

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DHARMASRAYA

Witri Rahayu<sup>1</sup>, Elfiswandi<sup>2</sup>, Yulasm<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>Universitas Putra Indonesia "YPTK", Jl. Raya Lubuk Begalung, Padang, Sumatera Barat, Indonesia  
Email: [witrirahayu0906@gmail.com](mailto:witrirahayu0906@gmail.com)

---

## Article History

Received: 01-09-2025

Revision: 14-09-2025

Accepted: 17-09-2025

Published: 20-09-2025

**Abstract.** This research aims to determine the effect of transformational leadership, employee engagement, and workload on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Regional Secretariat of Dharmasraya Regency. The method used is quantitative with path analysis techniques, distributing 67 questionnaires. The research results show a positive but not significant effect of transformational leadership on job satisfaction at the Regional Secretariat of Dharmasraya Regency. There is a positive and significant effect of employee engagement on job satisfaction. There is a negative and significant effect of workload on job satisfaction. There is a positive and significant effect of transformational leadership on employee performance. There is a positive and significant effect of employee engagement on employee performance. There is a negative and significant effect of workload on employee performance. There is a positive and significant effect of job satisfaction on employee performance. Job satisfaction can mediate the effect of transformational leadership on employee performance. Job satisfaction can mediate the effect of employee engagement on employee performance. Job satisfaction can mediate the effect of workload on employee performance.

**Keywords:** Transformational Leadership, Employee Engagement, Workload, Job Satisfaction, and Employee Performance

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis jalur, mengedarkan kuesioner sebanyak 67. Hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Transformasional, *Employee Engagement*, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

---

**How to Cite:** Rahayu, W., Elfiswandi., & Yulasm. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Employee Engagement* dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6 (6), 9536-9551. <http://doi.org/10.54373/imeij.v6i6.4186>

---

## PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh oleh pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Sedarmayanti, 2020). Menurut Priansa (2022) kinerja merupakan hasil pelaksanaan baik secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. kinerja yang baik merupakan suatu tindakan untuk tercapainya tujuan dari organisasi sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rasminingsih et al., (2024) berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Sekretariat Daerah (SETDA) dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Dharmasraya Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah. Setda bertugas membantu Bupati dan Wakil Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administrative. Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah. Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagaimana dimaksud, sekretaris daerah menyelenggarakan fungsi yaitu (1) pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah, (2) pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah, (3) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah, (4) pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada perangkat daerah; dan (5) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsi.

Sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah bahwa setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggara pemerintah berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya yang dimiliki serta berpedoman kepada perencanaan strategis yang ditetapkan oleh masing-masing instansi. Sebagai penyelenggara tata kelola pemerintahan yang andal dan maju Sekretariat Daerah berupaya melaksanakan tugas dan kewajiban dengan mengsinkronkan visi dan misi Sekretariat daerah dalam membantu Bupati dan Wakil Bupati untuk menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan satuan kerja perangkat Daerah. Tabel di bawah ini menggambarkan realisasi kinerja pelayanan Sekretariat Daerah dalam rentang waktu Tahun 2016-2020.

**Tabel 1.** Realisasi kinerja pelayanan Sekretariat Daerah

No	Indikator	2016	2017	2018	2019	2020
1	Persentase pencapaian realisasi fisik kegiatan tahunan	N/A	81,57%	83,09%	98%	98%
2	Persentase pencapaian realisasi keuangan kegiatan tahunan	N/A	81,57%	83,09%	98%	98%
3	Nilai LPPD	N/A	2,8124	3,1226	3,1551	3,5138
4	Hasil evaluasi AKIP	B	B	B	B	B
5	Persentase Barang Subsidi yang diawasi	100	100	100	100	100
6	Nilai PPID	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
7	Persentase tingkat Pelayanan Keprotokolan	99	99	99	99	99
8	Peringkat penyelenggaraan MTQ tingkat provinsi	-	13	-	sepuluh besar	-
9	Jumlah produk hukum yang difasilitasi penyusunannya	14	13	10	6	6
10	Jumlah penanganan perkara hokum	5	5	5	5	5
11	Persentase pengadaan yang dilelang tepat waktu sesuai RUP	85	85	85	85	85

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa realisasi kinerja pelayanan Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya tahun 2016-2020 terbilang cukup bagus, namun terdapat masalah lain yang dihadapi Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya seperti jumlah dan kapasitas aparat belum seluruhnya memenuhi tuntutan tugas dan belum sesuai dengan beban kerja. Alokasi dana operasional, sarana dan prasarana pada setiap Bagian belum memenuhi standar kebutuhan minimal yang ideal. Mekanisme dan pola kerja pada setiap Bagian belum dilaksanakan dalam suatu sistem yang terpadu, efektif dan efisien. Koordinasi antar Bagian di lingkungan Sekretariat Daerah belum berjalan secara proporsional.

Masalah lain yang dijumpai pola pembinaan aparatur belum terorientasi pada peningkatan kinerja. Adanya multi interpretasi terhadap konsepsi otonomi daerah oleh Pemerintah Kabupaten/Kota yang menimbulkan kesenjangan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan pada masyarakat. Masih adanya kebijakan pemerintah pusat yang tidak konsisten dan tidak proporsional yang dapat menimbulkan pengaruh terhadap kinerja Sekretariat Daerah. Semakin besar dan kompleksnya tuntutan masyarakat kepada Pemerintah Daerah. Tidak semua propem perda dibahas. Proses penyelesaian masalah membutuhkan waktu yang lama. Tingginya realisasi keuangan dibandingkan realisasi fisik. Perencanaan OPD Kurang matang. Belum optimalnya komitmen Pimpinan terhadap Sakip. Belum ada OPD yang

mendapatkan nilai AKIP oleh inspektorat dengan nilai A. Masih ada petugas yang belum mendapatkan pelatihan/ bimbingan teknis keprotokolan. Dari keterangan data di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat hasil kinerja pegawai belum optimal, disenyalir disebabkan oleh kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan beban kerja melalui kepuasan kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Halomoan (2023) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka. Masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional adalah pimpinan melakukan berbagai upaya untuk membuat pegawai merasa puas, mulai dari memperhatikan arahan-arahan yang jelas ketika pegawai melakukan pekerjaan, penyelesaian masalah dengan diskusi agar tujuan perusahaan tercapai, namun hal ini belum terlaksana dengan baik. Masih kurangnya perhatian pimpinan terhadap pegawai dalam menjalankan perannya, sehingga masih ada pegawai yang merasa kurang nyaman dan puas dalam bekerja sehingga hasil kerja menurun. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rasminingsih et al., (2024) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *employee engagement*. Menurut Mangkunegara (2021) *employee engagement* adalah rasa keterikatan yang dimiliki pegawai dengan organisasi cenderung bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik. Masalah yang berhubungan dengan *employee engagement* seperti kurangnya semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Rasa tertarik dalam menyelesaikan tugas yang tidak masuk kedalam deskrip kerjanya tidak mau dia melakukan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aniyatin & Mahrudin (2020) hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja. Beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu, beban dapat berupa fisik dan mental. Beban kerja adalah beban yang dirasakan oleh seorang pekerja dapat menjadi faktor penekan yang menghasilkan kondisi-kondisi tertentu, sehingga

menuntut manusia memberikan energi atau perhatian (konsentrasi) yang lebih (Pratista, 2024) Masalah yang berhubungan dengan beban kerja, masih tingginya tuntutan kerja pegawai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hammar (2023) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Menurut Sedarmayanti (2020) kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan kinerja yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan. Dan kepuasan kerja adalah tingkat perasaan masyarakat setelah membandingkan antara apa yang dia terima dan harapannya. Masalah kepuasan kerja pegawai masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari banyak pegawai yang jarang ada diruangan kerja saat jam kerja, hal ini disebabkan karna kondisi ruangan yang kurang nyaman. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rasminingsih et al., (2024) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

## **METODE**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis jalur, mengedarkan kuesioner sebanyak 67.

## **Hipotesis**

Berdasarkan landasan teori, tinjauan penelitian terdahulu dan kerangka pikir di atas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut ini :

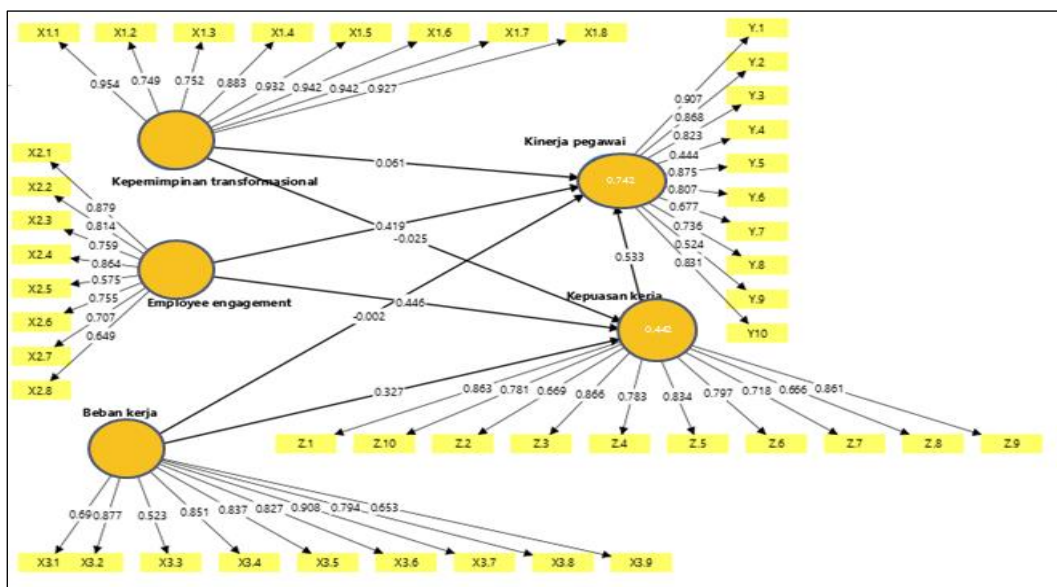
- H1: Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H2: Diduga *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H3: Diduga beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H4: Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H5: Diduga *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H6: Diduga beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H7: Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya

- H8: Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H9: Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- H10: Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya

## HASIL

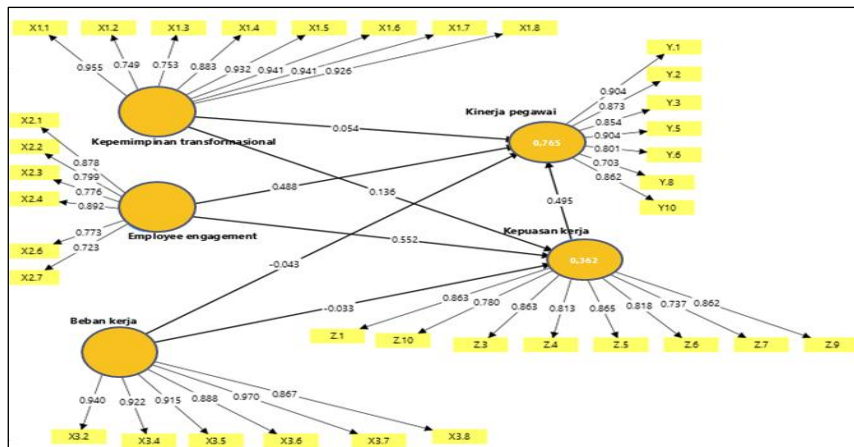
### Menilai *Outer Loadings*

Pengujian *outer loadings* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer loadings* yaitu *Convergent Validity* dan *Composite Reliability*. Suatu item atau butir pernyataan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *convergent validity* di atas 0,7. Berikut gambar structural model tahap eliminasi I dan tahap eliminasi II :



**Gambar 1.** *Structural model* tahap eliminasi I

Hasil model *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk semua variabel tahap I yang di tampilkan pada bagian di atas menunjukkan bahwa ada tiga item variabel kinerja pegawai (Y4,Y7,Y9), dua item variabel kepuasan kerja (Z2,Z8), dua item variabel *employee engagement* (X2.5,X2.8) dan dua item variabel beban kerja (X3.1,X3.3,X3.9) memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* di bawah nilai 0,7 dikatakan tidak valid, dan dibuang tidak diikutkan dalam proses selanjutnya. Berikut ini nilai *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk semua variabel tahap II pada tabel 4.10 sebagai berikut :



Gambar 2. Structural Model Tahap Eliminasi II

Hasil model *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk semua variabel tahap II yang di tampilkan pada bagian di atas menunjukkan bahwa semua item variabel memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* di atas nilai 0,7 dikatakan valid, sehingga konstruk untuk semua variabel sudah tidak ada di eliminasi dari model, berarti semua item variabel telah memiliki tingkat validitas yang tinggi dan sudah memenuhi *convergent validity*.

**Penilaian Average Variance Extracted (AVE)**

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50.

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja pegawai	0,715
Kepuasan kerja	0,683
Kepemimpinan transformasional	0,790
Employee engagement	0,655
Beban kerja	0,842

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

**Penilaian Reliabilitas**

Setelah diketahui tingkat kevalitan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini

dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,70.

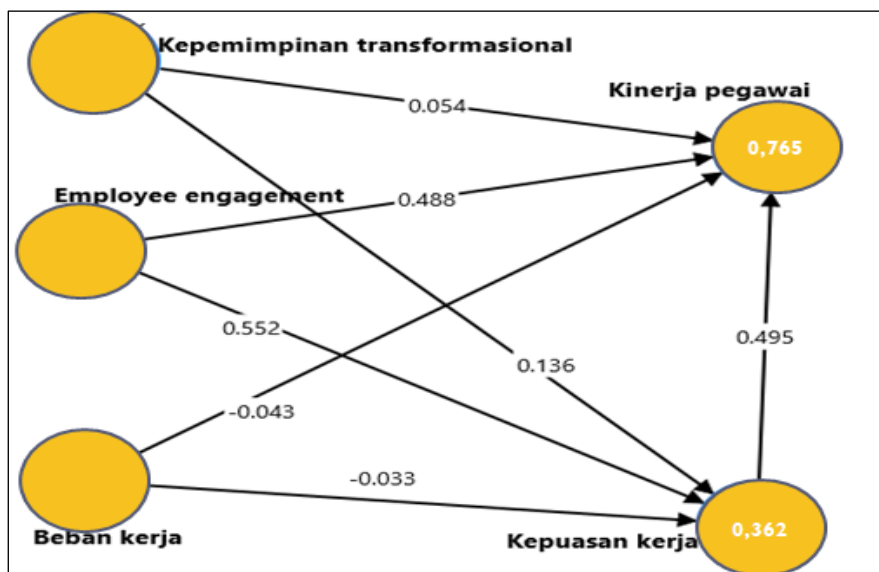
**Tabel 2.** Nilai Reabilitas

Variabel	Composite Reliability	Coronbachs Alpha	Keterangan
Kinerja pegawai	0,938	0,932	Reliabel
Kepuasan kerja	0,945	0,934	Reliabel
Kepemimpinan transformasional	0,966	0,961	Reliabel
<i>Employee engagement</i>	0,916	0,895	Reliabel
Beban kerja	0,982	0,963	Reliabel

Berdasarkan *output* SmartPLS pada tabel di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

**Pengujian Inner Model (*Structural Model*)**

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS 4* :



**Gambar 3.** Structural Model Inner

Berdasarkan tabel di atas model struktur di atas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

- Model Persamaan I, pada penelitian adalah sebagai berikut :

$$Z = \rho_{1x1} + \rho_{2x2} + \rho_{3x3} + e_1$$

$$Z = 0,136x_1 + 0,552x_2 - 0,033x_3 + e_1$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien kepemimpinan transformasional sebesar 0,136 yang artinya apabila kepemimpinan transformasional ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka kepuasan kerja mengalami peningkatan senilai 0,136. Kemudian nilai koefisien *employee engagement* sebesar 0,552 yang artinya apabila *employee engagement* ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka kepuasan kerja mengalami peningkatan senilai 0,552. Kemudian nilai koefisien beban kerja sebesar -0,033 yang artinya apabila beban kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka kepuasan kerja mengalami penurunan senilai 0,033.

- Model Persamaan II, pada penelitian adalah sebagai berikut :

$$Y = \rho_{1x1} + \rho_{2x2} + \rho_{3x3} + \rho_{4Z} + e_2$$

$$Y = 0,054x_1 + 0,488x_2 - 0,043x_3 + 0,495Z + e_2$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien kepemimpinan transformasional sebesar 0,054 yang artinya apabila kepemimpinan transformasional ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0,054. Kemudian nilai koefisien *employee engagement* sebesar 0,488 yang artinya apabila *employee engagement* ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0,488. Kemudian nilai koefisien beban kerja sebesar -0,043 yang artinya apabila beban kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka kinerja pegawai mengalami penurunan senilai 0,043. Selanjutnya nilai koefisien kepuasan kerja sebesar 0,495 yang artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0,495.

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* maka dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*.

**Tabel 3.** Evaluasi Nilai R Square

Variabel	R Square	Adjusted R-square
Kinerja pegawai	0,765	0,750
Kepuasan kerja	0,362	0,331

Pada tabel 3 terlihat nilai *R-Square* untuk konstruk kinerja pegawai sebesar 0,765 atau sebesar 76,5% yang menggambarkan besarnya pengaruh sumbangan yang diterimanya oleh konstruk kinerja pegawai dari konstruk kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, beban kerja dan kepuasan kerja atau merupakan pengaruh secara simultan konstruk kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Sementara kepuasan kerja sebesar 0,362 atau sebesar 36,2% menunjukkan besarnya pengaruh sumbangan yang diberikan oleh kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan beban kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi kepuasan kerja.

## Pengujian Hipotesis

### Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

*Direct effect* untuk menilai pengaruh langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu. Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai alpha (p-value) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 2,01 dan nilai p-value 0,05 Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis.

**Table 4.** *Direct Effect*

Uraian	Original Sample	T Statistic	P Values	Keterangan
Kepemimpinan transformasional - > Kinerja pegawai	0,054	2,849	0,004	Hipotesis Diterima
Kepemimpinan transformasional - > kepuasan kerja	0,136	1,296	0,660	Hipotesis Ditolak
Kepuasan kerja -> Kinerja pegawai	0,495	5,244	0,000	Hipotesis Diterima
<i>Employee engagement</i> -> Kinerja pegawai	0,488	4,566	0,000	Hipotesis Diterima
<i>Employee engagement</i> -> kepuasan kerja	0,552	3,980	0,000	Hipotesis Diterima
Beban kerja -> Kinerja pegawai	-0,043	11,622	0,000	Hipotesis Diterima
Beban kerja -> kepuasan kerja	-0,033	3,133	0,002	Hipotesis Diterima

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS 4* pada tabel terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung konstruk.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 4 terlihat nilai original sample 0,136 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja adalah positif. Nilai p-value besar dari alpha 5% yaitu  $0,660 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,296 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Hidayat et al., 2022) dan (Rasminingsih et al., 2024).

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 4 terlihat nilai original sample 0,552 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja adalah positif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,980 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Nuraliza & Hermiati, 2023) dan (Dami et al., 2022).

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 4 terlihat nilai original sample -0,033 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah negatif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,002 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,133 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Hidayat et al., 2022) dan (Hammar, 2023).

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan tabel 4.4 terlihat nilai original sample 0,054 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai

p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,004 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $2,849 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Sitorus & Agustian, 2023) dan (Deddy, 2022).

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan tabel 4 terlihat nilai original sample 0,488 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $4,566 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Hidayat et al., 2022) dan (Badrianto & Maryadi, 2023).

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan tabel 4 terlihat nilai original sample -0,043 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai adalah negatif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $11,622 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Thalib et al., 2021) dan (Sugiarti et al., 2021).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan tabel 4.4 terlihat nilai original sample 0,495 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $5,244 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Chaerunissa & Pancasasti, 2021) dan (Nuraliza & Hermiati, 2023).

### Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

*Indirect Effect* untuk menilai pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk intervening yang diolah menggunakan *SmartPLS* 4.0. Dalam pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai alpha (p-value) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 2,01 dan nilai p-value 0,05. Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis.  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak jika t-statistik  $> 2,01$  dan p-value  $< 0,05$  dan  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak jika t-statistik  $< 2,01$  dan p-value  $> 0,05$ .

**Table 5.** *Spesific Indirect Effect*

Uraian	Original Sample	T Statistic	P Values	Keterangan
Kepemimpinan transformasional -> Kepuasan kerja -> Kinerja pegawai	1,118	3,337	0,001	Hipotesis Diterima
<i>Employee engagement</i> -> Kepuasan kerja -> Kinerja pegawai	0,273	2,979	0,003	Hipotesis Diterima
Beban kerja -> Kepuasan kerja -> Kinerja pegawai	-0,341	2,970	0003	Hipotesis Diterima

Sumber: Hasil Uji *Spesific Indirect Effect*, Tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* 4 pada tabel 5 terlihat hasil pengujian hipotesis *Spesific Indirect Effect* yang merupakan pengaruh langsung konstruk kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, pengaruh konstruk *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan pengaruh konstruk beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 5 terlihat nilai original sample 1,118 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,001 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,337 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Hidayat et al., 2022) dan (Rasminingsih et al., 2024).

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat nilai original sample 0,273 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,003 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $2,979 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Chaerunissa & Pancasasti, 2021) dan (Dami et al., 2022).

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat nilai original sample -0,341 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Nilai p-value kecil dari alpha 5% yaitu  $0,003 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $2,970 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_{10}$  diterima. Artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Sembiring, 2022) dan (Irfad et al., 2021).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian sebagai berikut : terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Kepuasan kerja mampu memediasi

pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya.

## REFERENSI

- Aniyatin, A., & Mahrudin, A. (2020). *Kecerdasan Emosional Berpengaruh Terhadap Motivasi Belajar Murid*. 1(April), 71–80.
- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. 6(2), 498–505.
- Chaerunissa, E., & Pancasasti, R. (2021). *Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening*. 5(2), 126–146.
- Dami, W. D., FoEh, J. E., & Manafe, H. A. (2022). *Pengaruh Employee Engagement , Komitmen Organisasi , dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi ( Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia )*. 1(2), 514–526.
- Deddy, A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi*. 11(01), 171–185.
- Edward, R. (2019). Pengaruh rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan. *Analitika*, 8(1), 56–63.
- Edy, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Halomoan, E. (2023). Pengaruh Kualitas Layanan dan Produk terhadap Kepuasan serta Loyalitas Pelanggan KFC di Tangerang Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 5(3), 183. <https://doi.org/10.29244/jmo.v5i3.12166>
- Hammar, Y. T. K. R. (2023). *Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Adaptabilitas Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pabrik Kopi Senang Sorong*. 6(1), 42–55. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.457>
- Hidayat, F., Suwandi, & Akyuwen, R. (2022). *Pengaruh Penempatan Kerja, Beban Kerja, Fasilitas Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Perantara*. 7(2).
- Irfad, A., Sanusi, F., & Mukhsin, M. (2021). *Manajemen Beban Kerja , Konflik Kerja Dan Stres Kerja : Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di PT Harapan Teknik Shipyard Pendahuluan*. 5(1), 16–32.
- Mangkunegara. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2021). *Ekonomi Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pembangunan* (P. R. G. Persada (ed.)).
- Nuraliza, A., & Hermiati, N. F. (2023). *Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Kota Garut*. 9(3), 741–748.
- Pratista, E. S. R. M. (2024). Pengaruh rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pt Rafa Topaz Utama Di Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(2), 43–58. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.520>
- Priansa. (2022). *Manajemen SDM*. Alfabeta.
- Rasminingsih, N. K. N., JS, I. P. W. D., & Diputra, I. K. S. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi*. 8(2), 1808–1815. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i2.1665>

- Sedarmayanti. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. In *CV Mandar Maju*.
- Sembiring, J. M. (2022). *Pengaruh Efikasi Diri Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara*. 5(1), 185–199.
- Sitorus, D. R. H., & Agustian, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap kinerja karyawan dan Motivasi Kerja dalam Pandangan New Public Management. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 6(1), 13–24. <https://doi.org/10.31539/alignment.v6i1.5570>
- Sugiarti, A., Hadiyati, E., & Orbaningsih, D. (2021). *Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Ukpbj Sekretariat Daerah Mojokerto*. 17(April).
- Thalib, I., Anindita, R., & Purwandari, D. A. (2021). *Peran Beban Kerja dan Motivasi Kerja dalam Mepengaruhi Kinerja Melalui Kepuasan Kerja*. 22(2), 203–215. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i2.6784>
- Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja*. PT Raja Gr(Jakarta).