



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN *QUALITY OF WORK LIFE*
TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA
KINERJA PEGAWAI DI BIRO SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI MALUKU UTARA**

**Ikrima M. Mustafa
Universitas Khairun**

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

Dikirim : 15 Februari 2021
Revisi pertama : 17 Februari 2021
Diterima : 17 Februari 2021
Tersedia online : 19 Februari 2021

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, *Quality Of Work Life*, Motivasi, Kinerja Pegawai

Email : ikrima.mm@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life*, motivasi kerja dan kinerja pegawai, hubungan gaya kepemimpinan dan *Quality of Work life* secara bersama-sama terhadap motivasi kerja, dan hubungan antara gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life*, motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Metode Penelitian adalah deskriptifverifikatif dimana setiap responden diberikan 70 pernyataan yang terdiri dari 22 pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan, 14 untuk variabel *Quality Of Work Life*, 16 pernyataan motivasi kerja, dan 18 pernyataan untuk kinerja pegawai, pemberian skor menggunakan skala likert 1 s/d 5. Sampel penelitian adalah 250 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis statistik dekriptif dimana digunakan untuk menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Untuk menganalisa secara deskriptif digunakan program SPSS 20.00. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) yang di operasikan melalui program LISREL 8.80.

Berdasarkan analisis yang digunakan dengan demikian terbukti bahwa gaya kepemimpinan, *Quality of Work life*, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu agenda penting dalam pembangunan pemerintahan adalah menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Dalam rangka membangun kinerja pemerintahan yang efektif dan profesional diperlukan penataan birokrasi pemerintahan secara maksimal. Pengalaman sosial menunjukkan bahwa masyarakat kerap mengeluhkan perilaku aparat yang memberikan pelayanan kurang memuaskan. Birokrasi dianggap sebagai salah satu “penyakit” yang menghambat akselerasi kesejahteraan masyarakat dan penyelenggaraan pemerintahan yang sehat.

Kondisi ini perlu segera di reformasi guna mewujudkan kinerja pemerintah yang berkualitas, sehingga dapat juga memberikan kepuasan kepada para pengguna jasa publik, terutama masyarakat, pelaku usaha dan investor.

Pentingnya sumber daya manusia yang kuat dan profesional yang dikemukakan oleh Dessler (2004:13) peran sumber daya manusia sebagai rekan strategis yaitu praktik sumber daya manusia secara individual harus menyesuaikan dengan strategi organisasi dimana organisasi harus merancang proses SDM-nya untuk menciptakan tenaga kerja yang berkomitmen, kompeten dan berorientasi. Sehingga pada praktiknya sumber daya manusia yang diinginkan dapat membantu organisasi mencapai sasaran strategisnya.

Dengan itu setiap instansi atau organisasi dalam era globalisasi saat ini menuntut pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya. Pemerintah daerah harus responsive terhadap kepentingan masyarakat, membangun sistem pola karir politik, meningkatkan sistem manajemen pemerintahan yang efektif, meningkatkan pelayanan serta meningkatkan pengambilan kebijakan dan akuntabilitas publik. Sehingga diharapkan pemerintah dapat memenuhi kebutuhan dasar serta memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat..

Kondisi kualitas profesionalitas rata-rata birokrasi yang masih belum memuaskan, salah satu penyebabnya adalah karena praktik manajemen sumber daya manusia yang belum benar. Pentingnya kualitas sumber daya manusia sebagai motor penggerak yang dapat mempengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu *conditio sine qua non*, atau sesuatu yang tidak dapat dihindarkan yang harus terus menerus dilakukan, karena bagaimana pun canggihnya sarana dan prasarana tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas, organisasi itu tidak dapat berkembang. Birokrat sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing bangsa, bahkan sebagai penentu utamanya, harus memiliki kompetensi dan kinerja tinggi demi pencapaian tujuan, tidak saja profesionalitas dan pembangunan citra pelayanan publik, tetapi juga sebagai perekat pemersatu bangsa.

Rumusan Masalah

Sesuai pembatasan masalah diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap motivasi kerja di Biro

Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?

3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life* secara bersama-sama terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
5. Apakah terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
6. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
7. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life*, motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas adapun yang menjadi tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara ?
2. Untuk mengetahui pengaruh *Quality of Work Life* terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
3. Untuk Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life* secara bersama-sama terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
4. Untuk Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
5. Untuk Mengetahui pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
6. Untuk Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?
7. Untuk Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life*, motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara?

KAJIAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata “pimpin” yang artinya membimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” melahirkan kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya (*style*) yang dapat diwujudkan sasarannya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol dan seterusnya Nawawi (2006:162). Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat

penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.

Menurut Fred Luthans dalam Wirawan (2003:80) Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2004:49) adalah merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Sutisna (2000), gaya (*style*) adalah suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap anggota kelompoknya.

Kartono (2010:29) berpendapat gaya kepemimpinan bahwa : pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayalah yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau *style* hidupnya pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Pengertian pola perilaku bukan dalam pengertian statis akan tetapi dalam pengertian dinamis. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah- ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku atau gaya yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Quality of Work Life

Lebih dari 10 atau 15 tahun lalu *Quality of Work Life* (QWL) yang disebut pula Kualitas Kehidupan Kerja terjadi berawal dari sekelompok peneliti di Amerika tertarik tentang cara untuk mempengaruhi kualitas dari pengalaman kerja individu, bagaimana pengaruh pekerjaan terhadap kesehatan dan kepuasan kerja dari para karyawan.

Quality of Work Life (QWL) telah mendapatkan tanggapan secara antusias dari berbagai pihak. Banyak manager mempraktekannya, terutama untuk hal-hal yang berhubungan dengan kinerja yang stagnan. Menurut lee & Yudith (1992) dalam Anggoro (2006). *Quality of Work Life* (QWL) telah memberikan harapan terhadap kepuasan pekerja mengenai kebutuhan-kebutuhan personel melalui pengkayaan dan pengalaman dalam organisasi. Filosofi dasar konsep tersebut adalah peningkatan kualitas orgnaisasi untuk mendapatakan sesuatu yang bernilai (*Human Dignity*) dan pertumbuhan (*Growth*).

Menurut Anggoro (2006) *Quality of Work Life* (QWL) adalah suatu pendekatan yang sangat menarik, yang merupakan pendekatan sistem untuk mendesain pekerjaan (*job design*) dan pengembangan dalam ruang lingkup yang luas, terutama dalam melakukan *job enrichment*. QWL bukan saja merupakan pendekatan yang luas terhadap *job enrichment*, tetapi juga merupakan bidang multi disiplin dan merupakan perpaduan antara disiplin ilmu industri dan psikologi organisasi, tehnik industri, teori organisasi, motivasi, leadership, dan industrial relation.

Menurut William & Keith (1996) dalam Kuantu (2010:17), *Quality of Work Life* (QWL) berarti karyawan mendapatkan supervisi yang baik, kondisi kerja yang baik, upah dan keuntungan yang sesuai, pekerjaan yang menarik, penuh tantangan dan

banyak kompensasi yang diberikan. QWL yang baik didapatkan melalui filosofi hubungan pegawai yang mempengaruhi penggunaan QWL *efforts*, yang secara sistematis dapat dicapai dengan memberikan kesempatan yang besar kepada karyawan dalam menentukan pekerjaan mereka dan kontribusi mereka terhadap keefektifan organisasi, oleh karena itu manajer yang proaktif dan departemen sumber daya manusia (SDM) harus menemukan cara agar dapat membuat pegawai lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Motivasi Kerja

Motivasi pada dasarnya berasal dari bahasa latin yaitu "*movered*" artinya "bergerak". Berdasarkan kata tersebut, maka lahirlah berbagai definisi tentang motivasi. Dalam Pasolong (2010:138) Jones (1955), berpendapat bahwa motivasi berhubungan erat, dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, didukung, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif macam apakah yang timbul ketika semua ini berlangsung.

Motivasi merupakan keinginan untuk berusaha sekuat-kuatnya mencapai tujuan organisasi, dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individual. Motivasi secara umum berhubungan dengan segala usaha untuk mencapai tujuan sedangkan tujuan organisasi dapat merefleksikan kepentingan tunggal yang berhubungan dengan perilaku sehubungan pekerjaan (Robbins,2003:86).

Herzberg dalam Arikunto (2001) menyatakan bahwa "Motivasi kerja bukanlah dimensi tunggal, tetapi tersusun dalam dua faktor, yaitu faktor motivator (*satisfier*) dan faktor *hygiene*". Faktor motivator adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi kerja, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting dan tanggung jawab. Faktor *Hygiene* adalah faktor yang terbukti bisa menjadi sumber ketidakpuasan, seperti kebijakan administrasi, Dalam konteks studi psikologi, Syamsuddin Makmun Abin (2003:27) mengemukakan bahwa untuk memahami motivasi individu dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya (1) durasi kegiatan; (2) frekuensi kegiatan; (3) persistensi pada kegiatan; (4) ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dalam kesulitan; (5) devosi dan pengorbanan untuk mencapai tujuan; (6) tingkat aspirasi yang hendak dicapai dengan kegiatan yang dilakukan; (7) tingkat kualifikasi prestasi atau produk (out put) yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan; (8) arah sikap terhadap sasaran kegiatan.

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata performance atau *actual performance*. Pasolong (2010:197) dalam Mangkunegara (2001), mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Mangkunegara (2001) mengatakan perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu lazimnya per jam. Sedangkan Bernadin Russel (1993) dalam Nalim (2014:43) mengatakan bahwa " Kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari output". Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam

bentuk kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran dan penilaian.

Schermerhorn (1996) dalam Nalim (2014:44) menyatakan kinerja adalah kualitas dan kuantitas kontribusi tugas dari seseorang atau kelompok dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari segi, yaitu, kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi, kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterikatan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara
- H2 : Terdapat pengaruh *Quality Work Life* terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara
- H3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan *Quality of Work Life* secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara
- H4 : Terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara
- H5 : Terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara
- H6 : Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara
- H7 : Terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life* dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Metode penelitian adalah deskriptif verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel. Sedangkan verifikatif pada dasarnya menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan.

Mengingat sifat penelitian ini deskriptif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode survei (*survey research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menentukan kedudukan sesaat variabel berdasarkan data yang ada pada saat penelitian dan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Lokasi Penelitian

Unit analisa dari penelitian ini adalah individu yang artinya, menggunakan observasi pada pegawai negeri sipil di Biro Sekretariat Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan November 2020.

Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Santoso (2011:70) untuk model SEM dengan jumlah variabel laten (konstruk) sampai dengan lima buah, dan setiap konstruk dijelaskan oleh tiga atau lebih indikator, jumlah sample 100-150 data sudah dianggap memadai. Jumlah sample tersebut pada umumnya dapat diterima sebagai sample yang representatif pada analisis SEM.

Jumlah sampel juga ditentukan dengan 5-10 sampel per parameter. Dalam penelitian ini terdapat 4 konstruk dengan total 50 parameter/ indikator.

Berdasarkan ketentuan-ketentuan diatas maka jumlah minimum sampel yang akan diambil dalam penelitian ini sebanyak 5×50 indikator = 250 responden dari total responden 546 pegawai. Untuk sampel uji coba sebanyak 50 responden.

Rancangan Uji Hipotesis

- 1) Bagian pertama, analisis data dengan pendekatan kualitatif yang didasarkan data yang digali dari lapangan
- 2) Bagian Kedua, analisis data dengan pendekatan kuantitatif, yaitu dengan statistik *Structural Equation Modelling* (SEM) yang didasarkan kepada jenis data yang dikumpulkan serta relevansinya terhadap tujuan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian ini dilakukan terhadap 7 (tujuh) hipotesis yang di ajukan pada Bab III dengan membandingkan nilai CR (*Critical Ratio*) atau nilai t_{hitung} yang diperoleh dari hasil print out LISREL 8.80. Hipotesis yang diajukan akan diterima jika nilai CR atau $t_{hitung} > t_{tabel}(0,05)$. Nilai t_{tabel} berdasarkan tabel statistik adalah 1,96.

Hasil persamaan Regresi

Persamaan Sub-Struktural (*Standardized Estimates*):

$$MK = 0.36 * GK + 0.51 * QWL, \text{ Errorvar.} = 0.44, R^2 = 0.56$$

$$(0.072) \quad (0.079)$$

$$5.03 \quad 6.36$$

Persamaan Struktural (*Standardized Estimates*):

$$KP = 0.53 * MK + 0.21 * GK + 0.17 * QWL, \text{ Errorvar.} = 0.35, R^2 = 0.65$$

$$(0.10) \quad (0.069) \quad (0.076)$$

$$5.20 \quad 3.052$$

sebesar 65 % pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 0,35 atau 35% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti termasuk faktor-faktor yang telah teridentifikasi maupun yang belum teridentifikasi pada latar belakang.

Dari gambar Diagram *Full Model* SEM yang telah *fit* dapat diketahui hasil pengujian GOF (*Goodness of Fit*) yang menunjukkan bahwa model benar-benar *Fit* atau signifikan, seperti pada tabel berikut :

Tabel 1. Goodness of Fit Statistic dengan Full Model SEM

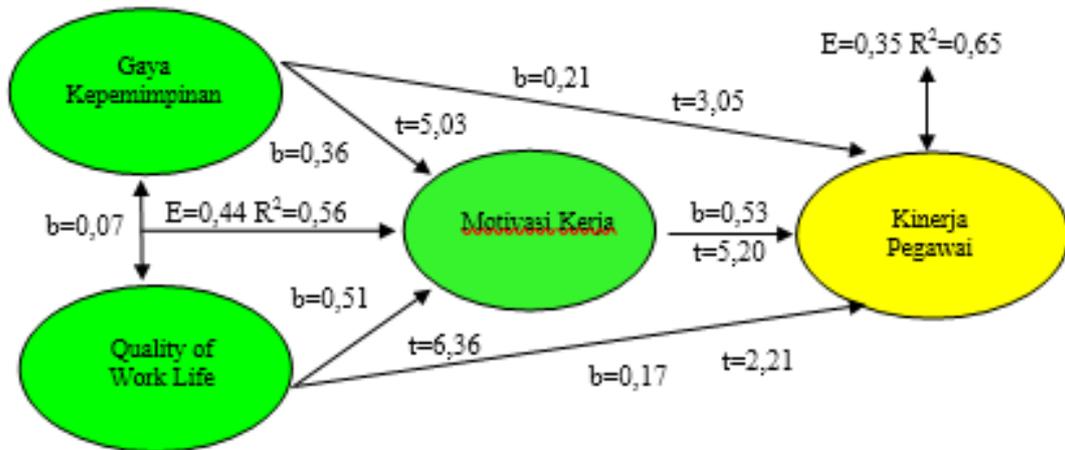
NO.	KRITERIA	CUT OFF VALUE (NILAI BATAS)	HASIL	KESIMPULAN
1	χ^2 CHI SQUARE (DF=2323, A=0,05)	$\leq 2436,241$	2913,96	TIDAK FIT
2	SIGNIFICANCE PROBABILITY	$\geq 0,05$	0.00	TIDAK FIT
3	GFI	$\geq 0,90$	0.75	MARGINAL FIT
4	AGFI	$\geq 0,90$	0.73	MARGINAL FIT
5	CFI	$\geq 0,90$	0.98	FIT
6	NNFI/TLI	$\geq 0,90$	0.97	FIT
7	NFI	$\geq 0,90$	0.92	FIT
8	RMSEA	$\leq 0,08$	0.036	FIT
9	RMR	$\leq 0,05$	0.045	FIT

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti Dengan Lisrel 8.80

Kriteria Pengujian :

1. Untuk menguji hipotesis secara parsial, H_0 ditolak jika nilai CR atau $t_{hitung} \geq 1,96$.
2. Untuk menguji secara bersama-sama digunakan kriteria Uji Kelayakan Goodness of Fit SEM

Gambar 1. Koefisien Regresi dan t_{hitung} Full Model SEM yang telah Fit (Standardized Estimates)



Pengujian Hipotesis 1

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Kesimpulan :

Nilai CR atau t_{hitung} 5,03 > 1,96 (Lihat Persamaan Sub-Structural) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga kesimpulannya adalah : “**Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”.

Pengujian Hipotesis 2

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: *Quality of Work Life* secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

$H_0 : \beta_i$: *Quality of Work Life* secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara

Kesimpulan :

Karena nilai CR atau t_{hitung} 6,36 > 1,96 (Lihat Persamaan Sub-Structural) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga kesimpulannya adalah : “**Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Quality of Work Life* terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”.

Pengujian Hipotesis 3

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan dan *Quality of Work Life* secara parsial tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan dan *Quality of Work Life* secara parsial berpengaruh bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Kesimpulan :

Pada Tabel Uji Kelayakan Full Model SEM mengindasikan bahwa *full model* SEM adalah signifikan sehingga kesimpulannya adalah : “**Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan *Quality of Work Life* terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”.

Pengujian Hipotesis 4

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Kesimpulan :

Nilai CR atau t_{hitung} $3,05 > 1,96$ (Lihat Persamaan *Sub-Structural*) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga kesimpulannya adalah : “ **Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”

Pengujian Hipotesis 5

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: *Quality of Work Life* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara

$H_0 : \beta_i$: *Quality of Work Life* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Kesimpulan :

Nilai CR atau t_{hitung} $2,21 > 1,96$ (Lihat Persamaan *Sub-Structural*) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga kesimpulannya adalah : “ **Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Quality of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”.

Pengujian Hipotesis 6

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

$H_0 : \beta_i$: Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Kesimpulan :

Nilai CR atau t_{hitung} $5,20 > 1,96$ (Lihat Persamaan *Sub-Structural*) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga kesimpulannya adalah : “ **Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”.

Pengujian Hipotesis 7

Pernyataan :

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan, *Quality of Work Life* dan motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

$H_0 : \beta_i$: Gaya Kepemimpinan, *Quality of Work Life* dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.

Kesimpulan :

Pada Tabel Uji Kelayakan Full Model SEM mengindasikan bahwa *full model* SEM adalah signifikan sehingga kesimpulannya adalah : “**Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life* dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara**”.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pada sub struktur, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Pegawai Provinsi Maluku Utara yaitu sebesar 0,36. Adapun untuk dimensi yang paling dominan variabel kepemimpinan yaitu Delegating (X4) dengan *Loading Factor* sebesar 0,96. Pada dimensi Delegating (X4) pernyataan yang sangat mempengaruhi pimpinan saya melakukan pembinaan terhadap bawahan sudah tepat sesuai kebutuhan (GK21).
2. Pada sub struktur *Quality of Work Life* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara yaitu sebesar 0,51. Adapun untuk dimensi yang paling dominan adalah *Save Environment* (X7) dengan pernyataan saya mengikuti penetapan jam kerja (QWL10).
3. Pada sub struktur, secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara memberikan kontribusi sebesar 56%. Apabila dilihat secara parsial, *Quality of Work Life* lebih dominan mempengaruhi motivasi kerja adapun dimensi yang paling dominan adalah Prestasi (Y7) dengan pernyataan saya mengikuti penetapan jam kerja (QWL10).
4. Kemudian pada struktur, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara. Hasil temuan membuktikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan secara tidak langsung melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan meningkatkan kinerja pegawai pada Biro-Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara dari pada secara langsung.
5. Pada struktur, *Quality of Work Life* secara tidak langsung melalui motivasi kerja lebih berpengaruh positif dan signifikan meningkatkan kinerja pegawai dari pada secara langsung yang tidak memberikan pengaruh lebih rendah terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara.
6. Pada struktur, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara. Hasil temuan dimensi yang dominan yaitu berprestasi (Y1) dengan pernyataan saya berupaya untuk berprestasi dengan baik (MK1).
7. Masih pada struktur, secara bersama-sama gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life* dan motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara memberikan kontribusi sebesar 65%. Apabila dilihat secara parsial, motivasi kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai dengan dimensi berprestasi (Y1) dengan pernyataan saya berupaya untuk berprestasi dengan baik.

Saran

Berdasarkan hasil temuan dan analisis serta kesimpulan dan implikasi kebijakan, maka dikemukakan beberapa saran yang dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan untuk para pegawai pada Biro-Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku

Utara dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai serta untuk penelitian selanjutnya.

1. Untuk Organisasi

- a. Apabila ingin meningkatkan kinerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara, pimpinan perlu menerapkan secara bersama-sama meningkatkan dan memperbaiki variabel gaya kepemimpinan, *Quality of Work Life* dan motivasi kerja.
- b. Apabila ingin meningkatkan kinerja para pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara melalui motivasi kerja pimpinan perlu memberikan kebebasan kepada para pegawai untuk berprestasi, agar peningkatan kualitas kerja lebih baik, yang pada akhirnya terciptalah kondisi yang sehat dalam organisasi.
- c. Sedangkan untuk meningkatkan motivasi kerja para pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara, para pimpinan perlu lebih meningkatkan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan yang diharapkan oleh para pegawai, serta meningkatkan *Quality of Work Life* dengan cara mengikuti penetapan jam kerja yang sudah dibuat oleh organisasi serta terus menerus memotivasi para pegawai dan pada akhirnya kinerjanya meningkat.

2. Untuk Penelitian Lanjutan

- a. Pada penelitian lanjutan, diharapkan tidak hanya berakhir pada penelitian mengenai motivasi kerja pegawai saja namun dapat dilanjutkan pada pengukuran motivasi kerja sumber daya manusia organisasi lain maupun, organisasi yang miliki ruang lingkup yang lebih besar.
- b. Dalam penelitian ini digunakan empat variabel diantaranya gaya kepemimpinan, *Quality Of Work Life*, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Pada penelitian selanjutnya diharapkan para peneliti mampu mengkaji faktor-faktor yang mampu mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja pegawai sehingga menambah cakrawala dan wawasan keilmuan secara lebih luas dan mendalam

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2001. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Anggoro, A. 2006. *Hubungan Komponen Quality of Work Life dengan Produktifitas Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Fakultas Kedokteran Universitas Kristen Indonesia*. Tesis Pasca Sarjana Program Kajian Administrasi Rumah Sakit UI:Jakarta.
- Dessler, Gary. Alih Bahasa Eli Tanya. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi 9*. Jakarta: Indeks
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo persada.
- Kuanto, Adi. 2010. *Hubungan Quality of Work Life dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Bhakti Yudha Depok Tahun 2010*. Tesis Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit UI: Depok

- Mangkunegara. Anwar Prabu A.A. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nalim. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai di Bagian-bagian Sekretariat Kabupaten Merangin*. Disertasi Program Doktor Ilmu Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Persada Indonesia. Jakarta
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani.2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung. Alfabeta.
- Robbins, Stephen P.2003. *Perilaku Organisasi-Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Jakarta: PT Prenhallindo
- Santoso, Singgih. 2011. *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan Amos 18*. Jakarta: PT. Elex Komputindo Kompas Gramedia
- Sutisna, Oteng. 2000. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasas
- Syamsuddin, M.A, 2003. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya Remaja
- Thoha, Miftah. 2004. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wirawan.2003. *Kepemimpinan; Teori,Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian,Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan, dan Militer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada