

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Walikota Bukittinggi

Muhammad Reza Purwadi*, Vivi Nila Sari², Marta Widian Sari³

Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

*Email: rzaprwadi10@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja di Kantor Walikota Bukittinggi. Lebih lanjut, penelitian ini menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai serta peran kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan model *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan alat bantu analisis SmartPLS 3.0, dengan populasi dan sampel adalah pegawai di Kantor Walikota Bukittinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Walikota Bukittinggi.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

Abstract

This study aims to determine the influence of leadership style on job satisfaction and the influence of work discipline on job satisfaction at the Bukittinggi Mayor's Office. Furthermore, this study examines the influence of job satisfaction on employee performance and the role of job satisfaction as an intervening variable in the relationship between work discipline and employee performance. This research employed a Structural Equation Modeling (SEM) approach using the SmartPLS 3.0 analysis tool, with the population and sample comprising employees at the Bukittinggi Mayor's Office. The research findings indicate a positive but insignificant influence of leadership style on job satisfaction. Conversely, a positive and significant influence was found between work discipline and job satisfaction. Job satisfaction was also proven to have a positive and significant influence on employee performance. Additionally, the analysis results demonstrated a positive and significant influence of work discipline on employee performance through job satisfaction as an intervening variable.

Keywords: Employee Performance, Leadership Style, Job Satisfaction, Work Discipline.

A. PENDAHULUAN

Suatu organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai tujuan. Manusia merupakan faktor penting dalam organisasi karena manusia mampu menggerakkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang mempunyai pikiran dan perasaan yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi yang lain. Perbedaan karakter dan perannya adalah sangat penting, sehingga organisasi harus senantiasa mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar mampu menciptakan keunggulan dalam masyarakat. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang sangat besar dalam memajukan organisasi.

Pada era globalisasi saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi lebih inovatif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis melalui peningkatan keterampilan, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Hal ini merupakan syarat utama untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Dalam sebuah organisasi peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalan suatu organisasi. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam organisasi yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang.

Terdapat tiga macam sasaran strategis dan empat indikator kinerja Kantor Walikota Bukittinggi tahun 2022 dan 2023, dari data tersebut dapat dilihat bahwa realisasi tahun 2022 dan 2023 indikator kinerja utama belum mencapai target. Hal ini tentunya berkaitan dengan kinerja pegawai yang belum optimal. Dari keterangan data di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai belum optimal, disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja melalui kepuasan kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Menurut Nurhayati, A., & Atmaja, H. E., (2021) gaya kepemimpinan adalah kekuasaan untuk memengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Untuk itu, gaya kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk memengaruhi pihak lain dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam arti yang lebih luas, gaya kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok, gaya kepemimpinan dapat berlangsung tanpa harus terikat oleh aturan-aturan yang ada.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Menurut (Rivai, 2020) disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk menaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan atau instansi dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Menurut (Sunyoto, 2022) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut (Darmawan, 2020) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam Perusahaan atau Instansi, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pemimpin, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan ataupun budaya organisasi yang mendukung tegaknya disiplin, diciptakan komitmen organisasi yang mendukung tegaknya disiplin.

Terdapat penelitian terdahulu yang menjadi rujukan yaitu (Alwi Sugiyono, 2020) dengan variabel penelitian dependen (kinerja karyawan) independen (motivasi kerja, disiplin, kepemimpinan). kesamaan variabelnya adalah dependen (kinerja pegawai) independen (disiplin, kepemimpinan) dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor notaris yang ada di panam. Berikutnya adalah penelitian (Umar & Norawati, 2022) dengan variabel dependen (kinerja karyawan) independen (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja) intervening (kepuasan kerja). kesamaan variabel terdapat pada dependen (kinerja karyawan) independen (gaya kepemimpinan) intervening (kepuasan kerja). Dengan hasil penelitian pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (gaya kepemimpinan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel X3 (kepuasan kerja). Selanjutnya Fitri Yeni (2020) melakukan penelitian dengan menggunakan variabel dependen yaitu kebiasaan kerja karyawan dan variabel independen yaitu disiplin kerja dan kepemimpinan karyawan. Analisis data dengan metode SEM menunjukkan disiplin kerja dan kepemimpinan hanya mampu menjelaskan perubahan kinerja karyawan sebesar 25,8%, sedangkan 74,2% data dipengaruhi oleh faktor yang tidak diketahui. Dari penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya penelitian ini adalah lanjutan dari kajian sebelumnya dimana konteksnya adalah para pegawai kantor Walikota Bukittinggi dimana belum pernah dilakukan sebelumnya untuk mengetahui bagaimana dapat memediasi hubungan gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawainya.

B. LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Menurut (Silfiana, 2021) kinerja pegawai atau prestasi karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Wahyuni, 2020) kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dilakukan seseorang. Kinerja digunakan sebagai

dasar penilaian atau evaluasi dan sistem itu dapat merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan.

Menurut Pendapat (Siagian et al., 2021) mengemukakan bahwa kinerja yaitu ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas manakala mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Moeheriono, 2020). Kemampuan tersebut hanya dapat dicapai manakala mereka mempunyai bekal pendidikan, latihan dan pengalaman yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Apabila karyawan tidak memiliki kualitas yang baik maka akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan dan akan berdampak pada perusahaan.

Dari beberapa kutipan mengenai definisi teori dari beberapa ahli dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi karyawan yang dapat dilihat baik secara kuantitas dan kualitas dan dapat memenuhi tanggung jawab sesuai dengan kapasitas individu tersebut. Definisi mengenai kinerja pegawai akan digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana kualitas kinerja pegawai di kantor Walikota Bukittinggi berdasarkan kapasitas dan tugas pokok dan fungsinya.

Gaya Kepemimpinan

Menurut (Rivai & Sagala, 2021) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai bentuk kepemimpinan dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memberi perhatian lebih kepada para pengikutnya. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Aziz, 2021). Indikator gaya kepemimpinan (Anconk, 2020) menyatakan sebagai berikut a). Kebiasaan b) Temperamen c). Watak d). Kepribadian.

Dari beberapa kutipan definisi gaya kepemimpinan di atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformational adalah bentuk kepemimpinan dimana individu tersebut dalam memimpin suatu organisasi terlibat langsung dengan pendekatan motivasi dan moralitas untuk para pengikutnya. Definisi tersebut akan digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana bentuk kepemimpinan transformational di kantor Walikota Bukittinggi.

Disiplin Kerja

Menurut (Harahap & Khair, 2022) disiplin berasal dari kata “*decipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin merupakan prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus pula dimiliki oleh pegawai yang menginginkan tercapainya kepuasan dalam pekerjaan.

Disiplin dapat berupa ketepatan waktu dalam bekerja, ketaatan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik. Paradigma lembaga-lembaga saat ini yang ingin berkembang dan maju sangat membutuhkan pegawai yang berdisiplin tinggi dalam pekerjaannya. Mereka yang mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap peraturan yang ditetapkan oleh lembaga, kreatif dan dapat melaksanakan sarana secara baik (Terry, 2021). Indikator disiplin kerja menurut (Rivai & Alfiah, 2021) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut: a) Kehadiran b) Ketaatan pada peraturan kerja c) Ketaatan pada standar kerja d)Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai e) Etika bekerja

Kepuasan Kerja

Menurut (Ananda, 2020) kepuasan kerja adalah tingkat kegembiraan yang didapatkan dari orang karena melakukan pekerja, jika senang dengan pekerjaannya maka akan relatif puas. Karyawan yang puas mungkin memiliki semangat kerja yang tinggi. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, kantor dan masyarakat. Bagi individu, kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka.

Kepuasan merupakan sebuah sikap yang dikembangkan oleh karyawan yang dipengaruhi oleh upah, partner kerja, promosi dan pekerjaan yang dilakukan karyawan itu sendiri. Kepuasan dapat mempengaruhi pemenuhan tujuan sebuah perusahaan. Apabila seorang karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi maka dia dalam bekerja akan lebih giat dan rajin lagi sehingga pemenuhan tujuan perusahaan menjadi lebih efisien. Sedangkan jika karyawan merasa kebutuhannya belum terpenuhi dan belum merasa puas tentang apa yang dia dapatkan maka karyawan akan malas untuk melakukan pekerjaannya dengan baik (Handoko, 2020). Indikator kepuasan kerja menurut (Hasibuan, 2020) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu : a). menyenangkan pekerjaannya, b). mencintai pekerjaannya, c) moral kerja, d). kedisiplinan, e). prestasi kerja. dari kutipan diatas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat kebahagiaan yang dapat dirasakan oleh individu pekerja ketika individu tersebut dalam

melakukan pekerjaannya merasa puas dengan di pengaruhi berbagai macam faktor sehingga tercipta etos kerja yang tinggi demi tercapainya tujuan perusahaan. Definisi tersebut akan digunakan untuk memperkuat deskripsi mengenai kepuasan kerja di kantor Walikota Bukittinggi.

Hipotesis

H₁: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian oleh (Aziz, 2021) Studi ini meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₂: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian oleh (Kerja et al., 2020) Dalam studi literatur yang dipublikasikan di *Innovative: Journal Of Social Science Research*, ditemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh (Rivai & Sagala, 2021) Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia.

H₃: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian oleh (Nasution & Manurung, 2021) Studi ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor manufaktur. Penelitian oleh (Anconk, 2020) Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan jasa.

H₄: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian oleh (Yuliana & T, 2019) Studi literatur ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Rivai & Sagala, 2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia.

H₅: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian oleh (Riefky et al., 2021) Studi ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan telekomunikasi. Penelitian oleh (Zulkifli, 2022) Penelitian ini menunjukkan bahwa

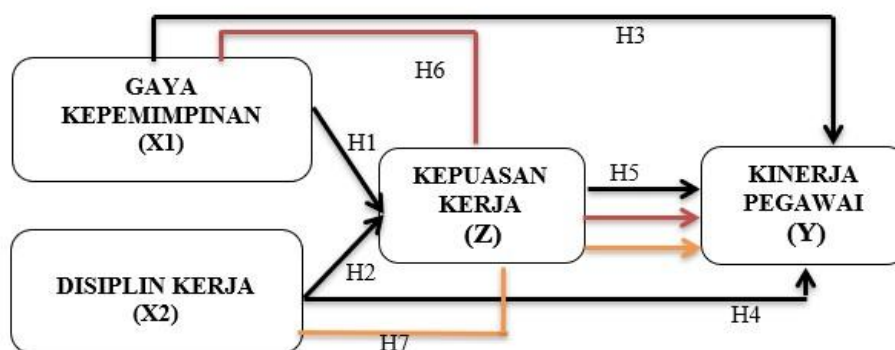
kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor pendidikan.

H₆: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*. Penelitian oleh (Aziz, 2021) Studi ini menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Siagian, 2019) Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan di sektor perbankan.

H₇: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*. Penelitian oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020) Studi literatur ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Sondang P. Siagian, 2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia.

Kerangka Pikir

Adapun kerangka pikir dari penelitian ini adalah:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah peneliti (2025)

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan variabel gaya kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2), kepuasan kerja (Z) dan kinerja pegawai (Y) pada pegawai Kantor Walikota Bukittinggi. Sampel yang diambil pada objek penelitian sebanyak 45 responden. Walaupun jumlah responden hanya 45 sampel namun metode SEM-PLS

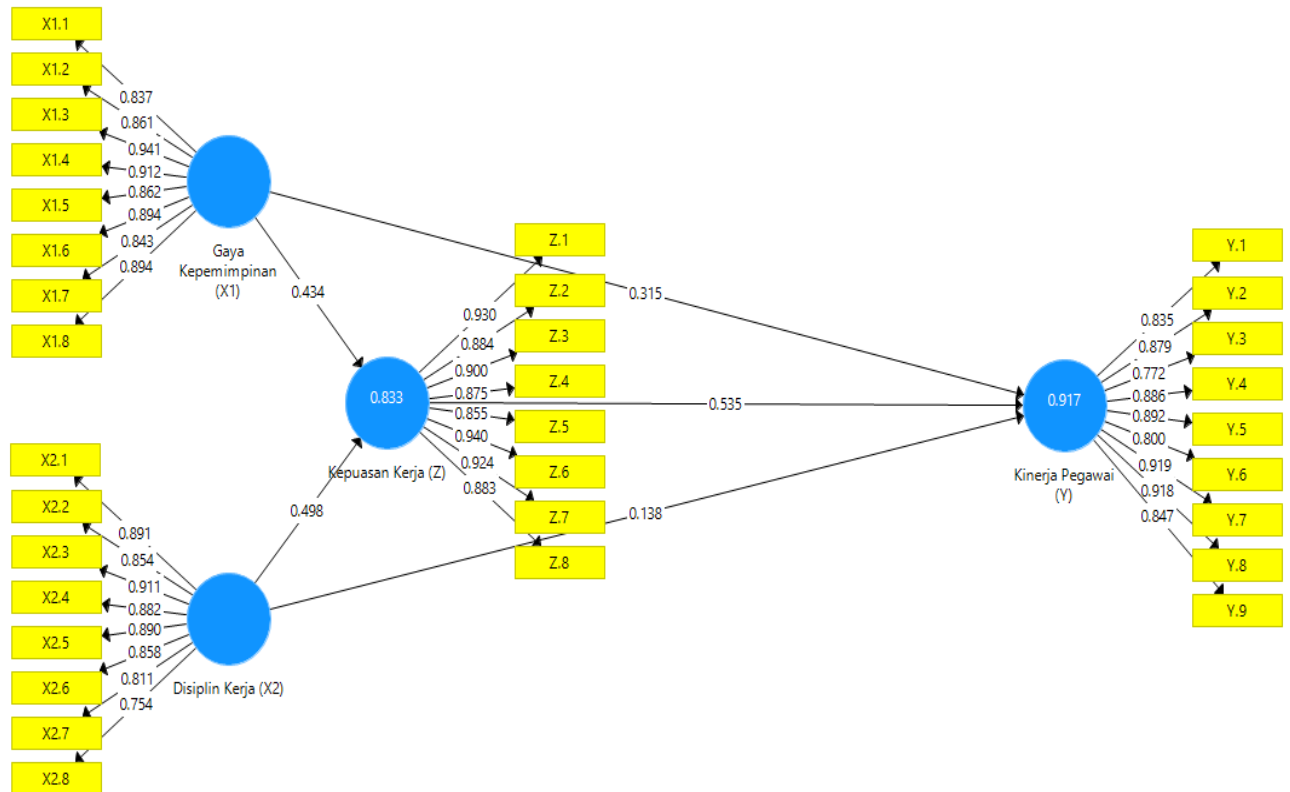
memungkinkan analisis pada data kecil. Hal ini relevan dengan pendapat Heir et al. (2019) dimana menunjukkan validitas SEM-PLS dengan sampel terbatas sehingga penggunaan 45 responden sudah memadai dan dapat menunjukkan hasil yang akurat. Selain itu, 45 responden ini berhubungan dengan jumlah pegawai yang ada di kantor Walikota Bukittinggi. Teknik pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner yang diisi oleh seluruh responden sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena menggunakan perhitungan dan disajikan dengan hasil berupa angka-angka yang telah diolah dari data yang diperoleh dari responden untuk mendapatkan informasi terkait angka-angka tersebut. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dimana pegawai yang memenuhi kriteria dimana pegawai sudah berkerja minimal satu tahun dan memiliki peran aktif dalam unit kerja di kantor Walikota Bukittinggi. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai diperoleh dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).

Menurut Junianto & Sabtohadhi, (2019) Pendekatan yang dilakukan pada saat menganalisa penelitian ini adalah *Structural Equation Model Partial Least* (SEM-PLS) dengan menggunakan software SMART PLS 3.0. Alasan menggunakan program ini karena penelitian ini lebih bersifat memprediksi dan menjelaskan variabel laten dari pada menguji suatu teori dan jumlah sampel dalam penelitian tidak besar. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis dengan SEM-PLS terhadap 4 (empat) variabel. Pembentukan variabel laten dalam penelitian ini kesemuanya bersifat reflektif, yang berarti keempat variabel laten mempengaruhi indikator.

Menurut Sugiyono (2019) Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil *Outer Model*Tabel 1. Hasil *Outer Loading*

Variabel	Item	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,835	Valid
	Y.2	0,879	Valid
	Y.3	0,772	Valid
	Y.4	0,886	Valid
	Y.5	0,892	Valid
	Y.6	0,800	Valid
	Y.7	0,919	Valid
	Y.8	0,918	Valid
	Y.9	0,847	Valid
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,837	Valid
	X1.2	0,861	Valid
	X1.3	0,941	Valid
	X1.4	0,912	Valid
	X1.5	0,862	Valid
	X1.6	0,894	Valid
	X1.7	0,843	Valid

	X1.8	0,894	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,891	Valid
	X2.2	0,854	Valid
	X2.3	0,911	Valid
	X2.4	0,882	Valid
	X2.5	0,890	Valid
	X2.6	0,858	Valid
	X2.7	0,811	Valid
	X2.8	0,754	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,930	Valid
	Z.2	0,884	Valid
	Z.3	0,900	Valid
	Z.4	0,875	Valid
	Z.5	0,855	Valid
	Z.6	0,940	Valid
	Z.7	0,924	Valid
	Z.8	0,883	Valid

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Dari tabel 1, terlihat semua item pernyataan variabel kinerja pegawai, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,7. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel kinerja pegawai, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja dalam penilaian hipotesis.

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

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

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,776
Disiplin Kerja (X2)	0,736
Kinerja Pegawai (Y)	0,744
Kepuasan Kerja (Z)	0,809

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Tabel 3. Evaluasi Nilai *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,833	0,825
Kinerja Pegawai (Y)	0,917	0,911

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Pada tabel 3 terlihat nilai R^2 konstruk kepuasan kerja sebesar 0,833 atau sebesar 83,3% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya dari konstruk gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Sisanya sebesar 16,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R^2 untuk konstruk kinerja pegawai sebesar 0,917 atau sebesar 91,7% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi kinerja pegawai. Sisanya sebesar 8,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 4 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung gaya kepemimpinan, disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4. Result For Inner Weight

Pengaruh Langsung	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P-Values</i>	Ket
Gaya kepemimpinan (X_1) => Kepuasan Kerja (Z)	0,434	1,674	0,095	Hipotesis ditolak
Disiplin Kerja (X_2) => Kepuasan Kerja (Z)	0,498	2,159	0,031	Hipotesis diterima
Gaya kepemimpinan (X_1) => Kinerja Pegawai (Y)	0,315	1,942	0,053	Hipotesis ditolak
Disiplin Kerja (X_2) => Kinerja Pegawai (Y)	0,138	0,765	0,444	Hipotesis ditolak
Kepuasan Kerja (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,535	4,228	0,000	Hipotesis diterima

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Tabel 5. Result Path Analysis

Pengaruh Tidak Langsung	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T-Statistic (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>	Ket
Gaya Kepimimpinan (X_1) => Kepuasan Kerja (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,232	1,438	0,151	Hipotesis ditolak
Disiplin Kerja (X_2) => Kepuasan Kerja (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,266	2,678	0,008	Hipotesis diterima

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2025

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Bukittinggi.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah 0,434. Ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja bersifat positif. Nilai *p-value* 0,095 lebih besar dari *alpha* 5% ($0,095 > 0,05$), yang menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 1,674, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $< t$ -tabel ($1,674 < 1,96$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_1 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Alwi & Sugiono, 2020) yang juga menemukan pengaruh positif dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Bukittinggi.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah 0,498. Ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah positif. Nilai *p-value* 0,031 lebih kecil dari *alpha* 5% ($0,031 < 0,05$), yang mengindikasikan adanya pengaruh signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 2,159, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $> t$ -tabel ($2,159 > 1,96$), maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_2 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Fitri Yeni, 2020) yang juga menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Walikota Bukittinggi.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0,315. Ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai *p-value* 0,053 lebih besar dari *alpha* 5% ($0,053 > 0,05$), yang menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 1,942, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $< t$ -tabel ($1,942 < 1,96$), maka H_0 diterima dan H_3 ditolak. Maka, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_3 dalam penelitian ini ditolak. Hasil

penelitian ini sejalan dengan penelitian (Umar & Norawati, 2022) yang juga menemukan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Walikota Bukittinggi

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,138, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai *p-value* 0,444 lebih besar dari *alpha* 5% ($0,444 > 0,05$), yang mengindikasikan tidak adanya pengaruh signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 0,765, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $< t$ -tabel ($0,765 < 1,96$), maka H_0 diterima dan H_4 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_4 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Nasution & Manurung, 2021) yang juga menemukan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wali Kota Bukittinggi

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,535, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari *alpha* 5% ($0,000 < 0,05$), yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 4,228, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $> t$ -tabel ($4,228 > 1,96$), maka H_0 ditolak dan H_5 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_5 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ariani & Assarofa, 2020) yang juga menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Wali Kota Bukittinggi

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah 0,232, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Nilai *p-value* 0,151 lebih besar dari *alpha* 5% ($0,151 > 0,05$), yang menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 1,438, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $< t$ -tabel ($1,438 < 1,96$),

maka H_0 diterima dan H_6 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_6 dalam penelitian ini ditolak atau tidak dimediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rivai & Sagala, 2021) yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Wali Kota Bukittinggi

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah 0,266, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Nilai *p-value* 0,008 lebih kecil dari *alpha* 5% ($0,008 < 0,05$), yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan. Dengan nilai *t*-statistik sebesar 2,678, untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, perbandingan antara nilai *t*-statistik dengan *t*-tabel adalah 1,96. Karena nilai *t*-statistik $>$ *t*-tabel ($2,678 > 1,96$), maka H_0 ditolak dan H_7 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Hipotesis H_7 dalam penelitian ini diterima atau dimediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Kerja et al., 2020) yang juga menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Selanjutnya, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Pengaruh positif dan tidak signifikan juga ditemukan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Sementara itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Lebih lanjut, ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Namun, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Wali Kota Bukittinggi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, Kantor Wali Kota Bukittinggi disarankan untuk fokus pada peningkatan disiplin kerja, karena

hal ini terbukti memengaruhi baik kepuasan kerja maupun kinerja pegawai. Selain itu, penting juga untuk mengoptimalkan kepuasan kerja dengan memberikan penghargaan kepada pegawai berprestasi, mengingat dampaknya yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Terakhir, disarankan untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan yang ada, dengan lebih aktif mendengarkan aspirasi dari para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Gafur. (2023). Penerapan sistem kinerja berbasis E-Kinerja pada pemerintahan Kota Bekasi: *Implementation of E-Kinerja based performance system assessment in Bekasi City Government*. *Jurnal Administrasi Negara*, 29(1).
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator)*. Zanafa Publishing.
- Alwi, M., & Sugiono, E. (2020). Pengaruh rekrutmen, penempatan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 98–112. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.748>
- Ananda, R. A. (2020). Analisis pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja karyawan Garment Anugerah Abadi Sragi. *Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal*.
- Fitri Yeni. (2020). Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Kecerdasan Emosional Pengaruhnya Terhadap Pengambilan Keputusan Dengan Komunikasi Sebagai Moderasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 69–77. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Hair Jr, J., Page, M., Brunsveld, N. (2019). *Essentials of Business Research Methods* (4th ed.). Routledge.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Mangkunegara, A. P. (2019). Pengaruh motivasi kerja, disiplin, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Kantor Notaris Panam. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 7(1), 41–51.
- Memon, M. A., Ramayah, T., Cheah, J. H., Ting, H., Chuah, F., & Cham, T. H. (2021). *PLS-SEM statistical programs: A review*. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 5(1), i–xiv. [https://doi.org/10.47263/JASEM.5\(1\)06](https://doi.org/10.47263/JASEM.5(1)06)
- Moeheriono. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Cambai Kota Prabumulih. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPRO)*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.35908/ijmprow.v1i1.7>
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. *Kinerja*, 18(1), 24–30.
- Sugiyono. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Jatim Indo Lestari. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(1).
- Sunyoto. (2022). Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Citra Sawit Abadi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 10(2), 40–52.
- Sutrisno. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>

- Tam, M. (2023). Analisis kepuasan pengguna aplikasi DANA menggunakan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 06(01), 65–76.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656>
- Yuliana, M., & T, E. G. P. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BMT Taruna Sejahtera Ungaran.
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai: Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja (Studi *literature review* MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414–423. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.886>