



Penerapan Gaya Kepemimpinan Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Melalui Keterlibatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi)

Riyandi Nurhawari Ahmad^{1*}, Zulfina Adriani², Hendriyaldi³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Universitas Jambi, Indonesia

*Penulis Korespondensi: riyandinurhawari09@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the application of bureaucratic leadership styles on job satisfaction through employee involvement as an intervening variable (A Study of the Industry and Trade Office of Jambi Province). This research uses a quantitative method with data collection techniques by distributing questionnaires to 79 respondents selected using purposive sampling techniques. By using analysis techniques with SmartPLS version 4.0 and analyzing data using Structural Equation Modeling (SEM) techniques. The results of this study indicate that bureaucratic leadership style has a positive and significant influence on job satisfaction, Bureaucratic leadership style has a positive and significant influence on employee engagement, Employee involvement has a positive and significant impact on employee job satisfaction. Moreover, bureaucratic leadership style has a positive and significant influence on job satisfaction through employee engagement as an intervening variable at the Industry and Trade Office of Jambi Province. Testing the mediation effect shows that employee engagement can mediate the relationship between bureaucratic leadership style and job satisfaction, which means the higher the employee's engagement in taking responsibility for their work, the better the impact of bureaucratic leadership style on job satisfaction.*

Keywords: Bureaucratic Leadership Style; Employee Engagement; Intervening Variables; Job Satisfaction; Mediation.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel intervening (Studi Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jambi). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada 79 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Dengan menggunakan teknik analisis menggunakan SmartPls versi 4.0. dengan menganalisis data menggunakan teknik Structural Equation Modelling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai, Keterlibatan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Serta Gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan birokrasi dan kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi keterlibatan pegawai dalam bertanggung jawab pada pekerjaannya, maka dampak gaya kepemimpinan birokrasi dan kepuasan kerja menjadi lebih baik.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Birokrasi; Kepuasan Kerja; Keterlibatan Pegawai; Mediasi; Variabel Intervening.

1. LATAR BELAKANG

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah instansi atau perusahaan dan merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan juga pengawasan. Dalam mencapai suatu tujuan dari organisasi tidak akan bisa lepas dari peran SDM.

Pengembangan SDM merupakan suatu upaya menghasilkan manusia yang berkualitas dengan memiliki keterampilan, wawasan, serta loyalitas terhadap instansi atau organisasinya.

Dalam proses pengembangan SDM, faktor kepuasan kerja juga menjadi aspek yang tidak kalah penting. Kepuasan kerja dapat memengaruhi produktivitas dan efektivitas tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya, sehingga organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan kenyamanan pegawai. Menurut (Mukmin & Prasetyo, 2021), kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya. Rasa puas ini dapat timbul karena berbagai macam hal terkait dengan pekerjaan seperti jumlah gaji yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan, hubungan yang baik dengan rekan kerja, pemimpin yang dapat diandalkan dan sebagainya. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya.

Pada lingkup perusahaan dan instansi pemerintahan umumnya menerapkan gaya kepemimpinan birokrasi dalam berjalannya organisasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia birokrasi merupakan suatu sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan. Menurut (Sulila, 2021), dalam (Dali et al., 2024) hakikat birokrasi adalah kemampuan mengaktualisasikan harapan untuk mendapatkan kepuasan atas mutu dan kinerja pegawai pada setiap instansi pemerintah. Kepemimpinan yang efektif dalam sistem birokrasi harus mampu menciptakan keseimbangan antara kepatuhan terhadap aturan dan kenyamanan lingkungan kerja bagi pegawai.

Keterlibatan kerja merupakan aspek yang berkontribusi dalam terciptanya kepuasan kerja pegawai. Menurut (Letsoin & Ratnasari, 2020), keterlibatan kerja atau employee engagement merupakan kondisi psikologis seorang pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab untuk membuat sukses organisasinya, sehingga pegawai tersebut termotivasi secara maksimal sehingga kinerjanya meningkat melebihi standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Di dalam sebuah organisasi, keterlibatan pegawai memiliki peranan yang sangat penting. Di saat pegawai menganggap dirinya terlibat aktif dalam pekerjaannya dan menduduki peran penting dalam organisasinya sering kali mendapatkan dukungan psikologis dan fisik, yang menjadi penggerak pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Tanpa adanya keterlibatan pegawai, sebuah organisasi atau instansi tidak akan bisa berjalan.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG) Provinsi Jambi merupakan salah satu instansi yang terus berupaya meningkatkan kualitas SDM. Disperindag membutuhkan SDM yang bersemangat dan berkomitmen tinggi untuk mencapai visinya, yaitu “Terwujudnya Industri dan Perdagangan yang Tangguh, Berkeadilan, dan Berdaya Saing.”

Oleh karena itu, (DISPERINDAG) harus memiliki SDM yang mampu bekerja keras dan produktif guna mencapai tujuan instansi. DISPERINDAG Provinsi Jambi bertugas melaksanakan sebagian urusan pemerintahan di bidang perindustrian dan perdagangan berdasarkan asas otonomi dan pembantuan. Fokus utamanya meliputi peningkatan daya saing industri, stabilitas serta penguatan pangsa pasar, peningkatan perdagangan luar negeri, dan peningkatan pelayanan bagi masyarakat serta dunia usaha. Melalui kerja sama seluruh bagian dan staf dinas, Disperindag berkomitmen mewujudkan industri dan perdagangan yang tangguh, berkeadilan, dan berdaya saing bagi masyarakat di Provinsi Jambi.

Berdasarkan permasalahan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Penerapan Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Keterlibatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening” Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepuasan Kerja

Menurut (Taheri et al., 2020), mengatakan bahwa kepuasan kerja ialah ekspresi dari seorang pegawai yang merasa puas atas pekerjaannya, dapat juga dikatakan apa yang didapat di tempat kerja memenuhi apa yang dianggap perlu oleh pegawai tersebut dan juga dapat bermanfaat bagi perusahaan. Dan menurut dari pendapat (Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz, 2022), kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai suatu sikap emosional dari pegawai yang menyenangkan serta sebagai tanda bahwa pegawai tersebut menyukai pekerjaannya. Indikator Kepuasan Kerja menurut (Atmaja, 2022), meliputi: Pembayaran upah/gaji, Lingkungan kerja (fisik dan non fisik), Kelompok kerja, Supervisi.

Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Istilah birokrasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu "Bureau" yang berarti meja, dan "Cretein" yang bermakna kekuasaan. Konsep ini menggambarkan sistem administrasi yang terorganisir secara hierarkis dengan pembagian tugas yang jelas. Menurut (Hidayat et al., 2024), Gaya kepemimpinan birokratis adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada aturan, di mana pemimpin memimpin berdasarkan regulasi yang telah ditetapkan dan memastikan bahwa setiap anggota organisasi mengikuti protokol secara ketat. Menurut (Pasalong, 2021), menjelaskan bahwa terdapat 5 pengukuran dalam gaya kepemimpinan birokrasi yaitu: Pemimpin tertinggi, Diatur oleh undang-undang, Fungsi, Taat aturan dan Sistem pengembangan karier.

Keterlibatan Pegawai

Keterlibatan pegawai atau *Employee engagement* merupakan sebuah psikologis atau keadaan pikiran yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan perhatian penuh terhadap pekerjaan. (Wokas et al., 2022), keterlibatan kerja merupakan perilaku seseorang yang berkaitan dengan pekerjaan dan telah didefinisikan sebagai identifikasi psikologis seseorang atau komitmen seseorang terhadap pekerjaannya.. Menurut (Yunus et al., 2023), terdapat 6 indikator dalam keterlibatan pegawai indikator tersebut adalah *manager/supervisor evaluation, teamwork, growth opportunities, work-life balance, behavioral fairness, dan effective communication*.

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan rumusan dan tujuan masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan di penelitian ini adalah metode survei. Data dikumpulkan melalui angket yang diberikan langsung kepada responden untuk direspons. Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Populasi penelitian ini diambil dari jumlah seluruh pegawai negeri sipil kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Sampel penelitian diambil dengan metode pengambilan sampel yaitu *non-probabilitas sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Adapun metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

Sehingga:

$$n = 98 / (1 + (98 \times 0,05^2))$$

$$n = 98 / (1 + (98 \times 0,01))$$

$$n = 98 / (1 + 1,245)$$

$$n = 98 / 1,245$$

$$n = 78,71 \text{ dibulatkan menjadi } 79$$

Dalam pengumpulan sumber data, peneliti melakukan pengumpulan sumber data dalam wujud data primer dan data sekunder. Data penelitian ini diolah dengan menggunakan program SmartPLS SEM (*Partial Least Square Structural Equation Modeling*). PLS dapat melakukan analisis- analisis sekaligus menjelaskan hubungan antar variabel. PLS digunakan peneliti untuk menjelaskan hubungan antar variabel laten dan mendukung hipotesisnya. Pada penelitian ini dilakukan evaluasi model pengukuran (outer model) dengan instrumennya seperti, Convergent

Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability. Dan evaluasi struktural (inner model) dengan instrumennya seperti, R-Square dan Bootstrapping.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

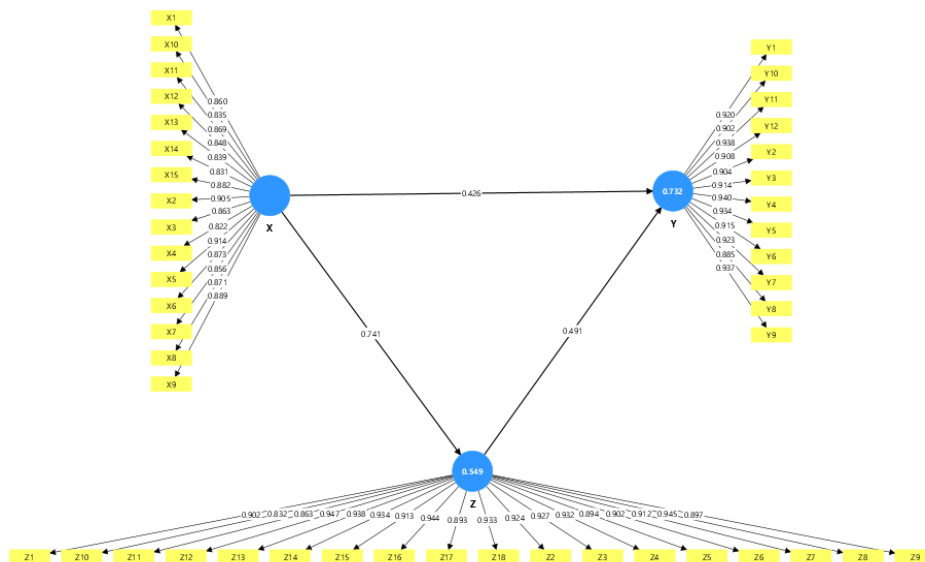
Analisis Data

Uji Outer Model

Terdapat tiga kriteria teknik analisa data dengan SmartPLS (v.4.0) untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Compopsite Relability*.

1. *Convergent Validity*

Mengevaluasi model eksternal awal melibatkan pemeriksaan validitas konvergen. Validitas Konvergen model pengukuran, yang menyangkut refleksi indikator, dianalisis melalui hubungan antara skor item dan skor komponen yang ditentukan menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* 4.0. Nilai pada *outer loading* diharuskan $>0,70$



Gambar 1. Model Hubungan Antar Variabel.

Berdasarkan gambar 1 diatas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan model dianggap telah *reliable*, karna seluruh *outer loading* berada diatas 0,70. Dengan demikian, seluruh indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas, sehingga dapat dinyatakan layak dan dapat diterima.

2. *Discriminant Validity*

Pengujian validitas *discriminat* dapat dinilai dari hasil nilai *cross loading* tiap indikator pertama terhadap variabel. Pada penelitian ini nilai acuan yang digunakan adalah lebih besar dari 0.70. Berdasarkan pada tabel 5.6 dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki nilai *cross loading* yang paling tinggi jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Perbandingan nilai

cross loading menunjukkan bahwa semua nilai lebih dari 0.70. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel manifest dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan mengindikasikan sejauh mana suatu konstruk lainnya. Nilai *cross loading* yang lebih besar dari 0,50 pada konstruk utama menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut secara konsisten mengukur konstruk yang sesuai.

3. Composite Reability dan Cronbach Alpha

Pengujian *composite reliability* digunakan untuk menguji dan mengukur indikator variabel. Nilai *cronbach's alpha* digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas pada kuesioner. Konstruk dianggap reliabel jika nilai *composite reliability* dan Cronbach's alpha melebihi 0,70. Berikut ini data hasil analisis pengujian *composite reability* dan *cronbach's alpha* :

Tabel 1. Composite Reability dan Cronbach Alpha.

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan Birokrasi (X)	0.976	0.977	0.978	0.747
Kepuasan Kerja (Y)	0.983	0.984	0.985	0.844
Keterlibatan Pegawai (Z)	0.988	0.989	0.989	0.834

Berdasarkan tabel 1. diatas dapat dilihat nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari setiap variabel dinyatakan memenuhi syarat jika nilainya lebih dari 0,70. Hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dalam penelitian ini menunjukkan angka di atas 0,70, yang berarti variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Uji Inner Model

1. Nilai R-Square (Coefficient Determination)

Coefficient Determination digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel terikat terhadap variabel bebas. Dasar pengambilan keputusan untuk mengukur kekuatan model adalah dengan melihat nilai R-Square sekitar 0.75 menandakan model yang kuat, 0.50 menunjukkan model yang moderat, dan 0.25 mencirikan

model yang lemah. Berikut merupakan hasil dari nilai R-Square yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai R-Square.

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.732	0.725
Keterlibatan Pegawai (Z)	0.549	0.543

Berdasarkan tabel 2. diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,732. Nilai ini menjelaskan bahwa 73,2% pada variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan birokrasi dan keterlibatan pegawai dan sisanya oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan pada penelitian ini. Nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.725 menunjukkan hasil yang lebih sedikit rendah dari *R-Square*, namun tetap ada dalam rentang yang bisa diterima, sehingga mendukung keakuratan model. Nilai *R-Square* untuk variabel keterlibatan variabel yaitu sebesar 0.549. Nilai ini menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan birokrasi dapat menjelaskan sebanyak 54,9% variasi dalam variabel keterlibatan. Nilai *R-Square* yang rendah ini menunjukkan bahwa ada banyak faktor lain di luar keterlibatan pegawai yang mempengaruhi gaya kepemimpinan birokrasi dan perlu diteliti lebih lanjut. Hal ini juga menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai memiliki peran yang signifikan dan positif terhadap variabel gaya kepemimpinan birokrasi, meskipun tidak menjadi faktor utama dalam variabel yang terjadi.

2. Uji Hipotesis

Pengujian *Bootstrapping* atau uji hipotesis berfungsi untuk menentukan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung antara satu variabel dan variabel lainnya. Hal ini dilakukan dengan menganalisis hasil dari nilai *t* statistik dan *p values*. Apabila nilai *t* statistik melebihi nilai *t* tabel (1,96) dan *p values* kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan adanya pengaruh signifikan antar variabel, sehingga hipotesis dianggap bisa diterima. Berikut merupakan hasil pengujian hipotesis *bootstrapping*:

Tabel 3. Uji Hipotesis *Bootstrapping*.

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Gaya Kepemimpinan					
Birokrasi (X) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.426	0.443	0.163	2.603	0.009
Gaya Kepemimpinan					
Birokrasi (X) -> Keterlibatan Pegawai (Z)	0.741	0.747	0.057	12.937	0.000
Keterlibatan Pegawai (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.491	0.472	0.150	3.284	0.001

Tabel 4. Uji Hipotesis *Specific Indirect Effect*.

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Gaya Kepemimpinan Birokrasi					
(X) -> Keterlibatan Pegawai (Z)	0.364	0.351	0.112	3.261	0.001
-> Kepuasan Kerja (Y)					

H1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui nilai koefisien jalur yaitu 0.426 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 2.603 dan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif. Hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P-values <0.05 dan T-statistik >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan birokrasi meningkat maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat juga.

H2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Keterlibatan Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui nilai koefisien jalur yaitu 0.741 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 12.937 dan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif. Hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P-values <0.05 dan T-statistik >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan birokrasi meningkat maka keterlibatan pegawai

H3. Pengaruh Keterlibatan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui nilai koefisien jalur yaitu 0.491 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 3.284 dan nilai p-value sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif. Hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P-values <0.05 dan T-statistik >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila keterlibatan meningkat maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat juga.

H4. Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Keterlibatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening

Dari hasil pengujian hipotesis, didapati bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0,364, menunjukkan pengaruh positif. Nilai P-values yang membentuk pengaruh antara gaya kepemimpinan birokrasi dan kepuasan kerja melalui keterlibatan pegawai adalah 0,001 disertai dengan nilai T-statistic sebesar 3.261. Dengan demikian, hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P-values <0.05 dan T-statistik $>1,96$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan pegawai mampu memediasi gaya kepemimpinan birokrasi dan kepuasan kerja dengan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hasil ini menunjukkan apabila pegawai memiliki keterlibatan dalam yang tinggi maka kepuasan pegawai dalam bekerja akan meningkat meskipun gaya kepemimpinan birokrasi sangat tinggi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dan pembahasan serta melalui pengolahan data dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gambaran untuk variabel gaya kepemimpinan birokrasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi sudah pada kategori baik. Gambaran kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi sudah pada kategori puas. Dan, keterlibatan pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi sudah pada kategori tinggi.
2. Gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistic jauh lebih tinggi dengan t-statistic yang sudah di tentukan serta memiliki nilai p value lebih kecil dari nilai p-value yang sudah ditentukan.
3. Gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistic jauh lebih tinggi dengan t-statistic yang sudah di tentukan serta memiliki nilai p-value lebih kecil dari nilai p-value yang sudah ditentukan.
4. Keterlibatan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistic jauh lebih tinggi dengan t statistic yang sudah di tentukan serta memiliki nilai p-value lebih kecil dari nilai p-value yang sudah ditentukan.

5. Gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai secara signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan birokrasi dan kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan adanya peran penting dari tingkat keterlibatan pegawai dalam menaikkan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti memberikan saran kepada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi, antara lain :

1. Pada variabel kepuasan kerja sebaiknya instansi lebih memperhatikan lagi kepuasan pegawainya karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah instansi.
2. Pada variabel gaya kepemimpinan birokrasi sebaiknya atasan perlu mempertahankan dan lebih meningkatkan kepemimpinan birokrasi, dimana pemimpin perlu mempertahankan pola kepemimpinan yang adil serta transparan yang berorientasi pada aturan yang ada.
3. Pada variabel keterlibatan pegawai sebaiknya instansi atau atasan sebaiknya terus meningkatkan kerja sama tim, komunikasi dua arah, serta memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja pegawai.
4. Untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama, disarankan untuk menambah variabel diluar penelitian ini, seperti lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik, budaya organisasi, atau motivasi kerja, yang juga berpotensi memengaruhi keterlibatan dan kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya peneliti disarankan menggunakan referensi terbaru dan indikator yang lebih beragam agar penelitian selanjutnya menjadi lebih komprehensif serta agar dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Adriani, A. D., et al. (2022). *Dasar kepemimpinan dan pengambilan keputusan*. CV. Eureka Media Aksara.
- Amaliah, N., et al. (2021). Upayah menjadikan pemimpin karismatik guna meningkatkan kepercayaan diri serta wawasan dalam pendidikan. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak*, 7(2), 155. <https://doi.org/10.22373/bunayya.v7i2.10486>
- Atmaja, S. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 116–131. <https://doi.org/10.47080/jmb.v4i01.1910>

- Hidayat, A. S., et al. (2024). Memahami gaya dan tipe kepemimpinan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Ilmu Sosial*, 7(2), 189–194. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v7i2.1814>
- Lesmana, D., et al. (2022). Analyzing the effect of bureaucratic leadership on public service motivation and job performance. *Journal of Local Government Issues*, 5(2), 114–127. <https://doi.org/10.22219/logos.v5i2.20904>
- Letsoin, V. R., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh keterlibatan karyawan, loyalitas kerja dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(1), 17–34. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i1.2316>
- Pasalong, H. (2021). *Kepemimpinan birokrasi*. Alfabeta.
- Pasolong, H. (2023). *Kepemimpinan birokrasi* (Edisi revisi, 5th ed.). Alfabeta.
- Purwanto, A., et al. (2020). Model kepemimpinan di lembaga pendidikan: A schematic literature review. *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1(2), 255–266.
- Sudiantini, D., & Saputra, F. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan: Kepuasan kerja, loyalitas pegawai dan komitmen di PT Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 1(3), 467–478. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v1i3.873>
- Sudrajad, Y., & Negara, D. J. K. (2022). *Analisa gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan laissez faire dalam birokrasi pemerintahan*. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-balinusra/baca-artikel/15571/Analisa-Gaya-Kepemimpinan-Otokratis-Demokratis-Dan-Laissez-Faire-Dalam-Birokrasi-Pemerintahan.html>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wokas, N. G. C., Dotulong, L. O. H., & Saerang, R. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, keterlibatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN Kawangkoan. *Jurnal EMBA*, 10(3), 56–68. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40890>
- Yandi, A., & Bimaruci Hazrati Havidz, H. (2022). Employee performance model: Work engagement through job satisfaction and organizational commitment (A study of human resource management literature study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547–565. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1105>
- Yunus, M., et al. (2023). Unlocking the power of employee engagement: Unveiling the key indicators in public sector organizations. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 7(1), 275–288. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v7i1.48894>