



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v8i1>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi

Abdul Rasyid¹, Pantun Bukit², Evi Adriani³

¹Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia, rasyid.ans81@gmail.com

²Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia, pantunbukit97@gmail.com

³Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia, evi.adriani@unbari.ac.id

Corresponding Author: pantunbukit97@gmail.com²

Abstract: *This study aims to obtain an overview of leadership, competence, job satisfaction, and the performance of State Civil Apparatus at the Human Resources Development Agency of Jambi Province. It also aims to determine the influence of leadership and competence on job satisfaction and employee performance, as well as the influence of job satisfaction on performance. To achieve these research objectives, the author used theoretical studies related to the research variables. The population in this study consisted of 75 employees of the Human Resources Development Agency of Jambi Province. Based on the sampling criteria applied in this study, the author and the Head of the Human Resources Development Agency of Jambi Province were excluded from the study, resulting in a sample of 73 employees. The analytical technique used was path analysis to examine direct and indirect effects, followed by R-square analysis and partial and simultaneous hypothesis testing using the t-test and F-test. The results showed that leadership and competence had direct and indirect effects on job satisfaction and performance, both simultaneously and partially. This study concludes that leadership was in good condition, competence was at a high level, job satisfaction was at a satisfied level, and performance was at a high level. Furthermore, leadership and competence had a positive and significant effect on job satisfaction and performance at the Human Resources Development Agency of Jambi Province. Likewise, job satisfaction had a positive and significant effect on performance.*

Keyword: *Leadership, Competence, Job Satisfaction, Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja aparatur sipil negara pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Dan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai serta untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Untuk menjawab tujuan penelitian tersebut maka penulis menggunakan kajian-kajian teori yang berhubungan dengan variabel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi

Jambi yang berjumlah 75 pegawai sehubungan dengan kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian maka dalam penelitian ini penulis dan pimpinan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi tidak termasuk dalam penelitian sehingga diperoleh sampel 73 pegawai. Teknik analisis menggunakan *path analysis* untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung, serta diteruskan menguji *R square* dan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan dengan uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya kepemimpinan dan kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja langsung maupun tidak langsung secara simultan dan partial. Penelitian ini menyimpulkan Kepemimpinan dalam keadaan baik, Kompetensi dalam keadaan tinggi, Kepuasan Kerja dalam keadaan Puas dan Kinerja dalam keadaan tinggi. Selain itu Kepemimpinan dan Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Begitu juga dengan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja

PENDAHULUAN

Kualitas SDM merupakan fondasi utama bagi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Indonesia. Kualitas SDM ASN dibangun melalui Pendidikan yang relevan, pelatihan berkelanjutan, pengembangan kompetensi, integritas tinggi, serta sistem manajemen birokrasi yang mendukung. Penerapan digitalisasi dan penguatan budaya kerja inovatif menjadi Solusi menyeluruh bagi pemerintah untuk menghasilkan ASN yang reponsif terhadap tuntutan publik dan globalisasi. Tantangan nyata berupa ketimpangan SDM daerah, resistensi terhadap perubahan dan praktik mal administrasi masih menjadi permasalahan utama. Investasi dalam Pembangunan SDM ASN sejatinya merupakan investasi strategis dalam membangun peradaban bangsa dan menata masa depan Indonesia yang unggul (Zainuddin & Syugiarto, 2025).

Kinerja ASN dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor organisasi maupun faktor individu. Kepemimpinan juga merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi, baik dalam skala kecil maupun besar. Secara umum, kepemimpinan adalah proses memengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ansori dkk., 2025).

Selain kepemimpinan, kompetensi juga menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung kinerja ASN. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut (Al Fikri & Pamungkas, 2024).

Kepuasan kerja merupakan aspek yang tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, penghargaan, kesempatan pengembangan karier, serta kesesuaian antara harapan dan realitas yang diterima. Bagi organisasi, apabila kepuasan kerja karyawan tercipta dengan baik akan memberikan kontribusi penuh kepada organisasi, membantu dalam mengatasi segala hambatan dan terus mendampingi organisasi untuk tumbuh dan berkembang (Alvionita Vinny dkk., 2023).

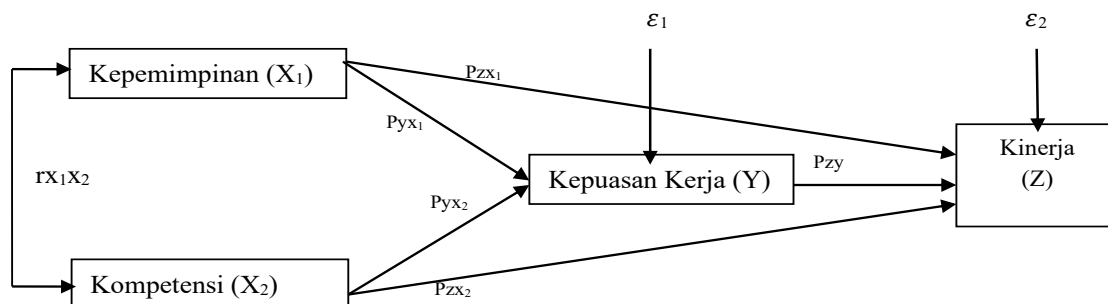
Kinerja ASN tidak hanya diukur dari aspek kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, serta tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Adapun (Mangkunegara, 2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah kualitas dan

kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

METODE

Penelitian ini dirancang untuk menjawab serta merumuskan masalah dan tujuan yang dapat dicapai dan untuk menguji hipotesis penelitian. Metode survey digunakan sebagai metode penelitian dengan menyusun kuesioner kepada responden yang memberikan jawabannya terkait pengaruh kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan inferensial. Alat analisis penelitian ini yaitu Path Analysis yang mencakup 75 populasi penelitian dan berdasarkan kriteria pengambilan sampel diperoleh 73 sampel penelitian. Analisis Jalur menggunakan SPSS dan struktur jalur digunakan untuk menganalisis data. Kepemimpinan dan Kompetensi merupakan variabel bebas, Kepuasan Kerja sebagai variabel terikat dan Kinerja sebagai variabel intervening. Setelah data dianalisis menggunakan langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis yaitu uji-t secara parsial dan uji F secara simultan. Sebelum ketahap pengujian hipotesis kuesioner terlebih dahulu di uji melalui uji validitas dan reliabilitas.

Pada penelitian ini, variabel diukur menggunakan skala pada item pernyataan dalam kuesioner. Skala ini digunakan untuk mengukur pernyataan responden yaitu setuju atau tidak setuju dengan pernyataan dalam kuesioner. Penggunaan skala likert digunakan untuk mengukur jawaban responden dengan memberikan pilihan dalam bentuk 5 poin. Jenis data penelitian ini adalah data interval. Untuk memudahkan analisis data, digunakan teknik untuk mengubah data ordinal menjadi data interval melalui skala likert dengan memberikan penilaian bertingkat.



Gambar 1. Diagram Jalur dan Koefisien Jalur

- H1:Kepemimpinan berada dalam kategori baik dan kompetensi berada dalam kategori tinggi, kepuasan kerja berada dalam kategori puas dan kinerja Aparatur Sipil Negara dalam kategori tinggi pada BPSDM Provinsi Jambi
- H2:Kepemimpinan dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada BPSDM Provinsi Jambi
- H3:Kepemimpinan dan kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada BPSDM Provinsi Jambi
- H4:Kepemimpinan dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada BPSDM Provinsi Jambi
- H5:Kepemimpinan dan kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada BPSDM Provinsi Jambi
- H6:Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada BPSDM Provinsi Jambi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh distribusi frekuensi masing-masing variabel penelitian seperti pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Skor Total Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

No	Variabel	Total Skor	Kriteria
1	Kepemimpinan	2.554	Baik
2	Kompetensi	2.982	Tinggi
3	Kepuasan Kerja	3.046	Puas
4	Kinerja	2.697	Tinggi

Sumber: Data Diolah

Dapat disimpulkan pada Tabel 1 dari skala penilaian kepemimpinan dalam keadaan baik, kompetensi dalam keadaan tinggi, kepuasan kerja dalam keadaan puas dan kinerja dalam keadaan tinggi, artinya setiap pegawai memiliki pandangan yang positif terhadap kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Tabel 2. Hasil Uji Secara Simultan Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2395.778	2	1197.889	161.645	.000 ^b
	Residual	518.743	70	7.411		
	Total	2914.521	72			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji tabel Anova atau F test dengan menggunakan *software* SPSS 32 didapat F_{hitung} sebesar 161,645 Hal tersebut menunjukkan nilai F_{hitung} $161,645 > 3,128$. Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima menandakan ada pengaruh Kepemimpinan (X_1) dan Kompetensi (X_2) secara bersama-sama atau simultan terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000 sedangkan angka taraf tingkat signifikansi $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepemimpinan (X_1) dan Kompetensi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Tabel 3. Hasil Uji Secara Parsial Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.476	2.262		.652	.516		
	Kepemimpinan	.363	.064	.349	5.669	.000	.670	1.491
	Kompetensi	.674	.063	.660	10.717	.000	.670	1.491

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil nilai thitung variabel Kepemimpinan (X_1) sebesar 5,669 hal ini membuktikan nilai thitung $5,669 > 1,994$ sehingga dapat ditarik kesimpulan H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti secara parsial Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikannya sebesar 0,000 dan taraf signifikansi sebesar $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) sehingga disimpulkan Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Berdasarkan hasil nilai thitung variabel Kompetensi (X_2) sebesar 10,717 hal ini membuktikan nilai thitung $10,717 > 1,994$ sehingga dapat ditarik kesimpulan H_0 ditolak dan

Ha diterima yang berarti secara parsial Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikannya sebesar 0,000 dan taraf signifikansi sebesar $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) sehingga disimpulkan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Tabel 4. Hasil Uji Secara Simultan Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	602.074	2	301.037	105.518	<,001 ^b
	Residual	199.706	70	2.853		
	Total	801.781	72			

a. Dependent Variable: Z_Kinerja

b. Predictors: (Constant), X2_Kompetensi, X1_Kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji tabel Anova atau F test dengan menggunakan software SPSS 32 didapat Fhitung sebesar 105,518. Hal tersebut menunjukkan nilai Fhitung $105,518 > 3,128$. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima menandakan ada pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) secara bersama-sama atau simultan terhadap Kinerja (Z) pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikan sebesar $< 0,001$ sedangkan angka taraf tingkat signifikansi $< 0,05$ ($0,001 < 0,05$) maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z).

Tabel 5. Hasil Uji Secara Parsial Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	16.966	1.404		12.088	<.001
	X1_Kepemimpinan	.273	.040	.501	6.876	<.001
	X2_Kompetensi	.255	.039	.476	6.532	<.001

a. Dependent Variable: Z_Kinerja

Berdasarkan hasil nilai thitung variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 6,876 hal ini membuktikan nilai thitung $6,876 > 1,994$ sehingga dapat ditarik kesimpulan Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti secara parsial Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikannya sebesar $< 0,001$ dan taraf signifikansi sebesar $< 0,05$ ($0,001 < 0,05$) sehingga disimpulkan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z).

Berdasarkan hasil nilai thitung variabel Kompetensi (X2) sebesar 6,532 hal ini membuktikan nilai thitung $6,532 > 1,994$ sehingga dapat ditarik kesimpulan Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti secara parsial Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikannya sebesar $< 0,001$ dan taraf signifikansi sebesar $< 0,05$ ($0,001 < 0,05$) sehingga disimpulkan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z).

Tabel 6. Hasil Uji Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18.822	1.473		12.782	<,001
	Y Kepuasan Kerja	.434	.035	.828	12.448	<,001

a. Dependent Variable: Z_Kinerja

Berdasarkan hasil nilai t_{hitung} variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 12,448 hal ini membuktikan nilai t_{hitung} $12,448 > 1,994$ sehingga dapat ditarik kesimpulan H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada BPSDM Provinsi Jambi. Diperoleh nilai signifikannya sebesar $< 0,001$ dan taraf signifikansi sebesar $< 0,05$ ($0,001 < 0,05$) sehingga disimpulkan Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kepemimpinan dalam keadaan baik, Kompetensi dalam keadaan tinggi, Kepuasan Kerja dalam keadaan Puas dan Kinerja dalam keadaan tinggi.
2. Kepemimpinan dan Kompetensi secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi dengan total pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja sebesar 25,40%, total pengaruh langsung dan tidak langsung Kompetensi terhadap Kepuasan kerja sebesar 56,78% dan total pengaruh sebesar 82,18% sedangkan sisanya 17,82% dipengaruhi dengan faktor lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
3. Kepemimpinan dan Kompetensi secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi dengan total pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja sebesar 38,79%, dengan total pengaruh langsung dan tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja sebesar 36,35% dan total pengaruh sebesar 75,14% sedangkan sisanya 24,86% dipengaruhi dengan faktor lainnya yang tidak dibahas kedalam penelitian ini.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi dengan total pengaruh sebesar 68,56% sedangkan sisanya 31,44% dipengaruhi dengan faktor lainnya yang tidak dibahas kedalam penelitian ini.
5. Kepemimpinan, Kompetensi Melalui Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi dengan total pengaruh sebesar 64,10%.

Saran

1. Diharapkan kepada atasan dapat mengkomunikasikan perihal-perihal masalah yang ada dalam pekerjaan dan memberikan solusi yang terbaik jika terjadi hambatan atau masalah pada pekerjaan kepada anggotanya.
2. Diharapkan untuk kedepannya instansi dapat meningkatkan kompetensi pegawai melalui penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan serta disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan.
3. Diharapkan kedepannya instansi dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan penghargaan atas prestasi kerja, serta menerapkan sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja, pembagian tugas yang merata dan adil. Dan untuk atasan diharapkan dapat membangun komunikasi yang terbuka kepada anggotanya.
4. Diharapkan untuk meningkatkan kinerja agar terus dijaga dalam upaya memenuhi standard kerja dan prosedur yang telah ditetapkan instansi sehingga diharapkan dapat mengurangi kesalahan dalam melakukan pekerjaan

REFERENSI

- Al Fikri, Z. M., & Pamungkas, M. H. (2024). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Simposium Riset Ekonomi (SIMREK)*, 1, 88–93. <https://doi.org/https://isei.feb.uwks.ac.id/simrek/article/view/57/19>
- Alvionita Vinny, D., Fitrianty, R., & Rahayu, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus Pada Klinik L'viors. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 7, 60–71. <https://doi.org/http://jurnal.ustjogja.ac.id>
- Ansori, Anwar, K., Zulbasri, H., & Ardaini. (2025). Pengertian Teori dan Tipe Kepemimpinan. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5), 263–277. <https://doi.org/https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/jurmie>
- Mangkunegara, A. A. A. Prabu. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (5th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Zainuddin, & Syugiarto. (2025). Kualitas Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 6977–6983. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i11.9178>