

Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Reward dan Kepemimpinan Spiritual

Peneliti:

Aminatul Musyarofah¹
Gunistiyo²
Mahben Jalil^{3*}

Afiliasi:

Universitas Pancasakti
Tegal^{1,2,3}

Korespondensi:

mahbenjalil@upstegal.
ac.id

Histori Naskah:

Submit: 30-06-2021
Accepted: 03-07-2021
Published: 05-07-2021

Abstrak: Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh reward, kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai. Responden dalam penelitian ini sebanyak 90 orang terdiri dari guru ASN dan Guru Honorer yang bertugas di Sekolah Dasar pada Gugus SD Kihajar Dewantara Kecamatan Slawi. Data yang diperlukan dikumpulkan dengan angket dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis indeks, analisis structural modeling berbasis variance-PLS. Hasil dari penelitian ini adalah reward berpengaruh positif terhadap kualitas kehidupan kerja, kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja, Reward berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja, reward berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, reward dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel mediasi, reward dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Kata kunci: reward, kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai.

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang sangat berharga dan berperan sebagai penggerak utama atas kelancaran kegiatan bagi organisasi. Organisasi harus dapat memanfaatkan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan karakteristik para pegawai untuk dikelola dan diarahkan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai pada organisasi birokrasi seperti pada Sekretariat Daerah Kota Tegal dituntut memiliki karakteristik percaya diri dan optimis tentang organisasi di masa datang dan kemampuan individu untuk merespon kesulitan dalam pekerjaan.

Permasalahan yang terjadi adalah selain fokus pemerintah saat ini yang membatasi penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) tenaga teknis administratif di berbagai instansi pemerintahan juga seiring banyaknya jumlah pegawai administratif yang pensiun sehingga jumlah pegawai secara keseluruhan juga menurun. Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Kota Tegal dari tahun ke tahun jumlahnya semakin berkurang. Sehubungan dengan hal tersebut maka organisasi sangat membutuhkan pegawai dengan kualitas yang baik / handal serta profesional sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan dengan baik. Mangkuprawira dan Hubeis (2007) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Pemerintah Kota Tegal menilai keberhasilan kinerja pegawai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Sehubungan dengan hal tersebut telah dilakukan observasi awal terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan sistem pengukuran keberhasilan kinerja terhadap pegawai dan sebagai alat evaluasi terhadap diri pegawai. Berdasarkan hasil observasi awal yang telah dilakukan kepada 42 (empat puluh dua) orang pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Tegal dengan melakukan proses rekapitulasi data hasil penilaian kinerja pegawai dalam 2 (dua) tahun terakhir yaitu data nilai per 01 Januari

sampai dengan 31 Desember 2019 dan 01 Januari sampai dengan 31 Desember 2020 didapatkan bahwa nilai prestasi kerja pegawai tertinggi adalah 89 dan nilai terendah adalah 77. Pencapaian kinerja pegawai sudah baik, namun belum ada pegawai yang mendapatkan nilai 90 dengan prestasi yang sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa masih belum optimalnya kinerja yang dicapai oleh pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tegal.

Tabel 1. Rekap Data Nilai Prestasi Kerja Pegawai

Nilai	Jumlah Pegawai 2019 (per orang)	Jumlah Pegawai 2020 (per orang)
77	-	1
78	-	1
79	1	1
80	-	1
81	4	-
82	9	9
83	6	11
84	15	11
85	4	4
86	1	1
87	1	1
88	1	1
89	-	-
90	-	-
Jumlah	42	42

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan rekapitulasi data nilai tersebut menggambarkan bahwa baik dan buruknya kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Kinerja pegawai sangatlah berarti bagi seluruh unit kerja yang berada dalam organisasi. Adanya kinerja pegawai yang baik akan memberikan dampak yang berbeda terhadap organisasi dibanding pegawai dengan kinerja yang kurang baik. Menurut Mangkunegara (2013), kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan kerja.

Spiritual leadership merupakan kebutuhan mendasar antara pemimpin dan pengikut untuk keberlangsungan spiritualitas mereka sehingga mereka lebih berkualitas dalam kehidupan kerja terhadap organisasi dan lebih produktif. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rondonuwu *et al.* (2017) yang membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Fenomena yang terjadi pada pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kota Tegal berdasarkan pengamatan dan interview langsung terhadap beberapa pegawai perihal pelaksanaan tugas adalah terkadang seorang pegawai harus mengerjakan beberapa pekerjaan yang sebenarnya bukan merupakan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini mungkin terjadi karena beberapa hal yang antara lain karena adanya kekurangan personil, pemimpin yang sering memberikan dan membebankan tugas hanya pada seorang pegawai yang rajin dalam bekerja tanpa melihat tugas dan tanggungjawabnya, terdapat pegawai yang lebih suka bekerja sesuai dengan tugasnya saja atau beranggapan bahwa meskipun ikut berperan membantu pekerjaan lainnya tetap tidak merubah pendapatan sehingga menjadi enggan membantu yang lain, bahkan terdapat pegawai yang merasa dirinya sudah akan memasuki masa pensiun sehingga kurang peduli terhadap pekerjaannya, ada juga pegawai yang merasa dirinya kurang mampu untuk melaksanakan suatu pekerjaan karena merasa pendidikannya kurang tinggi sehingga sering menghindari dari tugas-tugas yang diberikan. Hal demikian merupakan salah satu bentuk masalah yang berhubungan dengan kinerja pegawai dalam organisasi. Berdasarkan gambaran tersebut dapat dimaknai bahwa peningkatan kinerja sebuah organisasi dipengaruhi oleh kualitas perilaku yang ditunjukkan pegawai atau anggota, dimana perilaku ini diharapkan tidak hanya berkaitan dengan kualitas pelaksanaan atau tugas-tugas yang telah ditetapkan namun lebih dari itu juga perilaku yang tidak digariskan dalam deskripsi pekerjaan pada suatu organisasi dan mampu memberikan kontribusi positif

bagi efektifitas organisasi. Nawawi (2003) mengungkapkan bahwa jika dilihat dari segi psikologis, manusia (seseorang) hanya melakukan suatu kegiatan yang menyenangkannya untuk dilakukan. Prinsip itu tidak menutupi kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Dalam kenyataannya, kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan, cenderung berlangsung tidak efektif dan tidak efisien. Penelitian Hasmalawati dan Hasanati (2017) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja.

Tuntutan arus globalisasi serta berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan saat ini maka dituntut adanya sumber daya manusia atau pegawai yang mempunyai pengetahuan serta keterampilan dan dapat bekerja secara efektif, efisien, produktif yang pada akhirnya dapat menciptakan dan meningkatkan kinerja pegawai yang memuaskan. Ketika seseorang merasakan puas dalam melakukan pekerjaan tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab. Sikap dan perilaku pegawai yang dihargai dapat dilihat dan ditandai dengan merasa bangga dengan apa yang dikerjakannya, melaksanakan pekerjaan dengan rasa yang penuh tanggungjawab. Sikap dan perilaku diatas menunjukkan bahwa seorang karyawan telah menunjukkan dan memperlihatkan rasa puas dengan pekerjaan yang dilaksanakan. Penelitian Rosmaini dan Tanjung (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

Namun permasalahan yang sering terjadi sekarang ini yaitu dengan adanya tanggapan penilaian masyarakat terhadap kinerja pegawai pada suatu birokrasi pemerintah yang tidak profesional serta tidak bisa menunjukkan kemampuan bekerja yang baik dalam melaksanakan tugas yang dibebankannya, masih ada pegawai yang keluar kantor karena kepentingan pribadi. Permasalahan ini dapat mengakibatkan menurunnya tingkat kepercayaan dari masyarakat pada birokrasi pemerintah yang dapat dilihat dengan melalui adanya berbagai macam penyimpangan yang sering terjadi pada birokrasi pemerintah. Ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya adalah bukti bahwa kualitas kerja pada karyawan semakin menurun, permasalahan ini yang menjadi pokok isu utama yang berkembang dan terjadi dimasyarakat saat ini.

Berdasarkan uraian dan permasalahan latar belakang diatas, maka perlu melakukan adanya penelitian tentang pengaruh *reward* dan kepemimpinan spiritual terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Tegal dengan mediasi kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey untuk mendapatkan data dengan menggunakan kuesioner. Pada tahap analisis digunakan pendekatan deskriptif dan penggunaan analisis statistik untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kota Tegal yang berjumlah 108 orang, dengan cara melakukan sensus atau dilakukan secara menyeluruh dengan memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi seluruh unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Data yang digunakan yaitu data primer yang terdiri dari pendapat dari responden tentang variabel *reward*, variabel kepemimpinan spiritual, variabel kualitas kehidupan kerja, variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja pegawai serta data yang diperoleh dari berbagai pusat data yang telah ada sebagai data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modeling).

Hipotesis

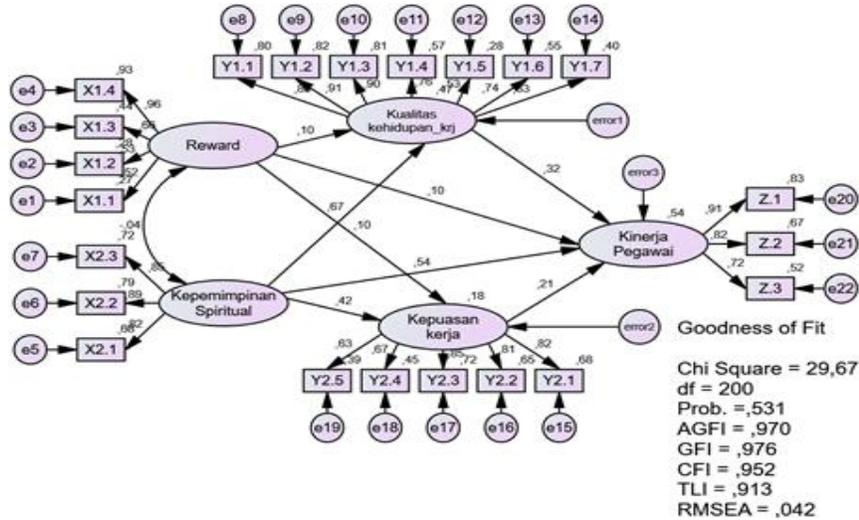
- H₁. *Reward* berpengaruh positif terhadap kualitas kehidupan kerja
- H₂. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kualitas kehidupan kerja
- H₃. *Reward* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H₄. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H₅. *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

- H₆. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H₇. Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
- H₈. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Hasil

Estimasi Full Model Struktural

Setelah dilakukan konfirmatori untuk menentukan validitas indikator konstruk maka tahap selanjutnya adalah melakukan estimasi full model structural dimana hasil pengolahan data menggunakan Amos 22 dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Hasil Uji Estimasi Full Model Struktural

Sumber: data primer diolah (2021)

Tabel 2. Parameter goodness off fit

Parameter	Cut off Value	Hasil	Model
DF	> 0	200	Memenuhi
Chi-Square	< 136,591	29,67	Memenuhi
Probability	> 0,05	0,531	Memenuhi
AGFI	≥ 0,80	0,970	Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,976	Memenuhi
CFI	≥ 0,90	0,952	Memenuhi
TLI	≥ 0,90	0,913	Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,042	Memenuhi

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil estimasi full model struktural di atas diketahui bahwa seluruh indikator yang lolos pada tahap konfirmatori faktor dan diteruskan pada tahap estimasi full model struktural memiliki nilai faktor loading yang memenuhi prasyarat yaitu lebih dari atau sama dengan 0,50 ($\geq 0,50$). Sedangkan parameter *goodness of fit* menunjukkan bahwa model telah memenuhi prasyarat untuk selanjutnya melakukan uji normalitas dan outlier data uji hipotesis .

Evaluasi normalitas data

Hasil evaluasi normalitas data dalam penelitian ini sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Hasil pengujian normalitas data



Variabel	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Z.3	5	10	0,05	0,212	0,879	1,865
Z.2	5	10	-0,457	-1,94	1,284	2,724
Z.1	5	10	-0,003	-0,011	-0,02	-0,042
Y2.5	0	10	-1,295	-0,493	2,097	4,448
Y2.4	0	10	-1,246	-1,285	5,536	11,743
Y2.3	0	10	-1,362	-0,777	3,478	7,378
Y2.2	1	10	-1,758	-1,457	5,597	11,873
Y2.1	1	10	-1,292	-0,483	2,6	5,515
Y1.7	2	10	-0,9	-1,82	1,656	3,513
Y1.6	4	10	-0,428	-1,818	0,118	0,251
Y1.5	2	10	-1,182	-1,016	3,007	6,378
Y1.4	4	10	-0,492	-1,086	1,191	2,527
Y1.3	4	10	-0,532	-1,258	0,292	0,62
Y1.2	4	10	-0,618	-1,622	1,153	2,446
Y1.1	4	10	-0,434	-1,84	1,072	2,273
X2.3	5	10	0,084	0,358	-0,055	-0,117
X2.2	6	10	0,12	0,509	-0,653	-1,384
X2.1	6	10	0,097	0,411	-0,535	-1,135
X1.4	3	10	-1,745	-1,405	9,331	19,794
X1.3	6	10	-0,588	-0,493	-0,173	-0,367
X1.2	6	10	-0,186	-0,79	0,691	1,467
X1.1	6	10	-0,015	-0,064	-0,532	-1,129
Multivariate					135,355	1,643

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada model menunjukkan distribusi normal yang ditandai dengan nilai critical ratio masing-masing indikator dibawah harga mutlak $\pm 1,96$ pada tingkat signifikansi 5%. Sedangkan uji normalitas multivariate bernilai sebesar 1,63 yang berarti dibawah harga mutlak yang berarti secara multivariate data berdistribusi normal.

Evaluasi outlier data

Evaluasi outlier dilakukan dengan membandingkan nilai mahalanobis distance dengan chi square (χ^2) berdasarkan hasil pengujian sebagaimana tabel 4 berikut.

Tabel 4. Evaluasi Mahalanobis distance

Observation number	Mahalanobis d-squared
49	71,245
53	61,458
101	52,296
43	47,661
95	45,983
32	44,716
33	44,367
106	40,835
104	40,596
41	40,272

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan petikan hasil pengujian mahalanobies distance pada tabel 4 diatas diketahui nilai jarak mahalanobis terbesar yang dimiliki oleh 10 responden masih di bawah nilai *chi-square* (χ^2) pada taraf signifikansi 0,001 sebesar 78,749 yang berarti bahwa tidak ada data yang multivariat outlier.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada estimasi full model dapat diketahui pengaruh antar variabel sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil estimasi full model

Hubungan antar variabel		Estimate	Standardized Estimates	S.E.	C.R.	P	Keterangan
Reward	→ Kualitas Kehidupan krj	-0,257	0,010	0,003	1,181	0,038	H _a diterima
Kepemimpinan Spiritual	→ Kualitas Kehidupan krj	0,81	0,674	0,115	7,031	***	H _a diterima
Reward	→ Kepuasan kerja	0,339	0,096	0,011	0,955	0,039	H _a diterima
Kepemimpinan Spiritual	→ Kepuasan kerja	0,679	0,421	0,017	3,876	***	H _a diterima
Reward	→ KinerjaPegawai	0,242	0,095	0,214	1,129	0,009	H _a diterima
Kepemimpinan Spiritual	→ KinerjaPegawai	0,624	0,540	0,149	4,197	***	H _a diterima
Kualitas Kehidupan krj	→ KinerjaPegawai	0,311	0,323	0,002	2,62	0,019	H _a diterima
Kepuasan kerja	→ KinerjaPegawai	-0,152	0,212	0,069	2,205	0,027	H _a diterima

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.20 di atas maka diperoleh pengujian hipotesis dan persamaan model struktural sebagai berikut.

Pengaruh *reward* terhadap kualitas kehidupan kerja (Hipotesis 1)

Nilai koefisien reward terhadap variabel kualitas kehidupan kerja diketahui sebesar 0,010 dengan *p* (*p-value*) bernilai 0,038 yang artinya *p-value* masih berada dibawah tingkat nilai signifikansi 0,05, diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh reward terhadap kualitas kehidupan kerja, dengan arah signifikansi 0,05. Hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : **H₁ diterima**

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kualitas kehidupan kerja (Hipotesis 2)

Nilai koefisien kepemimpinan spiritual terhadap kualitas kehidupan kerja diketahui sebesar 0,674 dengan nilai *p* (*p-value*) bernilai asterisk (***) dimana tanda tersebut berarti bahwa nilai *p-value* sangat kecil dibawah 0,000 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kualitas kehidupan kerja dengan arah signifikansi 0,05. Hasil tersebut dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : **H₂ diterima**

Pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja (Hipotesis 3)

Nilai koefisien reward terhadap kepuasan kerja diketahui sebesar 0,096 dengan (*p-value*) bernilai 0,039 kurang dari 0,05 (< 0,05) sehingga dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh reward terhadap kepuasan kerja dengan arah signifikansi 0,05. Hasil tersebut dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : **H₃ diterima**

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja (Hipotesis 4)

Nilai koefisien kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja diketahui sebesar 0,421 dengan nilai p (p -value) bernilai asterisk (***) dimana tanda tersebut berarti bahwa nilai p -value sangat kecil dibawah 0,000 sehingga dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kualitas kehidupan kerja dengan arah signifikansi 0,05. Hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : H_4 diterima

Pengaruh reward terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 5)

Nilai koefisien reward terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,095 dengan nilai p (p -value) bernilai 0,009 yang artinya p -value kurang dari 0,05 ($< 0,05$) sehingga dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh reward terhadap kinerja pegawai dengan arah signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : H_5 diterima

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 6)

Nilai koefisien kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,540 dengan nilai p (p -value) bernilai asterisk (***) dimana tanda tersebut berarti bahwa nilai p -value sangat kecil dibawah 0,000 sehingga dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai dengan arah signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : H_6 diterima

Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 7)

Nilai koefisien kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,323 dengan nilai p (p -value) bernilai 0,019 yang artinya p -value kurang dari 0,05 ($< 0,05$) sehingga dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai dengan arah signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : H_7 diterima

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 8)

Nilai koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,212 dengan nilai p (p -value) bernilai 0,027 yang artinya p -value kurang dari 0,05 ($< 0,05$) sehingga dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan arah signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Kesimpulan : H_8 diterima

Uji Efek Mediasi

Pengujian dilakukan untuk mengetahui efek mediasi variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan uji Sobel (Sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel intervening (Y). Hasil uji sobel yang telah dilakukan dalam penelitian ini dirangkum dalam tabel berikut :

Tabel 6. Hasil uji efek mediasi

Hubungan antar variabel	Standardized Estimates	P	Keterangan
Reward dan Kepemimpinan spiritual → Kualitas Kehidupan Kerja → Kinerja Pegawai	2,896	0,003	H_a diterima

Reward dan Kepemimpinan spiritual → Kepuasan kerja → Kinerja Pegawai	2,100	0,035	H _a diterima
--	-------	-------	-------------------------

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel 6 maka dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh antara variabel X terhadap variabel Z melalui mediasi variabel Y, yaitu :

Pengaruh *reward* dan Kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai koefisien statistik hubungan mediasi *reward* dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dengan melalui kualitas kehidupan kerja sebesar 2,896 dengan nilai *p-value* 0,003 yang berarti lebih rendah dari tingkat signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berperan dalam memediasi *reward* dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja.

Pengaruh *reward* dan Kepemimpinan spiritual terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai koefisien statistik hubungan mediasi *reward* dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 2,100 dengan nilai *p-value* sebesar 0,035 yang berarti lebih rendah dari tingkat signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berperan dalam memediasi *reward* dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja.

Pembahasan

Pengaruh *reward* terhadap kualitas kehidupan kerja

Hasil penelitian yang telah dilakukan mendapati bahwa *reward* atau penghargaan berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja. Semakin baik komitmen organisasi dalam memberikan *reward* atau penghargaan kepada pegawai yang memiliki integritas tinggi maka akan meningkatkan kualitas kehidupan kerja yang terwujud dalam suasana kerja yang nyaman dan kondusif.

Cascio mengungkapkan bahwa persepsi atas suatu pekerjaan yang baik adalah terwujudnya kesehatan jiwa pekerja di dalam organisasi sehingga mereka akan terus mengembangkan diri dan bersinergi bersama pimpinan. Rachmawan dan Aryani (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja. Hasil ini tentu bertolakbelakang dengan penelitian yang sedang dilakukan dimana *reward* berpengaruh positif terhadap kualitas kehidupan kerja.

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kualitas kehidupan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin baik spiritualitas dalam kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

Tobroni (2005) mengemukakan bahwa spiritualitas yang digunakan dalam kepemimpinan akan memberikan sentuhan kesempurnaan atas berbagai macam gaya kepemimpinan sebelumnya yang hanya berkonsentrasi pada visi dan misi serta perilaku dalam melaksanakan kepemimpinan. Riane Johnly Pio *et al.* (2015) mendapati bahwa hipotesis kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja tidak dapat diterima. Teori yang dikemukakan oleh Luthans (2006) bahwa dalam peningkatan kualitas kerja tidak terpaku pada satu teknik manajerial saja. Penelitian yang dilakukan penulis bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya.

Pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik *reward* yang diberikan kepada pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai yang akan berdampak pada kinerja.

Syahril (2016) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *reward* ekstrinsik dan intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, dapat dikatakan bahwa semakin baik spiritualitas yang diterapkan dalam gaya kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja.

Rahmawaty (2016) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kepemimpinan spiritual dianggap sebagai faktor utama keberhasilan dalam kepemimpinan. Hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa penelitian yang dilakukan saat ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

Pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik *reward* yang diberikan maka akan semakin baik kinerja pegawai.

Penelitian oleh Lesmana et al. (2020) dan Sari (2019) mendapati hasil penelitian bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, demikian juga hasil penelitian yang saat ini dilakukan yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik spiritualitas dalam sebuah kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai.

Rahmawaty (2016) dan Rondonutwu et al. (2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang terdahulu sebagaimana telah diuraikan sebelumnya.

Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja dalam organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Iskandar et al. (2019) dan Julaeha (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa penelitian ini didukung oleh penelitian yang terdahulu sebagaimana telah dijabarkan sebelumnya.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang terbentuk maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Ristanti (2016) dan Rosmaini dan Tanjung (2019) dalam penelitiannya mendapati hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

Pengaruh *reward* dan Kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan kepemimpinan spiritual mempengaruhi kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja, sehingga dapat dinyatakan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja yang memediasi secara penuh pengaruh *reward* dan kepemimpinan spiritual maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Rachmawan dan Aryani (2020) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *reward*, kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang terdahulu sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya.

Pengaruh *reward* dan Kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang memediasi secara penuh pengaruh *reward* dan kepemimpinan spiritual maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Syahril (2016) dan Rakhmawaty (2016) dalam penelitiannya mendapati hasil bahwa *reward*, kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

Simpulan

Berdasarkan pertanyaan dan tujuan yang dipaparkan dalam penelitian pada pegawai Sekretariat Daerah Kota Tegal ini, yang dikaitkan dengan temuan penelitian dan hasil pembahasannya, maka secara garis besar dapat dibuat beberapa simpulan yaitu *reward* berpengaruh positif terhadap kualitas kehidupan kerja. Dapat dikatakan bahwa apabila pemberian *reward* kepada seorang pegawai baik, maka meningkatkan kualitas kehidupan kerja pada diri pegawai juga semakin baik, kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja. Dapat ditunjukkan bahwa apabila sikap kepemimpinan spiritual yang dimiliki oleh seorang pemimpin baik, maka akan berdampak positif pada peningkatan kualitas kehidupan kerja pegawai, *Reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *reward* yang didapatkan oleh seorang pegawai maka rasa kepuasan kerja pada diri pegawai akan semakin meningkat, kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sikap kepemimpinan spiritual yang ditunjukkan pada seorang pemimpin kepada pegawainya, maka akan berkontribusi baik dalam membentuk rasa kepuasan kerja pada diri pegawai, *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik *reward* yang diberikan pada seorang pegawai maka diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai, kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik sikap kepemimpinan spiritual yang ditunjukkan seorang pemimpin akan meningkatkan kinerja pegawai, *reward* dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel mediasi. Kualitas kehidupan kerja yang baik menjadi mediasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan pemberian *reward* sebagai imbalan dalam melaksanakan tanggungjawabnya serta sikap kepemimpinan spiritual yang ditunjukkan pada seorang pemimpin kepada bawahannya, *reward* dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai secara signifikan dapat memediasi peningkatan kinerja pegawai dengan pemberian *reward* pada pegawai yang berprestasi serta sikap kepemimpinan spiritual yang selalu ditunjukkan seorang pemimpin kepada bawahannya.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (2015). *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H. dan Purnomo, S. (2018). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*: 31-46
- As'ad, M. (2002). *Psikologi Industri Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Cascio, W. F. (2006). *The managing human resources. Productivity, quality of work life, profits*(7thed.). Boston: McGraw-Hill.
- Chandra, A. N. (2018). Hubungan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap Publik (non intensif) Rumah Sakit Umum Daerah Abdul Wahab Sjahrane Samarinda. Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur.
- Cooper, Donald R., dan Pamela, S. Schindler. (2006). *Metode Riset Bisnis, Volume.1*. Jakarta: PT Media Global Edukasi
- Cumming, T. G. dan Worley, C. G. (2009). *Organization development and change* (9thed.). Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Fadhil, A. dan Mayoman, Y. (2018) Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 54(1): 40-47.
- Ferdinand, (2002). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Desertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP. Undip
- Fortuna, E. B. (2020). Pentingnya kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan. *Jornal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1): 2716-4446.
- Fraenkel, et.al. (1990). *How to Design and Evaluate Research in Education USA*, San Fransisco State University
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly* 14(6): 693–727.
- Fry, L. W., Vitucci, S. dan Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement and Establishing a Baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(5): 835-862.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: BP. UNDIP
- Handayani, R., Afrizal, dan Junaidi. (2016). Pengaruh sistem pengukuran kinerja, sistem reward, budaya organisasi, pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial (Studi Empiris Pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Kantor Cabang Jambi). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Universitas Jambi*, 1(4): 49-55.
- Handoko, T. H. (2011) *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T.H. (2012) *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasmalawati, N. dan Hasanati, N. (2017). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Mediapsi*, 3(2): 1-9
- Iskandar, K. F., Tumbun, W. J. F. A. dan Sendow, G. M. (2019). Analisis keterlibatan kerja, kualitas kehidupan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 7(3): 2821-2830.
- Ivancevich, J. M. Konopaske, R. dan Matteson. M. T. (2006). *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Erlangga, Alih Bahasa Gina Gania Jakarta.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R. dan Matteson, M. T. (2007). *Organizational Behavior and Management*. Eighth Edition. New York: McGraw-Hill Education
- Jogiyanto, H.M., (2004), *Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan. Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi
- Julaeha, E. (2020). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan reward terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Bhayangkara TK. I R. Said Sukanto Jakarta. Tesis Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Lesmana, H., David, M., Masram dan Askhar, B. M. (2020). Reward dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Lamongan). *Jurnal Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 36(3): 84-93

- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN: Yogyakarta.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, S., dan Hubeis, A.V. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nabawi, R. 2019. Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2): 170-183.
- Newstrom, J. W. 2007. *Organizational: Human Behavior at Work Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Nugroho, B. 2006. Reward dan Punishment. *Jakarta: Buletin Cipta Karya, Departemen Pekerjaan Umum*, edisi 6: 5.
- Nawawi, H. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pamungkas, Y. 2016. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan dan disiplin kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan BPS Provinsi D. I. Yogyakarta). *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 7(2): 221-250.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Walikota Tegal Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Kepada PNS di Lingkungan Pemerintah Kota Tegal menggantikan Peraturan Walikota Tegal Nomor 4 Tahun 2020
- Rachmawan, P. T., dan Aryani, D. N., 2020. Kepemimpinan spiritual dan reward terhadap kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*: 21 (2): 136-148.
- Rahmawaty, A. 2016. Model kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di BMT Se-Kabupaten Pati. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(2): 276-303.
- Ristanti, A. J. 2016. Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Persero RU IV Cilacap. *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 5(1): 53-63.
- Robbins, S. P. 2012. *Manajemen*. Edisi 11. Jakarta: PT. Indeks
- Rofiqi, A. 2017. Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada Yayasan Pesantren At Taufiqiyah Sumenep. *Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*.
- Rondonuwu, J. Y., Areros, W. A. dan Sambul, S. A. P. 2017. Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan pada PT. Ciputra International Proyek City Of Blessing Citraland Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 5(6): 1-9
- Rosmaini dan Tanjung, H. 2019. Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1): 1-15.
- Sari, N. P. 2019. Pengaruh reward, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Leasing Adira Finance Syariah). *Skripsi IAIN Bengkulu*
- Sedarmayanti. 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Penerbit Mandar Maju: Bandung.
- Setiyadi, Y. W. dan Wartini. 2016. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Management Analysis*, 5(4): 315-324.
- Siagian, S. P. 1995. *Teori, Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan Kedua, Rineka Cipta: Jakarta.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. STIE YKPN Yogyakarta: 514.
- Stone, R. J. (2005). *Human resource management (5th ed.)*. Australia: Willey
- Sugiyono, 2010. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfa Beta

- Syah, A. 2020. Pengaruh kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, etos kerja islami terhadap kinerja pegawai melalui organizational citizenship behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah di Kota Medan). Tesis Pasca Sarjana UIN Sumatera Utara.
- Syahril, R. R. 2016. Pengaruh reward ekstrinsik & intrinsik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(1): 23 – 37.
- Tobroni. 2005. *The spiritual leadership*. Malang: UMM Press.
- Tobroni. 2015. *Spiritual Leadership: A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia*. *British Journal of Education*, 3(11): 40-53.
- Tumimbang, A. M., Areros, W. dan Pio, R. J. 2017. Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri KC Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 5(5): 1-8.
- Urbach, Nils and Frederik Ahlemann. 2010. "Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares," *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*: Vol. 11 : Iss. 2 , Article 2
- Wibowo, (2009). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wibowo, (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers