

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, STRESS KERJA DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KABUPATEN MINAHASA SELATAN

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, WORK STRESS AND QUALITY OF WORK LIFE ON JOB SATISFACTION IN THE OFFICE OF THE PERSONNEL AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AGENCY IN SOUTH MINAHASA REGENCY

Tesalonika Wariki¹, Olivia S. Nelwan², Emilia M. Gunawan³

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail: ¹echawariki20@gmail.com, ²olivinelwan@gmail.com, ³emilia_gunawan@unsrat.ac.id

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan analisis menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai t-statistics 4.539, p-value 0.000; Stres Kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai t-statistics 2.824, p-value 0.005; serta Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai t-statistics 3.121, p-value 0.002. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja pegawai dapat dicapai melalui penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, pengelolaan stres kerja, dan peningkatan kualitas kehidupan kerja di lingkungan organisasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja.

Abstrak : *This study aims to analyze the influence of Leadership Style, Job Stress, and Quality of Work Life on Job Satisfaction among employees of the Human Resources Development and Staffing Agency (BKPSDM) of South Minahasa Regency. This research employed a quantitative approach, with data collected through questionnaires and analyzed using SmartPLS 4. The results indicate that Leadership Style has a positive and significant effect on Job Satisfaction (t-statistics 4.539, p-value 0.000), Job Stress has a significant and negative effect on Job Satisfaction (t-statistics 2.824, p-value 0.005), and Quality of Work Life has a positive and significant effect on Job Satisfaction (t-statistics 3.121, p-value 0.002). The study concludes that increasing job satisfaction can be achieved through effective leadership, proper stress management, and improved quality of work life within the organization.*

Keywords: Leadership Style, Job Stress, Quality of Work Life, Job Satisfaction.

Article History

Received: Januari 2026

Reviewed: Januari 2026

Published: Januari 2026

Plagiarism checker no 1793

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam sektor publik seperti instansi pemerintahan memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan dan juga dalam menjalankan roda pemerintahan. Sumber daya manusia yang kompeten dan profesional dapat menjamin kualitas pelayanan publik yang lebih baik. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, etika kerja, dan kemampuan beradaptasi sangat dibutuhkan agar tugas pemerintahan berjalan efisien dan efektif. Selain menjalankan fungsi administratif, aparatur juga harus mampu berpikir strategis, analitis, dan memahami kebutuhan masyarakat, sehingga kebijakan yang dibuat tepat sasaran. Di tengah perkembangan teknologi dan globalisasi, pemerintah memerlukan pegawai yang melek digital dan inovatif. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi kunci dalam mewujudkan pemerintahan yang profesional, transparan, dan responsif.

Fenomena yang terjadi di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Minahasa Selatan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kondisi ideal dan kenyataan di lapangan. Secara ideal, pegawai BKPSDM diharapkan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi karena instansi ini memiliki peran strategis dalam membina dan mengembangkan aparatur sipil negara di daerah. Namun, hasil observasi awal peneliti menunjukkan bahwa 8 dari 10 pegawai BKPSDM mengeluhkan rendahnya kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya beban kerja yang signifikan setelah penerimaan 3.035 PNS dan 667 PPPK pada tahun 2025, tanpa diimbangi dengan penambahan sumber daya manusia maupun dukungan teknologi. Kondisi tersebut menimbulkan tekanan dan stres kerja yang tinggi, membuat pegawai merasa terbebani dan kurang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain beban kerja yang meningkat, gaya kepemimpinan yang diterapkan juga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Dalam praktiknya, sebagian pegawai menilai bahwa gaya kepemimpinan di lingkungan BKPSDM masih cenderung otoriter dan kurang komunikatif, sehingga pegawai merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan kurang mendapatkan penghargaan atas hasil kerja mereka. Gaya kepemimpinan seperti ini dapat menurunkan motivasi kerja dan menimbulkan ketegangan dalam hubungan antarpegawai. Di sisi lain, kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) di BKPSDM masih belum optimal. Lingkungan kerja yang menuntut produktivitas tinggi tanpa dukungan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menyebabkan pegawai merasa kurang diperhatikan kesejahteraan fisik maupun emosionalnya.

Selama lima tahun terakhir, tingkat kepuasan kerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Minahasa Selatan menunjukkan fluktuasi yang cenderung menurun hingga tahun 2024, kemudian sedikit mengalami perbaikan pada tahun 2025. Pada tahun 2021, kepuasan kerja berada pada kategori 'puas' (rata-rata 3,34), yang menggambarkan kondisi kerja relatif stabil dengan beban administrasi yang masih terkendali dan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai. Namun, memasuki tahun 2022 hingga 2023, terjadi penurunan yang cukup signifikan (dari 3,13 menjadi 2,95). Penurunan ini berkaitan dengan peningkatan volume pekerjaan dan keterlambatan dalam penyesuaian sistem pelayanan kepegawaian digital, yang menimbulkan stres kerja serta berkurangnya kepuasan terhadap kompensasi dan dukungan pimpinan. Puncak penurunan kepuasan terjadi pada tahun 2024, di mana skor rata-rata hanya 2,77 (kategori 'kurang puas'). Kondisi ini disebabkan oleh lonjakan beban administrasi akibat penerimaan ASN dan PPPK dalam jumlah besar tanpa diimbangi dengan tambahan tenaga kerja maupun dukungan teknologi memadai. Hal ini meningkatkan tekanan kerja, memperburuk komunikasi vertikal antara pimpinan dan staf, serta menurunkan kualitas kehidupan kerja pegawai. Memasuki tahun 2025,

terjadi sedikit perbaikan (rata-rata meningkat menjadi 2,87) yang dipengaruhi oleh upaya pembenahan internal, termasuk pelatihan kepemimpinan, peningkatan koordinasi antarbidang, dan penyesuaian beban kerja melalui sistem digitalisasi manajemen kepegawaian. Meski demikian, kepuasan kerja belum sepenuhnya pulih, terutama pada aspek hubungan dengan atasan dan rekan kerja, yang masih menunjukkan nilai terendah di antara indikator lainnya.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang kurang komunikatif, stres kerja yang tinggi, dan kualitas kehidupan kerja yang belum optimal merupakan tiga faktor utama yang menurunkan kepuasan kerja pegawai BKPSDM selama periode 2021-2025. Temuan ini memberikan dasar empiris penting bagi pimpinan daerah untuk memperkuat dimensi kepemimpinan partisipatif, memperbaiki lingkungan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar kinerja organisasi dapat meningkat secara berkelanjutan.

Fenomena tersebut menggambarkan adanya kesenjangan (*gap*) antara harapan dan realitas di lapangan. Secara teori, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaya kepemimpinan yang efektif, stres kerja yang terkendali, dan kualitas kehidupan kerja yang baik. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja bawasanya. Sebaliknya, stres kerja yang tinggi akibat tekanan pekerjaan justru menurunkan kepuasan dan motivasi kerja. Demikian pula, kualitas kehidupan kerja yang rendah akan mengurangi rasa nyaman, keadilan, dan penghargaan pegawai terhadap organisasi. Namun, teori-teori tersebut sebagian besar dikembangkan dalam konteks organisasi swasta atau industri, sedangkan pada organisasi pemerintahan seperti BKPSDM, dinamika kerja dan budaya organisasinya berbeda. Pegawai di lingkungan birokrasi seringkali menghadapi keterbatasan sumber daya, struktur kerja yang hierarkis, serta tekanan administratif yang tinggi. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan teoretis, karena teori yang ada belum sepenuhnya menjelaskan situasi kepuasan kerja pada organisasi publik.

Dapat disimpulkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara teori, hasil penelitian terdahulu, dan kondisi empiris yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pimpinan BKPSDM dalam merancang strategi peningkatan kepuasan kerja pegawai dan kualitas kehidupan kerja di lingkungan organisasi.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan Masyarakat menjadi maksimal. Suherman, dkk (2024;2)

Gaya Kepemimpinan

Iswahyudi, dkk. (2023;7) Gaya Kepemimpinan merupakan pendekatan khas yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing orang lain. Setiap pemimpin memiliki preferensi dan kecenderungan unik dalam pendekatan kepemimpinan, yang mencerminkan gaya kepribadian, nilai-nilai, dan pengalaman mereka. Gaya kepemimpinan dapat mencakup berbagai pendekatan seperti, otoriter, demokratis, transaksional, transformasional, dan lainnya. Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda pada karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Penting untuk menyadari bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang tepat untuk semua situasi, dan pemimpin yang efektif mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan yang muncul.

Stres Kerja

Hasibuan (2020;204) stress kerja yaitu suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang, orang yang stress menjadi nervous dan merasa kekhawatiran yang berlebihan. Stres kerja dapat didefinisikan sebagai ketegangan atau tekanan psikologis yang muncul dalam lingkungan kerja, terutama ketika individu menghadapi tuntutan yang melebihi kemampuan mereka untuk mengatasi. Paparan berulang terhadap kondisi stress dapat menyebabkan ketegangan yang menghasilkan reaksi fisik, emosional, dan mental.

Kualitas Kehidupan Kerja

Handoko (2020;193) Kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) adalah program yang diperkenalkan oleh manajemen untuk menciptakan suatu iklim di mana para karyawan dapat mengembangkan kemampuan-kemampuan mereka dan ikut serta dalam memecahkan masalah-masalah. Karena tempat kerja yang produktif adalah tempat di mana sumber daya manusia dapat menemukan keamanan, makna, dan martabat saat bekerja untuk perusahaan, kualitas kehidupan kerja merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan oleh perusahaan

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Hal ini adalah elemen kunci dari *well-being* (kesejahteraan) karyawan dan merupakan prediktor kuat dari keterlibatan (*engagement*), retensi, dan kinerja organisasional. Dessler, Gary (2022:480-510)

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Rahayu Fitri Ningsih, Misral, Wan Laura Hardilawati (2025) untuk mengetahui dan menguji bagaimana work-life balance, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Astra International Tbk-Isuzu Pekanbaru. mengetahui dan menguji bagaimana work-life balance, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Astra International Tbk-Isuzu Pekanbaru.

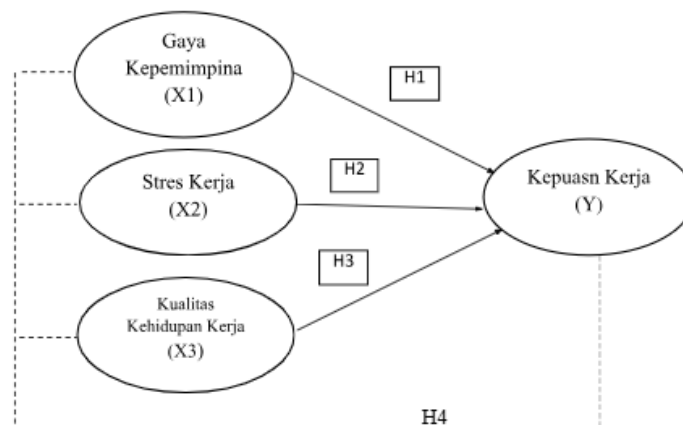
Penelitian yang dilakukan Natalia Isabela Tupamahu, Bernhard Tewal, Irvan Trang (2022), Untuk mengetahui dan menguji bagaimana work-life balance, budaya organisasi, dan gaya

kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Astra International Tbk-Isuzu Pekanbaru.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* secara parsial memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, stres kerja memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan, dan kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *work life balance*, stres kerja, dan kompensasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Salim Rizaly Azmi, Djoko Pitoyo (2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quality Of Work Life* pada kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.. Hasil penelitian kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaan merupakan faktor krusial yang mesti diperhatikan ketika berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia di suatu perusahaan, sebab karyawan yang merasa puas dapat menjadi sangat produktif.

Penelitian yang dilakukan Francesco Zaghini, Valentina Biagioli, Jacopo Fiorini, Michela Piredda, Philip Moons (2023). Tujuan dari penelitian ini untuk menyelidiki efek simultan dari stres terkait pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap kualitas kehidupan kerja perawat kardiovaskular. Hasil penelitian kualitas kehidupan kerja perawat kardiovaskuler dipengaruhi secara negatif oleh stres terkait pekerjaan. Stres terkait pekerjaan dimediasi melalui kepuasan kerja. Manajer perawat harus memaksimalkan kepuasan kerja perawat dengan memberikan kenyamanan di tempat kerja, mendukung peluang pengembangan profesional, berbagi tujuan organisasi, dan secara aktif mendengarkan serta menanggapi kekhawatiran perawat. Ketika kualitas kehidupan kerja perawat kardiovaskular meningkat, kualitas dan hasil perawatan pasien pun meningkat.

Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

Keterangan:

H₁: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

H₂: Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

H₃: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

H₄ : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:7), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat statistik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan atau pengaruh antar variabel secara objektif dengan data berupa angka yang dianalisis secara statistic

Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi merupakan seluruh element yang termasuk seluruh karakteristik yang ada dalam subjek atau objek penelitian (Sugiyono, 2020:126). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kantor BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan. Sampel adalah sekumpulan karakteristik yang mewakili populasi yang akan diteliti. (Sugiyono, 2020:127). Pada penelitian ini, sample yang digunakan terdiri atas 35 pegawai di kantor BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan. Teknik sampel yang digunakan ialah sampel jenuh (*total sampling*)

Jenis Data dan Sumber

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka/numerik dan dapat diitung dan di ukur yang diperoleh dari objek penelitian, dan data kuantitatif yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu data kuisiонер yang berisi beberapa pertanyaan untuk dijawab dan akan dibagikan kepada seluruh adalah pegawai kantor BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data/keterangan/infoirmasi yang diperlukan penelitian ini menggunakan Teknik pengumpulan data primer yaitu dengan menyebarkan kuisioineir (angket). Penggunaan kuisiонер yang dilakukan peneiliti yaitu untuk mendapatkan data primer dari responden yaitu pegawai kantor BKPSDM di Kabupaten Minahasa Selatan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Convergent Validity

	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	GK.1	0,831	Valid
	GK.2	0,922	Valid
	GK.3	0.805	Valid
	GK.4	0.883	Valid
Stress Kerja (X2)	SK.1	0.833	Valid
	SK.2	0.848	Valid
	SK.3	0.849	Valid
	SK4	0.878	Valid
Kualitas Kehidupan Kerja (X3)	KKK.1	0.907	Valid
	KKK.2	0.846	Valid
	KKK.3	0.712	Valid
	KKK.4	0.911	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	KK.1	0.898	Valid
	KK.2	0.884	Valid
	KK.3	0.864	Valid
	KK4	0.824	Valid

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

Dari tabel yang ditampilkan diatas, terlihat bahwa setiap item yang mewakili indikator memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Ini menunjukkan bahwa item-item tersebut valid dan dapat digunakan dalam proses analisis selanjutnya.

Discriminant Validity

Tabel 2. *Average Variant Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variant Extracted (AVE)</i>	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.742	$>0,5$	Valid
Stres Kerja (X2)	0.727	$>0,5$	Valid
Kualitas Kehidupan Kerja (X3)	0.753	$>0,5$	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0.719	$>0,5$	Valid

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa *Average Variant Extracted (AVE)* untuk variabel Mental Health, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Pegawai memiliki nilai $> 0,5$ sehingga dapat di simpulkan bahwa setiap variabel telah memiliki *Discriminant validity*.

Composite Reability

Tabel 3. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.920	$>0,7$	Valid
Stres Kerja (X2)	0.914	$>0,7$	Valid
Kualitas Kehidupan Kerja (X3)	0.924	$>0,7$	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0.910	$>0,7$	Valid

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas, semua variabel dalam penelitian ini punya nilai *Composite Reliability* di atas 0,7. Hal ini menunjukkan kalau data yang dikumpulkan cukup konsisten dan bisa diandalkan untuk digunakan dalam penelitian ini.

Cronbach's Alpha

Tabel 4. *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.884	$>0,7$	Reliabel
Stress Kerja (X2)	0.880	$>0,7$	Reliabel

Kualitas Kehidupan Kerja (X3)	0.891	>0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.875	>0,7	Reliabel

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

Berdasarkan table diatas, nilai *Cronbach's Alpha* untuk tiap variabel semuanya di atas 0,7. Ini menunjukkan kalau instrumen yang dipakai dalam penelitian ini punya konsistensi internal yang cukup bagus, jadi kuisisionernya bisa dianggap cukup bisa diandalkan dan sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan.

Evaluasi Inner Model

Model structural atau *inner model* berfungsi untuk mengukur model yang dikembangkan mampu menjelaskan pengaruh antar variabel laten. Pengujian terhadap model struktural dilakukan melalui dua pengujian yaitu koefisien determinasi (*Coefficient of Determination*(R²)).

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y)	0.643	0.609

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

Pengujian Quality Indexes

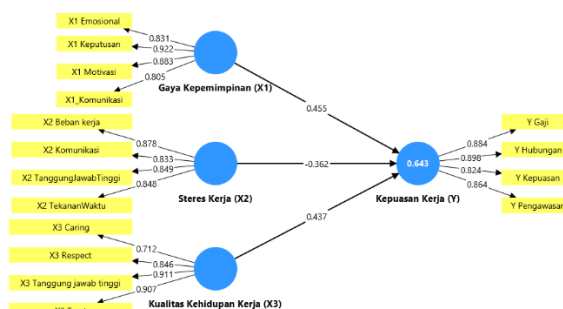
Setelah dilakukannya pengujian hipotesis Langkah terakhir yang harus dilakukan adalah pengujian quality indexes. Dimana pengujian ini dilakukan guna melihat apakah model jalur yang dibuat termasuk dalam model jalur yang baik. Dalam pengukuran model jalur yang baik harus memenuhi syarat nilai yang sudah ditentukan yaitu NIF > 0,90 atau nilai SRMR < 0,10. Dalam penelitian ini nilai yang digunakan adalah SRMR < 0,10.

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.111	0.111

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

Pengujian Hipotesis

Hasil uji hipotesis (t-test) dalam penelitian ini dibagi menjadi dua bagian, yang disesuaikan dengan rumusan masalah, tujuan, serta hipotesis yang telah ditetapkan. Bagian pertama membahas pengujian hipotesis untuk melihat pengaruh langsung (*direct effect*), sedangkan bagian kedua berfokus pada pengujian pengaruh tidak langsung atau mediasi (*indirect effect*).



Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Pengaruh	T statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	4.539	0.000
Stress Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	2.824	0.005
Kualitas Kehidupan Kerja (X3) -> Kepuasan Kerja (Y)	3.121	0.002

Sumber : Output SmartPLS 4 Tahun 2025

1. Pengaruh Gaya Kepemimpin (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Nilai t-statistics sebesar 4.539 (> 1.96) dan *p-value* sebesar 0.000 (< 0.05) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai. sehingga hipotesis **diterima**.

2. Pengaruh Stres Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Nilai t-statistics sebesar 2.824 (> 1.96) dengan *p-value* sebesar 0.005 (< 0.05) menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Arah pengaruhnya bersifat negatif, artinya semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami pegawai, maka kepuasan kerja cenderung menurun. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada Pengaruh Stres Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) **diterima**.

3. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Nilai t-statistics sebesar 3.121 (> 1.96) dan *p-value* sebesar 0.002 (< 0.05) menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada Kualitas Kehidupan Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) **diterima**.

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain sebagai perantara (*mediator*). Namun dalam penelitian ini, model penelitian hanya melibatkan **tiga variabel independen** – Gaya Kepemimpinan (X1), Stres Kerja (X2), dan Kualitas Kehidupan Kerja (X3) – serta satu variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y), **tanpa adanya variabel mediasi**.

Oleh karena itu, hasil pengujian *indirect effect* dalam SmartPLS tidak menunjukkan adanya hubungan signifikan antar variabel secara tidak langsung. Hal ini dapat dilihat dari output nilai **t-statistics < 1.96** dan **p-values > 0.05** , yang berarti **tidak ada pengaruh tidak langsung yang signifikan** di antara variabel yang diteliti.

Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y), tanpa melalui variabel perantara.
2. Stres Kerja (X2) juga berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).
3. Kualitas Kehidupan Kerja (X3) memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap

Kepuasan Kerja (Y), tidak melalui variabel lain.

Hasil ini menegaskan bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini **mempengaruhi Kepuasan Kerja secara langsung (direct relationship)**. Tidak terdapat hubungan tidak langsung di antara variabel, karena model penelitian yang digunakan memang tidak mengandung variabel mediasi atau moderasi.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan

Berdasarkan hasil analisis SmartPLS pada Tabel 4.13, diperoleh nilai T-Statistics sebesar 4.539 dengan P-Values sebesar 0.000. Karena nilai P-Values lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peran seorang pemimpin sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, penuh motivasi, dan mendukung tercapainya kinerja yang optimal.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa T-Statistics sebesar 2.824 dan P-Values sebesar 0.005. Karena nilai P-Values < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan. Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami pegawai, maka kepuasan kerja mereka akan menurun. Stres kerja muncul ketika pegawai merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan, tekanan waktu, tanggung jawab yang besar, atau kurangnya dukungan dari rekan kerja maupun atasan. Hal ini menyebabkan menurunnya semangat, motivasi, serta rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai T-Statistics sebesar 3.121 dan P-Values sebesar 0.002. Karena nilai P-Values < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan

Hasil analisis model menunjukkan bahwa nilai R-Square sebesar 0.643, yang berarti bahwa 64,3% variasi kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kualitas kehidupan kerja, sedangkan sisanya sebesar 35,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kompensasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan dengan jelas, bersikap adil, mendengarkan aspirasi pegawai, serta mampu menciptakan komunikasi yang terbuka akan menumbuhkan rasa dihargai dan nyaman bagi bawahan. Secara langsung, mental health berpengaruh signifikan terhadap persepsi beban kerja, meskipun kekuatannya tidak sebesar pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pegawai dengan kondisi mental yang kurang stabil lebih mudah merasakan beban kerja sebagai tekanan.
2. Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi akan berdampak pada turunnya kepuasan kerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh beban kerja yang meningkat, tekanan waktu, serta tanggung jawab yang berat tanpa dukungan sumber daya yang memadai.
3. Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kualitas kehidupan kerja mencerminkan sejauh mana organisasi mampu memberikan rasa aman, penghargaan, kepercayaan, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan bagi pegawainya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.
4. Secara simultan, Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil analisis model struktural, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan. Hasil uji menunjukkan bahwa sebesar 64,3% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kombinasi gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kualitas kehidupan kerja, sedangkan sisanya sebesar 35,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kompensasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Hal ini menegaskan bahwa untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi, kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan perlu memperhatikan ketiga faktor utama tersebut secara terpadu. Dengan adanya kepemimpinan yang baik, manajemen stres yang efektif, dan peningkatan kualitas kehidupan kerja, pegawai akan merasa lebih dihargai, tenang, dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.

Saran

1. Bagi kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa Selatan
 - 1) Bagi pimpinan kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Selatan
Pemimpin diharapkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis dan empatik. Pimpinan perlu memberikan ruang dialog dengan pegawai, menghargai setiap pendapat, serta memberikan umpan balik yang membangun. Selain itu, penting bagi pimpinan untuk memberikan motivasi, penghargaan, dan dukungan terhadap kinerja bawahan. Pimpinan juga sebaiknya berperan aktif dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan kolaboratif agar pegawai merasa aman, nyaman, dan dihargai dalam bekerja.

- 2) Bagi pegawai kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Selatan
Pegawai diharapkan dapat mengelola stres kerja dengan cara yang sehat, seperti menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, berolahraga secara rutin, serta menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja. Pegawai juga perlu meningkatkan kemampuan profesional dan kedisiplinan dalam bekerja, serta tetap menjaga semangat dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Dengan sikap kerja yang positif, pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan berkontribusi lebih optimal terhadap kinerja organisasi.
- 3) Bagi organisasi kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Selatan secara keseluruhan
Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Selatan perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kehidupan kerja, seperti penyediaan sarana kerja yang memadai, sistem penghargaan yang adil, serta kebijakan kesejahteraan yang berorientasi pada peningkatan keseimbangan hidup pegawai. Selain itu, perlu diadakan kegiatan pembinaan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi pegawai secara rutin agar pegawai merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Selatan juga dapat membentuk tim khusus yang menangani keluhan pegawai agar setiap permasalahan di lingkungan kerja dapat diselesaikan secara cepat dan efektif.

2. Bagi peneliti selanjutnya

- 1) Menambah Variabel Penelitian Lain
Peneliti berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, kompensasi, atau komitmen organisasi. Variabel-variabel tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja pegawai, khususnya di lingkungan instansi pemerintah.
- 2) Memperluas Objek Penelitian
Penelitian ini hanya berfokus pada pegawai BKPSDM Kabupaten Minahasa Selatan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke instansi pemerintahan lain, baik di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional, agar hasilnya dapat dibandingkan dan digeneralisasi secara lebih luas. Dengan begitu, akan terlihat perbedaan dinamika kepuasan kerja antarorganisasi publik di berbagai daerah.
- 3) Menggunakan Metode Penelitian yang Berbeda
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis PLS (Partial Least Square). Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode mix method (gabungan kuantitatif dan kualitatif) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman pegawai secara langsung. Melalui wawancara atau observasi lapangan, peneliti dapat menggali aspek-aspek psikologis dan sosial yang mungkin tidak terungkap melalui kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Azmi, S. R., & Pitoyo, D. (2023). Analisis Quality Of Work Life (Qwl) Pada Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Cikarang Listrindo Babelan-Bekasi). *Techno-Socio Ekonomika*, 16(1), 26-36. <https://jurnal.usbypkp.ac.id/index.php/techno-socio-ekonomika/article/view/1285>

- Dessler, Gary",2022,Human Resource Management Edisi ke-17, [Human Resource Management by Gary Dessler & Biju Varrkey, Pearson, Sixteenth Edition, 2022, Pages: 899, Rs. 740/- - ProQuest](#)
- Handoko 2020. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edidi revisi)*. PT. Bumi Aksara
- Jex, S. M., & Britt, T. W.",2023,Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach (Edisi terbaru),Bab 8 atau 9 (Biasanya antara Hal. 240-270) [Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach - Steve M. Jex, Thomas W. Britt - Google Buku](#)
- Kinicki, A. (2020:480). *Organizational behavior: Core concepts*. McGraw-Hill.
- Makutika, D. H. P., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kesejahteraan Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo Cabang Tahuna. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4). https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/21656?utm_source=chatgpt.com
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Ningsih, R. F., & Hardilawati, W. L. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk-Isuzu Pekanbaru. *JURNAL ILMIAH MAHASISWA MERDEKA EMBA*, 4(1), 249-260. <https://jom.umri.ac.id/index.php/emba/article/view/1421>
- Spector, P. E. (2021). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. John Wiley & Sons. [Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice - Paul E. Spector - Google Buku](#)
- Sugiyono, (2021). Metode penelitian pendidikan. Alfabeta CV. <https://www.scribd.com/document/709919745/metode-penelitian-pendidikan-sugiyono-2021>
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. https://repository.teknokrat.ac.id/3450/5/daftar_pustaka17411178.pdf
- Suherman, Agus, Yudi Firmansyah, and Suherman Suherman. "Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dan efisien dalam pendidikan di era 5.0." *Journal of Education Research* 5.2 (2024): 2066-2073. <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/1079>
- Tupamahu, N., Tewal, B., & Trang, I. (2022). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Unit Induk Wilayah Suluttenggo). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 436-446. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/42364>
- Zaghini, F., Biagioli, V., Fiorini, J., Piredda, M., Moons, P., & Sili, A. (2023). Work-related stress, job satisfaction, and quality of work life among cardiovascular nurses in Italy: structural equation modeling. *Applied Nursing Research*, 72, 151703. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S089718972300037X>