ProBisnis : Jurnal Manajemen, 17 (6) (2026) pp. 3164-3178

Published by: Lembaga Riset, Publikasi, dan Konsultasi Jonhariono

ProBisnis : Jurnal Manajemen

Journal homepage: www.jonhariono.org/index.php/ProBisnis

Pengaruh *Ethical Leadership* dan *Self-Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja Perangkat Desa Se-Kecamatan Dompu (Studi Banding di Desa Kareke)

Andi Puangerah[1], Nurul Hayat[2], Fahrul Mauzu[3]

[1,3] Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

[2] Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Oct 12, 2026
Revised Oct 26, 2026
Accepted Nov 11, 2026

Keywords:

Ethical Leadership
Self-Efficacy
Job Satisfaction
Village Officials

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of ethical leadership and self-efficacy on the job satisfaction of village officials in Dompu District both individually and simultaneously and to evaluate the comparative status of these three variables through a comparative study in Kareke Village. The study employs a quantitative approach with a correlational design. The population consists of 30 village officials, and a total sampling (census) technique was used, covering all 30 officials. Data analysis was conducted using multiple linear regression. The results indicate that ethical leadership has a positive and significant effect on job satisfaction (Sig. value 0.000 < 0.05), and self-efficacy also has a positive and significant effect on job satisfaction (Sig. value 0.000 < 0.05). Furthermore, the simultaneous analysis yielded a Sig. value of 0.000 < 0.05, demonstrating that ethical leadership and self-efficacy collectively exert a positive and significant influence on the job satisfaction of village officials.

This is an open access article under the CC BY-NC license.

Corresponding Author:

Andi Puangerah,
Prodi Manajemen,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis,
Jl. Syech Muhammad Lingkar Utara Sawete Bali I Dompu, Nusa Tenggara Barat, Indonesia.
Email: dompuandi622@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pemerintahan desa memiliki peran strategis sebagai garansi keberhasilan pembangunan daerah melalui penyelenggaraan birokrasi dan pelayanan publik yang responsif. Tata kelola administrasi desa yang efektif merupakan akar dari keberhasilan pelaksanaan administrasi negara di tingkat nasional (Hildawati *et al.*, 2024). Aparatur desa berkedudukan sebagai pelaksana teknis kebijakan yang bersentuhan langsung dengan dinamika dan kebutuhan riil masyarakat. Atas dasar tersebut, keberhasilan fungsi dan kinerja instansi desa tidak semata-mata ditentukan oleh kelengkapan regulasi, melainkan sangat bergantung pada kualitas serta efektivitas sumber daya manusia (SDM) yang menggerakkan roda birokrasi tersebut (Ansar, 2025). Kendati dukungan alokasi anggaran dan kewenangan otonomi desa terus mengalami peningkatan, efektivitas operasional organisasi pemerintahan desa masih dihadapkan pada hambatan manajerial yang mendasar. Permasalahan terkait rendahnya kedisiplinan, minimnya dorongan kerja, tingginya angka presensi buruk, hingga persoalan transparansi pengelolaan keuangan masih menjadi kendala klasik di berbagai wilayah (Zega *et al.*, 2025). Ketidakpuasan internal yang dialami perangkat desa terhadap iklim kerjanya berisiko memicu penurunan kualitas pelayanan publik dan kelambatan pelaksanaan program pembangunan, yang pada akhirnya mengikis kepercayaan masyarakat terhadap kinerja birokrasi lokal.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan konstruk penting yang mencerminkan evaluasi emosional serta persepsi positif individu terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2024). Pegawai yang merasakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) tinggi cenderung memperlihatkan komitmen yang kokoh, keandalan operasional, serta retensi yang stabil dalam menjalankan tugas-tugas organisasi (Isminarti, 2024). Dalam konteks birokrasi desa, persepsi positif ini menjadi dorongan krusial bagi perangkat desa untuk memberikan pelayanan publik yang optimal. Ketika aparatur merasa dihargai dan memiliki persepsi positif terhadap lingkungan kerjanya, dorongan internal untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat akan meningkat secara mendasar. Terciptanya rasa puas ini tidak hanya menekan angka ketidakhadiran (*absenteeism*) dan keluhan kerja, tetapi juga mendorong munculnya perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*), di mana perangkat desa bersedia berkontribusi melebihi tanggung jawab formalnya demi kemajuan desa (Jena, 2021). Pada akhirnya, kepuasan kerja ini dibentuk secara dinamis melalui interaksi harmonis antara karakteristik internal individu seperti efikasi diri dan motivasi dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa dalam mengelola lingkungan kerja birokrasi desa.

Kepemimpinan etis (*ethical leadership*) merupakan salah satu determinan utama yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja aparatur di sektor publik, khususnya dalam tata kelola pemerintahan desa. Konsep ini menekankan pada perwujudan perilaku normatif yang berlandaskan integritas pribadi, keadilan interaksional, serta penanaman nilai-nilai etis kepada bawahan melalui komunikasi dua arah dan pengambilan keputusan yang adil (Brown *et al.*, 2005, dalam Sunarso, 2023). Dalam lingkup mikro birokrasi desa, penerapan prinsip kepemimpinan yang etis oleh Kepala Desa tidak hanya membangun iklim organisasi yang tepercaya (*trust-based climate*), tetapi juga memberikan rasa dihargai dan keadilan prosedural yang secara langsung meningkatkan kepuasan kerja perangkat desa di bawah kepemimpinannya. Dalam lingkup mikro birokrasi desa, kepemimpinan etis tidak sekadar dipahami sebagai kepatuhan terhadap aturan formal, melainkan sebagai fondasi moral yang melandasi setiap kebijakan. Ketika seorang Kepala Desa mampu meneladankan integritas, kedisiplinan, objektif dalam pembagian beban kerja, serta menerapkan transparansi moral dalam pengelolaan Dana Desa, hal tersebut membentuk iklim organisasi yang tepercaya (*trust-based climate*) dan kondusif (Nuradhawati & Rahmandika, 2025). Pemimpin yang etis senantiasa memberikan ruang dialog, mendengarkan aspirasi aparatur, serta memberikan apresiasi yang adil, yang secara langsung meminimalisasi konflik internal dan mendongkrak kepuasan kerja perangkat desa di bawah kepemimpinannya (Djatmiko, 2023).

Efikasi Diri (*Self-efficacy*) mendeskripsikan keyakinan subjektif individu mengenai kapasitas dan kemampuannya dalam mengorganisasikan serta mengeksekusi langkah-langkah yang diperlukan guna menyelesaikan suatu tugas secara berhasil (Maddux & Mendis, 2025). Dalam ranah birokrasi pedesaan yang kian dinamis, aparatur desa dituntut untuk adaptif terhadap modernisasi sistem administrasi digital, pengelolaan pelaporan keuangan yang ketat, hingga penyelesaian konflik sosial masyarakat. Perangkat desa dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung memandang tantangan tugas tersebut bukan sebagai beban yang memicu stres, melainkan sebagai peluang untuk berkembang. Keyakinan diri ini membentuk daya tahan psikologis (*resilience*) yang lebih kuat saat berhadapan dengan tekanan administrasi dan dinamika pelayanan publik, sehingga mereka mampu meraih pencapaian kinerja yang optimal (Nurhayati & Winata, 2025). Efektivitas penuntasan tugas dan pencapaian kompetensi individu inilah yang pada akhirnya melahirkan kepuasan batin dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Secara empiris, hubungan antarvariabel ini telah dikaji dalam berbagai penelitian terdahulu. Penelitian oleh Ratnasari (2021), yang menunjukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Agastya *et al.* (2023), mengonfirmasi bahwa *ethical leadership* membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian oleh Subagio & Putri (2024), yang menjelaskan bahwa *leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan penelitian oleh Andre & Santoso (2022), menemukan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian oleh Kiftiyah & Banin (2023), di mana *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Celah hasil yang tidak konsisten ini (*research gap*) menuntut adanya pengujian kembali dalam ruang lingkup yang berbeda.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada krusialnya pemeliharaan kualitas tata kelola birokrasi desa di wilayah Kecamatan Dompu. Apabila ketidakpuasan kerja di kalangan perangkat desa dibiarkan, hal ini berpotensi mengganggu efektivitas pengelolaan Dana Desa serta menghambat pelayanan administratif dasar masyarakat. Oleh sebab itu, pemetaan dan analisis empiris mengenai besarnya pengaruh *ethical leadership* dan *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja menjadi langkah strategis untuk merumuskan formulasi pembinaan SDM aparatur yang berbasis data akurat. Kebaruan (*novelty*) dari kajian ini terletak pada pengaplikasian metode studi banding (*comparative study*) dengan menjadikan Desa Kareke sebagai titik komparasi spesifik di lingkup Kecamatan Dompu. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung melakukan generalisasi pada tingkat instansi daerah atau antar-kecamatan secara luas. Penelitian ini secara khusus menggali secara mendalam variasi kepuasan kerja perangkat desa dengan mempertimbangkan karakteristik kepemimpinan dan profil efikasi diri lokal yang spesifik di Desa Kareke.

Secara sosiologis dan administratif, Desa Kareke merupakan salah satu wilayah di Kecamatan Dompu yang memiliki dinamika pembangunan pesat dengan tingkat kebutuhan pelayanan publik yang beragam. Keberhasilan pelaksanaan program desa dan tertib administrasi di Desa Kareke sangat ditentukan oleh sinergi antara kepemimpinan etik Kepala Desa dan kesiapan kapasitas mental aparaturnya. Pengangkatan Desa Kareke sebagai objek studi banding memberikan potret komparatif yang riil mengenai bagaimana pola kepemimpinan dan kapasitas aparatur berinteraksi di level desa.

Fenomena empiris di lapangan menunjukkan adanya keanekaragaman tingkat kepuasan kerja di antara perangkat desa Se-Kecamatan Dompu, termasuk di Desa Kareke. Hambatan yang muncul meliputi belum optimalnya kejelasan pembagian tata kerja, kompleksitas tuntutan pelaporan administrasi, serta timbulnya persepsi kelonggaran etika kepemimpinan. Di sisi lain, terdapat ketimpangan tingkat *self-efficacy* antar-perangkat desa dalam mengadaptasi sistem administrasi digital dan aplikasi tata kelola berbasis teknologi, yang secara langsung berdampak pada variasi kepuasan mereka dalam bekerja. Pentingnya penelitian ini adalah menyediakannya pijakan teoritis dan acuan praktis bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*) di tingkat kecamatan maupun desa dalam menyusun strategi pengembangan SDM. Melalui pemahaman yang komprehensif mengenai kontribusi *ethical leadership* dan *self-efficacy*, Pemerintah Kecamatan Dompu dan Pemerintah Desa Kareke dapat merancang program pelatihan kepemimpinan berintegritas serta intervensi peningkatan kapasitas aparatur secara sistematis.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *ethical leadership* dan *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Kecamatan Dompu, baik secara parsial maupun simultan, serta mengevaluasi komparasi kondisi ketiga variabel tersebut melalui studi banding di Desa Kareke. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berganda, baik dari sudut pandang akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran untuk memperluas kajian manajemen SDM sektor publik pedesaan, khususnya terkait peran *ethical leadership* dan *self-efficacy* dalam memicu kepuasan kerja. Sementara itu secara praktis, hasil kajian ini berkedudukan sebagai bahan rujukan evaluatif dan masukan strategis bagi Pemerintah Kecamatan Dompu serta Pemerintah Desa Kareke dalam menyusun kebijakan pengembangan kapasitas, perbaikan iklim organisasi, dan pembinaan moralitas aparatur pemerintahan desa.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Grand Theory

Kerangka teoretis dalam penelitian ini berdasarkan integrasi dua *grand theory* utama, yaitu *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang diperbarui oleh Ajzen (2020), dan *Social Cognitive Theory* oleh Martin & Guerrero (2020). Berdasarkan pilar TPB, Ajzen (2020), menggarisbawahi bahwa tingkah laku serta respons emosional individu dalam ranah sosial sangat ditentukan oleh konfigurasi sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang dirasakan. Dalam ekosistem birokrasi pedesaan, variabel *ethical leadership* yang ditunjukkan oleh Kepala Desa berperan krusial sebagai agen pembentuk norma sosial dan iklim etis organisasi. Peneladanan nilai-nilai integritas, transparansi, dan keadilan oleh pimpinan desa secara konsisten akan membentuk lingkungan kerja yang suportif. Kondisi ini

menstimulasi aparatur untuk mengembangkan persepsi serta evaluasi afektif yang positif terhadap peran profesional mereka, yang pada akhirnya memicu peningkatan derajat kepuasan kerja.

Sementara itu, dimensi psikologis internal perangkat desa dijelaskan melalui perpektif *Social Cognitive Theory* oleh Martin & Guerrero (2020), yang memiliki irisan konseptual kuat dengan penekanan mengenai *perceived behavioral control* dan *self-efficacy*. Menurut Ajzen (2020), menegaskan bahwa persepsi individu mengenai kapasitas diri untuk mengontrol dan menuntaskan tugas (*self-efficacy*) menjadi penentu utama daya tahan mereka dalam menghadapi berbagai tekanan kerja. Aparatur desa yang dibekali efikasi diri tinggi serta berada dalam naungan kepemimpinan yang etis akan memiliki resiliensi psikologis yang kokoh dalam merespons dinamika pelayanan publik dan tuntutan administrasi. Kesiapan mental dan keberhasilan dalam menuntaskan tantangan tugas tersebut secara langsung memunculkan kepuasan intrinsik yang bermuara pada tingginya tingkat kepuasan kerja di lingkungan pemerintahan desa.

Kepuasan Kerja

Dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia sektor publik dan perilaku organisasi, kepuasan kerja (*job satisfaction*) berkedudukan sebagai konstruk afektif yang sangat fundamental. Secara teoritis, konstruk ini menggambarkan bagaimana individu mengevaluasi, mempersepsikan, serta merespons secara emosional seluruh pengalaman dan kondisi di lingkungan tempatnya bertugas (Robbins & Judge, 2024). Dalam tataran birokrasi pemerintahan desa, kepuasan kerja tidak hanya dimaknai sebatas perasaan gembira aparatur saat menjalankan tugas, melainkan mencerminkan kalkulasi objektif maupun subjektif terkait kesepadanan antara beban kerja, imbalan yang diterima, iklim kerja, dan gaya kepemimpinan atasan. Perangkat desa yang terpuaskan secara afektif akan menganggap tuntutan administrasi maupun dinamika pelayanan publik sebagai sarana dedikasi profesional, bukan sebagai tekanan operasional yang memberatkan (Ansar 2025).

Tingginya kepuasan kerja di kalangan perangkat desa memberikan implikasi positif yang luas terhadap efektivitas tata kelola birokrasi di level lokal. Pegawai yang memelihara persepsi positif terhadap profesinya cenderung menampilkan komitmen organisasi yang kuat, tingkat retensi yang memadai, serta konsistensi kedisiplinan yang tinggi (Isminarti, 2024). Kondisi emosional yang positif ini menjadi katalis munculnya *organizational citizenship behavior* (OCB), yakni kesediaan aparatur untuk berkontribusi ekstra di luar tanggung jawab formal demi suksesnya program pembangunan desa. Sebaliknya, kemunculan ketidakpuasan kerja di lingkungan aparatur berisiko memicu peningkatan stres, maraknya angka ketidakhadiran (*absenteeism*), hingga bermuara pada penurunan mutu pelayanan administratif bagi masyarakat (Nuraeni *et al.*, 2025).

Tingkat kepuasan kerja perangkat desa dalam penelitian ini diukur melalui empat indikator utama menurut Robbins & Judge (2024), yaitu : Indikator tersebut meliputi: 1) pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), yang mengukur daya tarik tugas, kesesuaian beban kerja, dan rasa pencapaian pribadi aparatur, 2) kompensasi (*pay*), yang menilai kelayakan serta keadilan penghasilan dan tunjangan yang diterima, 3) peluang promosi (*promotion opportunities*), yang melihat keterbukaan jenjang karir dan apresiasi atas kinerja, serta 4) pengawasan dan hubungan kerja (*supervision & co-workers*), yang merefleksikan kualitas kepemimpinan Kepala Desa serta keharmonisan interaksi antar-perangkat desa.

Ethical Leadership

Dalam tataran manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya pada ranah birokrasi pedesaan, *ethical leadership* (kepemimpinan etis) memegang peranan mutlak sebagai fondasi normatif organisasi. Secara teoretis, konsep ini merepresentasikan manifestasi perilaku yang selaras dengan nilai-nilai moral mutakhir melalui keteladanan pribadi maupun interaksi sosial, serta internalisasinya kepada bawahan melalui komunikasi dua arah, pembimbingan, dan diskresi kebijakan yang adil (Brown *et al*. (2005, dikembangkan oleh Sunarso (2023). Dalam dinamika pemerintahan desa, Kepala Desa tidak sekadar memegang kendali atas kekuasaan administratif formal, melainkan juga memikul peran sebagai panutan moral (*moral role model*). Kepemimpinan yang berlandaskan etika menuntut pimpinan desa untuk menginternalisasikan asas kejujuran, keterbukaan, akuntabilitas, dan keteladanan ke dalam setiap perumusan kebijakan serta implementasi pelayanan harian (Nuradhawati & Rahmandika, 2025).

Mekanisme kepemimpinan etis yang dijalankan secara konsisten di tingkat desa berkontribusi secara nyata terhadap terciptanya iklim organisasi yang kondusif dan tepercaya (*trust-based climate*). Manakala seorang Kepala Desa mengedepankan asas keadilan dalam pembagian beban kerja, transparan dalam tata kelola anggaran seperti Dana Desa, serta imparsial tanpa tendensi diskriminatif, hal tersebut menghadirkan kepastian kerja bagi seluruh aparatur desa (Novi *et al.*, 2023). Kepemimpinan yang etis efektif meminimalisasi potensi gesekan interpersonal, membangun rasa aman secara psikologis (*psychological safety*), serta memperkokoh legitimasi kepemimpinan di mata bawahan. Pengaruh moral positif dari pimpinan ini secara langsung membentuk sudut pandang positif perangkat desa terhadap profesinya, yang pada gilirannya mendorong peningkatan komitmen organisasional dan kepuasan kerja aparatur (Yuliasih *et al.*, 2025).

Pengukuran variabel *ethical leadership* dalam penelitian ini mengacu pada tiga indikator utama menurut Sunarso (2023), yaitu : 1) Keteladanan moral (*moral role modeling*), yang menilai integritas, kedisiplinan, dan konsistensi sikap Kepala Desa, 2) Keadilan dan transparansi (*fairness*), yang mengukur objektivitas serta keterbukaan dalam pembagian tugas dan pengelolaan kebijakan desa, serta 3) Komunikasi etis (*ethical communication*), yang merefleksikan keterbukaan ruang dialog, penyampaian nilai-nilai etika, dan perhatian pimpinan terhadap pengembangan perangkat desa.

Self-Efficacy

Dalam ranah perilaku organisasi, *self-efficacy* (efikasi diri) merupakan atribut psikologis internal yang berpengaruh secara fundamental terhadap kapabilitas dan efektivitas kerja individu (Maddux & Mendis, 2025). Efikasi diri sebagai konstruk keyakinan personal atas kapasitas yang dimiliki untuk mengorganisasikan, mengendalikan, serta mengeksekusi tindakan-tindakan strategis demi merealisasikan target kinerja yang ditetapkan. Dalam ruang lingkup aparatur pemerintahan desa, efikasi diri tidak sekadar memotret kemahiran teknis yang dikuasai perangkat desa, melainkan mencerminkan kekuatan mental dan keyakinan psikologis aparatur saat menavigasi kompleksitas tugas administrasi, dinamika tuntutan pelayanan publik, serta regulasi pedesaan yang terus berkembang (Kalesaran *et al.*, 2025).

Konstruk efikasi diri yang kuat di dalam diri perangkat desa memberikan implikasi nyata terhadap penguatan daya tahan psikologis serta komitmen profesional mereka. Aparatur desa yang dibekali efikasi diri tinggi akan mempersepsikan tantangan birokrasi dan tingginya ekspektasi warga sebagai peluang untuk meningkatkan kapasitas diri serta membuktikan profesionalisme, ketimbang menganggapnya sebagai hambatan operasional (Maddux & Mendis, 2025). Kesiapan psikologis ini memicu munculnya sikap proaktif, memperkokoh resiliensi dalam mengatasi beban kerja, dan meredam tingkat kecemasan di tempat kerja. Ketika perangkat desa mampu menyelesaikan seluruh tanggung jawab jabatannya baik secara mandiri maupun bergotong royong keberhasilan tersebut secara langsung menghadirkan pemenuhan kebutuhan emosional yang bermuara pada kepuasan kerja (Pribadiyono *et al.*, 2025).

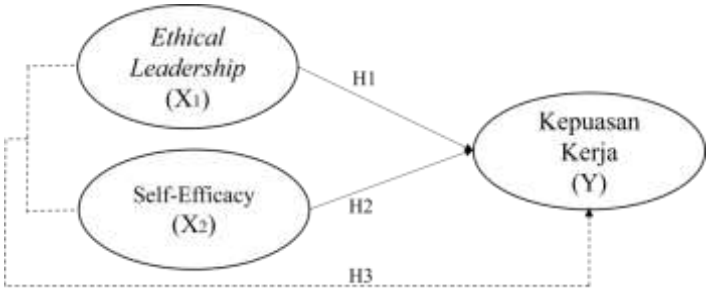
Pengukuran variabel *self-efficacy* aparatur desa secara empiris, penelitian ini mengoperasionalkan tiga dimensi utama menurut Maddux & Mendis (2025), yaitu : 1) Tingkat kesulitan tugas (*magnitude/level*), yang mengukur keyakinan aparatur dalam merespons tantangan pekerjaan mulai dari tingkat dasar hingga yang paling rumit, 2) Kekuatan keyakinan (*strength*), yang menilai ketahanan mental dan kemantapan sikap individu ketika menghadapi hambatan atau kegagalan dalam proses pelayanan, serta 3) Generalitas (*generality*), yang mengukur tingkat optimisme aparatur dalam menerapkan kemampuan dan pengalaman kerjanya secara adaptif pada beragam variasi situasi birokrasi desa.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini memetakan hubungan kausalitas antara variabel independen yang terdiri dari *Ethical Leadership* (X_1) dan *Self-Efficacy* (X_2) terhadap variabel dependen, yaitu Kepuasan Kerja (Y). Dengan mengintegrasikan *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, 2020) dan *Social Cognitive Theory* (Martin & Guerrero, 2020), model ini menguraikan bagaimana kepemimpinan etis Kepala Desa mengondisikan iklim kerja dan norma sosial yang suportif,

sedangkan efikasi diri menjadi fondasi psikologis internal bagi aparatur dalam menavigasi tuntutan pekerjaan. Gaya kepemimpinan yang berintegritas dan keyakinan akan kapabilitas diri ini dihipotesiskan berpengaruh secara parsial maupun simultan dalam memicu peningkatan kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis

H_1 : Diduga *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
H_2 : Diduga *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
H_3 : Diduga *ethical leadership* dan *self-efficacy* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menguji pengaruh kausalitas antara *Ethical Leadership* (X_1) dan *Self-Efficacy* (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) (Sugiyono, 2023). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif, terukur, dan teruji secara statistik, sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan serta memberikan bukti empiris yang presisi mengenai fenomena perilaku organisasi di birokrasi pedesaan (Ghozali, 2021). Lokasi penelitian pada Desa Kareke, Kecamatan Dompu, Kabupaten Dompu, dengan sasaran populasi sebanyak 30 orang aparatur atau perangkat desa yang aktif menjalankan tugas-tugas pelayanan dan administrasi pemerintahan di Desa Kareke. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan terjangkau, teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling (sensus), yaitu teknik penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2023). Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari populasi yang ada, yaitu sebanyak 30 orang perangkat desa. Pendekatan ini diambil guna meningkatkan keakuratan data, meminimalisasi kesalahan generalisasi, serta menghasilkan representasi empiris yang presisi atas seluruh aparatur di Desa Kareke.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder; data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada 30 aparatur Desa Kareke, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen resmi profil desa, struktur organisasi, regulasi terkait, serta literatur ilmiah pendukung yang relevan. Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang mengadaptasi skala *Likert* 5 poin, mulai dari opsi Sangat Tidak Setuju (skor 1) hingga Sangat Setuju (skor 5). Setiap butir pernyataan dikembangkan berdasarkan indikator teoritis yang mencakup dimensi kepemimpinan etis (Sunarso, 2023), efikasi diri (Maddux & Mendis, 2025), serta kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2024). Sebelum analisis data hipotesis dilakukan, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji kualitasnya menggunakan uji validitas (untuk mengukur ketepatan butir kuesioner) dan uji reliabilitas *Cronbach's Alpha* guna memastikan konsistensi internal dari setiap variabel penelitian (Ghozali, 2021).

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik SPSS. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$. Analisis diawali dengan pemenuhan uji asumsi klasik, yang

meliputi uji normalitas (dengan kriteria data berdistribusi normal apabila nilai signifikansi $p > 0,05$), uji multikolinearitas (mengharuskan nilai *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10), serta uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser (dengan nilai signifikansi seluruh variabel independen > 0,05), untuk menjamin bahwa model regresi menghasilkan estimasi yang linier dan tidak bias (*Best Linear Unbiased Estimator*). Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan secara parsial melalui uji t untuk melihat pengaruh individual X_1 dan X_2 terhadap Y, serta pengujian secara simultan melalui uji F dengan nilai signifikansi $p < 0,05$. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) dihitung untuk mengukur sejauh mana variasi kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke mampu dijelaskan oleh variabel kepemimpinan etis dan efikasi diri.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Desa Kareke

Desa Kareke merupakan salah satu desa yang terletak di Wilayah Kecamatan Dompu, Kabupaten Dompu, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Secara administratif dan sosio-geografis, Desa Kareke memiliki struktur tata kelola pemerintahan pedesaan yang berfokus pada penyelenggaraan pelayanan publik, pembangunan infrastruktur desa, serta pemberdayaan masyarakat berbasis agraris. Sebagai entitas birokrasi tingkat pedesaan, keberhasilan pelaksanaan program kerja dan kualitas pelayanan administrasi di Desa Kareke sangat bergantung pada komitmen, kepemimpinan etis perangkat desa, serta efikasi diri para aparatur dalam menjalankan fungsi publik secara profesional dan akuntabel.

Dalam mengampu jalannya birokrasi tingkat lokal, Desa Kareke ditunjang oleh potensi sumber daya alam agraris yang menjadi tumpuan perekonomian mayoritas masyarakat setempat. Dinamika ini menuntut aparatur Desa Kareke untuk memiliki kecakapan adaptif dan komitmen tinggi dalam mengelola alokasi dana desa, program pemberdayaan, serta berbagai administrasi kependudukan secara transparan. Integrasi antara kondisi sosio-masyarakat yang dinamis dan tuntutan regulasi pemerintahan pedesaan yang semakin kompleks menjadikan Desa Kareke sebagai lokus penelitian yang relevan untuk mengevaluasi bagaimana faktor internal aparatur dan pola kepemimpinan etis berkontribusi terhadap efektivitas pelayanan publik.

Distribusi Karakteritik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Frequency	Percent
Jenis Kelamin		
Laki-laki	21	70.0%
Perempuan	9	30.0%
Total	30	100.0%
Usia		
>35 Tahun	17	56.7%
26–30 Tahun	4	13.3%
31–35 Tahun	9	30.0%
Total	30	100.0%

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 1, hasil pengumpulan data terhadap 30 orang aparatur/perangkat desa di Desa Kareke, gambaran karakteristik responden dilihat berdasarkan jenis kelamin dan usia. Pada aspek jenis kelamin, mayoritas perangkat desa didominasi oleh laki-laki yaitu sebanyak 21 orang (70,0%), sedangkan perangkat desa perempuan berjumlah 9 orang (30,0%). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan aparatur pria masih dominan dalam struktur operasional dan pelayanan pemerintahan pedesaan di lokasi penelitian.

Dilihat dari kelompok usia, sebagian besar perangkat desa berada pada rentang usia di atas 35 tahun, yaitu sebanyak 17 orang (56,7%). Selanjutnya, perangkat desa pada kelompok usia 31–35 tahun berjumlah 9 orang (30,0%), dan kelompok usia 26–30 tahun sebanyak 4 orang (13,3%). Komposisi ini mencerminkan bahwa mayoritas aparatur di Desa Kareke tergolong dalam usia

produktif matang yang dipandang memiliki kematangan pengalaman serta ketahanan kerja dalam mengampu administrasi pemerintahan desa.

Analisis Deskriptif

Tabel 2. Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ethical Leadership	30	9	30	19.83	5.325
Self-Efficacy	30	8	30	19.10	4.619
Kepuasan Kerja	30	9	40	27.23	7.375
Valid N (listwise)	30				

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan data analisis deskriptif pada tabel 2, terhadap 30 responden, variabel *ethical leadership* memiliki skor minimum sebesar 9 dan skor maksimum sebesar 30, dengan *mean* sebesar 19,83 serta standar deviasi sebesar 5,325. Variabel *Self-Efficacy* memiliki nilai minimum sebesar 8, nilai maksimum sebesar 30, nilai *mean* sebesar 19,10, dan sebaran data yang diukur melalui standar deviasi sebesar 4,619. Variabel kepuasan kerja memiliki nilai minimum sebesar 9 dan nilai maksimum sebesar 40, dengan rata-rata sebesar 27,23 serta standar deviasi sebesar 7,375. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi aparatur Desa Kareke terhadap Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Kepuasan Kerja secara umum berada pada kategori baik dan cenderung homogen. Nilai mean yang cukup tinggi pada ketiga variabel mencerminkan bahwa kepemimpinan etis Kepala Desa dipersepsikan kondusif, keyakinan diri aparatur dalam menjalankan tugas cukup memadai, serta tingkat kepuasan kerja pegawai tergolong positif.

Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Item	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
Ethical Leadership	X1.1	0.860	0,3610	Valid
	X1.2	0.928	0,3610	Valid
	X1.3	0.936	0,3610	Valid
	X1.4	0.928	0,3610	Valid
	X1.5	0.888	0,3610	Valid
	X1.6	0.921	0,3610	Valid
Self-Efficacy	X2.1	0.918	0,3610	Valid
	X2.2	0.906	0,3610	Valid
	X2.3	0.924	0,3610	Valid
	X2.4	0.901	0,3610	Valid
	X2.5	0.853	0,3610	Valid
	X2.6	0.871	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja	Y1.1	0.948	0,3610	Valid
	Y1.2	0.939	0,3610	Valid
	Y1.3	0.884	0,3610	Valid
	Y1.4	0.912	0,3610	Valid
	Y1.5	0.933	0,3610	Valid
	Y1.6	0.906	0,3610	Valid
	Y1.7	0.889	0,3610	Valid
	Y1.8	0.940	0,3610	Valid

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 3, instrumen pengukuran terbukti valid secara statistik untuk seluruh butir item pada variabel *ethical leadership*, *self-efficacy*, dan kepuasan kerja (Ghozali, 2021). Hasil ini ditunjukkan oleh koefisien r-hitung pada tiap-tiap indikator yang berada dalam rentang item $X_{1.1}$ sebesar 0,860 hingga item $Y_{1.8}$ sebesar 0,940, di mana nilai tersebut secara menyeluruh berada di atas r-tabel sebesar 0,3610 (pada taraf signifikansi 5% dengan N-2 = 30-2 = 28). Dengan demikian,

seluruh butir instrumen dapat dinyatakannyatakan valid dan memiliki tingkat presisi tinggi dalam merepresentasikan variabel penelitian, maka dapat dianalisis ke tahap selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	N of items	Cronbach's Alpha	Std. Reliabel	Keterangan
Ethical Leadership	6	0.959	> 0,60	Reliabel
Self-Efficacy	6	0.948	> 0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	8	0.973	> 0,60	Reliabel

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 4, menunjukan keandalan instrumen pengukuran dengan perolehan nilai Cronbach's Alpha untuk variabel *ethical leadership* sebesar 0,959, variabel *self-efficacy* sebesar 0,948, serta variabel kepuasan kerja sebesar 0,973 yang seluruh nya berada di atas 0,60 (Ghozali, 2021), maka dapat disimpulkan bahwa seluruh angkat kuesioner di nyatakan reliabel dan dapat di analisis ke tahap selanjutnya.

Uji Normalitas

Tabel 5. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		**30**
Normal Parameters[a,b]	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	4.12230009
Most Extreme Differences	Absolute	0.103
	Positive	0.103
	Negative	-0.066
Test Statistic		0.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 5, pengujian normalitas residual menggunakan teknik *one-sample kolmogorov-smirnov*, diperoleh nilai *test statistic* sebesar 0,103 dengan probabilitas signifikansi Asymp. Sig. (2-*tailed*) sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa sebaran residual dalam model regresi terdistribusi secara normal, sehingga kriteria asumsi normalitas terpenuhi secara sempurna. Dengan demikian, model regresi dinyatakan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena telah memenuhi syarat dasar inferensi statistik, di mana estimasi parameter yang dihasilkan dapat diuji validitasnya secara sahih tanpa risiko bias akibat penyimpangan distribusi data (Ghozali, 2021).

Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.408	3.924		-0.614	0.545		
	Ethical Leadership	0.627	0.157	0.453	3.984	0.000	0.896	1.116
	Self-Efficacy	0.901	0.181	0.564	4.967	0.000	0.896	1.116

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 6, menunjukan nilai *tolerance* untuk *ethical leadership* dan *self-efficacy* sama-sama memiliki nilai sebesar 0,896 > 0,10, beserta nilai *variance inflation factor* (VIF) untuk kedua prediktor sebesar 1,116 < 10,00, sehingga membuktikan bahwa model regresi ini terbebas dari gejala multikolinearitas maupun keterikatan korelasi yang terlampau tinggi antarvariabel bebas. Dengan demikian, seluruh variabel independen dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai prediktor yang independen tanpa adanya gangguan hubungan linieritas ganda, sehingga model regresi memenuhi syarat asumsi klasik untuk dilanjutkan ke tahap analisis regresi linear berganda (Ghozali, 2021).

Uji Heteroskedastisitas (Glejser)

Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas (Glejser)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.417	2.320		3.197	0.004
	Ethical Leadership	-0.146	0.093	-0.297	-1.564	0.130
	Self-Efficacy	-0.073	0.107	-0.129	-0.681	0.501

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 7, pengujian heteroskedastisitas memanfaatkan metode Glejser didapatkan tingkat signifikansi (Sig.) variabel *ethical leadership* sebesar 0,130 dan variabel *self-efficacy* sebesar 0,501, maka nilai seluruh variabel lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dipastikan bahwa tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas pada model regresi sehingga persyaratan homoskedastisitas terpenuhi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa varians dari nilai residual bersifat konstan (homoskedastisitas) untuk seluruh pengamatan, sehingga model regresi yang dihasilkan terbukti efisien dan dapat diandalkan untuk pengujian hipotesis serta pengambilan keputusan tanpa adanya bias estimasi (Ghozali, 2021).

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 8. Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.408	3.924		-0.614	0.545
	Ethical Leadership	0.627	0.157	0.453	3.984	0.000
	Self-Efficacy	0.901	0.181	0.564	4.967	0.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada tabel 8, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta sebesar -2,408, artinya jika variabel *ethical leadership* dan *self-efficacy* bernilai 0, maka nilai kepuasan kerja tetap memiliki nilai dasar sebesar -2,408 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya kepemimpinan etis yang kondusif dari pimpinan desa serta keyakinan diri yang memadai dari aparatur, tingkat kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke akan berada pada kondisi yang sangat rendah atau negatif. Nilai negatif pada konstanta ini mencerminkan bahwa kepuasan kerja aparatur sangat bergantung pada dorongan lingkungan kepemimpinan yang beretika dan efikasi diri individu dalam menjalankan pelayanan birokrasi pedesaan.

2. *Ethical leadership* memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,627, artinya jika variabel *ethical leadership* meningkat 1 satuan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,627 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan etis memegang peranan yang sangat penting dalam memicu kepuasan kerja aparatur di Desa Kareke. Pola kepemimpinan yang menerapkan nilai-nilai kejujuran, keadilan, keterbukaan, dan pengayoman secara langsung menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta meningkatkan rasa dihargai di kalangan perangkat desa.
3. *Self-efficacy* memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,901, artinya jika variabel *self-efficacy* meningkat 1 satuan, maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,901 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan prediktor yang memberikan dampak paling dominan terhadap kepuasan kerja aparatur Desa Kareke (terlihat dari nilai koefisien regresi yang lebih besar dibandingkan *ethical leadership*). Tingginya rasa percaya diri dan keyakinan aparatur terhadap kapasitas pribadinya dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi pemerintahan terbukti efektif dalam membangun kepuasan dan kenyamanan kerja di lingkungan kantor desa.

Uji t (Parsial)

Tabel 9. Uji t (Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.408	3.924		-0.614	0.545
	Ethical Leadership	0.627	0.157	0.453	3.984	0.000
	Self-Efficacy	0.901	0.181	0.564	4.967	0.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 9, menunjukan arah pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat sebagai berikut :

1. *Ethical leadership* memiliki nilai t-hitung sebesar 3,984 > t-tabel sebesar 2,04227 diperoleh dari df-2 pada taraf signifikansi 5%, dan memiliki nilai Sig. sebesar 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ethical leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. *Self-efficacy* memiliki nilai t-hitung sebesar 4,967 > t-tabel sebesar 2,04227 diperoleh dari df-2 pada taraf signifikansi 5%, dan memiliki nilai Sig. sebesar 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji F (Simultan)

Tabel 10. Uji F (Simultan)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1084.559	2	542.280	29.710	.000[b]
	Residual	492.807	27	18.252		
	Total	1577.367	29			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
b. Predictors: (Constant), Self-Efficacy, Ethical Leadership

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 10, menunjukan bahwa secara simultan variabel *ethical leadership* dan *self-efficacy* memiliki nilai f-hitung sebesar 29,710 > f-tabel sebesar 3,354 diperoleh dari df2 = n – k = 30-3 = 27, dan memiliki nilai Sig. sebesar 0,000 < 0,005, maka dapat disimpulkan bahwa *ethical leadership* dan *self-efficacy* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11. Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.829[a]	0.688	0.664	4.272

a. Predictors: (Constant), Self-Efficacy, Ethical Leadership

Sumber. Olah Data (2026)

Berdasarkan pada tabel 11, hasil pengujian Koefisien Determinasi (R^2), diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,664 atau 66,4%, yang menunjukkan bahwa variasi kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke sebesar 66,4% mampu dijelaskan secara simultan oleh variabel *ethical leadership* dan *self-efficacy*. Sementara itu, sisanya sebesar 33,6% (100% - 66,4%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kompensasi/tunjangan kerja, iklim organisasi, motivasi kerja, lingkungan fisik kantor desa, maupun gaya kepemimpinan transformer atau situasional lainnya yang tidak diamati secara langsung dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukan bahwa variabel *ethical leadership* menghasilkan besaran t-hitung sebesar 3,984 yang terbukti lebih besar dari t-tabel sebesar 2,04227, serta nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 di bawah 0,05. Sehingga membuktikan secara statistik bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja aparatur di Desa Kareke. Hal ini menandakan bahwa semakin intensif implementasi prinsip-prinsip kepemimpinan etis yang diperagakan oleh Kepala Desa seperti objektivitas, keterbukaan, serta integritas moral maka akan berdampak secara langsung pada peninggian derajat kepuasan kerja para pegawai desa.

Hasil penelitian ini selaras dengan landasan *theory of planned behavior* (TPB) yang diperbarui oleh Ajzen (2020), yang menekankan bahwa evaluasi afektif dan respon perilaku individu di lingkungan kerja sangat ditentukan oleh norma subjektif serta iklim organisasi setempat. Pada konteks birokrasi pemerintahan Desa Kareke, penerapan kepemimpinan yang beretika oleh pimpinan desa berfungsi sebagai penentu standar norma sosial yang kondusif. Perlakuan yang adil serta sikap keteladanan yang konsisten dari pimpinan membentuk persepsi kerja yang positif, sehingga memicu perangkat desa merasa diayomi, dihargai, dan merasa puas terhadap tugas-tugas operasional mereka.

Penelitian ini mengonfirmasi hasil kajian terdahulu oleh Ratnasari (2021) dan Agastya *et al.*, (2023), yang memverifikasi bahwa *ethical leadership* terbukti memberikan kontribusi positif serta signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang beretika mampu menumbuhkan motivasi afektif dan transparansi dalam iklim kerja. Meskipun demikian, temuan ini menunjukkan kontradiksi dengan studi oleh Subagio & Putri (2024), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketidaksejajaran hasil ini menegaskan bahwa dalam ekosistem birokrasi di Desa Kareke, keteladanan etis dan kepemimpinan moral Kepala Desa menjadi fondasi penentu utama dalam membangun kepuasan kerja para aparatur.

Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukan bahwa variabel *self-efficacy* memiliki nilai t-hitung sebesar 4,967 yang di atas t-tabel sebesar 2,04227, dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 di bawah 0,05. Sehingga membuktian secara statistik bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke. Hal ini *menunjukkan bahwa* peningkatan kepuasan kerja pegawai secara nyata terdorong oleh makin kuatnya derajat kepercayaan diri dan keyakinan aparatur terhadap kapasitas individunya dalam menyelesaikan tuntutan tugas birokrasi pedesaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan landasan teori social cognitive theory oleh Martin & Guerrero (2020), yang memiliki keterikatan konseptual dengan indikator *perceived behavioral control* dalam model TPB (Ajzen, 2020). Perspektif ini menguraikan bahwa tingkat efikasi diri berperan sebagai modal psikologis utama yang menentukan ketangguhan individu ketika menghadapi beban

kerja. Aparatur di Desa Kareke yang memiliki tingkat efikasi diri tinggi mempunyai kesiapan mental yang tangguh untuk menuntaskan berbagai agenda pelayanan publik serta pengelolaan tata kelola keuangan desa. Capaian atas penyelesaian kewajiban tugas tersebut menghadirkan rasa pencapaian diri (*personal accomplishment*) yang secara langsung membuahkan kepuasan kerja internal.

Penelitian ini mengonfirmasi hasil kajian terdahulu oleh Kiftiyah & Banin (2023), yang mengemukakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain, hasil ini menolak temuan oleh Andre & Santoso (2022), yang menyimpulkan bahwa *self-efficacy* tidak memiliki pengaruh nyata terhadap kepuasan kerja. Konsistensi efek positif pada Desa Kareke ini mengindikasikan bahwa dalam ekosistem tata kelola desa yang menuntut kemandirian dan keterampilan operasional, efikasi diri merupakan aset psikologis yang sangat penting guna memunculkan rasa puas serta rasa nyaman dalam berkarir.

Pengaruh Ethical Leadership dan Self-Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan perolehan nilai F-hitung sebesar 29,710, yang berada di atas F-tabel sebesar 3,354, dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 di bawah 0,05. Sehingga membuktikan bahwa *ethical leadership* dan *self-efficacy* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke. Hal ini *menunjukkan bahwa* integrasi antara dorongan eksternal berupa kepemimpinan yang etis dan dorongan internal berupa efikasi diri terbukti saling menguatkan dalam memaksimalkan rasa puas para aparatur desa saat menjalankan pekerjaannya.

Secara konseptual, hasil ini menegaskan integrasi antara *theory of planned behavior* oleh (Ajzen, 2020) dan *social cognitive theory* oleh (Martin & Guerrero (2020). *Grand theory* ini memaparkan bahwa tingkat kepuasan kerja tidak terbentuk secara terisolasi, melainkan hasil interaksi dinamis antara stimulus lingkungan eksternal (kepemimpinan beretika dan norma kerja) serta potensi psikologis internal individu (efikasi diri). Ketika Kepala Desa mempraktikkan tata kelola kepemimpinan yang adil dan terbuka, yang diimbangi oleh aparatur dengan keyakinan kapasitas diri yang mantap, maka iklim birokrasi yang harmonis dan efektif akan tercipta di Desa Kareke.

Hasil penelitian ini menjelaskan *research gap* yang muncul dari ketidakajegan hasil-hasil penelitian parsial sebelumnya, seperti penelitian oleh Subagio & Putri (2024), serta Andre & Santoso (2022). Pembuktian ini menunjukkan bahwa tatkala variabel *ethical leadership* dipadukan secara harmonis bersama variabel *self-efficacy* sebagaimana didukung oleh Kiftiyah & Banin (2023), gabungan kedua prediktor ini menjadi instrumen penjelas yang amat kuat dan solid dalam memprediksi tingkat kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, maka kesimpulan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. *Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke. Penerapan nilai-nilai kejujuran, keadilan, serta keteladanan moral oleh Kepala Desa terbukti secara nyata mampu meningkatkan rasa diayomi dan kepuasan kerja aparatur desa.
2. *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke. Semakin tinggi tingkat kepercayaan diri dan kapasitas psikologis aparatur dalam menyelesaikan tugas-tugas birokrasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakannya.
3. *Ethical leadership* dan *self-efficacy* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Desa Kareke. Sinergi antara kepemimpinan etis yang kondusif dan efikasi diri aparatur terbukti menjadi kombinasi yang sangat kuat dalam menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai desa.

Saran

1. Saran bagi Desa Kareke:
   Pemerintah Desa Kareke disarankan untuk terus mempertahankan dan memperkuat iklim kepemimpinan etis dengan mengedepankan prinsip keadilan, keteladanan, serta transparansi dalam setiap kebijakan tata kelola desa. Selain itu, pimpinan desa perlu memfasilitasi program pelatihan operasional dan bimbingan teknis berkala guna terus memupuk *self-efficacy* aparatur desa, sehingga kepercayaan diri dan keahlian pegawai menyelesaikan tugas birokrasi pedesaan dapat teroptimalkan.
2. Saran bagi Pengembangan Teoritis:
   Secara teoritis, hasil penelitian ini memberikan sumbangan akademis bagi penguatan integrasi *theory of planned behavior* dan *social cognitive theory* dalam konteks birokrasi pemerintahan pedesaan. Peneliti selanjutnya dan para akademisi disarankan untuk menjadikan sintesis teori ini sebagai pijakan konseptual dalam menelaah lebih dalam aspek kepemimpinan beretika dan kapasitas psikologis individu berinteraksi membentuk persepsi afektif serta kepuasan kerja pegawai di sektor publik.
3. Saran bagi Penelitian Selanjutnya:
   Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel penelitian hingga mencakup beberapa desa di tingkat kecamatan atau kabupaten agar daya generalisasi hasil penelitian menjadi lebih tinggi. Di samping itu, penelitian mendatang disarankan untuk mengintegrasikan variabel-variabel lain yang belum diteliti seperti kompensasi, iklim organisasi, atau budaya kerja serta mempertimbangkan penggunaan pendekatan kualitatif atau *mixed-methods* guna mengeksplorasi faktor-faktor kepuasan kerja secara lebih mendalam.

REFERENSI

Agastya, I. K. T., Sugianingrat, I. A. P. W., & Oktarini, L. N. (2023). Pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Quest Hotel San Denpasar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata, 3*(2). https://doi.org/10.32795/vol4wamrtno1th24

Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies, 2*(4). https://doi.org/10.1002/hbe2.195

Andre, M., & Santoso, B. (2022). Pengaruh motivasi kerja, self-efficacy dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Alsafwa Bahanan Turindo Surabaya. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains), 7*(1), 1. https://doi.org/10.33087/jmas.v7i1.332

Ansar, D. R., & SE, M. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia-Aparatur Pemerintah Desa (Perspektif Pelayanan Publik Dan Studi Kasus)*. Terbit Raja Buku.

Brown, M., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97*(2), 117-134. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002

Djatmiko, R. M. G. H. (2023). *Leadership Public Administration Menuju Society 5.0*. Penerbit Adab.

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* ed. 10 (ST-107X). Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang. https://imamghozali.com/produk-78-.html

Hildawati, H., Erlianti, D., Afrizal, D., Hendrayady, A., Riwayati, A., Widyawati, W., Iskandar, A., Judijanto, L., Mutmainnah, M., & Hijeriah, E. M. (2024). *Sistem Administrasi Negara: Teori dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.

Isminarti, S. (2024). *Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Profesional, dan Emotional Stability Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi*. Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia).

Jena, L. (2021). Does workplace spirituality lead to raising employee performance? The role of citizenship behavior and emotional intelligence. *International Journal of Organizational Analysis*. https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2279

Kalesaran, F., Kutu'Kampilong, J., & Sanggelorang, E. P. (2025). *Psikologi Perubahan: Sinergi Pelatihan dan Budaya Lokal untuk Peningkatan Kapasitas Aparatur Desa*. PT. Star Digital Publishing, Yogyakarta-Indonesia.

Kiftiyah, I., & Banin, Q. A. (2023). Pengaruh self efficacy dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *JIMBis, 2*(4). https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.6131

Maddux, J. E., & Mendis, T. (2025). Self-efficacy. In *Advancing Positive Organizational Behaviour* (pp. 66–84). Routledge.

Martin, J. J., & Guerrero, M. D. (2020). Social cognitive theory. In *Routledge handbook of adapted physical*

education (pp. 280–295). Routledge Press.
Novi, D. S., Bahri, S., Rambe, M. F., & Aditya, D. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etika kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Education and Development, 11*(3), 354-364. https://doi.org/10.37081/ed.v11i3.4894
Nuradhawati, R., & Rahmandika, M. A. (2025). *Etika Kepemimpinan Dalam Pemerintahan: Membangun Integritas dan Kepercayaan Publik*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
Nuraeni, Y. A., Fiansi, F., Yati, Y., Yani, R. A., Waruwu, F., Sirna, I. K., Erwandy, E., Asrianti, A., Lestari, R. H. S., & Satar, M. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Sektor Publik*. Penerbit Widina.
Nurhayati, N., & Winata, E. (2025). *Mengelola Perubahan Organisasi Melalui Pelatihan dan Pengembangan*. CV Eureka Media Aksara.
Ratnasari, E. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Ethical Leadership dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Universitas Putra Bangsa.
Robbins, S. P., & Judge, T. (2024). *Organizational Behavior*. Pearson South Africa.
SE, U. J., pribadiyono, d., & suhermin SE, M. M. (2025). *Job Crafting Dan Kinerja Pendamping Profesional Desa*. Pintarologi Media.
Subagio, H., & Putri, N. R. P. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Akuntansi Keuangan Perpajakan dan Tata Kelola Perusahaan, 1*(3), 109-117. https://doi.org/10.59407/jakpt.v1i3.551
Sugiyono, S. (2023). Metode penelitian Manajemen. Pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 5*(2), 111–115. https://cvalfabeta.com/product/metode-penelitian-manajemen-edisi-revisi/
Sunarso, D. B. (2023). *Teori kepemimpinan*. Iain Salatiga.
Yuliasih, M., Eliawati, U., Suniati, S., Judijanto, L., Rosniati, R., Karatahe, I., Hamdi, R., Tjahyanti, S., & Segarwati, K. (2025). *Manajemen Kepemimpinan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
Zega, V. A., Ndraha, A., Bate'e, M. M., & Waruwu, M. H. (2025). Analisis kebijakan disiplin waktu dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Loloana'a Lolomoyo Kecamatan Gunungsitoli Utara. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora, 5*(2), 3095-3103. https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i2.1598