

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko

Amelina*¹, M. Afuan², Nila Pratiwi³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang^{1,2,3}

*e-mail: penarik58@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mukomuko. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko yang berjumlah 47 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Data primer diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square melalui perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan maupun kompensasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko lebih dipengaruhi oleh faktor kompensasi secara langsung dibandingkan faktor psikologis berupa kepuasan kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif serta memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; Kompensasi; Sektor Publik.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership style and compensation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Regional House of Representatives Secretariat of Mukomuko Regency. A quantitative approach with a survey method was employed in this research. The population consisted of all 47 employees of the Secretariat, and a saturated sampling technique was applied, in which the entire population was used as the research sample. Primary data were collected through questionnaires using a five point Likert scale, while data analysis was conducted using Structural Equation Modeling based on Partial Least Square with SmartPLS software. The results indicate that leadership style and compensation have a positive and significant effect on job satisfaction. Compensation also has a positive and significant effect on employee performance. However, leadership style and job satisfaction do not have a significant effect on employee performance. In addition, job satisfaction does not mediate the relationship between leadership style and compensation on employee performance. These findings suggest that employee performance improvement at the Secretariat of the Regional House of Representatives of Mukomuko Regency is more strongly influenced by direct compensation factors rather than psychological factors such as job satisfaction. This study is expected to provide practical implications for organizational leaders in formulating more effective human resource management policies and to contribute empirically to the development of public sector human resource management literature.

Keywords : Compensation; Employee Performance; Job Satisfaction; Leadership Style; Public Sector.

PENDAHULUAN

Seiring dengan meningkatnya tuntutan kinerja dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya pada lembaga legislatif, keberadaan sumber daya manusia menjadi faktor strategis dalam mendukung efektivitas organisasi publik. Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mukomuko sebagai perangkat pendukung fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan dituntut untuk memiliki pegawai yang profesional, disiplin, serta mampu memberikan pelayanan administrasi secara optimal. Kinerja pegawai merupakan indikator penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan hasil kerja yang dicapai baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban (Wibowo, 2020). Kinerja yang optimal tidak hanya menggambarkan produktivitas individu, tetapi juga menunjukkan tingkat efektivitas organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuan kelembagaan.

Dalam konteks Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko, pegawai memegang peran penting dalam mendukung berbagai aktivitas kelembagaan seperti penyelenggaraan persidangan, administrasi keanggotaan dewan, penyusunan dokumen resmi, serta pelayanan kepada masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Penurunan kinerja pegawai, meskipun hanya terjadi pada sebagian individu, berpotensi menimbulkan dampak terhadap kelancaran administrasi, kualitas pelayanan, serta efektivitas pelaksanaan fungsi DPRD. Oleh karena itu, upaya memahami faktor faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan daerah dan memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga legislatif.

Beberapa faktor yang diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan dan kompensasi. Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Rivai dan Mulyadi (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan bentuk interaksi pemimpin dengan bawahan yang mampu mendorong semangat dan impuls kerja. Impuls kerja tersebut berkaitan dengan kondisi psikologis pegawai yang memengaruhi kemampuan, kedisiplinan, serta keandalan dalam menyelesaikan pekerjaan (Fenny & Setyawan, 2024). Kepemimpinan yang efektif diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta mendorong keterlibatan pegawai secara optimal.

Selain gaya kepemimpinan, kompensasi juga menjadi instrumen penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji dan tunjangan, tetapi juga insentif, tambahan penghasilan, penghargaan, serta bentuk apresiasi nonmaterial lainnya. Dalam organisasi sektor publik, termasuk Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko, sistem kompensasi yang adil dan proporsional menjadi tuntutan penting agar pegawai merasa dihargai sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban. Sistem kompensasi yang baik tidak hanya berdampak pada pengendalian biaya operasional, tetapi juga memengaruhi sikap kerja, loyalitas, serta komitmen pegawai dalam menjalankan tugas secara maksimal.

Kompensasi dan gaya kepemimpinan juga memiliki keterkaitan erat dengan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Simamora (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul ketika pegawai merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi melalui pekerjaan yang dijalani. Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang positif, seperti meningkatnya kedisiplinan, loyalitas, dan kualitas pelayanan. Robbins dan Judge (2020) menegaskan bahwa kepuasan kerja berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja individu dan efektivitas organisasi. Penelitian Juliansyah dan Yusnita (2021) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko selama periode 2022 hingga 2024 menunjukkan dinamika yang berfluktuasi sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Data tersebut menggambarkan bahwa rata rata kinerja pegawai pada tahun 2022 berada pada kategori baik, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2023, dan kembali meningkat pada tahun 2024. Penilaian kinerja dilakukan setiap akhir tahun oleh pimpinan dan pejabat struktural dengan menggunakan skala 0 sampai 100

berdasarkan enam indikator utama yaitu pelayanan, integritas dan etika, disiplin kerja, sikap, kerja sama tim, dan komitmen. Metode penilaian yang relatif konsisten setiap tahun memungkinkan perubahan nilai yang terjadi mencerminkan kondisi kinerja pegawai secara objektif.

Tabel 1. Kinerja Pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko Periode 2022–2024

Tahun	Pelayanan	Integritas dan Etika	Disiplin Kerja	Sikap	Kerja Sama Tim	Komitmen	Rata rata Tahun
2022	80,25	85,70	78,90	84,10	79,50	82,35	82,30
2023	77,10	73,50	75,80	81,25	76,95	79,40	77,67
2024	84,80	83,20	81,50	87,10	83,65	80,75	83,17

Sumber: Data kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko 2022–2024

Penurunan rata rata kinerja pada tahun 2023 mengindikasikan adanya permasalahan internal organisasi yang diduga berkaitan dengan meningkatnya beban kerja, kurang optimalnya pengawasan pimpinan, serta sistem kompensasi yang belum sepenuhnya mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya disiplin dan integritas kerja pegawai dibandingkan tahun sebelumnya. Sementara itu, peningkatan kinerja pada tahun 2024 diduga terjadi setelah adanya perbaikan dalam pengelolaan organisasi, penegasan aturan kerja, peningkatan koordinasi antarbagian, serta gaya kepemimpinan yang lebih komunikatif dan partisipatif sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan berdampak positif terhadap kinerja secara keseluruhan.

Fenomena fluktuasi kinerja tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko belum sepenuhnya stabil dan memerlukan evaluasi lebih lanjut, khususnya terkait faktor gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Alam, 2024; Kasman et al., 2021; Laila, 2023; Nuryanti & Winarso, 2023; Ritonga & Sipahutar, 2023; Sugiono et al., 2021; Sugiono & Persada, 2023; Thaharani et al., 2024). Namun demikian, kajian empiris yang secara khusus mengangkat konteks lembaga legislatif daerah, khususnya pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko, masih relatif terbatas sehingga terdapat kesenjangan penelitian yang perlu diisi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan pegawai yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko. Hipotesis penelitian dirumuskan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel, yaitu gaya kepemimpinan dan kompensasi diduga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, kepuasan kerja diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kepuasan kerja diduga memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis ini dilakukan secara empiris melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko dengan objek penelitian seluruh pegawai yang aktif bekerja pada instansi tersebut. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yang menekankan pada pengukuran variabel secara numerik dan analisis statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan kausal antarvariabel secara objektif melalui data terukur (Creswell & Creswell, 2022).

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Variabel independen meliputi gaya kepemimpinan dan kompensasi. Variabel intervening adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Definisi operasional variabel disusun

untuk memberikan kejelasan mengenai konsep yang diteliti dan cara pengukurannya sehingga dapat diuji secara empiris melalui instrumen penelitian yang terstandar.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko sebagai responden penelitian. Data sekunder digunakan sebagai data pendukung yang diperoleh dari buku teks, jurnal ilmiah, laporan instansi, serta dokumen resmi yang relevan dengan topik penelitian (Habibi, 2023). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Wawancara digunakan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif terkait persepsi responden terhadap variabel penelitian. Kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup menggunakan skala Likert lima tingkat untuk memudahkan pengukuran dan analisis data (Sugiyono, 2020).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko yang berjumlah 47 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif kecil dan seluruh pegawai memiliki karakteristik yang relevan dengan variabel yang diteliti, sehingga jumlah sampel penelitian adalah 47 responden.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* dengan bantuan perangkat lunak PLS. Metode ini digunakan karena mampu menguji hubungan struktural antarvariabel laten secara simultan serta tidak mensyaratkan distribusi normal multivariat. Analisis PLS mencakup evaluasi model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran dievaluasi melalui uji *convergent validity*, *discriminant validity*, nilai *Average Variance Extracted*, *composite reliability*, dan *Cronbach alpha*. Model struktural dievaluasi melalui nilai *R square*, koefisien jalur, serta nilai *t statistic* yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Kriteria pengujian hipotesis ditetapkan pada tingkat signifikansi lima persen dengan nilai *t statistic* lebih besar dari 1,96 sebagai dasar penerimaan hipotesis (Pering, 2020).

Selain analisis struktural, penelitian ini juga menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik dan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Analisis deskriptif dilakukan berdasarkan skor jawaban kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Skala Likert Instrumen Penelitian

No	Alternatif Jawaban	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang bersumber dari kajian teoritis dan penelitian terdahulu. Indikator instrumen penelitian disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Indikator Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber
Gaya Kepemimpinan	Kemampuan mengambil keputusan Kemampuan memotivasi Kemampuan komunikasi Kemampuan mengendalikan bawahan Tanggung jawab	Herawati dan Ranteallo (2020)
Kompensasi	Gaji dan upah Insentif Tunjangan Fasilitas instansi Penghargaan	Sholihah dan Ikhwani (2022)
Kepuasan Kerja	Pekerjaan menantang	Syafri et al. (2023)

	Lingkungan kondusif	
	Gaji pantas	
	Kesesuaian kepribadian	
	Rekan kerja	
Kinerja Pegawai	Efektivitas	Wahyudi et al. (2023)
	Tanggung jawab	
	Disiplin	
	Inisiatif	
	Kualitas Kerja	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Penelitian ini menggunakan pendekatan *descriptive statistics* untuk memberikan gambaran karakteristik responden sesuai dengan tujuan penelitian. Responden dalam penelitian ini berjumlah 47 pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Ringkasan karakteristik responden disajikan secara terpadu pada Tabel 4.

Tabel 4. Karakteristik Responden Pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko

Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	21	44,68
Perempuan	26	55,32
Usia		
< 40 tahun	14	29,79
> 40 tahun	33	70,21
Pendidikan Terakhir		
SMA	7	14,89
Diploma	4	8,51
Strata 1 (S1)	31	65,96
Strata 2 (S2)	5	10,64
Lama Bekerja		
< 5 tahun	8	17,02
> 5 tahun	39	82,98
Jumlah	47	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa responden didominasi oleh pegawai berjenis kelamin perempuan. Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia di atas 40 tahun. Tingkat pendidikan terakhir responden menunjukkan dominasi lulusan Strata 1, yang mengindikasikan bahwa pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko memiliki latar belakang pendidikan formal yang relatif baik. Selain itu, mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari lima tahun, yang mencerminkan tingkat pengalaman dan stabilitas kerja yang cukup tinggi dalam organisasi.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan tingkat capaian responden berdasarkan jawaban kuesioner yang diberikan oleh 47 pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko. Analisis ini menggunakan pendekatan *descriptive statistics* melalui perhitungan Tingkat Capaian Responden untuk menilai persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian, yaitu kinerja pegawai, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja. Ringkasan nilai Tingkat Capaian Responden dari seluruh variabel penelitian disajikan secara terpadu pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Tingkat Capaian Responden Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Pernyataan	Rata rata TCR	Kriteria
Kinerja Pegawai (Y)	10	90,92	Sangat Baik

Gaya Kepemimpinan (X1)	10	105,58	Sangat Baik
Kompensasi (X2)	10	101,90	Sangat Baik
Kepuasan Kerja (Z)	10	101,30	Sangat Baik

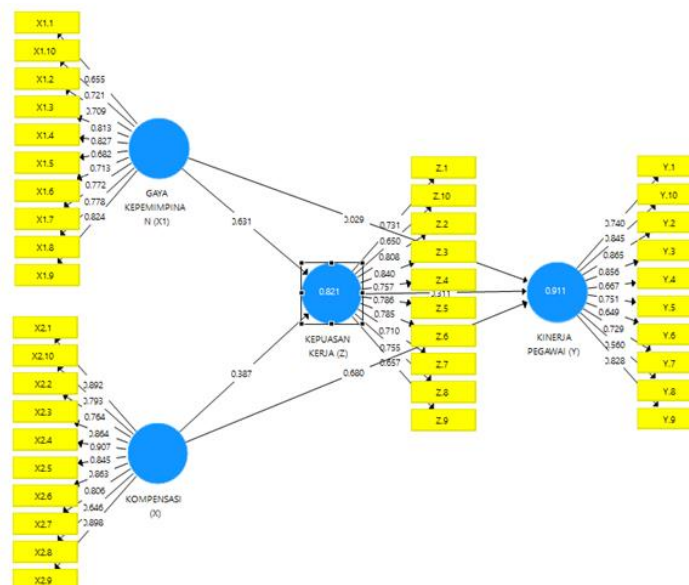
Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori sangat baik. Nilai Tingkat Capaian Responden yang tinggi menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan pimpinan organisasi, sistem kompensasi yang diterima, serta tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi internal organisasi pada Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko dinilai telah berjalan dengan baik dari sudut pandang pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Analisis Outer Model

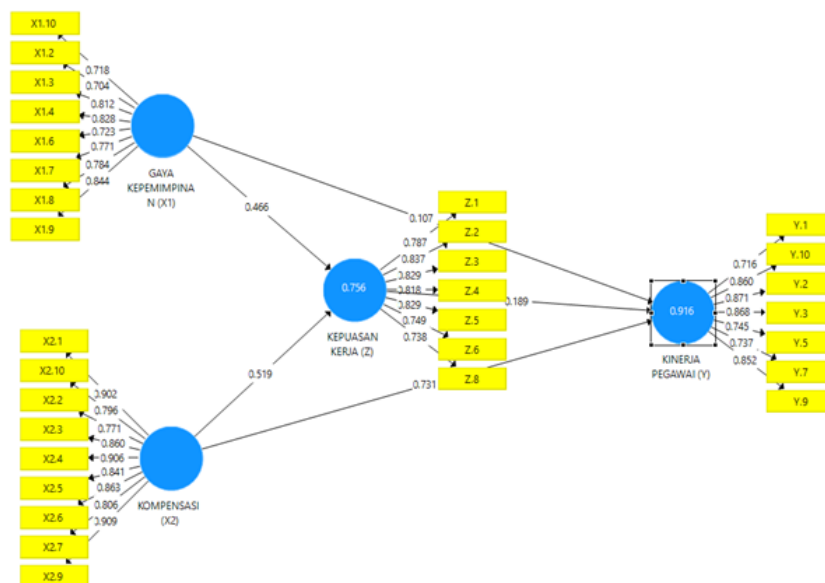
Evaluasi *outer model* bertujuan untuk menilai hubungan antara indikator dengan konstruk laten yang diukurinya sehingga dapat diketahui tingkat validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Penilaian dilakukan melalui kriteria *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Dalam penelitian ini, indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sedangkan nilai antara 0,50 hingga 0,60 masih dapat diterima pada tahap pengembangan instrumen.

Berdasarkan hasil pengujian awal *outer model* menggunakan SmartPLS, diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



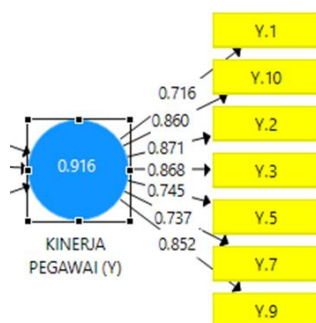
Gambar 1. Hasil Outer Loading Sebelum Eliminasi.

Gambar tersebut menunjukkan adanya beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah batas minimal yang ditetapkan sehingga indikator tersebut dieliminasi dari model. Indikator yang dieliminasi meliputi X1.1, X1.5, X2.8, Y.4, Y.6, Y.8, Z.7, Z.9, dan Z.10. Setelah proses eliminasi dilakukan, hasil pengujian ulang disajikan pada Gambar 2, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator yang tersisa telah memenuhi kriteria *convergent validity*.

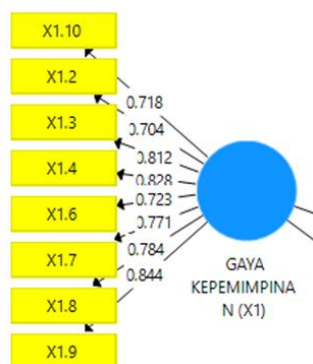


Gambar 2. Hasil Outer Loading Setelah Eliminasi

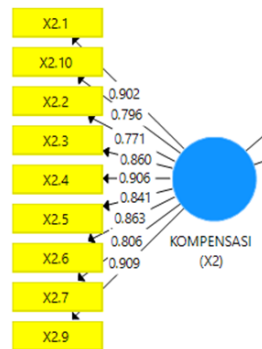
Hasil pengujian *outer loading* untuk masing-masing variabel laten disajikan secara visual melalui gambar-gambar berikut.



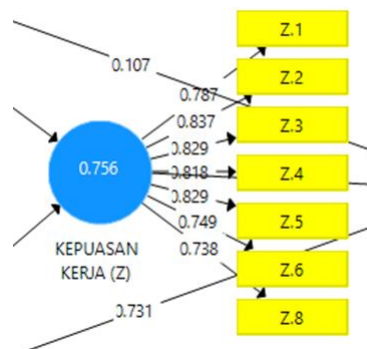
Gambar 3. Outer Loadings Variabel Kinerja Pegawai



Gambar 4. Outer Loadings Variabel Gaya Kepemimpinan



Gambar 5. Outer Loadings Variabel Kompensasi



Gambar 6. Outer Loadings Variabel Kepuasan Kerja.

Keempat gambar tersebut menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam model telah memiliki keterkaitan yang memadai dengan konstruk laten yang diwakilinya.

Ringkasan nilai *outer loading* seluruh indikator yang telah memenuhi kriteria *convergent validity* disajikan secara terpadu pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Outer Loading Seluruh Variabel Penelitian

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
Kinerja Pegawai	Y.1	0,716	Valid
	Y.2	0,871	Valid
	Y.3	0,868	Valid
	Y.5	0,745	Valid
	Y.7	0,737	Valid
	Y.9	0,852	Valid
	Y.10	0,860	Valid
Gaya Kepemimpinan	X1.2	0,704	Valid
	X1.3	0,812	Valid
	X1.4	0,828	Valid
	X1.6	0,723	Valid
	X1.7	0,771	Valid
	X1.8	0,784	Valid
	X1.9	0,844	Valid
	X1.10	0,718	Valid
Kompensasi	X2.1	0,902	Valid
	X2.2	0,771	Valid
	X2.3	0,860	Valid
	X2.4	0,906	Valid
	X2.5	0,841	Valid
	X2.6	0,863	Valid
	X2.7	0,806	Valid
	X2.9	0,909	Valid
	X2.10	0,796	Valid

Kepuasan Kerja	Z.1	0,787	Valid
	Z.2	0,837	Valid
	Z.3	0,829	Valid
	Z.4	0,818	Valid
	Z.5	0,829	Valid
	Z.6	0,749	Valid
	Z.8	0,738	Valid

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Penilaian Average Variance Extracted

Selain *outer loading*, validitas konstruk juga dievaluasi melalui nilai *Average Variance Extracted*. Konstruk dinyatakan memiliki validitas yang baik apabila nilai *Average Variance Extracted* lebih besar dari 0,50. Nilai *Average Variance Extracted* untuk masing-masing variabel disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,600
Kompensasi (X2)	0,726
Kinerja Pegawai (Y)	0,655
Kepuasan Kerja (Z)	0,638

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Penilaian Reliabilitas Konstruk

Tahap selanjutnya adalah pengujian reliabilitas konstruk untuk menilai konsistensi internal instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0,70. Ringkasan hasil pengujian reliabilitas disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Nilai Reliabilitas Konstruk

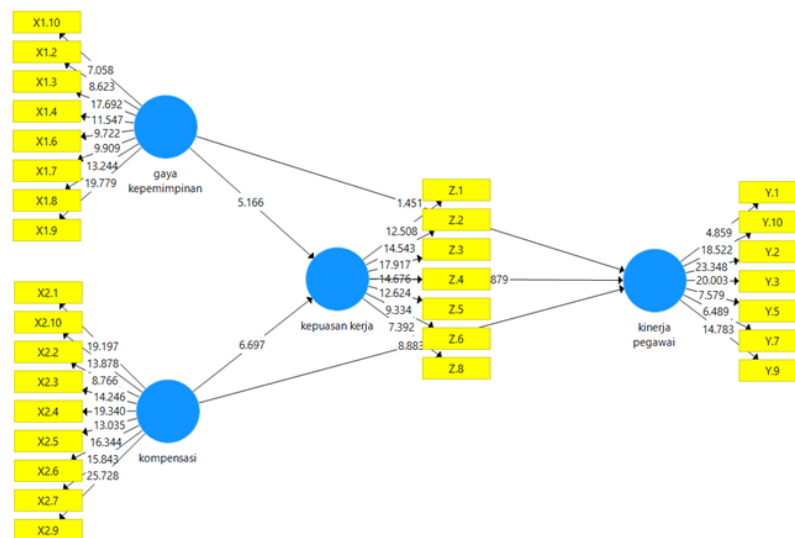
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,904	0,923	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,952	0,960	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,911	0,930	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,905	0,925	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas yang dipersyaratkan sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan konsisten dan layak untuk digunakan pada tahap pengujian model struktural.

Pengujian Inner Model

Tahap selanjutnya dalam analisis data adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten sebagaimana telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Evaluasi model struktural dilakukan dengan memperhatikan nilai *R square* pada konstruk endogen untuk menilai sejauh mana konstruk eksogen mampu menjelaskan variasi konstruk endogen dalam model penelitian. Hasil pengujian *inner model* secara keseluruhan ditampilkan pada



Gambar 7. Structural Inner Model.

Berdasarkan struktur model pada Gambar 7, hubungan antar konstruk dapat dirumuskan ke dalam dua persamaan struktural. Persamaan pertama menggambarkan pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang disertai dengan komponen galat sebagai kesalahan estimasi model. Persamaan kedua menggambarkan pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang juga melibatkan komponen galat sebagai faktor yang tidak dapat dijelaskan secara langsung oleh model.

Evaluasi kemampuan model struktural dalam menjelaskan konstruk endogen dilakukan melalui nilai *R square* dan *R square adjusted* yang disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Evaluasi Nilai R Square

Variabel Endogen	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,756	0,745
Kinerja Pegawai (Y)	0,916	0,910

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Nilai *R square* yang diperoleh menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi konstruk endogen. Nilai koefisien determinasi yang tinggi mengindikasikan bahwa konstruk eksogen yang digunakan dalam penelitian ini berkontribusi secara substantif terhadap pembentukan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Semakin besar nilai *R square* yang dihasilkan, semakin baik pula kemampuan model struktural dalam merepresentasikan hubungan kausal antar variabel laten yang diteliti sehingga model yang dibangun dapat dinyatakan layak untuk digunakan pada tahap pengujian hipotesis selanjutnya.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab permasalahan penelitian yang berkaitan dengan pengaruh konstruk laten eksogen terhadap konstruk laten endogen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Evaluasi hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada nilai *t statistic* yang dibandingkan dengan nilai *t table* sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5 persen. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p value* lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, hipotesis dinyatakan ditolak apabila nilai *t statistic* lebih kecil dari 1,96 dan nilai *p value* lebih besar dari 0,05.

Hasil estimasi pengaruh langsung antar variabel laten berdasarkan output SmartPLS disajikan pada Tabel 10, sedangkan hasil estimasi pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja disajikan pada Tabel 11.

Tabel 10. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Antar Variabel

Hubungan Langsung	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistic	P Value
Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	0,466	0,449	0,093	5,011	0,000
Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	0,107	0,101	0,068	1,577	0,115
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0,189	0,190	0,097	1,945	0,052
Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	0,519	0,531	0,078	6,627	0,000
Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	0,731	0,732	0,082	8,961	0,000

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Tabel 11. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja

Hubungan Tidak Langsung	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistic	P Value
Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0,088	0,086	0,051	1,744	0,082
Kompensasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0,098	0,101	0,054	1,832	0,067

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung tersebut, ringkasan keputusan pengujian seluruh hipotesis penelitian disajikan secara terpadu pada Tabel 12.

Tabel 12. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Koefisien	T Statistic	P Value	Keputusan
H1	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko	0,466	5,011	0,000	Diterima
H2	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko	0,519	6,627	0,000	Diterima
H3	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko	0,107	1,577	0,115	Ditolak
H4	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko	0,731	8,961	0,000	Diterima
H5	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko	0,189	1,945	0,052	Ditolak
H6	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	0,088	1,744	0,082	Ditolak
H7	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	0,098	1,832	0,067	Ditolak

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tidak seluruh hubungan antar variabel laten yang diajukan dalam penelitian ini terbukti secara empiris. Temuan ini memberikan dasar yang kuat untuk dilakukan pembahasan lebih lanjut mengenai peran gaya kepemimpinan dan kompensasi dalam memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mekanisme mediasi, yang akan diuraikan pada bagian pembahasan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko. Nilai koefisien jalur sebesar 0,466 mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi tingkat

kepuasan kerja pegawai. Nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *alpha* 0,05 serta nilai *t-statistik* sebesar 5,011 yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa peran pimpinan dalam memberikan arahan, motivasi, dan dukungan memiliki kontribusi penting dalam membentuk perasaan puas pegawai terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Fenny dan Setyawan (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Nilai koefisien sebesar 0,519 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dan kepuasan kerja. Nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *alpha* 0,05 serta nilai *t-statistik* sebesar 6,627 yang melebihi nilai *t-tabel* 1,96 menegaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ritonga dan Sipahutar (2023) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien sebesar 0,107 menunjukkan arah hubungan yang lemah, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0,115 lebih besar dari *alpha* 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 1,577 lebih kecil dari nilai *t-tabel* 1,96. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor lain di luar gaya kepemimpinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Samudera dan Agustina (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko. Nilai koefisien sebesar 0,731 menunjukkan hubungan yang kuat antara kompensasi dan kinerja pegawai. Nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *alpha* 0,05 serta nilai *t-statistik* sebesar 8,961 yang jauh melampaui nilai *t-tabel* 1,96 menegaskan signifikansi pengaruh tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang memadai mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama (2020) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien sebesar 0,189 menunjukkan hubungan yang relatif lemah, sementara nilai *p-value* sebesar 0,052 lebih besar dari *alpha* 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 1,945 masih berada di bawah nilai *t-tabel* 1,96. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja belum secara langsung mendorong peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kasman et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,088 menunjukkan hubungan yang lemah, sedangkan nilai *p-value* sebesar 0,082 lebih besar dari *alpha* 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 1,744 lebih kecil dari nilai *t-tabel* 1,96. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengaruh tersebut tidak berlanjut pada peningkatan

kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Nuryanti dan Winarso (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,098 menunjukkan hubungan yang lemah, dengan nilai *p-value* sebesar 0,067 yang lebih besar dari *alpha* 0,05 serta nilai *t-statistik* sebesar 1,832 yang masih berada di bawah nilai *t-tabel* 1,96. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak terbukti signifikan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Thaharani et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko, di mana keduanya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan maupun kompensasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kompensasi secara langsung dibandingkan faktor psikologis berupa kepuasan kerja, sehingga peran kepemimpinan lebih dominan dalam membentuk sikap kerja daripada hasil kerja pegawai.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa pihak Kantor DPRD Kabupaten Mukomuko perlu memprioritaskan perbaikan sistem kompensasi yang adil dan proporsional sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja pegawai, disertai dengan penguatan gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan mampu memberikan keteladanan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, upaya peningkatan kepuasan kerja tetap perlu dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang harmonis meskipun perannya sebagai variabel intervening belum terbukti signifikan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor pemerintahan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, atau komitmen organisasi serta menggunakan pendekatan metode yang lebih beragam agar memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor penentu kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pujananti Barru. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Kewirausahaan MASSARO*, 6(1), 22–31. <https://doi.org/10.37476/massaro.v6i1.4715>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Fenny, F., & Setyawan, A. (2024). Peran kepuasan kerja dalam pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan UMKM Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 372–388. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3688>
- Habibi, R. (2023). *Definisi Data Sekunder sebagai Sumber Pendukung Data Penelitian*.
- Juliansyah, I., & Yusnita, N. (2021). The Effect of Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Wijaya Karya Serang Panimbang. *Proceedings Journal*, XX(XX).
- Kasman, Syahrani, & Pratomo, U. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi* 45, 2(2), 60–70. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v2i2.115>
- Laila, H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada

- Puskesmas. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 1–9.
- Nuryanti, I., & Winarso, B. S. (2023). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 18(2), 643–657. <https://doi.org/10.32534/jv.v18i2.4436>
- Pering, I. M. A. A. (2020). Kajian Analisis Jalur dengan Structural Equation Modeling (SEM) Smart--PLS 3.0. *Jurnal Satyagraha*, 3(2), 28–48.
- Pratama, A. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat. *Jurnal Disrupsi Bisnis : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 3(2), 12. <https://doi.org/10.32493/drb.v3i2.6293>
- Ritonga, S., & Sipahutar, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Hilon Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 78–91.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2020). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Simamora, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Akademik / Universitas / Penerbit Buku Teks.
- Sugiono, E., Efendi, S., & Susilo, J. (2021). The Influence of Competence, Compensation, and Leadership Style on Performance through Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi*, 5(3), 1954–1972.
- Sugiono, E., & Persada, H. D. (2023). The effect of compensation, staffing status, and leadership style on employee performance through job satisfaction. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(3), 1792. <https://doi.org/10.29210/020232644>
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R\&D*. Alfabeta.
- Thaharani, A., Kistiani, A., Suryana, H., Safitri, U. R., & Anggorowati, L. S. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 8–18.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke-?). PT Raja Grafindo Persada.