

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK SUMUT
PANYABUNGAN KAB. MANDAILING NATAL**

SKIRPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Mencapai Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA	: DELA AMELIA
NPM	: 2105160259
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN
KONSENTRASI	: SDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2025



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 22 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : DELA AMELIA
NPM : 2105160259
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK SUMUT PANYABUNGAN KAB. MANDAILING NATAL

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I

Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.Si

Penguji II

Novien Riady, S.E., M.M

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M



بَيِّنَاتُ الْخَالِصَةِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

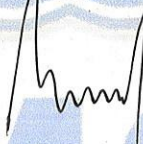
Tugas akhir ini disusun oleh:

Nama : DELLA AMELIA
NPM : 2105160259
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI
MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK
SUMUT CABANG PANYABUNGAN KABUPATEN
MANDAILING NATAL

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing



Dr. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :
Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Asoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CM

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Dela Amelia
NPM : 2105160259
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber daya Manusia
Dosen Pembimbing : Dr. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Kepuasan Kerja pada PT. Bank Sumut Cabang Panyabungan Kab. Mandailing Natal

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena bocurne Jels	5/12/24	✓
Bab 2	Terri - terri yg berhubungan dgn. U ri itu	5/12/24	✓
Bab 3	Keterik Respondu-	5/12/24	✓
Bab 4	Gaya penerapan kelanar hila mesuk drs baru	14/2/25	✓
Bab 5	Perbaikan Jsr. Jernyeru	21/3/25	✓
Daftar Pustaka	Memore	21/3/25	✓
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace	22/3/25	✓

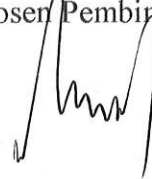
Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, Maret 2025

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



IAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Dela Amelia
NPM : 2105160259
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Dr. Rahmad Bahagia, S.E, M.Si
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja pada PT. Bank Sumut Panyabungan Kab. Mandailing Natal

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena beer Jalas	5/12-24	✓
Bab 2	Teori dgrn yg berhubu Rgn dgrn. Urrakel	5/12-24	✓
Bab 3	Katurs tik Responden	5/12-24	✓
Bab 4			
Bab 5			
Daftar Pustaka	Siteg Dosen dosen	14/12-24	✓
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Jerny ou	20/12-24	✓

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Medan, Desember 2024

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


Dr. RAHMAD BAHAGIA, S.E, M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : **DELA AMELIA**
NPM : 2105160259
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MEDIASI
KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK SUMUT CABANG
PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



DELA AMELIA

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK SUMUT PANYABUNGAN KAB. MANDAILING NATAL

Program Studi: Manajemen

Email: deLaamelia@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja pada PT. Bank Sumut Panyabungan Kab. Mandailing Natal baik itu secara parsial, maupun secara langsung ataupun pengaruh tidak langsung. Populasi dan sampel pada penelitian yaitu 30 orang yang merupakan karyawan PT. Bank Sumut Panyabungan Kab. Mandailing Natal. Pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner dimana data yang digunakan adalah data kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM). Pengolahan data pada penelitian menggunakan software Smart PLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, sementara disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

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

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION AT PT. BANK SUMUT PANYABUNGAN KAB. MANDAILING NATAL

Study Program: Management

Email: delaaamelia@gmail.com

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of leadership style and work discipline on employee performance mediated by job satisfaction at PT. Bank Sumut Panyabungan Kab. Mandailing Natal either partially, or directly or indirectly. The population and sample in the study were 30 people who were employees of PT. Bank Sumut Panyabungan Kab. Mandailing Natal. This study used a questionnaire data collection technique where the data used was quantitative data. The data analysis technique used statistical analysis, namely partial least square - structural equation model (PLSSEM). Data processing in the study used Smart PLS 4 software. The results of the study showed that leadership style had a negative effect on employee performance, while work discipline had a positive and significant effect on employee performance. In addition, job satisfaction had a negative effect on employee performance. This study also found that leadership style had a positive and significant effect on job satisfaction, while work discipline had a negative effect on job satisfaction.

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

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatu.

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, berkah, serta besarnya karunia yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Tidak lupa Shawalat berangkaikan salam dihadiahkan kepada junjungan besar baginda Rasulullah SAW, semoga penulis serta pembaca selalu berada didalam naungan safa'atnya yang hingga akhir jaman nanti. Amin Ya Robbal'alamin. Penulisan ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu. “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja**”. Selama penyusunan Tugas Akhir ini peneliti banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta do'a yang tidak pernah henti-hentinya dari berbagai pihak, maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ayahhanda tercinta Bapak Arfan Aidi Hsb S.Pd dan Ibunda tercinta saya yaitu Asnita Sari Nasution S.Pd serta Kakak dan Abang saya yang saya cintai atas doa dan dukungan serta pengorbanan baik moral maupun material yang telah di berikan kepada penulis.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan SE., M.Si, selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung SE., M.Si, selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hsb., SE, M.Si selaku ketua program studi Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku sekretaris program studi Ekonomu Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Rahmad Bahagia, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan masukan yang sangat berguna bagi penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
9. Bapak Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.Si, Selaku Dosen PA Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh dosen pengajar serta pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

11. Seluruh pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu penulis hanya bisa berharap semoga Allah Swt membalas kebaikan kalian semua.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Tugas Akhir ini belum sempurna baik Penulisan maupun isi karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyempurnaan Tugas Akhir ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih dan semoga Tugas Akhir ini dapat berguna bagi pembaca terlebih penulis sendiri.

Medan, April 2025

Penulis

DELA AMELIA

2105160259

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	11
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	11
2.1.1.3 Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan	13
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	14
2.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	15
2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan	15
2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	17
2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan.....	17
2.1.2.4 Jenis dan Macam-Macam Gaya Kepemimpinan	18
2.1.3 Disiplin Kerja.....	19
2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja	19
2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	20

2.1.3.3	Indikator Disiplin Kerja.....	22
2.1.3.4	Tujuan Dan Manfaat Diplin Kerja.....	22
2.1.4	Kepuasan Kerja.....	23
2.1.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja	23
2.1.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	24
2.1.4.3	Indikator Kepuasan Kerja	25
2.2	Kerangka Konseptual	26
2.2.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	26
2.2.2	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	27
2.2.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	27
2.2.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	28
2.2.5	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	28
2.2.6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	29
2.2.7	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	30
2.3	Hipotesis	31
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	33
3.1	Jenis Penelitian	33
3.2	Defenisi Operasional	33
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
3.3.1	Tempat Penelitian	35
3.3.2	Waktu Penelitian	35
3.4	Teknik Pengambilan Sampel	36
3.4.1	Populasi	36
3.4.2	Sampel	36
3.4.3	Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.5	Teknik Analisi Data.....	37
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
4.1	Hasil Penelitian.....	41
4.1.1	Statistik Dekripsi Data	41

4.1.2	Deksripsi Variabel Penelitian.....	43
4.1.2.1	Gaya Kepemimpinan (X1).....	43
4.1.2.2	Disiplin Kerja (X2).....	44
4.1.2.3	Kepuasan Kerja (Z)	45
4.1.2.4	Kinerja Pegawai (Y)	46
4.2	Analisis Data.....	48
4.2.1	Analisis Model Pengukuran/ Measurement Model (Outer Model) .	48
4.2.2	Construck Reliability and Validity	49
4.2.3	Discriminant Validity.....	52
4.2.4	Analisis Model Struktural / Structural Model Analysis (Inner Model)	53
4.2.5	Hasil Uji <i>F-Square</i>	54
4.3	Pengujian Hipotesis	54
4.3.1	Pengaruh Langsung (Direct Effect)	55
4.3.2	Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	57
4.4	Pembahasan	59
4.4.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	59
4.4.2	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	60
4.4.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	60
4.4.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.....	61
4.4.5	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	62
4.4.6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadapapp Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening.....	62
4.4.7	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening	63
BAB 5	PENUTUP	65
5.1	Kesimpulan.....	65
5.2	Saran	66
5.3	Keterbatasan Penelitian	67
DAFTAR PUSTAKA		70

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....	33
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian	35
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Jenis Kelamin	41
Tabel 4. 2 Data Responden Berdaarkan Usia	42
Tabel 4. 3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	42
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan	43
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Disiplin Kerja.....	44
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	45
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai	46
Tabel 4. 8 Hasil Outer Loading.....	49
Tabel 4. 9 Hasil Cronbach's Alpa	51
Tabel 4. 10 Hasil <i>Composite Reliability</i>	51
Tabel 4. 11 Hasil <i>Average Variance Extracted</i>	52
Tabel 4. 12 Hasil R-Square	53
Tabel 4. 13 Hasil F-Square	54
Tabel 4. 14 Hasil Pengaruh Langsung	55
Tabel 4. 15 Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	26
Gambar 2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	27
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	28
Gambar 2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.....	28
Gambar 2.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	29
Gambar 2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	30
Gambar 2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	30
Gambar 2.8 Kerangka Konseptual	31
Gambar 4. 1 Hasil Path Analysis.....	57

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam setiap perusahaan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting bagi keberhasilan mencapai tujuan perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) ini berperan aktif dalam setiap kegiatan perusahaan, karena manusia adalah perencana, pelaku dan penentu agar terwujudnya suatu tujuan perusahaan. Untuk tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mengatur dan mengelola sumber daya manusia semaksimal dan seefektif mungkin agar diperolehnya kinerja yang maksimal. Kinerja yang maksimal itu pula didapat dari karyawan yang aktif, mempunyai prestasi yang tinggi, serta dapat mampu mengerjakan tugas – tugas yang diberikan dengan tepat waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Dalam era globalisasi sekarang ini persaingan dalam pasar akan semakin ketat. Agar dapat lebih unggul dalam persaingan, perusahaan harus memiliki kinerja yang lebih baik perusahaan harus dapat memanfaatkan resource yang ada di dalamnya. Termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia bertujuan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya, melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja karyawan, berapa pun hasilnya tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang. Menurut (Nurhalizah & Jufrizen, 2024) mengemukakan bahwa kinerja pegawai Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggung jawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi Perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, loyalitas dan disiplin kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan merupakan cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota tim atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sebuah organisasi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah hal yang penting diperhatikan.

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi dituntut untuk bisa membuat individu-individu dalam organisasi yang dipimpinnya bisa berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu seorang pemimpin haruslah bisa memahami perilaku individu-individu di dalam organisasi yang dipimpinnya untuk bisa menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi organisasinya. Kepemimpinan secara luas yang meliputi proses mempengaruhi untuk menentukan tujuan perusahaan, maka kepemimpinan harus dapat memotivasi perilaku karyawan untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin dalam arti sejati adalah hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran legalistic melainkan berkaitan dengan etika dan tata karma. Dalam upaya menghindari perilaku yang tidak di harapkan dan agar produktivitas kerja pegawai akan meningkat. Dengan dibentuknya disiplin kerja diharapkan agar para pegawai dapat mengatur waktunya dengan sebaik mungkin untuk masuk dan keluar kantor sesuai dengan aturan yang telah di tetapkan, dan mampu mengatur karyawan agar dapat meningkatkan tingkat kehadiran di dalam kantor.

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat bereneka ragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung terbatas yang artinya kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu

dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja.

Faktor lain tidak kalah penting mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (Job Satisfaction) pegawai harus di ciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. (Daulay et al., 2022) menyatakan bahwa Karyawan yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, tingkat turnover pekerjaan yang rendah, dan mencapai prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja.

PT. Bank Sumut merupakan sebuah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang didirikan untuk melayani masyarakat di Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi JL W. Iskandar, No. 108, Sipolo-polo, Mandailing Natal Penyabungan, Sipolu Polu, Kec. Panyabungan, Kabupaten Mandailing Natal. PT. Bank Sumut cabang panyabungan sebuah organisasi yang memiliki peran penting dalam memberikan layanan perbankan kepada Masyarakat.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan maka dapat dilihat ada permasalahan kinerja pegawai Dimana dilihat dari kinerja keuangan. Kinerja keuangan Bank Sumut perlu terus ditingkatkan. Meski Bank Sumut sudah menunjukkan pertumbuhan yang bagus, sebenarnya masih banyak peluang untuk ditingkatkan lagi. Hanya saja perlu cari cara bagaimana meningkatkan pendapatan dan menekan biaya. Caranya bisa dengan operasional yang lebih

efisien, pelayanan yang makin berkualitas, dan produk-produk baru yang menarik.

Fenomena tentang gaya kepemimpinan dapat dilihat dari otokratis, pegawai merasa kecewa dengan pihak perusahaan dikarenakan pimpinan yang terkenal otokratis. Pimpinan tidak memberikan kesempatan untuk pegawai memberikan pendapat serta keluhan kesahnya dalam proses bekerja sehingga pegawai terpaksa mengikuti segala perintah yang di tugaskan kepadanya, pegawai menjadi kurang bersemangat karena tidak bisa mengapresiasi segala pendapatnya yang mana bisa jadi pendapat tersebut dapat memberi masukan demi kemajuan perusahaan. Selain itu pimpinan juga kurang memberi apresiasi terhadap hasil kerja pegawai, pegawai yang memiliki tingkat kinerja tinggi dan bisa dikatakan berprestasi belum sepenuhnya diperhatikan oleh pimpinan. Akhirnya pegawai merasa bekerja dengan mengerahkan segala kemampuannya akan sama saja dengan bekerja seadanya.

Fenomena disiplin kerja dapat di lihat dari Tingkat kehadiran. Berdasarkan data yang di peroleh dari beberapa pegawai, pegawai yang Sikapnya kurang disiplin terhadap waktu dapat menyebabkan kebiasaan terlambat. Dikarenakan Pegawai yang kurang disiplin cenderung menganggap remeh pentingnya waktu dan tenggat waktu. Mereka mungkin merasa bahwa sedikit keterlambatan tidak akan berdampak signifikan, sehingga memicu kebiasaan menunda-nunda.

Fenomena tentang kepuasan kerja, masalah yang menyangkut tentang pekerjaan. Kepuasan Kerja yang rendah karena tuntunan pekejeraan dari atasan

yang terlalu memberatkan pegawai sehingga pegawai itu sendiri kurang puas dengan hasil pekerjaannya. Akibatnya, mereka kesulitan untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Sumut Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal”**

1.2 Identifikasi Masalah

1. Bank Sumut perlu mencari cara yang lebih efektif untuk meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya. Salah satu caranya adalah Operasional Bank Sumut perlu ditingkatkan efisiensinya. Soalnya, kalau prosesnya masih lambat bisa membuat boros sumber daya, waktu, dan tenaga.
2. Masih rendahnya Tingkat kehadiran Pegawai. Pegawai yang kurang disiplin terhadap waktu dapat menyebabkan kebiasaan terlambat. Dikarenakan Pegawai yang kurang disiplin cenderung menganggap remeh pentingnya waktu dan tenggat waktu. Mereka mungkin merasa bahwa sedikit keterlambatan tidak akan berdampak signifikan, sehingga memicu kebiasaan menunda-nunda.
3. Pegawai merasa kecewa dengan pihak perusahaan dikarenakan pimpinan yang terkenal otokratis. Pimpinan tidak memberikan kesempatan untuk pegawai memberikan pendapat serta keluhan kesahnya dalam proses bekerja sehingga pegawai terpaksa mengikuti segala perintah yang di tugaskan kepadanya, pegawai menjadi kurang bersemangat karena tidak bisa

mengapresiasikan segala pendapatnya yang mana bisa jadi pendapat tersebut dapat memberi masukan demi kemajuan Perusahaan

4. Sebagian pegawai masih belum merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Karena pegawai kebingungan dengan kerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan dari pegawai.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variable Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja. Dan objek penelitian ini di lakukan pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Panyabungan?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Sumut Panyabungan?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Panyabungan?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Sumut Panyabungan?
5. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Sumut Panyabungan?

6. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening PT. Bank Sumut Panyabungan?
7. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening PT. Bank Sumut Panyabungan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan Menganalisis Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Panyabungan.
2. Untuk mengetahui dan Menganalisis Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Panyabungan.
3. Untuk mengetahui dan Menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Panyabungan.
4. Untuk mengetahui dan Menganalisis Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan pada PT. Bank Sumut Panyabungan.
5. Untuk mengetahui dan Menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan pada PT. Bank Sumut Panyabungan.
6. Untuk mengetahui dan Menganalisis Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel intervening pada PT. Bank Sumut Panyabungan.
7. Untuk mengetahui dan Menganalisis Disiplin Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel intervening PT. Bank Sumut Panyabungan.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoris

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawancara mengenai Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BANK SUMUT PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL.
- b. Sebagai referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BANK SUMUT PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan

Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BANK SUMUT
PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi.

(Harahap & Tirtayasa, 2020) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Selanjutnya (Ibrahim et al., 2021) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi.

Berdasarkan pendapat diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan pengalaman.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawan nya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan

satu- satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Selanjutnya menurut (Soetrisno, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut;

1. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas adalah sejauh mana suatu tujuan atau hasil yang diinginkan tercapai. Dengan kata lain, efektivitas mengukur seberapa baik sesuatu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efisiensi, di sisi lain, adalah sejauh mana sesuatu dilakukan dengan menggunakan sumber daya seefisien mungkin. Efisiensi adalah mencapai hasil dengan waktu, tenaga, dan biaya yang paling sedikit.

2. Otoritas dan tanggung jawab adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

5. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, ide, dan perasaan dari satu pihak ke pihak lain melalui berbagai cara, baik verbal, tertulis, dan nonverbal.

Kemudian faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah :

1. Faktor internal

Visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan teman sekerja.

2. Faktor eksternal

Keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai..

2.1.1.3 Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut (Wibowo & Budiarti, 2017) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, sebagai berikut :

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan

seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Manajemen menggunakan evaluasi untuk membuat keputusan mengenai sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk hal-hal penting seperti promosi, mutasi, dan pemberhentian.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah tolok ukur yang digunakan untuk menilai seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator ini sangat penting dalam proses evaluasi kinerja, karena membantu organisasi dalam mengidentifikasi karyawan berprestasi, mengukur efektivitas program pelatihan, dan membuat keputusan terkait pengembangan karir karyawan.

Menurut (Mangkunegara & Prabu, 2017) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Keandalan

Keandalan seseorang pegawai merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang pegawai dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja. Kerjasama

4. Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang pegawai terhadap perusahaan, maupun sikap pegawai tersebut terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.

5. Kinerja keuangan

Hasil dari kegiatan operasional dalam menghasilkan pendapatan dan keuntungan selama periode tertentu. Kinerja keuangan bank yang baik akan mencerminkan kesehatan dan kekuatan bank dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga keuangan.

2.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif lebih banyak bergantung pada gaya kepemimpinan. Kemampuan seorang pemimpin dalam mengambil kendali dan keputusan sangatlah penting. Selain itu, seorang pemimpin perlu mengetahui gaya kepemimpinan yang efektif dan cocok diterapkan

pada organisasi atau situasi tertentu supaya mencapai keberhasilan. Intinya, memahami gaya kepemimpinan membantu seorang pemimpin dalam mengambil kepemilikan, kontrol, dan tanggung jawab terhadap ukuran dan lingkup tugas yang dihadapi..

Menurut **(Rosalina & Wati, 2020)** Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan hal yang ikut menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Dan penerapan gaya memimpin antara satu organisasi dengan organisasi yang lain berbeda-beda sesuai dengan kondisi organisasi dan pola kerja anggota organisasi, sehingga dalam penerapannya gaya kepemimpinan ini akan meningkatkan kinerja para anggota organisasi. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dasar yang digunakan dalam memilih gaya kepemimpinan merupakan tugas yang harus dilakukan oleh pimpinan.

Adapun menurut (Jayanti & Wati, 2019) Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dilakukan dan ditunjukkan oleh seorang pemimpin di dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana cara bekerjasama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut.

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, (Parashakti & Setiawan, 2019) mengemukakan adanya lima faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu::

1. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simboisimbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. Kinerja karyawan: gaya kepemimpinan yang baik dan efektif sangat penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal dan membantu organisasi mencapai tujuannya.
4. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
5. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara indivi- dual, melatih, menasehati.

2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan

Indikator merupakan suatu alat ukur atau suatu acuan yang dapat menunjukkan perubahan yang terjadi pada suatu bidang tertentu. Berikut merupakan macam-macam dari indikator gaya kepemimpinan 14 menurut beberapa ahli, diantaranya (Thoha, 2013) mengatakan indikator gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Eksekutif

Pemimpin tipe ini sangat berorientasi pada pencapaian tujuan dan hasil akhir. Mereka biasanya memiliki visi yang jelas dan ambisius, serta mampu memotivasi tim untuk bekerja keras demi mencapai target.

2. Pecinta Pengembangan

Pemimpin tipe ini sangat peduli dengan pengembangan potensi karyawan. Mereka menyediakan peluang pelatihan dan pengembangan diri bagi anggota tim.

3. Otokratis

Pemimpin otokratis cenderung membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan input dari anggota tim.

4. Birokrat

Pemimpin birokrat sangat menekankan pada prosedur dan aturan yang ada. Mereka cenderung mengikuti aturan secara ketat, bahkan jika aturan tersebut tidak lagi relevan.

2.1.2.4 Jenis dan Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang ideal adalah yang dapat menghasilkan kinerja terbaik dari anggota tim dan mencapai tujuan organisasi. Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang selalu benar, karena setiap situasi dan tim memiliki karakteristik yang unik. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat beradaptasi dan menggunakan berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan. Menurut (Morina Irma H.P et al., 2022) Jenis dan Macam-Macam Gaya Kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan otoriter
- b. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

- c. Gaya kepemimpinan karismatik
- d. Gaya Kepemimpinan Demokrasi
- e. Gaya kepemimpinan militeristik
- f. Gaya Kepemimpinan Laissez – Faire
- g. Gaya kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard)

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa latin “disipel” yang berarti pengikut. Seiring dengan berkembangnya zaman, kata tersebut mengalami perubahan menjadi “disipline” yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Selama ini kata disiplin telah berkembang mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan, sehingga banyak pengertian disiplin yang berbeda antara ahli yang satu dengan yang lainnya.

Menurut (M. S. P. Hasibuan, 2000) kesadaran serta kemauan individu dalam mematuhi semua aturan dari instansi dan sosial yang sedang berjalan saat ini disebut disiplin kerja.

Menurut (Lestari & Afifah, 2020) mereka berasumsi bahwa kesadaran moral dalam mematuhi kebijakan perusahaan dan norma sosial merupakan disiplin kerja bagi karyawan.

Menurut (Rizal & Radiman, 2019) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu

upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial, adanya kesadaran yang tumbuh dari diri seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dan mentaati peraturan-peraturan sesuai tempat dia bekerja.

Dari definisi yang dikemukakan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan –peraturan baik tertulis maupun tidak, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Soetrisno, 2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, diantaranya adalah;

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah di kontribusikan bagi perusahaan.
2. Tidak adanya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan

dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin kerja yang sudah ditetapkan.

3. Tidak adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin kerja tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin kerja, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.
5. Tidak adanya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Tidak adanya perhatian kepada para karyawan Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Ciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin kerja.
Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
 - a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.

- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tepat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.3.3 Indikator Disiplin Kerja

Banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu organisasi, (Agustini, 2019), yaitu:

1. Tingkat Kehadiran Jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam Perusahaan.
2. Ketaatan Terhadap Atasan Ketaatan terhadap atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
3. Kesadaran Kerja Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan karena paksaan.
4. Tanggung Jawab Kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

2.1.3.4 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal, berikut ini adalah beberapa tujuan dari disiplin kerja (Agustini, 2019), yaitu:

1. Agar para pegawai mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan organisasi dan meningkatkan produktivitas pegawai.
2. Agar organisasi tetap berjalan dengan baik dari masa kemasa dalam menghadapi masalah didalam perusahaan.
3. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
5. Memperoleh tingkat produktivitas perusahaan yang tinggi.

Manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab (J. S. Hasibuan & Silvy, 2019).

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja pegawai merupakan masalah penting yang perlu diperhatikan dalam sebuah hubungan dengan produktivitas kerja pegawai, ketidakpuasan pegawai sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi (Dewi et al., 2022).

Menurut (Saputra, 2022) Kepuasan kerja adalah suatu keadaan dimana jumlah gaji yang diterima seorang karyawan sama dengan jumlah gaji yang diberikannya. Pekerjaan yang baik adalah hal terpenting yang harus dilakukan seseorang. Setiap karyawan mempunyai kepribadian yang unik, sebaliknya dalam hal ini tingkat kepuasan kerja juga berbeda, dan pengaruh tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja juga berbeda.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaannya maupun kondisi pribadi yang dapat disalurkan kepada perilakunya dalam bekerja sehingga seseorang tersebut membuat peningkatan dalam bekerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin positif perasaan seseorang mengenai pekerjaannya, begitu juga sebaliknya.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Ummah, 2019) Kepuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor.faktor-faktor tersebut berkaitan dengan beberapa aspek diantaranya:

- 1) Gaji Yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- 2) Pekerjaan itu sendiri Yaitu pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 3) Rekan Kerja Yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

- 4) Atasan Yaitu seseorang yang senantiasa member perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang/menyenangkan dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja.
- 5) Promosi Kemungkinan seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka/terbuka. Ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
- 6) Lingkungan Kerja Yaitu lingkungan fisik dan psikologi.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2021) sebagai berikut:

1. Pekerjaan.
Isi pekerjaan yang dilakukannya seseorang apakah elemen yang memuaskan
2. Upah.
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi.
Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya
4. Pengawas.
Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

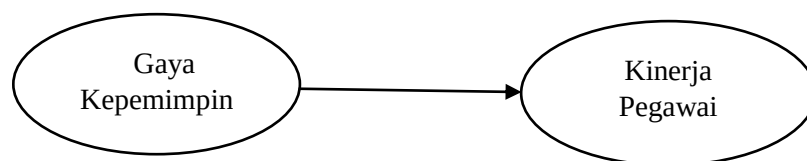
2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan adalah metode, cara, dan kemampuan tertentu yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi, membimbing, mendorong, dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan melalui perilaku, komunikasi, dan interaksi (Mustapa et al., 2018). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi pegawai di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja pegawai yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Bahkan sekarang ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh instansi sangat ditentukan oleh peran pemimpinnya. Kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan sangat penting karena kepemimpinan yang baik dan efektif mampu membangun, mendorong dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan.

Pendapat diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Kurnia & Daulay, 2021); (Andayani & Tirtayasa, 2019); dan yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

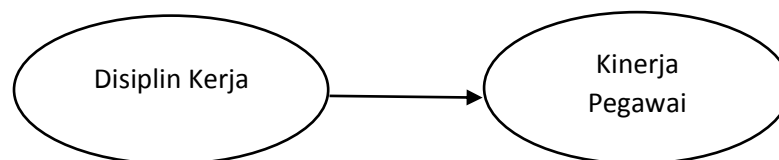


Gambar 2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Keteraturan merupakan ciri utama bagi suatu organisasi, dan disiplin merupakan salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Disiplin kerja merupakan bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Disiplin kerja semestinya dimiliki oleh tiap pegawai demi tercapainya lingkungan kerja yang kondusif dan terwujudnya tujuan organisasi.

Pendapat diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Irwanto & Riyadi, 2023); (Dewi et al., 2022); (Chandra et al., 2023); (Silitonga & Chandra, 2022); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Yusnandar & Nefri, 2020) dan yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

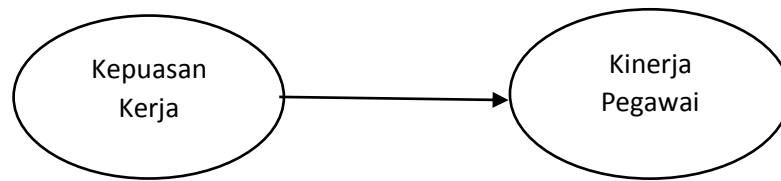


Gambar 2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Pendapat diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Triany et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021); (Safarini & Asih, 2020) yang menyimpulkan bahwa kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

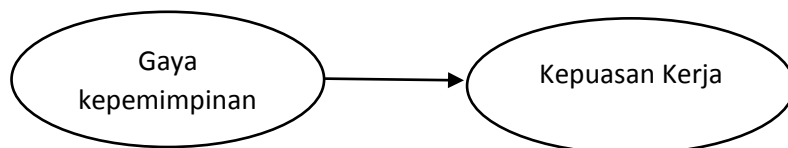


Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan gaya dan sikap seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan dan menjadi sosok yang menjadi panutan karyawan untuk melaksanakan tugas dan aktivitas pekerjaan, ketika seorang karyawan mendapatkan pengarahan yang benar dari pemimpin karyawan akan merasa puas dan akan memberikan dampak positif terhadap kinerjanya.

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh, (Jufrizen & Lubis, 2020); (Marjaya & Pasaribu, 2019); dan yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.



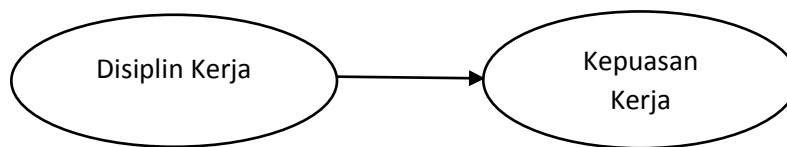
Gambar 2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi

atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Pendapat diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Yusnandar & Hasibuan, 2021), (Hasanah & Harisantoso, 2020): (Azhar et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa disiplin memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

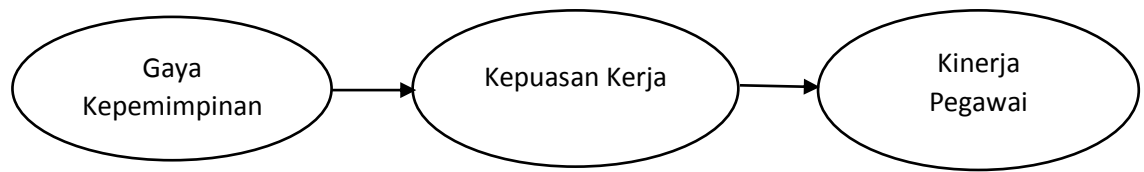


Gambar 2.5 Pengaruh Disiplin Keeja Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk berkembang dan berkontribusi. Hal ini akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Akibatnya, kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja, meningkatkan motivasi, dan mengurangi tingkat absensi. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja individu maupun organisasi.

Pendapat diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maryam, n.d.) dan (Utomo & Saragih, 2017) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

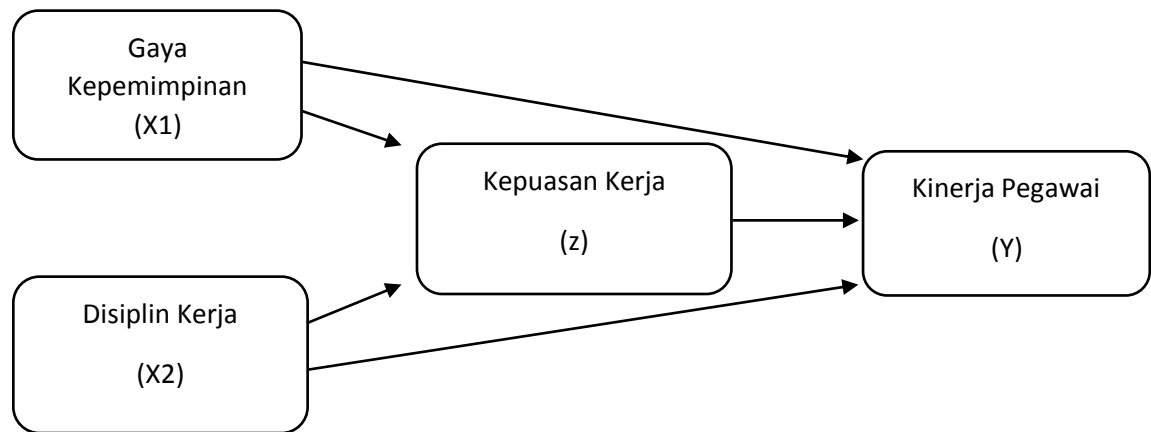
2.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada di diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Pendapat diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Rahardjo, 2021) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berikut ini adalah bagan dari kerangka konseptual dalam penelitian ini :



Gambar 2.8 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (sugiono 2018) “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Jawaban tersebut bersifat sementara dikarenakan belum disajikannya fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dan hanya sebatas pada teori-teori yang relevan. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka mekanisme hubungan antara variabel yang dinyatakan dalam hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
2. Adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.

4. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
5. Adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
6. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
7. Adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kuantitatif. Penelitian ini akan menjelaskan tentang hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel– variabel yang akan di teliti, yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Sumut Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.

3.2 Defenisi Operasional

Definisi operasional merupakan rumusan tentang ruang lingkup dan juga cirri-ciri suatu konsep yang menjadi pokok pembahasan serta penelitian suatu karya ilmiah. Operasionalisasi variabel di perlukan untuk menentukan jenis dan indikator variabel – variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Berikut ini indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 3.1
Defenisi Operasional

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Likert
1.	Kinerja (Y)	Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.	- Kualitas Kerja - Kuantitas Kerja - Keandalan - Sikap - Kualitas manajemen (Mangkunegara	<i>Likert</i>

			& Prabu, 2017)	
2.	Gaya Kepemimpinan (X1)	Menurut (Thoha, 2013) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.	- Indikator - Eksekutif - Pecintaa pengembangan - Otokratis - Birokrat (Thoha, 2013)	<i>Likert</i>
3.	Disiplin Kerja (X2)	Kedisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.	- Tingkat kehadiran - Ketaatan Terhadap Atasan - Kesadaran Kerja - Tanggung Jawab (Agustini, 2019)	<i>Likert</i>
4.	Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah suatu reaksi positif tentang kewajiban seseorang yang merupakan reaksi evaluasi wataknya serta kepuasan kerja mencerminkan seseorang terhadap	- Pekerjaan - Upah - Promosi - Pengawasan - Rekan kerja (Robbins &	<i>Likert</i>

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya. Kuesiner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

3. Studi Dokumentasi

Dengan mengumpulkan data dan informasi dari buku – buku, jurnal, internet dan Tugas Akhir yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

3.5 Teknik Analisi Data

Teknik yang digunakan untuk pengolahan data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian. Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut :

1. Model Pengukuran (Outer Model)

a. Construct Reliability and Validity

Analisis model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan dua pengujian, antara lain: (1)

Construct Reliability and Validity dan (2) Discriminant validity (Juliandi, 2018).

b. **Construct Reliability and Validity**

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Statistik yang digunakan dalam composite reliability atau reliabilitas konstruk adalah nilai composite reliability di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki convergent validity yang baik (Juliandi, 2018).

c. **Discriminant Validity**

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-

Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

d. **Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian, minimal ada tiga bagian yang perlu di analisis didalam model struktural ini yaitu:

- a. Kolinearitas (Colinearity Variance Inflation Factor/VIF)
- b. Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor / VIF jika nilai VIF $> 5,00$ artinya terjadi masalah kolinearitas dan sebaliknya jika VIF $< 5,00$ (Sarstedt et al., 2014) Pengujian signifikan koefisien jalur model struktural (Structural Model Path Coefficient) Pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Adapun pengujian ini terbagi menjadi beberapa bagian yaitu :
 1. Pengujian pengaruh langsung (Direct Effect), Kriteria penarikan kesimpulan :
 - a) Nilai koefisien jalur (pada original sampel) Jika nilai koefisien jalur positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu variabel diikuti dengan kenaikan nilai variabel lainnya, demikian sebaliknya.
 - b) Probabilitas (pada P-Value) yang dibandingkan dengan alpha (α) sebesar 0,05. Jika P-Value $< \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak, artinya pengaruh suatu variabel lainnya tidak signifikan.

2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect), Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan propabilitas yang signifikan yakni $P\text{-Value} < 0,05$ maka kesimpulan pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah langsung.

3. Analisis Jalur (Path Analysis)

Untuk menguji variabel intervening, digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan model perluasan dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menguji keselarasan matriks, kolerasi dengan dua atau lebih model hubungan sebab akibat yang dibandingkan dengan oleh peneliti **(Sandjojo, 2011)**. Analisis jalur ialah suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan propabilitas yang tidak signifikan yakni $P\text{-Value} > 0,05$, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.
2. Koefisien Determinasi (R-Square)

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Statistik Deskripsi Data

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi jenis kelamin, usia, jabatan dalam perusahaan serta lama bekerja di perusahaan. Dalam penelitian ini meliputi data kuesioner yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), 16 Pertanyaan untuk variabel Disiplin Kerja (X2), 10 pertanyaan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) dan 14 pertanyaan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y). Kuesioner ini diberikan kepada 30 orang responden yaitu karyawan di PT. Bank Sumut Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Laki - Laki	18	60 %
2.	Perempuan	12	40 %
Jumlah		30	100

Sumber: Data Primer diolah (2025)

Dari Tabel 4.1 diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki – laki sebanyak orang 60 % sedangkan perempuan sebanyak orang 40 %. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki – laki.

2. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2 Data Responden Berdaarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1.	20 - 30Tahun	10	33.33 %
2	31 – 40 Tahun	12	40 %
3.	41 – 50 Tahun	8	26.67 %
4.	> 50 Tahun		
Jumlah		30	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Dari tabel 4.2 diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu presentase usia 20 - 30 tahun sebanyak (33.33%), yang berusia antara 31 – 40 tahun sebanyak orang (40%), yang berusia antara 41 – 50 tahun sebanyak orang (26.67%) dan tidak ada responden yang berusia diatas 50 tahun. Maka dalam penelitian ini responden di dominasi oleh usia antara 31-40 tahun.

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4. 3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
1.	SMA/SMK		
2.	Diploma		
3.	S1	25	83.33 %
4.	S2	5	16.67 %
Jumlah		30	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari tabel 4.3 diatas diketahui bahwa pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini yaitu S1 dengan presentase sebanyak (83.33%) dan S2

dengan presentase sebanyak (16.67%). Maka dalam penelitian ini responden di dominasi dengan pendidikan S1.

4.1.2 Dekripsi Variabel Penelitian

4.1.2.1 Gaya Kepemimpinan (X1)

Berikut ini merupakan deksripsi frekuensi dari variabel Gaya Kepemimpinan yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Atasan saya memiliki visi yang jelas dan mampu mengarahkan tim untuk mencapai tujuan perusahaan.	15	14	1	0	30	30	100%
2	Atasan saya selalu menekankan pencapaian hasil akhir dalam setiap pekerjaan yang dilakukan tim	7	21	2	0	0	30	100%
3	Atasan saya memberikan kesempatan bagi saya untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri	12	18	0	0	0	30	100%
4	Atasan saya mendorong saya untuk meningkatkan keterampilan dan potensi kerja saya	14	15	1	0	0	30	100%
5.	Atasan saya sering mengambil keputusan sendiri tanpa meminta masukan dari tim	1	8	12	7	0	30	100%
6.	Saya merasa bahwa pendapat saya kurang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan oleh atasan	1	9	9	9	2	30	100%
7.	Atasan saya sangat ketat dalam menerapkan aturan dan prosedur kerja	13	13	1	2	1	30	100%
8.	Saya merasa bahwa prosedur	5	13	9	1	0	30	100%

	yang diterapkan harus selalu diikuti meskipun terkadang kurang fleksibel							
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pertanyaan untuk variable gaya kepemimpinan. Hal ini dapat diketahui bahwa responden merasa puas dengan adanya gaya kepemimpinan yang jelas pada PT Bank Sumut sehingga berdampak pada kinerja karyawan.

4.1.2.2 Disiplin Kerja (X2)

Berikut ini merupakan deksripsi frekuensi dari variabel Disiplin Kerja yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 4. 5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Disiplin Kerja

No	Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya selalu hadir tepat waktu dan jarang absen dalam menjalankan tugas pekerjaan saya	17	12	0	1	0	30	100%
2	Saya memahami pentingnya kedisiplinan dalam kehadiran untuk mendukung produktivitas kerja	24	6	0	0	0	30	100%
3	Saya selalu menjalankan instruksi yang diberikan oleh atasan dengan penuh tanggung jawab.	18	12	0	0	0	30	100%
4	Saya menghormati dan mengikuti arahan dari atasan untuk mencapai hasil kerja yang optimal	14	16	0	0	0	30	100%
5.	Saya memiliki kesadaran tinggi untuk menyelesaikan	16	14	0	0	0	30	100%

	pekerjaan tanpa harus selalu diawasi							
6.	Saya bekerja dengan penuh dedikasi dan merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan	16	14	0	0	0	30	100%
7.	Saya selalu mempertanggungjawabkan hasil kerja saya kepada perusahaan	20	10	0	0	0	30	100%
8.	Saya menjaga penggunaan sarana dan prasarana kantor dengan penuh tanggung jawab	15	15	0	1	0	30	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pertanyaan untuk variable disiplin kerja. Namun ada beberapa karyawan yang merasa kurang setuju jika disiplin kerja yang diberikan perusahaan memotivasi untuk bekerja lebih baik.

4.1.2.3 Kepuasan Kerja (Z)

Berikut ini merupakan deksripsi frekuensi dari variabel Kepuasan Kerja yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 4. 6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja

No	Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya lakukan saat ini	9	21	0	0	0	30	100%
2	Saya menikmati pekerjaan saya karena sesuai dengan keterampilan dan minat saya	12	17	1	0	0	30	100%
3	Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah adil dan sesuai dengan pekerjaan	7	17	6	0	0	30	100%

	yang saya lakukan.							
4	Saya puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan	4	16	10	0	0	30	100%
5.	Saya melihat adanya peluang untuk berkembang dan mendapatkan promosi dalam perusahaan ini	5	22	3	0	0	30	100%
6.	Saya merasa bahwa kebijakan promosi yang diterapkan sudah cukup transparan dan adil	3	20	5	2	0	30	100%
7.	Saya merasa nyaman dengan cara atasan saya dalam mengawasi dan memberikan arahan dalam pekerjaan	8	21	1	0	0	30	100%
8.	Saya dapat bekerja dengan baik karena atasan saya memberikan motivasi dan dukungan yang diperlukan	11	19	0	0	0	30	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pertanyaan untuk variable kepuasan kerja. Hal ini dapat diketahui bahwa responden merasa puas dengan adanya kepuasan kerja yang jelas pada PT Bank Sumutsehingga berdampak pada kinerja karyawan.

4.1.2.4 Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan deksripsi frekuensi dari variabel Kinerja Pegawai yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai

No	Butir Pertanyaan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang berkualitas	21	9	0	0	0	30	100%

	sesuai standar perusahaan							
2	Saya teliti dalam setiap pekerjaan yang saya lakukan untuk menghindari kesalahan	23	7	0	0	0	30	100%
3	Saya bekerja secara efisien dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan	16	14	0	0	0	30	100%
4	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam waktu yang telah ditentukan tanpa mengorbankan kualitas kerja	10	20	0	0	0	30	100%
5.	Saya mampu bekerja secara mandiri dan mengikuti instruksi kerja dengan baik	16	13	1	0	0	30	100%
6.	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan oleh atasan	12	17	1	0	0	30	100%
7.	Saya selalu menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan	18	12	0	0	0	30	100%
8.	Saya aktif bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan perusahaan	16	14	0	0	0	30	100%
9.	Saya berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi kerja yang berdampak pada pencapaian keuntungan perusahaan	12	18	0	0	0	30	100%
10.	Saya memahami pentingnya efektivitas kerja dalam mendukung kinerja keuangan perusahaan	14	16	0	0	0	30	100%

Sumber: Data primer olahan, 2025

Dari tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pertanyaan untuk variable kinerja karyawan. Dan tidak ada karyawan yang merasa kurang setuju dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan merujuk kepada hasil kuesioner yang telah dikumpulkan, data kuantitatif dari kuesioner tersebut diolah menjadi bentuk kuantitatif sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Data kuantitatif ini merupakan data mentah dari setiap variabel dalam penelitian ini. Pada bagian ini, analisis dilakukan terhadap deTugas Akhir data yang telah disajikan sebelumnya, yang merupakan hasil deTugas Akhir dari data sebelumnya.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis

model pengukuran (outer model), yakni convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan cronbach alpha. Selanjutnya analisis model structural(inner model), yakni R-square; F-square; pengujian hipotesis yaitu pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1 Analisis Model Pengukuran/ Measurement Model (Outer Model)

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) yang menggambarkan keterkaitan antara setiap blok indikator dengan variabel latennya. Fungsinya adalah untuk mengevaluasi validitas dan realibilitas model. Uji validitas bertujuan untuk menentukan sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur hal-hal yang seharusnya diukur, sementara uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep. Uji reliabilitas juga bisa mencerminkan konsistensi responden dalam

menjawab pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian.

Analisis model pengukuran measurement model analysis menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.2 Construck Reliability and Validity

Construck Reliability and Validity adalah cara untuk menilai keandalan sebuah konstruk. Keandalan skor konstruk harus mencapai tingkat yang memadai. Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur hal yang seharusnya diukur (Abdillah & Hartono, 2015). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,6$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi.

Tabel 4. 8 Hasil Outer Loading

	Disiplin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Z)
X1.2		0,827		
X1.3		0,889		
X1.4		0,901		
X1.5		0,843		
X1.6		0,878		
X1.7		0,868		
X1.8		0,841		
X2.1	0,731			

X2.2	0,823			
X2.3	0,799			
X2.4	0,736			
X2.5	0,742			
X2.6	0,745			
X2.7	0,829			
X2.8	0,734			
Y.1	0,839			
Y.10	0,777			
Y.2	0,765			
Y.3	0,828			
Y.4	0,761			
Y.5	0,868			
Y.6	0,769			
Y.7	0,778			
Y.8	0,757			
Y.9	0,872			
Z.1			0,786	
Z.2			0,869	
Z.3			0,800	
Z.4			0,848	
Z.5			0,713	
X1.1		0,856		

Sumber: Hasil Olahan SEM – PLS,2025

Berdasarkan table 4.8 hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 30 orang responden diperoleh hasil bahwa item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai memenuhi standar validitas yaitu nilai di atas 0.6 untuk beberapa item pertanyaan dalam penelitian.

Uji realibilitas kontruk dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Unutk dapat dikatakan satu item pernyataan reliabel, maka nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliable* harus $> 0,7$. Berikut ini hasil pengujian cronbach alpha

Tabel 4. 9 Hasil Cronbach's Alpa

	<i>Cronbach's Alpha</i>
Disiplin Kerja (X2)	0,902
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,951
Kepuasan Kerja (Z)	0,863
Kinerja Pegawai (Y)	0,939

Sumber: Hasil Olahan SEM-PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpa* semua variabel telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6, berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dalam memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliabilty*:

Tabel 4. 10 Hasil Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
Disiplin Kerja (X2)	0,924

Gaya Kepemimpinan (X1)	0,956
Kepuasan Kerja (Z)	0,875
Kinerja Pegawai (Y)	0,943

Sumber: Hasil Olahan SEM-PLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* semua variabel telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6, berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dalam memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Dan variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai memenuhi asumsi reliabilitas.

4.2.3 Discriminant Validity

Validitas diskriminan adalah suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diksriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variabel laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diksriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $> 0,5$.

Tabel 4. 11 Hasil Average Variance Extracted

	<i>AVE</i>
Disiplin Kerja (X2)	0,592
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,745
Kepuasan Kerja (Z)	0,648
Kinerja Pegawai (Y)	0,646

Sumber: Hasil Olahan SEM-PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,5, berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi

kriteria pengujian validitas diksriman dan Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai telah memenuhi asumsi pengujian validitas diksriminan.

4.2.4 Analisis Model Struktural / Structural Model Analysis (Inner Model)

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*, *F-Square* dan *Hypothesis Test*. Berikut ini hasil pengujiannya:

1. Jika nilai (adjusted) = 0,75, model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0,50, model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0,25, model adalah lemah (buruk)

Tabel 4. 12 Hasil R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,428	0,385
Kinerja Pegawai (Y)	0,512	0,455

Sumber: Hasil Olahan SEM – PLS,2025

Berdasarkan table diatas mengenai hasil pengujian nilai R-Square diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel interverning adalah 0.385 dan 0.455. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu Gaya Kepemimpinan dalam menjelaskan variabel Z yaitu Kepuasan Kerja sebesar 3,85% dengan demikian model tergolong moderate dan kemampuan variabel Y yaitu kinerja pegawai sebesar 4,55% dengan demikian model tergolong moderate.

4.2.5 Hasil Uji *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Jika nilai *F* sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah)
2. Jika nilai *F* sebesar 0,15 maka terdapat efek yang sedang
3. Jika nilai *F* sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar(kuat)

Tabel 4. 13 Hasil *F-Square*

	Disiplin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
Disiplin Kerja (X2)			0.021	0,682
Gaya Kepemimpinan (X1)			0.587	0,044
Kepuasan Kerja (Z)				0,002
Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Hasil Olahan SEM-PLS, 2025

Berdasarkan tabel *F-Square* diatas, dapat diketahui bahwa pengaruh yang diberikan variabel kepuasan kerja terhadap Gaya Kepemimpinan sudah bagus karena sudah lebih dari 0.35 yang mana terdapat efek yang kuat.

4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini bertujuan untuk menghitung koefisien jalur dalam model struktural dan menguji signifikansi dari semua hubungan atau hipotesis yang

diajukan. Terdapat tiga tahapan analisis dalam pengujian hipotesis tersebut, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.3.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan

Tabel 4. 14 Hasil Pengaruh Langsung

	T - Statistic	P - Values
Disiplin Kerja (x2) -> Kepuasan Kerja (z)	0,716	0.474
Disiplin Kerja (x2) -> Kinerja Pegawai (y)	5,288	0.000
Gaya Kepemimpinan (x1) -> Kepuasan Kerja (z)	5.546	0.000
Gaya Kepemimpinan (x1) -> Kinerja Pegawai (y)	1.047	0.295
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.180	0.857

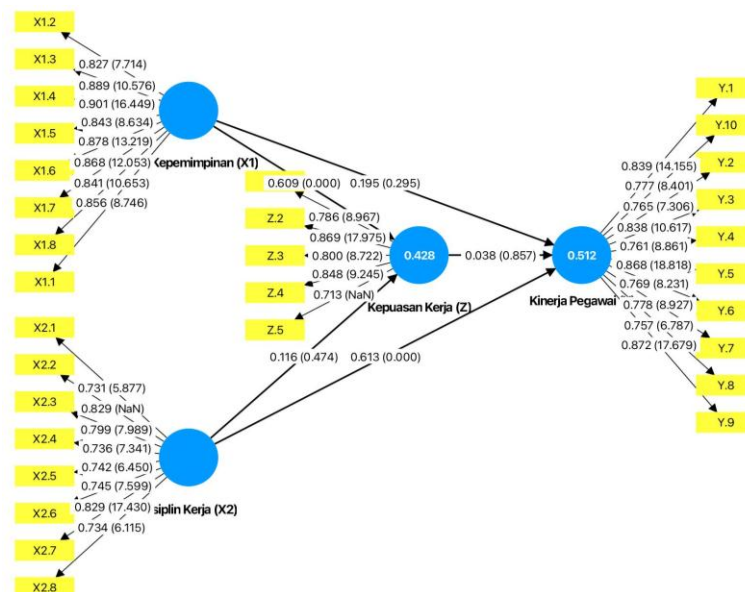
Sumber: Hasil Olahan SEM-PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4.14 diatas mengenai hasil koefisien jalur (path coefficient) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada T- statistic), antara lain:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,716. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.474 > 0,05$ dengan demikian disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 5,288. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja, maka semakin baik pula kinerja pegawai tersebut. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.000 < 0,05$, dengan demikian disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai..
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 5.546. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.000 < 0,05$, dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja..
4. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 1.047. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak terlalu memiliki dampak terhadap kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,295

$> 0,05$, dengan demikian gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.180. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terlalu memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,857 > 0,05$, dengan demikian kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar 4. 1 Hasil Path Analysis

4.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	T – Statistics (t /STDEV)	P-Values
Disiplin kerja (x2) -> kepuasan kerja (z) -> kinerja pegawai (y)	0.091	0.928
Gaya kepemimpinan (x1) -> kepuasan kerja (z) -> kinerja pegawai (y)	0.162	0.871

Sumber: Hasil Olahan SEM-PLS, 2025

1. Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel intervening kepuasan kerja, memberi pengaruh pada variabel eksogen (X2/ disiplin kerja) terhadap variabel endogen (Y/ kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel intervening kepuasan kerja, memberi pengaruh pada variabel eksogen (X1/Gaya kepemimpinan) terhadap variabel endogen (Y/ kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil yaitu Pengaruh Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai 0.091 dan p-values sebesar 0,928 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan dan Pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai 0.162 dan P-Values sebesar 0.871 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan.

4.4 Pembahasan

Analisi dalam penelitian ini melibatkan penilaian terhadap relevansi teori, perspektif, dan penelitian sebelumnya yang telah diungkapkan sebelumnya, serta strategi yang dapat diadopsi untuk mengatasi permasalahan yang teridentifikasi. Dalam analisis temuan penelitian ini, terdapat 4 aspek utama yang akan dipertimbangkan, yaitu sebagai berikut:

4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal menghasilkan Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 1.047. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak terlalu memiliki dampak terhadap kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,295 > 0,05$, dengan demikian gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung temuan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Melva et al., 2023) (Ludi Priyatmo, 2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor industri. Pemimpin yang mampu mendorong perubahan positif dan memberikan dorongan motivasi kepada karyawannya akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal.

4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal menghasilkan Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 5,288. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja, maka semakin baik pula kinerja pegawai tersebut. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.000 < 0,05$, dengan demikian disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (Setiawan & Lestari, 2023) menunjukkan bahwa efek kepemimpinan transformasional terhadap OCB dapat bervariasi tergantung pada sejauh mana karyawan merasa termotivasi dan dihargai oleh organisasi. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu mempertimbangkan strategi lain yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, misalnya dengan memperbaiki sistem penghargaan, meningkatkan komunikasi internal, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif agar OCB dapat berkembang secara optimal.

4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal Pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.180. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terlalu memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai

probabilitas (p-values) sebesar $0,857 > 0,05$, dengan demikian kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pratiwi 2020), (Wijaya et al. 2024) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja tidak secara langsung mempengaruhi perilaku OCB karyawan di perusahaan tersebut.

4.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal menghasilkan Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 5.546. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.000 < 0,05$, dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Amalia, R., & Wijaya, S. 2023), (Sutrisno, A., & Rahmawati, D. 2022), (Putri, N. P., & Nugroho, Y. 2021) yang menemukan bahwa dalam beberapa kondisi, kepemimpinan transformasional tidak selalu berkontribusi langsung terhadap peningkatan OCB. Perbedaan dalam struktur organisasi, budaya kerja, dan persepsi karyawan terhadap pemimpin dapat memengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional dalam membentuk perilaku sukarela di tempat kerja. Dalam konteks PT. Carsurindo Siperkasa, hasil ini menunjukkan bahwa hanya mengandalkan kepemimpinan transformasional saja tidak cukup untuk meningkatkan OCB, dan perlu ada faktor pendukung lainnya yang mendorong

karyawan untuk lebih proaktif dalam membantu rekan kerja, mematuhi aturan tanpa pengawasan ketat, serta menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan.

4.4.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal menghasilkan Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,716. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.474 > 0,05$ dengan demikian disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian (S.F Harahap & Tirtayasa, 2020) (Adhan et al., 2019) (Arda, 2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan. Dalam konteks PT. Carsurindo Siperkasa, hasil ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan mampu memenuhi harapan karyawan, baik dari segi kompensasi, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan karier, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi perusahaan.

4.4.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal. menghasilkan nilai Pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai 0.162 dan P-Values sebesar

0.871 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lestari et al., 2018), (Anwar, 2021), (Syahrul et al., 2020) yang menemukan bahwa OCB berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Ketika karyawan bersedia membantu rekan kerja, berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, dan menjaga etika dalam bekerja, maka efektivitas serta efisiensi organisasi akan meningkat. Dalam konteks PT. Carsurindo Siperkasa, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi lebih cenderung memberikan kontribusi maksimal, baik dalam bentuk peningkatan produktivitas, kerja sama tim yang lebih solid, maupun kemauan untuk bekerja di luar batas tugas formalnya demi kepentingan perusahaan.

4.4.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal menghasilkan nilai Pengaruh Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai 0.091 dan p-values sebesar 0,928 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan

Hasil penelitian sebelumnya (Prahesti et al., 2017). (Naimah et al., 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB), yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tetapi temuan ini menunjukkan bahwa faktor-

faktor lain mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Misalnya, karakteristik tugas, budaya organisasi, atau sistem penghargaan yang diterapkan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengevaluasi faktor-faktor tersebut dan mempertimbangkan pendekatan yang lebih komprehensif untuk meningkatkan kinerja karyawan

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berpengaruh negatif pada gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
2. Berpengaruh positif dan signifikan pada disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
3. Berpengaruh negatif pada kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
4. Berpengaruh positif dan signifikan pada gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
5. Berpengaruh negatif pada disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
6. Berpengaruh negatif pada kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
7. Berpengaruh negatif pada disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.

5.2 Saran

1. Diharapkan PT. BANK SUMUT Panyabungan sebaiknya mengevaluasi dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang diterapkan agar lebih mendukung peningkatan kinerja pegawai.
2. Diharapkan perusahaan perlu terus menegakkan peraturan, memberikan contoh yang baik, serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan disiplin tinggi.
3. Diharapkan perusahaan meningkatkan kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, serta memberikan kesempatan pengembangan karier.
4. Mengingat gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pimpinan perlu terus mempertahankan serta meningkatkan pendekatan kepemimpinan yang lebih inklusif dan suportif agar pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi.
5. Diharapkan perusahaan perlu mencari cara agar kebijakan disiplin tidak menimbulkan ketidakpuasan, misalnya dengan menerapkan aturan secara adil, memberikan fleksibilitas dalam batas tertentu, serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang mematuhi aturan dengan baik.

6. Diharapkan perusahaan perlu meninjau kembali faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja tidak meningkatkan kinerja. Perusahaan dapat melakukan survei internal untuk memahami kebutuhan pegawai dan menciptakan program-program yang lebih sesuai dengan harapan mereka.
7. Diharapkan perusahaan sebaiknya mengembangkan kebijakan yang tidak hanya berfokus pada peningkatan disiplin tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan motivasi pegawai agar tercipta lingkungan kerja yang lebih produktif.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan di PT. BANK SUMUT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain atau sektor industri yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Faktor lain seperti motivasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja belum dianalisis secara mendalam.
3. Penggunaan metode kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama memiliki keterbatasan dalam menggali pemahaman mendalam terkait alasan dan faktor subjektif yang mempengaruhi kepuasan serta kinerja pegawai.

4. Data yang dikumpulkan hanya berasal dari pegawai di satu kantor cabang PT. BANK SUMUT, sehingga tidak mencakup perspektif dari cabang lain atau tingkat manajemen yang lebih tinggi.
5. Penelitian ini dilakukan dalam periode waktu tertentu, sehingga tidak dapat menggambarkan dinamika jangka panjang dari pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). *Strategi manajemen sumber daya manusia*. Uisu Press.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (1), 45–54.
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening: Kepuasan Kerja). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2).
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Chandra, D. S., Nainggolan, E. P., & Hidayat, R. (2023). Determinants of Employee Performance PT. Perkebunan Nusantara in North Sumatra. *Journal of International Conference Proceedings*, 6(3), 271–282.
- Daulay, R., Christianaf, I., & Handayani, S. (2022). Analysis of the influence of organizational citizenship behavior in perspective Islam on job satisfaction. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 236–242.
- Dewi, E. A., Tulhusnah, L., & Soeliha, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappeda Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(5), 930. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i5.2129>
- 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.
- Hasanah, H., & Harisantoso, J. (2020). Pengaruh Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Mts Negeri 1 Situbondo. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 7(2), 55–65.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, M. S. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta. *Indriyo Gitosudarmo & I Nyoman Sudita*.
- Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di PT LION Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316–325.

- Irwanto, D., & Riyadi, S. (2023). Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada. *Soetomo Business Review*, 4, 6104.
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis*, 9(1), 71–88.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Dengan SmartPLS. *Modul Pelatihan*, 1(4), 1–6.
- Kurnia, E., & Daulay, R. (2021). Analisis Dampak Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 301–306.
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 3(01), 93–110.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan 14). *PT. Remaja Rosdakarya*.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Maryam, M. (n.d.). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Gilireng Kabupaten Wajo. *Idaarah*, 1(2), 337963.
- Morina Irma H.P, Harsono Teguh Santoso, & Achmad Daengs GS. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Danbudaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 111–131. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v1i1.204>
- Mustapa, H. Z., Psi, S., & Maryadi, S. E. (2018). *Kepemimpinan pelayan: Dimensi baru dalam kepemimpinan*. Celebes Media Perkasa.
- Nurhalizah, M., & Jufrizen, J. (2024). Pengaruh Etika Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 7(1), 119–134.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang.

Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis, 10(1).

- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh motivasi, pengawasan, dan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku organisasi (Organizational behavior)*(R. Saraswati & F. Sirait (trans.). Salemba Empat.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32.
- Safarini, N., & Asih, D. F. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 29–36.
- Sandjojo, N. (2011). *Metode analisis jalur (path analysis) dan aplikasinya*.
- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 68–77.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587–632). Springer.
- Silitonga, M. C. O., & Chandra, D. S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 309–322.
- Soetrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- sugiono 2018. (2016). Metode Penelitian Kunatitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Thoha, M. (2013). Kepemimpinan Dalam Manajemen, Edisi 1, Cetakan 17. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Triany, V. M., Soekamta, L. S., & Jarkasih, A. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI:(Studi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Kabupaten Majalengka). *Jurnal DIALOGIKA: Manajemen Dan Administrasi*, 3(1), 10–20.
- Ummah, M. S. (2019). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Sustainability* (Switzerland), 11(1), 1–14.
<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsci>

urbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

- Utomo, L., & Saragih, R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Cabang Bank BRI Perawang. *EProceedings of Management*, 4(1).
- Wibowo, W. A., & Budiarti, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 6(10).
- Yusnandar, W., & Hasibuan, J. S. (2021). The Role of Employee Performance Regarding the Effect of Work Discipline and Leadership. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 189–203.
- Yusnandar, W., & Nefri, R. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72.

Lampiran 1 Tabulasi Jawaban Kuisisioner Responden

Gaya Kepemimpinan									Total
No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
1	5	4	5	5	4	4	5	4	36
2	5	4	4	5	4	4	4	4	34
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	4	4	3	3	4	3	29
6	5	5	5	5	4	4	5	5	38
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	2	2	2	2	2	2	2	2	16
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	4	4	4	3	3	4	3	29
11	4	4	4	4	3	3	3	3	28
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	5	5	5	5	4	4	4	4	36
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	5	4	4	4	4	4	5	5	35
16	5	5	5	5	4	4	5	5	38
17	4	4	4	4	3	3	3	4	29
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	3	4	4	4	3	4	3	29
20	5	4	5	5	5	5	4	4	37
21	5	4	4	5	4	4	5	4	35
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	4	5	4	4	4	5	4	35
24	4	4	4	4	4	3	4	3	30
25	5	4	5	5	4	5	5	5	38
26	4	4	4	4	4	4	4	3	31
27	4	3	4	3	3	3	4	4	28
28	3	5	5	4	4	4	5	4	34
29	4	4	5	4	4	4	4	4	33
30	5	5	5	5	4	4	5	4	37

Tabulasi Jawaban Kuisisioner Responden Variabel (X2)

No	Disiplin Kerja								Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	
1	4	5	4	5	4	4	5	5	36
2	5	5	5	4	4	4	5	4	36
3	5	5	5	4	4	5	5	5	38
4	5	5	5	5	5	4	4	5	38
5	5	5	5	5	5	5	5	4	39
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	4	4	4	4	4	4	32
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	5	4	4	5	5	5	4	36
11	5	5	5	4	5	5	5	5	39
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	5	5	5	5	5	5	5	5	40
15	5	5	5	5	4	4	5	5	38
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	5	5	4	4	5	5	4	5	37
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	5	5	4	4	5	5	5	38
22	5	5	4	4	4	4	4	4	34
23	5	5	5	5	5	5	5	4	39
24	4	5	5	5	5	5	5	5	39
25	5	5	5	5	5	5	5	5	40
26	5	5	5	5	5	4	5	5	39
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	4	5	4	4	5	5	5	4	36
29	4	5	5	4	4	4	4	4	34
30	5	5	4	4	4	4	5	4	35

Kepuasan Kerja									Total
No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	
1	4	5	5	4	4	4	4	4	34
2	4	5	5	4	4	4	5	5	36
3	4	5	4	4	5	4	4	4	34
4	4	4	4	4	3	4	3	3	29
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	5	5	4	4	5	4	5	5	37
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	3	3	4	4	4	4	30
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	5	4	4	4	4	4	4	4	33
11	4	4	4	4	4	4	5	5	34
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	4	4	4	4	4	4	4	5	33
14	4	4	3	3	4	3	4	4	29
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	3	3	4	3	4	3	4	4	28
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	4	4	4	3	4	4	4	4	31
21	5	5	5	4	4	4	4	5	36
22	5	5	4	5	4	4	4	4	35
23	5	5	4	4	4	4	4	5	35
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	5	5	4	4	4	4	5	5	36
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	4	4	3	3	3	3	4	4	28
28	3	4	3	3	4	4	4	4	29
29	5	4	4	4	4	4	4	4	33
30	5	5	5	4	4	4	4	4	35

Lampiran 2 Hasil Olah Data

SmartPLS Export Themes

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

PLS-SEM algorithm Outer loadings - Matrix [Copy to Excel/Word](#) [Copy to R](#)

Graphical output

Final results

- Path coefficients
- Indirect effects
- Total effects
- Outer loadings
 - Matrix
 - List
- Outer weights
- Latent variables
- Residuals
- Conditional direct effects
- Conditional indirect effects

Quality criteria

- R-square
- f-square
- Construct reliability and validity
- Discriminant validity
- Collinearity statistics (VIF)
- Model fit
- Model selection criteria

Algorithm

- Setting
- Stop criterion changes
- Posthoc minimum sample size
- Execution log

	Disiplin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.2		0.827		
X1.3		0.989		
X1.4		0.901		
X1.5		0.843		
X1.6		0.878		
X1.7		0.868		
X1.8		0.841		
X2.1	0.731			
X2.2	0.829			
X2.3	0.799			
X2.4	0.736			
X2.5	0.742			
X2.6	0.745			
X2.7	0.829			
X2.8	0.734			
Y.1				0.839
Y.10				0.777
Y.2				0.765
Y.3				0.838
Y.4				0.761
Y.5				0.868
Y.6				0.769
Y.7				0.778
Y.8				0.757
Y.9				0.872
Z.1			0.786	
Z.2			0.869	
Z.3			0.800	
Z.4			0.840	
Z.5			0.713	
X1.1		0.856		

Reset 72%

SmartPLS v.4.1.1

SmartPLS Export Themes

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

PLS-SEM algorithm R-square - Overview [Copy to Excel/Word](#) [Copy to R](#)

Graphical output

Final results

- Path coefficients
- Indirect effects
- Total effects
- Outer loadings
 - Matrix
 - List
- Outer weights
- Latent variables
- Residuals
- Conditional direct effects
- Conditional indirect effects

Quality criteria

- R-square
 - Overview
 - R-square - Bar chart
 - R-square adjusted - Bar
- f-square
- Construct reliability and validity
- Discriminant validity
- Collinearity statistics (VIF)
- Model fit
- Model selection criteria

Algorithm

- Setting
- Stop criterion changes

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.428	0.385
Kinerja Pegawai (Y)	0.512	0.455

Reset 72%

SmartPLS v.4.1.1

SmartPLS Export Themes

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

PLS-SEM algorithm **f-square - Matrix** [Copy to Excel/Word](#) [Copy to R](#)

Graphical Output

- Final results
 - Path coefficients
 - Indirect effects
 - Total effects
 - Outer loadings
 - Matrix
 - List
 - Outer weights
 - Latent variables
 - Residuals
 - Conditional direct effects
 - Conditional indirect effects
- Quality criteria
 - R-square
 - Overview
 - R-square - Bar chart
 - R-square adjusted - Bar
 - f-square**
 - Matrix
 - List
 - Bar chart
 - Construct reliability and validity
 - Discriminant validity
 - Collinearity statistics (VIF)
 - Model fit
 - Model selection criteria

	Disiplin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
Disiplin Kerja (X2)			0.021	0.682
Gaya Kepemimpinan (X1)			0.587	0.044
Kepuasan Kerja (Z)				0.002
Kinerja Pegawai (Y)				

© SmartPLS v.4.1.1.1 [Reset](#) 72%

SmartPLS Export Themes

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

PLS-SEM algorithm **Construct reliability and validity - Overview** [Copy to Excel/Word](#) [Copy to R](#)

- Indirect effects
- Total effects
- Outer loadings
 - Matrix
 - List
- Outer weights
- Latent variables
- Residuals
- Conditional direct effects
- Conditional indirect effects
- Quality criteria
 - R-square
 - Overview
 - R-square - Bar chart
 - R-square adjusted - Bar
 - f-square
 - Matrix
 - List
 - Bar chart
 - Construct reliability and validity**
 - Overview
 - Cronbach's alpha - Bar c
 - Composite reliability (rho_c)
 - Composite reliability (rho_c)
 - Average variance extracted (AVE)
 - Discriminant validity
 - Collinearity statistics (VIF)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X2)	0.902	0.924	0.920	0.592
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.951	0.956	0.959	0.745
Kepuasan Kerja (Z)	0.863	0.875	0.902	0.648
Kinerja Pegawai (Y)	0.939	0.943	0.948	0.646

© SmartPLS v.4.1.1.1 [Reset](#) 72%

SmartPLS Export Themes

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

PLS-SEM algorithm Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix Copy to Excel/Word Copy to R

☐ List
 ▶ Outer weights
 ▶ Latent variables
 ▶ Residuals
 Conditional direct effects
 Conditional indirect effects
 ▶ **Quality criteria**
 ▶ R-square
 ☐ Overview
 ☐ R-square - Bar chart
 ☐ R-square adjusted - Bar chart
 ▶ f-square
 ☐ Matrix
 ☐ List
 ☐ Bar chart
 ▶ Construct reliability and validity
 ☐ Overview
 ☐ Cronbach's alpha - Bar chart
 ☐ Composite reliability (rho_c)
 ☐ Composite reliability (rho_a)
 ☐ Average variance extracted
 ▶ **Discriminant validity**
 ☐ Heterotrait-monotrait ratio
 ☐ Heterotrait-monotrait ratio
 ☐ Heterotrait-monotrait ratio
 ☐ Fornell-Larcker criterion
 ☐ Cross loadings

	Disiplin Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
Disiplin Kerja (X2)				
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.326			
Kepuasan Kerja (Z)	0.347	0.700		
Kinerja Pegawai (Y)	0.698	0.420	0.375	

Reset 72%

SmartPLS Export Themes

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

Bootstrapping Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values Copy to Excel/Word Copy to R

▶ **Final results**
 ▶ **Path coefficients**
 ☐ Mean, STDEV, T values
 ☐ Confidence intervals
 ☐ Confidence intervals bias
 Intercepts
 ▶ Total indirect effects
 ▶ Specific indirect effects
 ▶ Total effects
 ▶ Outer loadings
 ▶ Outer weights
 Conditional direct effects
 Conditional indirect effects
 ▶ **Quality criteria**
 R-square
 R-square adjusted
 f-square
 Average variance extracted (AVE)
 Composite reliability (rho_c)
 Composite reliability (rho_a)
 Cronbach's alpha
 Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
 Latent variable correlations
 ▶ **Model fit**
 SRMR
 d_ULS
 d_G

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja (X2) → Kepuasan ...	0.116	0.132	0.162	0.716	0.474
Disiplin Kerja (X2) → Kinerja Peg...	0.613	0.649	0.116	5.288	0.000
Gaya Kepemimpinan (X1) → Kep...	0.609	0.647	0.110	5.546	0.000
Gaya Kepemimpinan (X1) → Kih...	0.195	0.196	0.186	1.047	0.295
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Pe...	0.038	0.029	0.212	0.180	0.857

Reset 72%

