberikan warna dimasa perkuliahan, dan juga untuk Ceha sebagai teman main yang sudah jarang terlihat... Sangat bersyukur bisa kenal kalian!
6. Adik – adik KTB penulis; Christabel, Anne, Jane dan Vebri terimakasih atas kehadiran kalian dihidupku yang membuatku semakin merasakan Kristus dalam hidupku.
7. Untuk Revina teman seimbang yang lulus lebih dulu, teman yang sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini terimakasih terdalam untuk kebaikannya dan kesabarannya. Sukses terus ya Revina!
8. Ka Ika yang telah banyak membantu penulis sehingga penulis dapat ke lapangan dengan lancar ditengah kondisi yang sulit karena berbagai halangan dan rintangan yang ada.
9. Untuk Benny Alexander yang telah banyak membantu penulis selama diperkuliahan, terutama untuk pinjaman buku – buku metodologinya yang

sangat tulus mengirimkannya dari Bandung ke BSD. Dan untuk Fatia yang telah membantu penulis dalam proses penyelesaian skripsi terutama ilmu yang diberikan mengenai pengolahan data. Terimakasih banyak!

10. Babang yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian skripsi dan sebagai teman main yang menghiasi masa akhir perkuliahan.
11. Teman – teman penulis di MAHITALA yang telah menjadi tempat pembelajaran dan melepas penat disaat penulis jenuh dengan rutinitas kuliah.
12. Teman – teman sejurusan Ilmu Administrasi Publik, terimakasih atas pembelajaran dan pengalaman selama kuliah di UNPAR.

Penulis menyadari masih banyak sekali kekurangan dan kekeliruan di dalam penulisan skripsi ini. Sehingga, secara terbuka penulis menerima segala kritik dan saran positif dari pembaca. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang membacanya.

Bandung, 10 Januari 2021

Penulis,

Devina Pradita

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR DIAGRAM .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.5 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II KERANGKA TEORI</b> .....	<b>13</b>
2.1 Etika .....	13
2.2 Kepemimpinan .....	14
2.3 Kepemimpinan Etis (Ethical Leadership) .....	15
2.3.1 Pengertian Kepemimpinan Etis (Ethical Leadership) .....	15
2.3.2 Dimensi Kepemimpinan Etis .....	17
2.4 Kepuasan Kerja .....	23
2.4.1 <i>Theory of Work Adjustment</i> (Teori Penyesuaian Kerja) .....	24
2.4.2 Dimensi Kepuasan Kerja .....	26
2.5 Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja .....	30
2.6 Hipotesis dan Model Penelitian .....	33
2.6.1 Hipotesis .....	33
2.6.2 Model Penelitian .....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>35</b>

3.1 Rancangan Penelitian .....	35
3.2 Lokasi Penelitian .....	36
3.3 Populasi dan Sampel .....	36
3.3.1 Populasi.....	36
3.3.2 Sampel .....	37
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	39
3.5 Instrumen Penelitian.....	48
3.6 Skala Pengukuran .....	48
3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	49
3.7.1 Uji Validitas.....	49
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	53
3.8 Pengumpulan Data .....	56
3.8.1 Kuesioner .....	56
3.8.2 Wawancara.....	57
3.9 Analisis Data .....	58
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
4.1 Sejarah Singkat Kanwil Kemenkumham Jabar .....	62
4.2 Profil Kanwil Kemenkumham Jabar .....	62
4.3 Tugas Pokok dan Fungsi .....	63
4.3.1 Tugas.....	63
4.3.2 Fungsi.....	63
4.4 Visi, Misi dan Tata Nilai .....	64
4.4.1 Visi.....	64
4.4.2 Misi .....	64
4.4.3 Tata Nilai .....	65
4.5 Susunan dan Struktur Organisasi .....	66
4.5.1 Susunan Organisasi Kanwil Kemenkumham JABAR.....	66
4.5.2 Struktur Organisasi .....	71
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>72</b>
5.1 Hasil Interpretasi Data.....	72

5.1.1 Ciri Biografis Responden.....	72
5.1.2 Tingkat Kepemimpinan Etis Kantor Wilayah Kemenkumham Jabar .....	77
5.1.3 Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jabar .....	87
5.1.4 Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jabar.....	101
5.2 Pembahasan .....	109
5.2.1 Kepemimpinan Etis.....	109
5.2.2 Kepuasan Kerja.....	110
5.2.3 Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah Kemenkumham Jabar .....	112
<b>BAB VI KESIMPULAN &amp; SARAN.....</b>	<b>117</b>
6.1 Kesimpulan.....	117
6.2 Saran .....	118
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>120</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>123</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Proporsi Jumlah Pegawai .....	38
Tabel 3.2 Proporsi Jumlah Pegawai yang dijadikan Sampel .....	39
Tabel 3.3 Operasional Variabel Kepemimpinan Etis.....	40
Tabel 3.4 Operasional Variabel Kepuasan Kerja.....	43
Tabel 3.5 Kategori Respon Variabel Kepemimpinan Etis dan Variabel Kepuasan Kerja .....	49
Tabel 3.6 Tingkat Validitas Kepemimpinan Etis .....	51
Tabel 3.7 Tingkat Validitas Kepuasan Kerja .....	52
Tabel 3.8 Tingkat Keandalan Instrument.....	55
Tabel 3.9 Hasil Pengujian Reliabilitas Kepemimpinan Etis dan Kepuasan Kerja.....	56
Tabel 3.10 Ukuran Koefisien Derajat Hubungan.....	59
Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi Dimensi <i>Moral Person</i> .....	77
Tabel 5.2 Kategorisasi Dimensi <i>Moral Person</i> .....	79
Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi <i>Moral Manager</i> .....	82
Tabel 5.4 Kategorisasi Dimensi <i>Moral Manager</i> .....	83
Tabel 5.5 Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Etis.....	86
Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Dimensi Kepuasan Intrinsik .....	88
Tabel 5.7 Kategorisasi Dimensi Kepuasan Intrinsik.....	90
Tabel 5.8 Distribusi Frekuensi Dimensi Kepuasan Ekstrinsik.....	94

Tabel 5.9 Kategorisasi Dimensi Kepuasan Ekstrinsik .....	96
Tabel 5.10 Kategorisasi Dimensi Kepuasan Kerja .....	99
Tabel 5.11 Korelasi antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja.....	101
Tabel 5.12 Ukuran Koefisien Derajat Hubungan.....	102
Tabel 5.13 Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja.....	105
Tabel 5.14 Korelasi Kepemimpinan Etis dengan Dimensi Kepuasan Kerja .....	106
Tabel 5.15 Korelasi Dimensi Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja.....	107
Tabel 5.16 Korelasi Dimensi <i>Moral Person</i> dengan Kepuasan Intrinsik dan Kepuasan Ekstrinsik .....	107
Tabel 5.17 Korelasi Dimensi <i>Moral Manager</i> dengan Dimensi Kepuasan Intrinsik dan Kepuasan Ekstrinsik.....	108

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Model Penelitian .....	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Wilayah .....	71



**DAFTAR DIAGRAM**

Diagram 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	72
Diagram 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
Diagram 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	74
Diagram 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	75
Diagram 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi .....	76

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Etika adalah seperangkat prinsip yang memberikan landasan pengaturan bagi seorang individu untuk dapat bertindak sesuai dengan seperangkat prinsip tersebut.<sup>1</sup> Etika menjadi salah satu faktor keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan visinya.<sup>2</sup> Dalam mencapai tujuan tersebut, pemimpin memiliki peran penting untuk mempengaruhi setiap anggota didalamnya sehingga pemimpin memegang tanggung jawab etis terhadap dampak dari nilai – nilai yang ditampilkan oleh organisasi.<sup>3</sup>

Menurut Hartman, Brown dan Treviño untuk dapat menjadi pemimpin yang etis, seorang pemimpin harus dipandang sebagai pribadi yang beretika sekaligus dapat mengarahkan setiap anggota organisasi untuk berperilaku sesuai dengan nilai – nilai yang berlaku. Mereka mengkategorikan pemimpin yang etis menjadi *moral person* dan *moral manager* atau juga dikenal sebagai kepemimpinan etis.<sup>4</sup> *Moral person (integrity, do the right thing, concern for people, being open, personal morality, objective / fair, concern for society,*

---

<sup>1</sup> A. Lawton, J. Rayner, K. Lasthuizen, *Ethics And Management In The Public Sector* (Oxon: Routledge, 2013), 2.

<sup>2</sup> R. Cox, (ed.) *Ethics and Integrity in Public Administration Concepts and Cases* (New York: M.E. Sharpe, 2009), 113.

<sup>3</sup> P. G. Northouse, *Kepemimpinan Teori dan Praktik Edisi Keenam* (Jakarta Barat: Indeks, 2016), 407-408.

<sup>4</sup> D. Day, (ed.) *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations* (New York: Oxford University Press, 2014), 526.

*follow ethical decision rules*) merupakan pemimpin yang dipandang sebagai pribadi yang memiliki sifat – sifat tertentu, terlibat dalam jenis perilaku tertentu, dan membuat keputusan berdasarkan prinsip – prinsip etika. Sedangkan *Moral Manager (role modeling through visible action, communicating about ethics and values, rewards and discipline)* merupakan pemimpin yang memberikan teladan pada pegawai untuk dapat berperilaku etis, menyampaikan standar, prinsip, dan nilai – nilai etika serta menggunakan sistem penghargaan pada pegawai.

Teladan seorang pemimpin yang etis akan membuat pegawai juga berperilaku etis di tempat kerja, karena semakin positif perilaku pemimpin maka akan semakin positif juga perilaku pegawai kepada pemimpin.<sup>5</sup> Perilaku positif pegawai ini merupakan implikasi dari perasaan yang dialami, salah satunya adalah kepuasan kerja.<sup>6</sup> Sehingga dapat dilihat bahwa kepemimpinan etis memiliki hubungan dengan kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja menjadi penting untuk diperhatikan karena dapat diklasifikasikan menurut fokus pegawai dan organisasi. Pertama, persepektif *humanitarian* yaitu setiap orang berhak diperlakukan secara adil dan hormat yang dalam beberapa hal kepuasan kerja merupakan cerminan dari perlakuan baik. Kedua perspektif *utilitarian* yaitu kepuasan kerja menyebabkan perilaku

---

<sup>5</sup> A. Lawton, J. Rayner, K. Lasthuizen, *Op.cit.*, 156.

<sup>6</sup> P. E. Spector, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences* (Thousand Oaks: Sage Publications, 1997), 2.

pegawai yang mempengaruhi fungsi organisasi. Implikasi dari perasaan pegawai akan mengarah pada perilaku positif dan negatif.<sup>7</sup> Menurut Schermerhorn, Hunt, Osborn dan Uhl-Bien kepuasan kerja merupakan perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang dan lingkungan kerjanya<sup>8</sup>

Weiss, Dawis, England, dan Lofquist (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*) mengungkapkan kepuasan kerja terdiri dari 2 dimensi yakni kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik. Kepuasan intrinsik meliputi; Aktivitas, Independensi, Variasi, Status Sosial, Nilai Moral, Jaminan, Pelayanan Sosial, Wewenang, Pemanfaatan Kemampuan, Tanggung Jawab, Kreativitas, dan Prestasi. Sedangkan kepuasan ekstrinsik meliputi; Pengawasan – Hubungan Manusia, Pengawasan - Teknik Kompetensi yang dimiliki atasan, Kebijakan dan Praktek Perusahaan, Kompensasi, Kemajuan, Kondisi Kerja, Rekan Kerja, dan Pengakuan.<sup>9</sup>

Ada banyak bukti yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan etis dengan kepuasan kerja di sektor publik. Salah satunya dalam jurnal penelitian oleh oleh Qing, Asif, Hussain dan Jameel kepada pegawai sektor publik di China menemukan adanya hubungan positif dan

---

<sup>7</sup> *Loc.cit.*

<sup>8</sup> J. Schermerhorn, J. Hunt, R. Osborn, dan M. Uhl-Bien, *Organizational Behavior 11<sup>th</sup> Edition* (Hoboken: John Wiley & Sons, 2010), 72.

<sup>9</sup> D. J. Weiss, R. V. Dawis, dan L. H. Lofquist, *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Minneapolis: Minnesota Press, 1967) 1-2.

signifikan antara kepemimpinan etis dengan komitmen afektif dan kepuasan kerja.<sup>10</sup>

Namun, sejauh yang peneliti baca belum ada penelitian mengenai hubungan antara kepemimpinan etis dengan kepuasan kerja di organisasi publik yang ada di Indonesia. Padahal kepemimpinan etis penting untuk diterapkan karena sifat layanan publik dan kepercayaan publik yang diberikan kepada para pemimpin membutuhkan tindakan etis, tanggung jawab serta komitmen untuk menegakkan nilai-nilai publik dan memajukan kepentingan publik.<sup>11</sup> Selain itu juga organisasi yang memaksimalkan kepuasan kerja kemungkinan akan memiliki karyawan yang lebih kooperatif dan bersedia membantu organisasi menjadi sukses.<sup>12</sup>

Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat merupakan organisasi publik di Indonesia yang memiliki Kode Etik dan Kode Perilaku sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas, fungsi dan kegiatan sehari – hari. Pedoman tersebut berlandaskan pada nilai – nilai PASTI yaitu Profesional, Akuntabel, Sinergi, Transparan, dan Inovatif.<sup>13</sup> Oleh sebab itu pemimpin dan

---

<sup>10</sup> M. Qing, M. Asif, A. Hussain, A. Jameel, 'Exploring the Impact of Ethical Leadership on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Public Sector Organizations: The Mediating Role of Psychological Empowerment,' *Review of Managerial Science*, (2019): 15.

<sup>11</sup> R. B. Denhardt, J. V. Denhardt, M. P. Aristigueta, dan K. Rawlings, *Managing Human Behavior in Public and Nonprofit Organizations* (Thousand Oaks: Sage, 2020), 292.

<sup>12</sup> P. E. Spector, *Op.cit.*, 72.

<sup>13</sup> Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. 20 Tahun 2017 Tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Jakarta: Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

pegawai Kanwil Kemenkumham Jabar seharusnya dapat menerapkannya dalam melaksanakan tugas, fungsi dan kegiatan sehari – hari.

Namun, jika dilihat dilapangan, ternyata ada indikasi tingkat kepemimpinan etis yang masih rendah pada sebagian pemimpin serta adanya indikasi Kepuasan Kerja yang juga belum terlihat pada sebagian pegawai. Akan tetapi ada juga pegawai yang menyatakan keduanya tinggi dan ini dapat dilihat dilampiran.

Hal tersebut dapat diperkuat dari hasil wawancara kepada 7 orang pegawai Kanwil Kemenkumham Jabar, yang dibawah ini merupakan data yang terindikasi rendah. Adapun wawancara yang mendukung sebagai berikut:

1) Dari dimensi *Moral Person* dalam Kepemimpinan etis yang terindikasi rendah:

- Dimensi *do the right thing*:

*“Kalau beliau sih ngga terlalu perhatiin sih lebih ke yang penting selesai gitu kerjanya yang penting terkumpul laporan itu, ngga involves langsung ngga kaya pengen tau proses ngerjainnya gimana sih, jadi kecenderungannya yang penting targetnya tercapai.”<sup>14</sup>*

- Dimensi *personal morality*:

*“Kalo beliau diluar sama dikantor berbeda ya teh ya. Kalo secara personal, jujur sebenarnya setiap manusia pasti ada kesel sama atasan gamungkin gaada ya. Jadi kadang beliau melakukan hal yang kurang pantes aja menurut aku jatohnya kesel juga gitu.”<sup>15</sup>*

---

<sup>14</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi pelayanan hukum dan hak asasi manusia (P, 25 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>15</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi pelayanan hukum dan hak asasi manusia (P, 32 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

- Dimensi *ethical decision rules*:

*“Menurut saya terkadang beliau memang bergerak cepat mengambil keputusan tanpa tanya pendapat dulu tapi ujung – ujungnya mungkin memang untuk kepentingan kita selaku bawahannya.”<sup>16</sup>*

- 2) Dari dimensi *Moral Manager* dalam kepemimpinan etis yang terindikasi rendah:

- Dimensi *communicating about ethics and values*:

*“Beliau ngga menjelaskan sih cuma beliau menurut saya mengawasi penerapannya seperti misalnya kelengkapan seragam beliau akan menegur itu kan profesionalisme ketepatan waktu. Jadi menurut saya menjelaskan tidak tapi mengawal dan mengawasi penerapan iya menurut saya gitu.”<sup>17</sup>*

- Dimensi *role modeling through visible action*:

*“...yang namanya role model jadi setiap pimpinan itu harus bisa memberikan teladannya, tapi kalau secara umum mungkin ngga semuanya memenuhi tata nilai yang ada. Perfect banget kayanya kalo semua aspek terpenuhi...”<sup>18</sup>*

Selain indikasi Kepemimpinan Etis yang rendah seperti disebutkan diatas, juga ada indikasi rendahnya Kepuasan Kerja baik Intrinsik maupun Ekstrinsik dari para pegawai. Adapun wawancara yang mendukung sebagai berikut:

- 1) Dari dimensi Kepuasan Kerja Intrinsik yang terindikasi rendah:

- Dimensi *Variety*:

---

<sup>16</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi administrasi (P, 35 tahun) tanggal 21 Oktober 2020

<sup>17</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi pelayanan hukum dan hak asasi manusia (P, 25 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>18</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi pemasyarakatan (L, 40 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

*“Ya bosan sama kerjaan itu manusiawi ya teh. Saya pernah merasa bosan, bosan dengan pekerjaannya ya seperti itu terus kalo ASN kan memang pekerjaannya monoton... selama 10 tahun kerja disini ngerasa bosan aja. Variasi kerja kalo dikita monoton...”*<sup>19</sup>

- Dimensi *Moral Values*:

*“Pernahsih kalo itumah tapi kalo diceritain kasusnya gabisa. Tapi pernah, perasaannya gaterima, tapi kata bos aku udah terima aja, yaudah diem aja. Itu pasti pns bakal ngerasa gitu ketika mau bersuara bos bilang udah diem aja. Yauda diem aja.”*<sup>20</sup>

- Dimensi *responsibility*:

*“... ada kalanya engga bisa pake penilaian sendiri waktu bertugas jadi kaya gaterima aja gitu..”*<sup>21</sup>

- Dimensi *ability utilization*:

*“Nah ini kalo ngomongin ini kita sebenarnya banyak ngga nyambung. Saya pertama kuliah itu ambil D3 di unpad komunikasi fisip jurusan adm keuangan negara. Tapi saya pertama kali kerja kan di rutan bayangin deh ganyambung banget kan..”*<sup>22</sup>

2) Dari dimensi Kepuasan Kerja Ekstrinsik yang terindikasi rendah:

- Dimensi *compensation*:

*“Kalo bicara tentang gaji puas ngga puas, manusia itu ngga pernah ada puasnya dan secara aturan gaji ASN itu telah ditetapkan oleh pusat ya mau gamau tetap diterima. Tapi ya kita ngga bisa menuntut lebih karna memang ada aturannya seperti itu gitu.”*<sup>23</sup>

- Dimensi *working conditions*:

---

<sup>19</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi pelayanan hukum dan hak asasi manusia (P, 32 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>20</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi administrasi (P, 25 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>21</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi keimigrasian (P, 45 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>22</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi pemasyarakatan (L, 40 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>23</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi keimigrasian (P, 45 tahun) tanggal 22 Oktober 2020



*“Kalo fasilitas pasti pemerintah minus. Aku baru dapet bangku setelah satu tahun aku kerja jadi selama satu tahun aku kerja itu bangkunya berdua trus ngga dapet komputer, kemudian sarana prasarana toilet juga kurang memuaskan kantin juga ya banyak dari segi sarkas agak kurang menurutku ...”<sup>24</sup>*

Selain itu juga, ada indikasi Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja. Adapun wawancara yang mendukung sebagai berikut:

- 1) Hubungan Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jabar:

*“Kalau menurutku Kepemimpinan Etis sangat berhubungan dengan kepuasan bekerja para karyawan, karena pemimpin tuh bisa dijadikan contoh, dalam hal perkataan dan perbuatan memang sesuai, kemudian adil dan bertanggung jawab dan mau berproses bersama-sama dengan para pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal – hal seperti ini mendorong para karyawan merasa puas dengan pemimpinnya dan pekerjaannya, jadi akan ada rasa bahagia dalam bekerja kemudian berusaha untuk memberikan yang terbaik karna merasa di apresiasi dan dihargai sebagai pegawai.”<sup>25</sup>*

Berdasarkan informasi diatas ditemukan beberapa permasalahan dalam Kepemimpinan Etis yang dipersepsikan rendah dan juga tinggi baik dalam *Moral Person* maupun *Moral Manager* (yang tinggi ada dalam lampiran). Selain itu juga ada informasi yang berkaitan dengan rendah dan tingginya Kepuasan Kerja antara pegawai baik Intrinsik maupun Ekstrinsik.

Berdasarkan indikasi diatas, peneliti belum mengetahui apakah Kepemimpinan Etis di Kanwil Kemenkumham Jabar tinggi atau rendah, dan

---

<sup>24</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi administrasi (P, 25 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

<sup>25</sup> Berdasarkan pada wawancara dengan staff divisi administrasi (P, 25 tahun) tanggal 22 Oktober 2020

juga Kepuasan Kerja pegawai disana tinggi atau rendah serta peneliti belum mengetahui apakah keduanya memang saling berhubungan. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Hubungan antara Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Barat”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Terkait dengan latar belakang yang telah dikemukakan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi atau rendah tingkat Kepemimpinan Etis di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jabar
2. Seberapa tinggi atau rendah tingkat Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jabar
3. Seberapa kuat hubungan Kepemimpinan Etis dengan Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jabar

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui seberapa tinggi atau rendahnya tingkat Kepemimpinan etis di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jabar.

2. Untuk mengetahui seberapa tinggi atau rendahnya tingkat Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jabar.
3. Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara Kepemimpinan etis dengan Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jabar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Peneliti mengharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan bagi pembaca. Terlebih dapat dijadikan sebagai masukan bagi Kanwil Kemenkumham Jabar maupun pemerintah Indonesia dalam upaya meningkatkan Kepemimpinan Etis dan Kepuasan Kerja Pegawai. Serta dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai Kepemimpinan Etis dan Kepuasan Kerja.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini disusun dalam enam bab untuk memberikan gambaran penelitian sebagai berikut:

##### **BAB I: PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang yang menjelaskan mengapa hubungan antara kepemimpinan etis dengan kepuasan kerja penting untuk diteliti. Penjelasan mengenai rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ingin dicapai serta

manfaat penelitian berdasarkan kepentingan teoritis dan praktis yang didapat. Diakhiri dengan sistematika mengenai pokok – pokok pembahasan dari setiap bab.

## BAB II: KERANGKA TEORI

Berisi pembahasan konsep yang digunakan secara teoritis untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diawali dengan teori dan konsep mengenai kepemimpinan etis dan kepuasan kerja, serta hubungan keduanya yang secara teoritis menjadi landasan untuk menganalisis hasil penelitian.

## BAB III: METODE PENELITIAN

Berisi penjelasan mengenai teknik yang digunakan dalam penelitian ini berupa rancangan penelitian, populasi dan sampel, pengukuran dan instrument penelitian secara rinci menjelaskan operasional variabel, skala pengukuran, realibilitas dan validitas instrument, serta pengumpulan data berisi teknik pengumpulan data yang dianggap mampu untuk menjelaskan fenomena yang diteliti serta metode analisis data yang digunakan untuk menginterpretasikan data yang telah terkumpul.

## BAB IV: GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Berisi penjelasan mengenai profil organisasi yang terdiri dari visi dan misi, sejarah singkat, serta susunan dan struktur organisasi.

## BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi pembahasan mengenai analisis data dari data yang telah diolah dan diperoleh untuk menjawab pertanyaan penelitian.

## BAB VI: KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan yang secara singkat dan tepat disajikan dari hasil penelitian. Dan saran – saran yang ditujukan bagi pihak yang terkait dengan penelitian ini.