
Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat

The Effect of Leadership on Employee Performance by Considering The Mediating Role on Job Satisfaction in the Inspectorate of West Halmahera Regency

Tane Nuzuka Wahyunadi¹⁾, Agus Utomo²⁾, Lukman Ahmad Imron Pahlawi³⁾
Email : ¹⁾tanenuzuka@gmail.com, ²⁾agus_utomo@stie-aub.ac.id, ³⁾lukman.pahlawi@gmail.com

Universitas Dharma AUB Surakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan menguji secara empiris Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan peran mediasi Kepuasan Kerja pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat. Penelitian dilakukan menggunakan survei kuantitatif dengan kuesioner sebagai alat pengambilan data. Sampel penelitian sejumlah 46 orang pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat dengan teknik sensus. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) meliputi analisis *outer model* dan analisis *inner model* dengan teknik *bootstrapping*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat; Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat; Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat; Kepuasan Kerja memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat.

Kesimpulan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja lebih dominan dibandingkan pengaruh tidak langsung. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,719 dan signifikan. Keragaman data penelitian yang dapat dijelaskan oleh faktor kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam model penelitian ini sebesar 81,4%, sedangkan sisanya sebesar 18,6% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar penelitian. Penggunaan variabel kepuasan kerja terbukti efektif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Analisis Jalur

Abstract

This research aims to analyze and empirically test the Effect of Leadership on Employee Performance by considering the mediating role on Job Satisfaction in the Inspectorate of West Halmahera Regency. The study was conducted using a quantitative survey with questionnaire as a tool for data recording. As many as 46 workers in the Inspectorate of West Halmahera Regency were taken as a sample with sensus method. Data analysis performed with Structural Equation Modeling based on Partial Least Square (SEM-PLS), including outer model and inner model analysis with the bootstrapping technique.

Research shows that leadership were positively and significantly impact the work satisfaction in the Inspectorate of West Halmahera Regency.; Leadership was positively and significantly affects employee performance in the Inspectorate of West Halmahera Regency. Work satisfaction was positively and significantly affected employee performance in the Inspectorate of West Halmahera Regency; Job Satisfaction significantly mediates the influence of Leadership on Employee Performance at the Inspectorate of West Halmahera Regency.

Conclusion on the result of line analysis shows the direct effect of leadership on work satisfaction is more dominant compared to the indirect effect. It appears with line coefficient score of 0,719 and is significant. Research data variation can be explain by leadership factor and work satisfaction to workers performance in this research model for by 81,4%, while 18,6% explained by other factors outside the research scope. Variable usage of work satisfaction effectively provend in mediating effect of leadership on employee performance.

Keyword: Leadership, Job Satisfaction, Employee Performance, Path Analysis

PENDAHULUAN

Sebagai Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP), kinerja Inspektorat menjadi faktor kunci dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Capaian kinerja Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat yang diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) dalam periode RPJMD Tahun 2021-2026 menunjukkan bahwa sebagian indikator kinerja telah memenuhi target yang diharapkan, namun terdapat fluktuasi capaian kinerja yang menunjukkan ketidakkonsistenan penyelesaian kinerja fungsi pengawasan. Fenomena ini menekankan urgensi pengelolaan SDM dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, terutama kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu menunjukkan inkonsistensi temuan. Alzoebi, et al (2025); Pamungkas dan Firdausy (2025); Ramadhani, et al (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara Fatin dan Yanuar (2025); Subagio dan Putri (2024); Darmawan dan Muttaqin (2023) menyatakan sebaliknya. Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan pengaruh yang signifikan menurut Gong dan Kanwal (2025); Ajizah, et al (2024); Samsir (2023) tetapi berpengaruh tidak signifikan menurut Fatin dan Yanuar (2025); Wulandari, et al (2024), Darmawan & Muttaqin (2023). Selanjutnya, penelitian Hariyanto et al (2025); Siddiq dan Ikhsan (2024); Gazi, et al (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun temuan Awwali, et al (2023); Ananda dan Hadi (2023) menemukan hasil yang berbanding terbalik. Demikian pula kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan menurut Rifai (2024); Prastyorini, et al (2024), meskipun Fatin dan Yanuar (2025) Darmawan dan Muttaqin (2023).

Kesenjangan penelitian terdahulu menyebabkan interpretasi terhadap hubungan variabel menjadi kompleks sehingga mendorong penelitian lanjutan untuk menguji dan dikembangkan kembali peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan dan kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat yang diharapkan dapat dijadikan sebagai strategi pengelolaan SDM yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Berkaitan dengan uraian latar belakang tersebut, penulis melakukan

penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat”.

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

1. Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Pamungkas & Firdausy (2024), pemimpin yang dapat memberi arahan yang jelas, mendorong sikap kerja yang positif, perhatian terhadap kebutuhan pegawai, serta membangun komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Alzoebi et al (2025); Ramadhani, et al (2024) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, pemimpin yang otoriter, kurang adil, minim komunikasi, serta tidak memberikan dukungan atau penghargaan terhadap hasil kerja pegawai dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja karena pegawai merasa dan tidak dihargai. Hal ini didukung oleh penelitian Fatin dan Yanuar (2025); Subagio dan Putri (2024); Darmawan dan Muttaqin (2023) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan menjadi bagian yang sangat penting dalam suatu organisasi karena pemimpin memiliki peran dalam menentukan visi dan strategi, mengelola sumber daya dan kinerja pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Wibowo dan Cahyono (2023), pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat dan kepuasan kerja, sehingga kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Hal ini didukung oleh Gong dan Kanwal (2025); Ajizah, et al (2024); Samsir (2023) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, pemimpin yang kurang mampu mengarahkan dan memberi instruksi yang jelas dan minim komunikasi akan menurunkan produktifitas yang berdampak negatif pada kinerja secara

keseluruhan. Hal ini didukung oleh penelitian Fatin dan Yanuar (2025); Wulandari, et al (2024), Darmawan & Muttaqin (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hariyanto, et al (2025); Siddiq dan Ikhsan (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan semangat kerja dan motivasi kinerja dalam melaksanakan tugasnya sehingga berdampak baik pada kinerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja semangat kerja dapat menurunkan kualitas kerja yang dihasilkan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Awwali, et al (2023); Ananda dan Hadi (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan.

4. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, pengakuan atas pencapaian kinerja pegawai, membangun komunikasi yang efektif, cenderung meningkatkan rasa puas pegawai. Munculnya rasa puas pada pegawai akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik lagi dalam mencapai tujuan organisasi Hal ini mendukung penelitian Rifai (2024); Prastyorini, et al (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara efektif memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, kurangnya peran dan pengawasan pemimpin menyebabkan ketidakpuasan kerja sehingga dapat menghambat pekerjaan dan mempengaruhi peningkatan kinerja. Hal ini didukung temuan penelitian Fatin dan Yanuar (2025) Darmawan dan Muttaqin (2023) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan menggunakan survei kuantitatif dengan kuesioner sebagai alat pengambilan data. Sampel penelitian sejumlah 46 orang pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat dengan teknik sensus. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) meliputi analisis *outer model* dan analisis *inner model* dengan teknik *bootstrapping*.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data kuesioner, responden berjenis kelamin laki-laki sejumlah 28 orang (60,87%) dan perempuan sejumlah 18 orang (39,13%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat didominasi oleh pegawai berjenis kelamin laki-laki sejumlah 28 orang dengan persentase sebesar 60,87%.

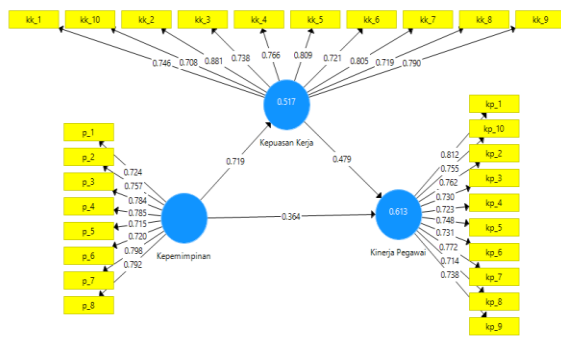
Berdasarkan karakteristik usia, responden dengan usia < 20 tahun sejumlah 0 orang (0%), usia 20-29 tahun sejumlah 3 orang (6,52%), usia 30-39 tahun sejumlah 11 orang (23,91%), usia 40-49 tahun sejumlah 21 orang (45,65%), dan usia > 50 tahun sejumlah 11 orang (23,91%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat rata-rata memiliki usia 40-49 tahun sejumlah 21 orang dengan persentase sebesar 45,65%.

Berdasarkan pendidikan, responden dengan pendidikan SMA/ sederajat sejumlah 5 orang (10,87%), pendidikan Diploma III sejumlah 2 orang (4,35%), pendidikan Diploma IV/Sarjana sejumlah 33 orang (71,74%), pendidikan Pascasarjana sejumlah 6 orang (13,04%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat rata-rata memiliki pendidikan Diploma IV/Sarjana sejumlah 33 orang dengan persentase sebesar 71,74%.

Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja < 1 tahun sejumlah 0 orang (0%), masa kerja 1-5 tahun sejumlah 4 orang (8,7%), masa kerja 6-10 tahun sejumlah 11 orang (23,91%), masa kerja 10-15 tahun sejumlah 7 orang (15,22%), masa kerja > 16 tahun sejumlah 24 orang (52,17%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat rata-rata memiliki masa kerja > 16 tahun sejumlah 24 orang dengan persentase sebesar 52,17%.

Analisis Data

Analisis data menggunakan metode SEM-PLS pada aplikasi *Smart PLS4* bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten meliputi analisis *outer model* dan analisis *inner model*.



Gambar 1
 Model PLS

Evaluasi Outer Model:

Evaluasi *outer model* dalam SEM-PLS meliputi uji validitas konvergen, uji diskriminan konvergen, dan uji reliabilitas. Berdasarkan gambar model PLS di atas, indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *outer loading* > 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator telah memenuhi kriteria nilai *outer loading* sehingga indikator dapat dinyatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian. Nilai indikator tertinggi terletak pada butir pernyataan nomor 7, 8, dan 4 pada variabel kepemimpinan, butir pertanyaan nomor 2, 5, dan 7 pada variabel kepuasan kerja, dan butir pernyataan nomor 1, 7, dan 2 pada variabel kinerja pegawai.

Selanjutnya, pengujian validitas diskriminan dievaluasi dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai AVE > 0,70. Hasil pengujian validitas diskriminan disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1
 Hasil Pengujian Validitas Diskriminan

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Kepemimpinan	0,578	Valid
Kepuasan Kerja	0,593	Valid
Kinerja Pegawai	0,561	Valid

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 1 di atas, variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai AVE > 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik sehingga data dapat dinyatakan valid.

Pengujian reliabilitas dievaluasi dengan nilai *Cronbach's Alfa* dan nilai *Composite Reliability*. Indikator dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai CA dan CR > 0,70.

Tabel 2
 Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0,895	0,916	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,923	0,936	Reliabel
Kinerja pegawai	0,913	0,927	Reliabel

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan data pada tabel 2 di atas, variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memenuhi kriteria nilai *reliability* sehingga dapat dinyatakan reliabel.

Evaluasi Inner Model:

Evaluasi *inner model* dalam SEM-PLS meliputi uji koefisien determinan (R^2), *F-Square*, *Variance Inflation Factor* (*VIF*), dan pengujian hipotesis. Hasil pengukuran *R-Square* dalam disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3
 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,517	0,506
Kinerja pegawai	0,613	0,595

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 3 di atas, nilai *R-Square* pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,517. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dalam model struktural berada pada kategori sedang. Selanjutnya, nilai *R-Square* pada variabel kinerja pegawai sebesar 0,613. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam model struktural berada pada kategori sedang. Total koefisien determinasi total (*Q-Square*) yang diperoleh sebesar 0,814 atau 81,4%. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya keragaman data penelitian yang dapat dijelaskan oleh faktor kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam model penelitian ini sebesar 81,4%, sedangkan sisanya sebesar 18,6% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar penelitian.

Hasil uji *F-Square* disajikan dalam Tabel 4 berikut.

Tabel 4
 Hasil Pengujian F-Square

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan	1,072	0,165
Kepuasan Kerja		0,287

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan data pada tabel 4 di atas, nilai *F-Square* pada variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 1,072. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang

sangat besar terhadap kepuasan kerja pegawai. Nilai *F-Square* pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,165. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh sedang terhadap kinerja pegawai. Nilai *F-Square* pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,287. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh sedang terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian *Variance Inflation Factor (VIF)* disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5
Hasil Pengujian Multikolinieritas

	Indikator Variabel	Nilai VIF
p_1	Kepemimpinan_1	2,761
p_2	Kepemimpinan_2	3,343
p_3	Kepemimpinan_3	3,415
p_4	Kepemimpinan_4	2,714
p_5	Kepemimpinan_5	2,023
p_6	Kepemimpinan_6	2,443
p_7	Kepemimpinan_7	3,619
p_8	Kepemimpinan_8	2,445
kk_1	Kepuasan Kerja_1	2,674
kk_2	Kepuasan Kerja_2	3,592
kk_3	Kepuasan Kerja_3	2,176
kk_4	Kepuasan Kerja_4	2,465
kk_5	Kepuasan Kerja_5	3,699
kk_6	Kepuasan Kerja_6	2,31
kk_7	Kepuasan Kerja_7	3,094
kk_8	Kepuasan Kerja_8	2,575
kk_9	Kepuasan Kerja_9	2,584
kk_10	Kepuasan Kerja_10	2,9
kp_1	Kinerja Pegawai_1	3,018
kp_2	Kinerja Pegawai_2	2,405
kp_3	Kinerja Pegawai_3	2,62
kp_4	Kinerja Pegawai_4	1,984
kp_5	Kinerja Pegawai_5	2,652
kp_6	Kinerja Pegawai_6	2,357
kp_7	Kinerja Pegawai_7	3,003
kp_8	Kinerja Pegawai_8	2,683
kp_9	Kinerja Pegawai_9	3,048
kp_10	Kinerja Pegawai_10	2,321

Berdasarkan data pada Tabel 5 di atas, semua indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai VIF < 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada indikator penelitian.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian pengaruh langsung variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai dapat dilihat pada *path coefficient* teknik *bootstrapping*. Hasil analisis *direct effect* disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	p-Value	Keterangan
Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja	0,719	0,000<0,05	Poitif dan signifikan
Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	0,364	0,039<0,05	Poitif dan signifikan
Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	0,479	0,007<0,05	Poitif dan signifikan

Sumber : Data diolah, 2026

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung:

- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai koefisien jalur sebesar 0,719 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (*p-value* < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga apabila kualitas kepemimpinan ditingkatkan, maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat secara signifikan (H_1 diterima/terbukti)
- 2) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai didapatkan nilai koefisien jalur sebesar 0,364 dan nilai signifikansi sebesar 0,039 (*p-value* < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga apabila kualitas kepemimpinan ditingkatkan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat secara signifikan (H_2 diterima/terbukti)
- 3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai didapatkan nilai koefisien jalur sebesar 0,479 dan nilai signifikansi sebesar 0,007 (*p-value* < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga apabila kepuasan kerja pegawai ditingkatkan, maka kinerja pegawai pegawai juga akan meningkat secara signifikan (H_3 diterima/terbukti)

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga memberikan pengaruh secara tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja. Pengujian pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada *total indirect effect* teknik *bootstrapping*. Hasil analisis *indirect effect* disajikan pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	p-Value	Keterangan
Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	0,345	0,015<0,05	Poitif dan signifikan

Sumber: Olah data, 2025

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung:

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja didapatkan nilai koefisien jalur sebesar 0,345 dan nilai signifikansi sebesar 0,015 ($p\text{-value} < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sehingga apabila kualitas kepemimpinan ditingkatkan melalui kepuasan kerja, maka kinerja pegawai juga akan meningkat secara signifikan atau dengan kata lain variabel kepuasan kerja secara efektif memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (H_4 diterima/terbukti).

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, implikasi manajerial disampaikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

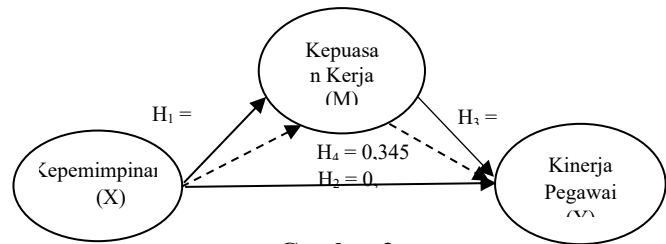
Pengaruh langsung membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gong dan Kanwal (2025); Ajizah, et al (2024); Samsir (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fatin dan Yanuar (2025); Wulandari, et al (2024); Darmawan dan Muttaqin (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan secara langsung mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Oleh sebab itu, diperlukan upaya yang berfokus untuk menguatkan peran pemimpin agar kinerja Inspektorat dapat meningkat secara optimal yaitu dengan memperhatikan 3 (tiga) nilai indikator tertinggi hasil pengujian validitas pada variabel kepemimpinan.

Berdasarkan hasil analisis indikator, butir pernyataan nomor 7, 8, dan 4 merupakan indikator kepemimpinan yang sangat efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun langkah-langkah yang direkomendasikan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan berdasarkan analisis indikator adalah sebagai berikut:

- a. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan pendelegasian wewenang secara efektif melalui pembagian tugas secara jelas dan proposional sesuai dengan

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis di atas, maka kerangka konseptual hasil akhir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut



Gambar 2
Hasil Model Konseptual Akhir

kompetensi pegawai, menyusun rencana aksi penugasan sesuai *Standar Operasional Prosedur* (SOP), serta melakukan monitoring dan evaluasi pimpinan secara berkala atas pencapaian kinerja. Pendelegasian wewenang yang tepat kepada pegawai dapat meningkatkan kualitas hasil pengawasan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

- b. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan kepercayaan pegawai melalui pemberian ruang bagi pegawai untuk pengambilan keputusan dalam batas kewenangannya. Kepercayaan yang diberikan pimpinan dapat mendorong pegawai bekerja secara profesional dan bertanggung jawab sehingga mendukung peningkatan kinerja pegawai
 - c. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui komunikasi terbuka serta pemberian apresiasi atas pencapaian kinerja pegawai. Adanya umpan balik yang positif dari pimpinan membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja secara optimal.
2. Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga memberikan pengaruh secara tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dicapai dari kualitas kepemimpinan secara langsung tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rifai (2024);

Prastyorini, et al (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Namun, temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fatin dan Yanuar (2025); Darmawan dan Muttaqin (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat tidak hanya fokus pada kepemimpinan tetapi juga proses kepemimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil hasil penelitian, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alzoebi, et al (2025); Pamungkas dan Firdausy (2025); Ramadhani, et al (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fatin dan Yanuar (2025); Subagio dan Putri (2024); Darmawan dan Muttaqin (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan secara langsung mampu mendorong peningkatan kepuasan kerja. Oleh sebab itu, diperlukan upaya yang berfokus untuk menguatkan peran pemimpin agar kepuasan kerja pegawai dapat meningkat secara optimal, yaitu dengan memperhatikan 3 (tiga) nilai indikator tertinggi hasil pengujian validitas pada variabel kepemimpinan.

Berdasarkan hasil analisis indikator, butir pernyataan nomor 7, 8, dan 4 merupakan indikator kepemimpinan yang sangat efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat. Adapun langkah-langkah yang direkomendasikan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan berdasarkan analisis indikator adalah sebagai berikut:

- a. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan pendelegasian wewenang secara efektif melalui pembagian tugas secara tepat serta memberikan umpan balik yang positif dan membangun atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Hal ini membuat pegawai merasa dihargai sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

- b. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan kepercayaan pegawai melalui menciptakan budaya kepercayaan dan melibatkan pegawai dalam perencanaan tugas dan pengambilan keputusan. Hal ini membuat pegawai merasa aman, kompeten, percaya diri, dan merasa puas.
- c. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui memperkuat program *coaching* dan sistem pemberian penghargaan/apresiasi. Adanya penguatan internal tersebut dapat menciptakan rasa nyaman yang mendorong peningkatan kepuasan kerja.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hariyanto, et al (2025); Siddiq dan Ikhsan (2024); serta Gazi, et al (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Awwali, et al (2023) serta Ananda dan Hadi (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja secara langsung mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Oleh sebab itu, diperlukan upaya yang berfokus untuk meningkatkan kepuasan kerja agar kinerja pegawai juga dapat meningkat secara optimal yaitu dengan memperhatikan 3 (tiga) nilai indikator tertinggi hasil pengujian validitas pada variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis indikator, butir pernyataan nomor 2, 5, dan 7 merupakan indikator kepuasan kerja yang sangat efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun langkah-langkah yang direkomendasikan untuk meningkatkan kepuasan kerja berdasarkan analisis indikator adalah sebagai berikut:

- a. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan tantangan pekerjaan pegawai melalui pemetaan kompetensi pegawai berdasarkan pengalaman dan keahlian untuk mendorong optimalisasi potensi. Pegawai yang diberikan penugasan sesuai kompetensi dapat menciptakan rasa puas karena pegawai merasa diberi tugas sesuai dengan kemampuannya

sehingga kinerja pengawasan akan berjalan secara efektif dan akuntabel.

- b. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk mendorong budaya kerja tim yang *supportif* melalui pembagian tugas yang jelas, memperkuat kebersamaan dan komunikasi, serta melaksanakan forum diskusi internal secara rutin. Hal ini sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan memberikan rasa nyaman pegawai dalam menyelesaikan tugas pengawasan secara optimal.
- c. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk menerapkan kebijakan promosi jabatan secara adil dan terbuka kepada pegawai berdasarkan penilaian hasil kinerja agar tercipta rasa adil dan kepuasan kerja karena pegawai mendapatkan kesempatan yang sama untuk pengembangan karir.

Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang dapat disampaikan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat;
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat;
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat;
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat;
5. Keragaman data penelitian yang dapat dijelaskan oleh faktor kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam model penelitian ini sebesar 81,4%, sedangkan sisanya sebesar 18,6% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar penelitian. Dengan demikian, model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki kesesuaian model (*goodness of fit*) yang baik;
6. Penggunaan variabel kepuasan kerja terbukti efektif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan penelitian yang ada dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian difokuskan pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kemungkinan terdapat variabel-variabel lain yang belum dijelaskan dalam penelitian ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Lokus penelitian yang dijadikan sampel difokuskan pada pegawai Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat sehingga karakteristik responden yang digunakan terbatas pada lokus tersebut.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, maka beberapa saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat agar menerapkan pendelegasian wewenang secara jelas sesuai kompetensi pegawai sehingga pegawai dapat memahami batas tanggung jawab pekerjaan yang diberikan;
2. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat agar menciptakan budaya kepercayaan dan melibatkan pegawai dalam perencanaan tugas dan pengambilan keputusan;
3. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui program *coaching* dan pemberian apresiasi;
4. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk melakukan pemetaan kompetensi pegawai berdasarkan pengalaman dan keahlian pegawai;
5. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk mendorong budaya kerja tim yang *supportif*;
6. Merekomendasikan pimpinan Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat untuk menerapkan kebijakan promosi jabatan secara adil dan terbuka kepada pegawai berdasarkan penilaian hasil kinerja;
7. Menambahkan variabel independen kepemimpinan dengan variabel yang lain dengan sampel yang lebih besar dan lokus penelitian berbeda serta dengan metodologi yang lebih komprehensif untuk hasil yang lebih valid dan dapat digeneralisasi.

Daftar Pustaka

- Alzoebi, K., Khurma, O. A., Al Arabi, K., Al Mansoori, M., and Alamoush, I. 2025. "School Leadership and Teacher Stress: Unpacing the Mediating Role of Job Satisfaction and The Employment". *Journal Acta Psychologica* Vol. 260, pp.1-12
- Ananda, S. dan Hadi, H.K. 2023. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*". *Jurnal Ilmu*

- Sosial dan Pendidikan* Vol. 4, No.5, hal. 587-600
- Awwali, M.H., Sentosa, E., dan Sarpan. 2024. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di PT Putra Rasya Mandiri". *Jurnal Ikraith-Ekonomika* Vol. 7, No.2, hal. 166-173
- Azijah, S. N., Rahmawati, R., Rusliandy, Wahyudin, C., dan Lydon, N. A. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Governansi* Vol. 10, No.1, hal. 1-14
- Darmawan, R. A, dan Muttaqin, R. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Survey pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur)". *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* Vol. 9, No. 6, hal. 2795-2805
- Fatin, C., dan Yanuar. 2025. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja". *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 1, hal. 53-63
- Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, M. A., Amin, M. B., and Rahman, A. 2024. "Analyzing The Impact of Employee Job Satisfaction on Their Job Behavior in The Industrial Setting: An Analysis from Perspective of Job Performance". *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10 : 1-16
- Gong, J., and Kanwal, S. 2025. "Exploring The Influence of Spiritual Leadership on Proactive Customer Service Performance". *Journal Acta Psychologica* Vol. 253, pp. 1-15
- Hariyanto, N. P., Hadiyanti, S. U. E., dan "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN Indonesia Power UBP Kinerja Pegawai pada SKPD-SKPD di Pemerintah Kabupaten Mojokerto". *Journal of Sharia Economic, Banking, and Accounting*. Vol. 1, No. 2, hal. 146-156
- Subagio, H., dan Putri, N. R. P. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Mandiri)". *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan, dan Tata Kelola Perusahaan*. Vol. 1, No. 3, hal. 109-117
- Wibowo, F., dan Cahyono, H. K. 2023. "Optimalisasi Kinerja Organisasi Melalui Gaya Kepemimpinan yang Efektif untuk Mencapai Kepuasan Kerja : Sebuah Studi Literatur". *Jurnal Entrepreneurship Bisnis Mahakam*". *Jurnal Simki Economic* Vol. 8 No.2, hal. 629-640
- Inspektorat. 2024. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Halmahera Barat: Inspektorat Kabupaten Halmahera Barat
- Pamungkas, H. A. D., dan Firdausy, C. M. 2025. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Kepercayaan Kepada Pemimpin sebagai Variabel Mediasi pada PT ABC". *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 9, No. 1, hal. 120-129
- Prastyorini, J., Widyawati, N., Kristiawati, I., Kalangi, M. H. E., Priyohadi, N. D., Priyanto, E., Arisanti, D., dan Mudayat. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Anugerah Tirta Samudra". *Jurnal Baruna Horizon*. Vol. 7, No. 1, hal. 9-20
- Ramadhani, N., Hattab, S., dan Hafel, M. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Kerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Papua Barat". *Journal of Multidisciplinary Research and Development* Vol. 6, No. 6, hal. 2753-2764
- Rifai, R. F. 2024. "Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* Vol. 3, No. 7, hal. 33-40
- Samsir. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bantaeng". *Nobel Management Review*. hal. 557-585
- Siddiq, dan Ikhsan, M. 2024. "Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*". Vol. 4, No. 1, hal. 129-142
- Wulandari, W., Saputra, M., dan Renata, N. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* di Dinas Dukcapil Kabupaten Tanah Datar". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah*. Vol. 4, No. 1, hal. 195-21