

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA SEKERTARIAT DPRD**

KOTA PALEMBANG



TESIS

MUHAMMAD ASYWAT

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

242510001

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS BINA DARMA

PALEMBANG

2026

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA SEKERTARIAT DPRD**

KOTA PALEMBANG



**Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar**

MAGISTER MANAJEMEN

MUHAMMAD ASYWAT

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

242510001

PROGRAM STUDI MANAJEMEN – S2

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS BINA DARMA

PALEMBANG

2026

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING TESIS

Halaman Pengesahan Pembimbing Tesis

Judul Tesis: PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA
SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG

Oleh MUHAMMAD ASYWAT, NIM 242510001, Tesis ini telah disetujui dan
disahkan oleh Pembimbing Program Studi Manajemen-S2 konsentrasi
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Program Pascasarjana Universitas
Bina Darma pada Tanggal 24 Februari 2026 dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 24 Februari 2026

Mengetahui,

Program Studi Manajemen- S2

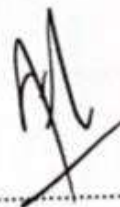
Universitas Bina Darma

Ketua,


Universitas Bina Darma
Magister Manajemen

Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

Pembimbing,



Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI TESIS

Halaman Pengesahan Penguji Tesis

Judul Tesis: PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA
SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG

Oleh MUHAMMAD ASYWAT, NIM 242510001, Tesis ini telah disetujui dan disahkan
oleh Tim Penguji Program Studi Manajemen – S2 konsentrasi MANAJEMEN SUMBER
DAYA MANUSIA, Program Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 24 Februari 2026
dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 24 Februari 2026

Mengetahui,

Program Pascasarjana

Universitas Bina Darma

Direktur,



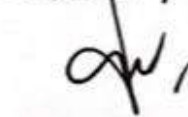
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Penguji I,



Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M

Penguji II,



Dr. Trisninawati, S.E., M.M

Penguji III,



Dr. Dewi Sartika, S.E., M. Si., Ak

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : MUHAMMAD ASYWAT
NIM : 242510001

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis Saya (Tesis, Skripsi, Tugas Akhir) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik (Magister, Sarjana, dan Ahli Madya) di Universitas Bina Darma;
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian Saya sendiri dengan arahan tim pembimbing;
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dikutip dengan mencantumkan nama pengarang dan memasukkan ke dalam daftar pustaka;
4. Karena yakin dengan keaslian karya tulis ini, Saya menyatakan bersedia Tesis/Skripsi/Tugas Akhir, yang Saya hasilkan di unggah ke internet;
5. Surat Pernyataan ini Saya tulis dengan sungguh-sungguh dan apabila terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka Saya bersedia menerima sanksi dengan aturan yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 24 Februari 2026
Yang Membuat Pernyataan,



MUHAMMAD ASYWAT
NIM: 242510001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Sekretariat Dprd Kota Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel sebanyak 65 responden. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan kinerja tidak dapat dicapai hanya melalui perbaikan kepemimpinan semata. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, yang menunjukkan bahwa peran pimpinan penting dalam menciptakan rasa nyaman, adil, dan dihargai dalam bekerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pegawai yang merasa puas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja terbukti memediasi secara penuh hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai, sehingga kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership on employee performance mediated by job satisfaction at the Regional House of Representatives (DPRD) Secretariat of Palembang City. This research employs a quantitative approach. The total sample consisted of 65 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that leadership does not have a direct and significant effect on employee performance, meaning that performance improvement cannot be achieved solely through leadership enhancement. However, leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, suggesting that the role of leaders is crucial in creating a sense of comfort, fairness, and appreciation in the workplace. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, indicating that employees who are satisfied tend to demonstrate better performance. Furthermore, job satisfaction fully mediates the relationship between leadership and employee performance, implying that leadership can improve performance indirectly through increasing employees' job satisfaction.

Keywords: Leadership, Employee Performance, Job Satisfaction.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Barang siapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga.”
(HR. Muslim)

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karya ilmiah ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dan dukungan yang tiada henti dalam setiap langkah kehidupan penulis.
2. Istri dan anak-anak tercinta serta orang-orang terdekat yang selalu memberikan semangat, motivasi, serta dukungan moral selama proses penyusunan tesis ini.
3. Dosen pembimbing, para dosen pengajar dan civitas akademika Universitas Bina Dharma yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta arahan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Rekan-rekan dan sahabat yang selalu memberikan dukungan dan kebersamaan selama proses studi dan penelitian.
5. Serta semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta bagi peningkatan kinerja organisasi.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis diberikan kekuatan dan kemudahan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Berkat rahmat dan pertolongan-Nya pula, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG”**. Penulisan tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Magister Manajemen (S2). Tesis ini penulis persembahkan dengan penuh rasa hormat dan cinta kepada:

1. Prof. Dr. Edi Surya Negara. M.Kom, Selaku PLT Rektor Universitas Bina Darma Palembang.
2. Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M. Sc, PU-SDA, Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bina Darma Palembang
3. Dr. Sulaiman Helmi, SE., MM., CMA, Selaku Ketua Program Studi Manajemen S2.
4. Dr. Sulaiman Helmi, SE., MM, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
5. Seluruh Bapak Ibu Dosen Pascasarjana di Universitas Bina Darma Palembang.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik serta saran yang bersifat konstruktif demi penyempurnaan penelitian ini agar menjadi lebih berkualitas. Semoga segala bantuan, dukungan, dan masukan yang telah diberikan mendapat balasan kebaikan serta ridho Allah Subhanahu wa Ta'ala.

Palembang, 24 Februari 2026

Muhammad Asywat
242510001

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING TESIS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI TESIS.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6
1.6 Susunan Dan Struktur Tesis	6
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Kepemimpinan	8
2.1.1 Kepemimpinan dalam Organisasi Publik.....	9
2.1.2 Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Tim	10
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Kontemporer dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja	11
2.1.4 Kepemimpinan Berbasis Nilai dalam Organisasi Publik.....	12
2.2 Kepuasan Kerja	13
2.3 Kepuasan Kerja	14
2.3.1 Sebagai Perantara antara Kepemimpinan dan Kinerja	14
2.3.2 Kepuasan Kerja dalam Konteks Budaya Organisasi	15
2.4 Hasil Kerja Pegawai	16
2.4.1 Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	17

2.4.2 Aspek Psikologis yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.4.3 Dampak Pertukaran Informasi Institusional pada Efektivitas Karyawan	19
2.4.4 Hubungan Kesejahteraan Pegawai dengan Kinerja.....	20
2.5 Penelitian Terdahulu.....	20
2.6 Pengembangan Hipotesis.....	24
2.6.1 Dampak Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	24
2.6.2 Implikasi Kepemimpinan terhadap Tingkat Kepuasan Kerja.....	25
2.6.3 Dampak Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.6.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediator	27
2.7 Kerangka Konseptual	30
BAB III	32
METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 Objek Penelitian	32
3.2 Populasi dan Sampel.....	32
3.2.1 Populasi	32
3.2.2 Sampel.....	32
3.3 Operasional Variabel.....	33
3.4 Jenis dan Sumber Data	35
3.4.1 Jenis Data	35
3.4.2 Sumber Data	35
3.5 Metode Pengumpulan Data	35
3.6 Teknik Analisis.....	36
3.6.1 Analisis <i>Partial Least Square</i>	36
3.6.2 Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>	38
3.6.3 Evaluasi Inner Model (Struktur Model)	39
3.6.4 Pengujian Hipotesis	40
BAB IV	42
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	42
4.1 Objek Penelitian	42
4.2 Deskripsi Responden Penelitian.....	44
4.2.1 Karakteristik Desriptif Responden Penelitian.....	44
4.2.2.1 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan.....	48
4.2.2.2 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja.....	50

4.2.2.3 Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai	52
4.3 Hasil Evaluasi Statistik.....	54
4.3.1 Model Pengukuran Atau <i>Outer Model</i>	54
4.3.2 Uji Inner Model	60
4.3.3 Pembuktian Hipotesis	67
4.4 Pembahasan	70
4.4.1 H1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan	70
4.4.2 H2 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kenyamanan Kerja	72
4.4.3 H3 : Pengaruh Kenyamanan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai .	74
4.4.4 H4 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kenyamanan Kerja	76
BAB V	79
KESIMPULAN DAN SARAN.....	79
5.1 Kesimpulan.....	79
5.2 Saran	80
DAFTAR PUSTKA	59
RIWAYAT HIDUP	71
LAMPIRAN.....	72

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3. 1Operasional Variabel.....	33
Tabel 3. 2 Ringkasan <i>Rule OF thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran-Refleksif.....	38
Tabel 3. 3 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural	40
Tabel 4. 1 Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan	48
Tabel 4. 2 Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja	50
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai	52
Tabel 4. 4 <i>Outer Loadings</i>	55
Tabel 4. 5 Validitas dan Reliabilitas Konstruk.....	57
Tabel 4. 6 Validitas Deskriminan Fornell Larcker	59
Tabel 4. 7 R Square	65
Tabel 4. 8 F Square.....	66
Tabel 4. 9 Pembuktian Hipotesis Efek Langsung dan Mediasi	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Befikir	30
Gambar 4. 1 Jenis Kelamin Responden.....	44
Gambar 4. 2 Umur Responden.....	45
Gambar 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden.....	46
Gambar 4. 4 Lama Bekerja Responden.....	47
Gambar 4. 5 Model Running Pertama.....	60
Gambar 4. 6 Final Model.....	63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja pegawai adalah indikator pertama keberhasilan organisasi untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan, baik di sektor publik maupun swasta. Berdasarkan konteks organisasi pemerintahan, hasil kerja pegawai bukan hanya dapat dievaluasi berdasarkan aspek kuantitas output kerja, namun juga berdasarkan mutu pelayanan publik yang dapat diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan hasil kerja pegawai merupakan suatu keharusan dalam rangka mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang mengedepankan prinsip efektivitas, efisiensi, dan transparan, serta dapat di pertanggung jawabkan.

Sekretariat DPRD Kota Palembang sebagai elemen pendukung DPRD memegang memiliki peran penting dalam mendukung realisasi fungsi legislasi, penganggaran, dan pemantauan. Tenaga Kerja Sekretariat DPRD bertanggung jawab terhadap berbagai tugas administratif, penyusunan dokumen resmi, fasilitasi kegiatan DPRD, serta pelayanan kepada anggota dewan dan masyarakat. Oleh karena itu, kinerja pegawai Sekretariat DPRD sangat menentukan kelancaran proses kerja DPRD secara keseluruhan. Hasil kerja pegawai yang optimal akan memastikan setiap proses administrasi berjalan tepat waktu, akurat, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku, sebaliknya hasil kerja yang rendah berpotensi menghambat pengambilan keputusan politik dan menurunkan kualitas pelayanan publik.

Dalam peningkatan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan menghadapi berbagai tantangan. Pegawai dihadapkan pada sistem birokrasi yang kompleks, prosedur kerja yang berlapis, keterbatasan sumber daya, serta tekanan eksternal berupa tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas dan cepat. Kondisi ini menuntut adanya kepemimpinan yang tidak hanya mampu menjalankan fungsi administratif, namun juga bisa memanfaatkan sumber daya manusia dengan tepat guna, membangun motivasi, serta menghasilkan lingkungan kerja kondusif bagi peningkatan hasil kerja pegawai.

Kepemimpinan menjadi faktor utama dan berperan dalam mempengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja pegawai. Pimpinan yang efektif dapat menjadikan arah yang nyata, menciptakan komunikasi yang transparan, serta membagikan dukungan dan teladan kepada bawahannya. Berbagai teori kepemimpinan menegaskan bahwa cara memimpin yang sesuai bisa memacu keinginan untuk bekerja, kepuasan kerja, sampai akhirnya hasil kerja pegawai. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakjelasan tugas, konflik internal, serta menurunkan semangat dan hasil kerja pegawai.

Sejumlah studi terdahulu menjelaskan adanya dampak positif gaya memimpin pada hasil kerja pegawai. Westerman et al. (2023) menegaskan bahwa pemimpin yang adaptif dan visioner, terutama dalam merespon dinamika perubahan lingkungan kerja serta transformasi digital, memberikan kontribusi yang signifikan pada optimalisasi hasil kerja organisasi. Kane et al. (2023) mendapatkan hasil bahwa pemimpin yang mampu mendorong inovasi dan perubahan budaya organisasi dapat menaikkan hasil guna dan daya guna hasil

kerja pegawai, termasuk dalam bidang publik.

Meskipun demikian, keterkaitan antara gaya memimpin dan hasil kerja pegawai tidak selalu berlangsung secara langsung. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi salah satu variabel penting yang dapat menjelaskan mekanisme bagaimana kepemimpinan memengaruhi kinerja. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat perasaan positif pegawai pada hasil kerjanya, yang pada akhirnya dibentuk melalui persepsi pada kompensasi, lingkungan bekerja, relasi dengan atasan maupun rekan kerja, peluang pengembangan karier, serta pengakuan atas kinerja yang diberikan.

Menurut Locke (2022), kepuasan kerja adalah hasil proses penilaian individu terhadap kondisi pekerjaan yang mereka alami, yang sangat keterkaitan begitu kuat dengan motivasi dan hasil kerja. karyawan yang merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar, lebih produktif, dan loyal terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu berbagai permasalahan, seperti rendahnya semangat kerja, meningkatnya absensi, serta menurunnya kualitas kinerja.

Penelitian Herzberg (2023) memperkuat pandangan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja, seperti penghargaan, pengakuan, dan kesempatan berkembang, mempunyai dampak yang berarti pada hasil kerja serta retensi karyawannya. Sedangkan, Deci dan Ryan (2023) dengan teori self-determination menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat mendorong otonomi, pemberdayaan, dan partisipasi pegawai dapat meningkatkan motivasi intrinsik, yang selanjutnya berpengaruh dalam meningkatnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Sejumlah studi empiris banyak memperlihatkan terkait pemenuhan kerja memiliki peran dalam variabel mediasi didalam relasi antara gaya memimpin dan hasil kerja pegawai. Bakker dan Albrecht (2022) menemukan bahwa kepemimpinan yang suportif dan partisipatif dapat menaikkan tingkat kepuasan serta keikutsertaan karyawan, yang kemudian berpengaruh positif terhadap hasil kerja. Denison (2023) mengungkapkan terkait gaya dalam memimpin yang efektif dapat berfungsi membentuk budaya organisasi yang membantu menaikkan tingkat kepuasan hasil kerja dan mendorong hasil kerja pegawai yang berkelanjutan.

Dalam lingkungan Sekretariat DPRD Kota Palembang, melalui observasi awal, masih teridentifikasi sejumlah permasalahan terkait dengan gaya memimpin dan meningkatnya kepuasan hasil kerja karyawan. Beberapa karyawan mengeluhkan kurangnya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan, minimnya penghargaan terhadap ide dan inisiatif pegawai, serta kurang optimalnya perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan pegawai. Selain itu, tingkat kepuasan kerja pegawai juga cenderung belum optimal, dan dideteksi dari prosedur pekerjaan yang begitu berbelit, beban pekerjaan administratif begitu meningkat, metode apresiasi seperti dirasakan kurang sesuai, dan keterbatasan peluang untuk mengembangkan diri dan kejelasan jalur karier.

Kondisi tersebut berdampak pada kinerja pegawai, antara lain terlihat dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya kualitas dokumen administrasi, serta kurang efektifnya koordinasi antarbagian. Apabila permasalahan ini tidak dikelola dengan baik, maka dapat menghambat peran strategis Sekretariat DPRD dalam mendukung fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan DPRD Kota

Palembang.

Berdasarkan uraian diatas, maka bisa dihasilkan kalau kepemimpinan mempunyai fungsi yang krusial untuk dapat menaikkan hasil kerja karyawan, dengan langsung ataupun dengan tidak langsung dengan menaikkan tingkat kepuasan hasil kerja. Oleh karena itu, penelitian mengenai dampak gaya kepemimpinan pada hasil kerja pegawai yang dijumpai oleh tingkat kepuasan hasil kerja dalam Sekretariat DPRD Kota Palembang menjadi relevan untuk dilakukan. Studi ini diharapkan mampu membagikan peran serta secara teoretis guna peningkatan analisis manajemen sumber daya manusia sektor publik, dan memberikan rekomendasi berdaya guna untuk pimpinan Sekretariat DPRD Kota Palembang dalam merumuskan strategi kepemimpinan dan kebijakan yang mampu memaksimalkan pemenuhan kerja dan hasil kerja karyawan secara dengan konsisten.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan analisis pada latar belakang, maka rumusan masalah penelitian seperti berikut:

1. Bagaimana dampak gaya kepemimpinan pada hasil kerja karyawan Sekretariat DPRD Kota Palembang?
2. Bagaimana dampak kepemimpinan pada tingkat kepuasan hasil kerja karyawan Sekretariat DPRD Kota Palembang?
3. Bagaimana dampak kepuasan kerja pada hasil kerja karyawan Sekretariat DPRD Kota Palembang?

4. Bagaimana dampak kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di mediasi oleh kepuasan kerja Sekertariat DPRD Kota Palembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah berikut ini:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekertariat DPRD Kota Palembang?
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekertariat DPRD Kota Palembang?
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Sekertariat DPRD Kota Palembang?
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja Sekertariat DPRD Kota Palembang?

1.4 Manfaat Penelitian

Membantu mendefenisikan masalah yang disebabkan oleh tidak maksimalnya hasil kerja pegawai Sekertariat DPRD Kota Palembang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Supaya riset ini tidak terlalu kompleks, maka penelitian ini hanya berfokus membahas mengenai dampak kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai ditengahi oleh meningkatnya kepuasan kerja Sekertariat DPRD Kota Palembang.

1.6 Susunan Dan Struktur Tesis

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah yang akan di

kaji, tujuan yang ingin dicapai, batasan atau runag lingkup studi, serta struktur organisasi dari tesis ini.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Tinjauan ini memuat pembembahasan mengenai teori-teori yang relevan dengan penelitian, kaitan teori tersebut dengan studi-studi terdahulu mengenai variabel yang diteliti, inter relasi antara variabel, kerangka konseptual yang digunakan, serta hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini mencakup perancangan penelitian yang akan diterapkan, jenis data yang akan dikumpulkan, teknik pengambilan sampel, defenisi operasional dari setiap variabel, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data yang akan digunakan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHSAN

Bagian ini menyajikan paparan temuan penelitian beserta analisisnya secara komprehensif, yang diperkuat oleh ladasan teori dan temuan penelitian terdahulu.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merangkum simpulan yang diperoleh dari penelitian, serta memberikan rekomendasi yang relevan, yang secara sistematis menjawab hipotesis penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Theory Makro yang diaplikasikan dalam investigasi ini adalah Teori Perilaku Organisasi. Teori ini menguraikan determinan dari perilaku karyawan di dalam sebuah entitas organisasi. Faktor-faktor intrinsik, termasuk gaya kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja, diidentifikasi sebagai elemen yang membentuk perilaku tersebut. Implikasinya adalah bahwa faktor-faktor ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas staf. Dalam organisasi publik seperti Sekretariat DPRD Kota Palembang, perilaku pegawai tidak dapat dipisahkan dari pola kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan, dengan kepemimpinan yang mumpuni, sebuah tim dapat terpacu semangatnya, diarahkan pada tujuan yang jelas, dan dalam suasana yang mendukung produktivitas. Selain itu, *Theory of Organizational Behavior* menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan elemen penting yang membentuk perilaku positif pegawai, meningkatkan komitmen, dan mendorong produktivitas. Oleh sebab itu, teori ini menjadi relevan dan merupakan landasan kuat guna menjelaskan dengan cara apa kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja secara bersamaan mempengaruhi performa karyawan dalam sebuah institusi pemerintahan.

2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam efektivitas organisasi. Menurut Northouse (2022), Kepemimpinan merupakan sebuah proses di mana seseorang memberikan pengaruh kepada sekelompok orang demi tercapainya sasaran yang telah ditentukan. Dalam konteks organisasi sektor publik seperti

Sekretariat DPRD Kota Palembang, kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk memastikan kinerja optimal dalam melaksanakan tugas administratif.

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai salah satu pendekatan yang paling berpengaruh dalam mendorong perubahan positif terhadap kinerja pegawai. Bass (2020) menguraikan bahwa pemimpin yang bersifat transformasional dapat mendorong para pengikutnya untuk mendahulukan kesejahteraan kolektif daripada kepentingan individu, dengan menekankan pentingnya integritas, inovasi, serta motivasi. Pemimpin ini dapat memotivasi pegawai untuk berbuat lebih, meningkatkan kreativitas, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, sebagaimana ditinjau oleh Thompson pada tahun 2021, menegaskan pentingnya fleksibilitas gaya kepemimpinan. Pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatan mereka dengan tingkat kesiapan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Dalam konteks Sekretariat DPRD, kepemimpinan situasional penting karena karakteristik pekerjaan administratif yang dinamis dan menuntut adaptabilitas.

2.1.1 Kepemimpinan dalam Organisasi Publik

Kepemimpinan dalam organisasi publik, seperti Sekretariat DPRD, seringkali memiliki tantangan yang berbeda dibandingkan dengan sektor swasta. Menurut Van Wart (2023), pemimpin di sektor publik harus mampu menyeimbangkan antara tuntutan dari pemangku kepentingan eksternal, seperti

masyarakat dan politisi, serta kebutuhan internal pegawai. Hal ini menuntut adanya fleksibilitas dalam gaya kepemimpinan, terutama ketika dihadapkan pada kondisi yang dinamis dan sering berubah.

Kepemimpinan partisipatif dalam sektor publik semakin relevan karena dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Arnaboldi et al. (2022) ditemukan bahwa para pemimpin yang secara aktif melibatkan karyawan dalam proses penentuan kebijakan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan partisipatif, yang selanjutnya dapat meningkatkan semangat serta dedikasi staf. Hal ini juga penting dalam konteks Sekretariat DPRD, di mana keputusan yang diambil oleh pimpinan sering kali membutuhkan kolaborasi antar tim dan konsensus dari berbagai pihak.

2.1.2 Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Tim

Kepemimpinan mempengaruhi tidak hanya performa personal, tetapi juga efektivitas kolektif gugus tugas. Di lingkungan korporat seperti Sekretariat DPRD, yang mengandalkan kerja sama antar departemen untuk menjalankan fungsi administrasi dan dukungan legislatif, kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk memfasilitasi koordinasi antar tim. Menurut Yukl (2023), Pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan kerja sama antar tim mampu memperkuat produktivitas dan hasil kerja sebuah entitas.

Studi oleh Dinh et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif juga dapat memecahkan masalah yang kompleks dan memfasilitasi inovasi dalam tim. Pemimpin yang berperan sebagai fasilitator dan

penyemangat memungkinkan anggota tim untuk bekerja sama secara lebih efektif, berbagi pengetahuan, dan mencari solusi yang lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan Kontemporer dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja

Dalam beberapa tahun terakhir, muncul berbagai gaya kepemimpinan kontemporer yang dianggap relevan dengan perubahan dinamika organisasi, termasuk dalam sektor publik. Salah satu gaya kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan adaptif, yang menurut Heifetz et al. (2023), adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menghadapi tantangan yang tidak dapat diprediksi dengan fleksibilitas dan inovasi. Pemimpin adaptif mampu mengatasi perubahan lingkungan organisasi yang dinamis, khususnya dalam sektor publik seperti Sekretariat DPRD, di mana perubahan regulasi dan kebijakan sering kali memerlukan penyesuaian yang cepat.

Studi yang dilakukan oleh Northouse (2023) mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan adaptif berkontribusi secara positif terhadap efektivitas kinerja karyawan, terutama dalam situasi yang memerlukan respon cepat dan tepat terhadap perubahan. Pemimpin adaptif mampu membangun kepercayaan di antara timnya, sekaligus memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh anggota tim, sehingga meningkatkan kolaborasi dan hasil kerja yang lebih baik.

Kepemimpinan visioner, menurut Dulewicz dan Higgs (2022), juga penting dalam menciptakan arahan yang jelas bagi organisasi, yang dapat memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang

mempunyai visi tidak hanya memprioritaskan hasil-hasil segera, melainkan juga mendorong pegawai untuk melihat gambaran besar dan tujuan jangka panjang organisasi. Dalam konteks Sekretariat DPRD, kepemimpinan visioner dapat membantu menciptakan komitmen yang lebih besar terhadap pelayanan publik dan kinerja entitas secara keseluruhan.

2.1.4 Kepemimpinan Berbasis Nilai dalam Organisasi Publik

Kepemimpinan berbasis nilai menjadi semakin penting dalam konteks organisasi publik, di mana pemimpin diharapkan untuk mencontohkan nilai-nilai etis dan integritas. Menurut Kouzes dan Posner (2023), kepemimpinan berbasis nilai adalah pendekatan yang menekankan pentingnya pemimpin dalam menegakkan standar moral dan etika yang tinggi, serta menciptakan lingkungan kerja yang berfokus pada nilai-nilai tersebut.

Caldwell et al. (2022) mengemukakan bahwa kepemimpinan berbasis nilai berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja maupun kinerja pegawai, karena pegawai cenderung lebih menghormati pemimpin yang konsisten menegakkan nilai-nilai organisasi. Pegawai yang merasakan lingkungan kerja berlandaskan integritas dan transparansi biasanya lebih terdorong untuk memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks Sekretariat DPRD, di mana akuntabilitas publik sangat penting, kepemimpinan berbasis nilai dapat mendorong peningkatan kinerja dan kepercayaan publik terhadap institusi.

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja, yang mencerminkan persepsi positif karyawan terhadap tugas mereka, memegang peranan krusial dalam menentukan performa, baik di tingkat perorangan maupun kesatuan organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2022), kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, di antaranya adalah lingkungan kerja, interaksi antar kolega, struktur remunerasi, serta apresiasi atas hasil kerja. Karyawan yang merasakan kepuasan cenderung memiliki keterikatan yang lebih solid dengan institusi tempat mereka bernaung.

Penelitian kontemporer yang dilakukan oleh Herzberg (2022) kembali mengulas teori dua faktor, yang menggarisbawahi faktor-faktor pemotivasi (seperti mandat tugas, keberhasilan, dan pengakuan) sebagai pemicu kepuasan kerja yang berkontribusi pada peningkatan performa karyawan. Di sisi lain, faktor-faktor higienis (seperti imbalan finansial dan kondisi fisik tempat kerja) lebih berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan. Karyawan yang merasa diapresiasi melalui faktor pemotivasi cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian organisasi.

Berdasarkan investigasi yang dilaksanakan oleh Mello (2023), kondisi kerja yang kondusif, kepemimpinan yang kompeten, dan peluang kemajuan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di sektor publik. Dalam konteks Sekretariat DPRD, inisiatif para pemimpin dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan menyediakan sarana pengembangan

profesional akan menjadi faktor determinan bagi kepuasan dan kinerja para pegawainya

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Sebagai Perantara antara Kepemimpinan dan Kinerja

Tingkat kepuasan dalam bekerja tidak hanya berfungsi sebagai elemen independen yang memengaruhi hasil kerja, tetapi juga berperan sebagai perantara antara gaya kepemimpinan yang diterapkan dan produktivitas karyawan. Berdasarkan temuan studi oleh Jackson dan Patel (2023), kepemimpinan yang cakap berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berujung pada peningkatan kualitas kinerja mereka. Seorang pemimpin dalam mendorong pengembangan profesional, memberikan umpan balik yang membangun, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif akan mampu meningkatkan kepuasan pegawai.

Penelitian tersebut juga mengindikasikan bahwa tingginya kepuasan di tempat kerja berkorelasi positif dengan peningkatan loyalitas karyawan terhadap institusi, penurunan angka perputaran karyawan, dan peningkatan mutu hasil kerja. Dalam konteks Sekretariat DPRD, pimpinan yang menaruh perhatian pada aspek kesejahteraan karyawan dan memupuk lingkungan kerja yang suportif diproyeksikan akan menghasilkan produktivitas yang lebih efisien, terutama dalam menjalankan tugas-tugas yang bersifat administratif dan membutuhkan ketelitian.

1. Pelatihan dan Pengembangan: Menurut Bambacas et al. (2022),

pelatihan yang berkesinambungan dapat meningkatkan kompetensi pegawai dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dalam konteks Sekretariat DPRD, pelatihan berkala sangat penting untuk memastikan pegawai mampu mengikuti perkembangan teknologi serta perubahan regulasi yang berdampak pada tugas administrasi.

2. Keseimbangan Antara Profesi dan Kehidupan Pribadi: Sebuah studi yang dilaksanakan oleh Kim dan kolega (2023) menggarisbawahi signifikansi kesejajaran antara tuntutan profesional dan aspek kehidupan pribadi dalam menentukan performa karyawan. Karyawan yang berhasil mengelola keseimbangan ini cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi dan kapasitas kerja yang lebih efisien, sebagai akibat dari minimnya beban stres yang berlebihan.
3. Atmosfer Kerja yang Konstruktif: Lu dan rekan-rekan (2023) berpendapat bahwa sebuah tatanan tempat kerja yang positif, mencakup aspek fisik maupun psikologis, berkontribusi pada peningkatan motivasi dan efektivitas kerja karyawan. Penyediaan sarana prasarana yang memadai, budaya kerja yang mengedepankan kolaborasi, serta dukungan emosional dari pihak manajemen dan sesama rekan kerja, akan membentuk sebuah lingkungan kerja yang ideal untuk optimalisasi kinerja karyawan di dalam Sekretariat DPRD.

2.3.2 Kepuasan Kerja dalam Konteks Budaya Organisasi

Budaya perusahaan memegang peranan krusial dalam memengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Menurut Schein (2022), konstruksi budaya

perusahaan mencakup seperangkat nilai-nilai, kaidah-kaidah, dan prosedur operasional yang membentuk pola kerja serta interaksi para karyawan dalam lingkungan kerja. Sebuah budaya yang kondusif berpeluang memicu keterikatan karyawan, melambungkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya berkontribusi pada optimalisasi performa.

Penelitian oleh Cameron dan Quinn (2023) mengindikasikan bahwa sebuah budaya perusahaan yang kokoh dan adaptif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan karyawan merasa diapresiasi, menerima dukungan yang memadai, serta memiliki pemahaman yang utuh mengenai arah dan sasaran strategis organisasi. Pada lingkungan Sekretariat DPRD, penerapan budaya kerja yang inklusif dan berfokus pada pelayanan publik dapat memperkuat kepuasan pegawai, yang selanjutnya memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka.

2.4 Hasil Kerja Pegawai

Hasil kerja pegawai menjadi pencapaian konkret dalam keluarannya menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan organisasi. Mangkunegara (2023) menyatakan yakni hasil kerja terpengaruh dari tiga penyebab utama, ialah kemampuan, motivasi, serta dukungan dari organisasi. Kinerja yang optimal dapat dicapai apabila pegawai memiliki kompetensi yang memadai, termotivasi untuk bekerja dengan baik, dan mendapatkan dukungan dari organisasi, seperti pelatihan dan sumber daya.

Shields dan Rangarajan (2023) menekankan bahwa peningkatan kinerja pegawai bukan hanya dipastikan dari kecakapan teknis, melainkan pula dari efektivitas gaya memimpin dalam membangun lingkungan pekerjaan dimana mampu memotivasi juga. Di Sekretariat DPRD, pentingnya mendukung karyawan dengan sumber daya dan pelatihan yang memadai menjadi krusial untuk memastikan mereka mampu memenuhi tugas administratif dengan tepat waktu dan efisien.

2.4.1 Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Selain kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja, terdapat elemen-elemen lain yang berkontribusi terhadap performa karyawan. Shields dan Rangarajan (2023) menguraikan bahwa dalam lingkup sektor publik, performa karyawan sangat bergantung pada kualitas program pelatihan yang diberikan, kelengkapan sarana dan prasarana, serta kapasitas institusi untuk menyajikan imbalan yang proporsional dan sesuai jadwal.

2.4.2 Aspek Psikologis yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Selain kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja, terdapat pula sejumlah faktor psikologis yang berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Robbins dan Judge (2022) mengemukakan bahwa motivasi, komitmen terhadap organisasi, serta persepsi mengenai keadilan dalam organisasi merupakan aspek psikologis yang memengaruhi kinerja pegawai.

1. **Motivasi Internal dan eksternal:** Studi yang dilakukan melalui Deci dan Ryan (2023) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik (dorongan untuk bekerja berdasarkan minat dan kepuasan pribadi) dan motivasi ekstrinsik (dorongan untuk bekerja karena penghargaan eksternal, seperti gaji atau promosi) sama-sama berperan dalam meningkatkan kinerja. Pegawai di Sekretariat DPRD yang merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai intrinsik, seperti memberikan pelayanan publik yang berkualitas, akan lebih bersemangat dan termotivasi dalam bekerja.
2. **Keadilan Organisasi:** Penelitian oleh Greenberg (2022) mengungkapkan bahwa persepsi pegawai terhadap keadilan dalam distribusi penghargaan dan pengambilan keputusan mempunyai pengaruh yang berarti terhadap hasil kerja mereka. Pegawai yang merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil cenderung lebih termotivasi dan loyal terhadap organisasi. Dalam lingkungan Sekretariat DPRD, penting bagi pimpinan untuk memastikan bahwa kebijakan organisasi, seperti pemberian insentif dan promosi, dilakukan secara transparan dan adil.
3. **Komitmen Institusional:** Meyer dan Allen (2023) mengemukakan bahwa dedikasi karyawan terhadap institusi, yang terdiri dari komitmen emosional, komitmen pertimbangan, dan komitmen kewajiban, secara langsung berdampak pada produktivitas mereka. Karyawan yang menunjukkan komitmen emosional yang mendalam, yang ditandai dengan keterikatan batin yang kuat dengan institusi, cenderung berkinerja lebih baik dan menunjukkan tingkat kesetiaan yang tinggi.

Hal ini signifikan dalam lingkungan Sekretariat DPRD, di mana pencapaian misi administratif dan dukungan bagi fungsi legislatif sangat bergantung pada pengabdian dan loyalitas personel.

2.4.3 Dampak Pertukaran Informasi Institusional pada Efektivitas Karyawan

Pertukaran informasi institusional yang lancar adalah faktor krusial dalam meningkatkan efektivitas karyawan. Menurut Robbins dan Coulter (2023), komunikasi yang jelas dan terbuka antara pimpinan dan pegawai dapat meningkatkan pemahaman mereka terhadap tujuan organisasi, peran masing-masing, dan tanggung jawab yang harus dipenuhi. Komunikasi yang baik juga memfasilitasi koordinasi antar departemen, yang sangat penting dalam lingkungan kerja yang kompleks seperti Sekretariat DPRD.

Teori komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh Clappitt (2022) menyatakan bahwa komunikasi yang berjalan secara efektif mampu meminimalisir terjadinya kesalahpahaman serta mempercepat proses penyelesaian masalah dalam organisasi. Sementara itu, Allen et al. (2023) menemukan bahwa keterbukaan komunikasi antara pimpinan dan pegawai dapat menumbuhkan rasa keterlibatan serta meningkatkan tanggung jawab, serta dapat membagikan dukungan berarti terhadap meningkatnya hasil kerja pegawai pada akhirnya.

Pada konteks institusi publik seperti Sekretariat DPRD, di mana kolaborasi dan komunikasi lintas departemen sangat penting, penerapan sistem komunikasi

yang efektif dapat meningkatkan efisiensi kerja dan memastikan bahwa tugas-tugas administratif dan legislatif dijalankan dengan baik

2.4.4 Hubungan Kesejahteraan Pegawai dengan Kinerja

Kesejahteraan pegawai adalah faktor penting lain yang memengaruhi kinerja mereka. Menurut penelitian oleh Warr (2023), kesejahteraan pegawai mencakup aspek fisik, mental, dan emosional yang mendukung kinerja optimal. Pegawai yang merasa sehat secara fisik dan emosional cenderung lebih produktif, kreatif, dan mampu bekerja lebih efektif dalam jangka panjang.

Studi oleh Sonnentag dkk. (2022) menunjukkan yakni institusi dapat mendukung kesejahteraan pegawai, misalnya melalui program kesehatan, konseling, dan pelatihan pengelolaan stres, akan melihat peningkatan kinerja pegawai. Di Sekretariat DPRD, kesejahteraan pegawai dapat ditingkatkan melalui berbagai inisiatif, seperti program keseimbangan kehidupan kerja, dukungan kesehatan mental, dan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan fisik.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian Nama Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan, Tingkat Kepuasan Kerja, dan Kepatuhan terhadap Kinerja Karyawan di PT Akur Pratama Cabang Yogya Riau Junction Bandung	Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, kepatuhan kerja, dan kinerja karyawan	temuan riset mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kepatuhan kerja memiliki kontribusi

No	Judul Penelitian Nama Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
	(Elia Millenia Prayogo, Andika Mochamad Siddiq, 2024)		positif terhadap kinerja karyawan, baik pada tingkat individual maupun harmonis dalam struktur organisasi.
2	Dampak Gaya Kepemimpinan, Tingkat Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Prestasi Karyawan pada Cv Bumami Food (Yollanda Alvionita, 2024)	Prestasi Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja	Hasil investigasi memperlihatkan bahwa performa karyawan berada dalam kategori sedang, kepemimpinan juga berada dalam kategori sedang, sedangkan kepuasan kerja dikategorikan baik, dan beban kerja termasuk kategori sedang. Analisis parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap performa karyawan, dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,400 < 2,709$) serta tingkat signifikansi $0,996 > 0,05$. Demikian pula, kepuasan kerja terbukti tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap performa karyawan dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,153 < 2,709$) dan tingkat signifikansi $0,879 > 0,05$. Situasi serupa juga terjadi pada beban kerja yang tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap performa karyawan, dengan nilai

No	Judul Penelitian Nama Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			$t_{hitung} < t_{tabel}$ (0,579 < 2,709) serta tingkat signifikansi 0,567 > 0,05. Meskipun demikian, hasil analisis gabungan (uji F) mengindikasikan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, dan beban kerja secara kolektif berkontribusi terhadap performa karyawan di CV Bumami Food.
3	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan di PT Anugerah Tirta Samudra (Prastyorini, 2024)	Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, dan Tingkat Kepuasan Kerja	Ulasan riset mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan memberikan dampak yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda), baik secara langsung maupun melalui mediasi tingkat kepuasan kerja karyawan.
4	Dampak Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Performa Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu (Fitriani, Sylvia, 2024)	Gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan performa pegawai	Kesimpulan dari riset ini adalah bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap performa pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu. Ini berarti ketiga faktor tersebut berperan dalam meningkatkan kapabilitas kerja pegawai. Secara

No	Judul Penelitian Nama Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			simultan, gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap performa pegawai. Di antara ketiga variabel tersebut, motivasi menunjukkan pengaruh yang paling besar, mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja berkorelasi dengan peningkatan optimalitas kinerja yang dicapai oleh pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu.
5	Dampak Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus: Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang) (Nirwan Nurdin, Baharuddin Semmaila, 2023)	Perasaan puas terhadap pekerjaan, gaya kepemimpinan, kinerja, dan motivasi	Temuan penelitian mengungkap bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja, secara mengejutkan, menunjukkan pengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Observasi ini menekankan bahwa peningkatan motivasi kerja dapat menjadi elemen krusial dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Lebih lanjut, studi ini juga menyoroti berbagai faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja

No	Judul Penelitian Nama Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			karyawan di berbagai institusi, seperti kedisiplinan, etos organisasi, dan dedikasi.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Dampak Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang efektif secara inheren berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan arahan yang jelas, serta memberikan sokongan moral kepada bawahannya akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk peningkatan produktivitas. Riset oleh Wang dkk. (2022) mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial dalam meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya memberikan dampak positif pada kinerja mereka.

Teori kepemimpinan transformasional oleh Bass (2020) menyatakan bahwa pemimpin transformasional menginspirasi pengikut mereka dengan menciptakan visi bersama, menyediakan tantangan yang bermakna, dan mendorong kreativitas. Pemimpin seperti ini lebih mungkin memengaruhi kinerja pegawai karena mereka menekankan pentingnya inovasi dan memberikan dukungan yang diperlukan agar pegawai dapat melampaui ekspektasi.

Di sisi lain, investigasi oleh Hu dan Liden (2023) mengindikasikan bahwa kepemimpinan pelayanan juga berkontribusi signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan, khususnya dalam sektor publik. Pemimpin pelayanan mengutamakan kebutuhan karyawan di atas kepentingan pribadi, sehingga membangun hubungan yang berdasarkan kepercayaan dan saling mendukung, yang pada akhirnya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Dalam konteks Sekretariat DPRD, kepemimpinan pelayanan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan dengan memupuk rasa keterlibatan dan tanggung jawab terhadap tugas.

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2.6.2 Implikasi Kepemimpinan terhadap Tingkat Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan faktor fundamental penentu kebahagiaan di tempat kerja. Dalam setiap lingkungan kerja, , pemimpin memegang peranan strategis yang vital. Gaya kepemimpinan yang dianut akan memengaruhi pencapaian tujuan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pemimpin memiliki kewajiban untuk membina mentalitas tim agar senantiasa mematuhi prosedur dan regulasi yang berlaku. Tahapan desain, implementasi, dan evaluasi strategi organisasi selalu relevan dengan kualitas kepemimpinan yang berdampak langsung pada keberhasilan pelaksanaan strategi tersebut (Alber Tanjung, 2023).

Terlepas dari gaya kepemimpinan atau budaya organisasi, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mengoptimalkan kinerja karyawan, yang selanjutnya berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Keberhasilan dan efisiensi

dalam menjalankan tugas seseorang memiliki korelasi langsung dengan tingkat kepuasan kerja individu tersebut. Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya cenderung kurang menyelesaikan tugas, sering mengambil cuti sakit, dan memiliki moral kerja yang lebih rendah secara keseluruhan (Alber Tanjung, 2023). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi suryani harahap, 2019) teridentifikasi adanya pengaruh signifikan antara hubungan kepemimpinan dan kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan akan berkorelasi positif dengan peningkatan kepuasan karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, penurunan kualitas kepemimpinan akan menyebabkan penurunan tingkat kepuasan kerja.

H2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.6.3 Dampak Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu determinan krusial dalam peningkatan kinerja karyawan. Kajian terkini oleh Judge et al. (2023) mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk terlibat aktif dalam tugas-tugasnya dan menghasilkan output yang lebih baik. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat bersumber dari berbagai elemen, termasuk lingkungan kerja yang positif, relasi interpersonal dengan rekan kerja, kompensasi yang adil, serta peluang pengembangan karir.

Merujuk pada teori ekspektasi yang dikemukakan oleh Vroom (1964) dan diperbarui oleh Parker dan Williams (2022), karyawan yang mengantisipasi bahwa upaya mereka akan diapresiasi oleh organisasi cenderung merasakan kepuasan dan motivasi dalam bekerja. Dalam konteks ini, ekspektasi dan penghargaan memegang peranan penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap nilai pekerjaan mereka, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja.

Studi yang dilaksanakan oleh Kim dan Park (2022) di sektor publik menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kepemimpinan, komunikasi internal, serta lingkungan kerja yang suportif lebih mungkin menunjukkan peningkatan kinerja individu maupun tim. Hal ini sejalan dengan kondisi di Sekretariat DPRD, di mana kepuasan kerja karyawan berpotensi menciptakan suasana kerja yang produktif dan efisien.

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2.6.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediator

Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang saling terkait. Menurut Bass dan Riggio (2020), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Pemimpin yang mampu menyajikan visi yang jelas, dukungan emosional, serta

pengakuan atas kontribusi karyawan akan mendorong mereka untuk bekerja lebih rajin dan optimal.

Riset terbaru oleh Jiang et al. (2023) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kepemimpinan yang efektif dan peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut, organisasi dengan pemimpin yang mampu memberikan dukungan kepada karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih puas dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Di lingkungan Sekretariat DPRD, hubungan ini relevan karena efektivitas kinerja administratif sangat bergantung pada sejauh mana karyawan merasa didukung oleh atasan mereka.

Investigasi yang dilakukan oleh Zhang dan Cao (2022) juga menggarisbawahi pentingnya *pemasaran internal*, di mana organisasi memandang karyawan sebagai "konsumen internal." Melalui pendekatan ini, organisasi berupaya meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berpotensi memberikan dampak positif terhadap kinerja. Hal ini dapat diaplikasikan dalam lingkungan Sekretariat DPRD, di mana karyawan yang merasa dihargai akan menunjukkan semangat yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas-tugas administratif.

Hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan bersifat erat dan sinergis. Menurut Avolio et al. (2022), kepemimpinan yang efektif, khususnya gaya kepemimpinan transformasional, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya mendorong mereka untuk bekerja

lebih produktif. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan yang suportif dan memberikan apresiasi atas kontribusi karyawan akan memperkuat motivasi intrinsik mereka, yang merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sun et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Pemimpin yang memberikan dukungan emosional, menekankan pencapaian tim, dan mendorong partisipasi karyawan akan menciptakan kondisi di mana karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berprestasi. Di Sekretariat DPRD Kota Palembang, hal ini sangat relevan, mengingat karyawan administratif yang beroperasi dalam lingkungan yang penuh tekanan membutuhkan kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan arahan yang jelas.

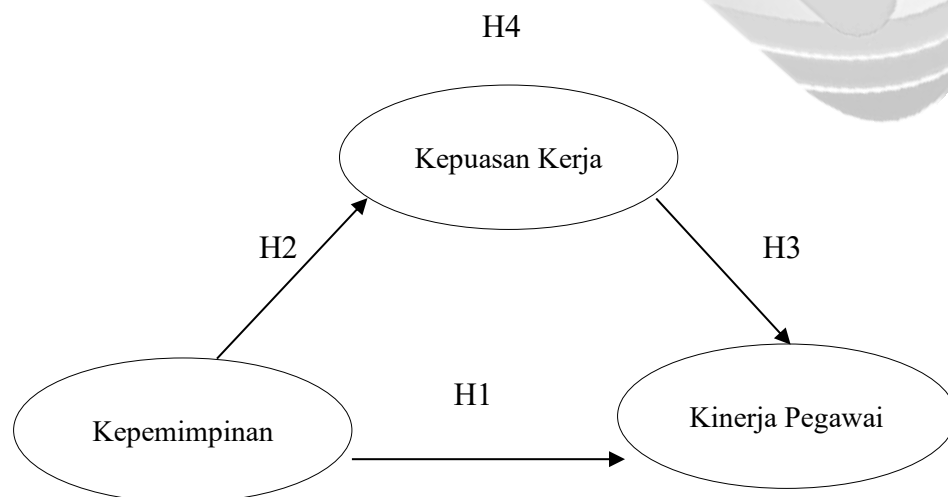
Pemasaran internal, sebagaimana dinyatakan oleh Zhang dan Li (2022), juga berkontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. Melalui pemasaran internal, organisasi dapat memperlakukan karyawan sebagai konsumen internal yang perlu diberdayakan, dihargai, dan didukung. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu dan tim. Hal ini juga relevan di Sekretariat DPRD, di mana pembentukan budaya kerja yang positif dan suportif memegang peranan penting dalam menjaga kinerja karyawan tetap optimal.

H4 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja

2.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini memaparkan hubungan antara kepemimpinan (X1) sebagai variabel independen, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Kepemimpinan diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan untuk pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Gambar 2. 1 Kerangka Befikir



Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H2 : Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H3 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H4 : Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Secara umum, objek penelitian ini dilakukan pada DPRD di Kota Palembang. Yang dilaksanakan pada bulan September sd Januari 2026

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2021), populasi sebagai kumpulan subyek dan obyek yang mempunyai ciri-ciri unik yang dikaitkan dengan masing-masing obyek/subyek. Anda dapat menganalisis dan menarik kesimpulan. Populasi penelitian terdiri dari subjek yang memenuhi kriteria yang ditetapkan peneliti. Dalam penelitian ini, sampling purposive digunakan; artinya, subjek dipilih berdasarkan tujuan daripada strata, random, atau area (Putu Widi Rangga Aditya, 2022). Populasi pada penelitian adalah pegawai seketariatan DPRD di Kota Palembang sebanyak 65 orang.

3.2.2 Sampel

Metode penentuan sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penetapan sampel di mana seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2019). Teknik ini diaplikasikan apabila jumlah populasi relatif kecil atau ketika peneliti bermaksud untuk menggunakan seluruh anggota populasi.

3.3 Operasional Variabel

Operasional variabel yang digunakan dalam pedoman bagaimana mengukur suatu variabel, sehingga menjadi variabel yang bisa dicermati dan diukur untuk memastikan apa yang perlu dibutuhkan untuk memperoleh suatu tujuan tertentu.

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

No	Variabel Operasional	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
1	Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan merujuk pada individu yang memosisikan diri dalam suatu grup sebagai pihak yang memberikan arahan, mengoordinasikan aktivitas yang relevan, dan memikul tanggung jawab utama atas kelompok tersebut. (Kuruway, 2021)	1. Membangun suasana saling percaya. 2. Menghargai gagasan dari bawahan. 3. Mempertimbangkan aspek emosional bawahan. 4. Memperhatikan kenyamanan lingkungan kerja bawahan. 5. Memperhatikan kesejahteraan bawahan. 6. Mempertimbangkan tingkat kepuasan kerja bawahan dalam pelaksanaan tugas yang didelegasikan. 7. Memberikan pengakuan yang sesuai dan profesional terhadap status bawahan. (Jaya Muda Hulu,	Skala Likert

No	Variabel Operasional	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
			Progresif Buulolo, 2021)	
2	Kepuasan Kerja (X2)	Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai respons emosional yang positif terhadap lingkup pekerjaan, yang bermanifestasi melalui tingkat moralitas, kedisiplinan, dan pencapaian kerja yang tinggi (Nida, S., Husainah, N., Maswanto, M., & Ananto, 2024)	1. Hubungan dengan atasan, 2. Penghargaan 3. Prosedur 4. Peraturan kerja, dan 5. Pekerjaan itu sendiri (Anis Fitriya, 2023)	Skala Likert
3	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan akumulasi dari niat seseorang untuk melaksanakan tugas, didukung oleh kapabilitas atau keahlian yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, dapat dibentuk sebuah model persamaan kinerja yang mencakup aspek niat untuk bekerja, keahlian, serta pemahaman mengenai cara dan metode pelaksanaan tugas (Doni Marlius, 2024).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian (Berliana Febrianti, et al, 2024)	Skala Likert

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Metode dalam penelitian ini menggunakan jenis data penelitian kuantitatif yang digunakan mengukur kekuatan hubungan antar variabel dependen dengan variabel independen dalam sebuah populasi dalam penelitian ini. Metode kuantitatif merupakan suatu bentuk penelitian yang berdasarkan data yang dikumpulkan secara sistematis dari objek yang diteliti dengan menggabungkan hubungan antar variabel yang terlibat didalamnya.

3.4.2 Sumber Data

Sumber data merupakan sumber yang mana suatu data diambil. Sumber data diperlukan untuk mendukung pelaksanaan penelitian dan menjamin keberhasilannya. Sumber data adalah lokasi dari mana data diambil. Sumber data diperlukan untuk mendukung pelaksanaan penelitian dan menjamin keberhasilannya. Peneliti menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari jawaban responden sesuai petunjuk dalam kuesioner.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah memperoleh data yang dibutuhkan untuk analisis lebih lanjut. Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam studi ini adalah kuesioner. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pengukuran skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, opini, dan persepsi seseorang mengenai fenomena sosial. Skala Likert

adalah skala yang dimanfaatkan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu fenomena sosial. Setiap item dalam kuesioner memiliki lima pilihan respons dengan bobot atau nilai yang berbeda-beda (PD Sugiyono, 2020).

Pilihan Jawaban Bobot Nilai

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. SS (Sangat Setuju) | 5 |
| 2. S (Setuju) | 4 |
| 3. KS (Kurang Setuju) | 3 |
| 4. TS (Tidak Setuju) | 2 |
| 5. STS (Sangat Tidak Setuju) | 1 |

3.6 Teknik Analisis

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah memperoleh data untuk analisis lebih lanjut. Penelitian ini menggunakan metode analisis data menggunakan perangkat lunak *Smart-PLS* versi 3.0.

3.6.1 Analisis *Partial Least Square*

Peneliti menggunakan metode analisis data adalah *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan memanfaatkan perangkat lunak SMART PLS. Secara umum, model SEM dibangun dengan berbasis kovarians

pendekatan (Model Persamaan Struktural Bebas Kovarians atau CB-SEM) dan varian atau komponen berbasis (Model Persamaan Struktural Berbasis Varian atau Persamaan Struktural *Partial Least Square* Model atau PLS-SEM) (Gunarto dan Cahyawati, 2022).

PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas. Sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil.

Analisis *Partial Least Square* bertujuan untuk mendapatkan hubungan variabel laten serta bertujuan memprediksi indikator-indikator struktural konstruk. PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikan parameter tidak diperlukan. PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non parametrik.

Pengujian seluruh hipotesis maka digunakan metode *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena itu tidak didasarkan banyak asumsi: data tidak harus berdistribusi normal, skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval maupun rasio jumlah sampel tidak harus besar, indikator tidak harus dalam bentuk refleksi (dapat berupa indikator refleksi dan formatif) dan model tidak harus berdasarkan teori. Uji t, yaitu untuk menguji signifikan konstantan dan variabel independen yang terdapat dalam persamaan

tersebut secara individual dan apakah berpengaruh terhadap nilai variabel dependen.

Pengujian ini dilakukan dengan meninjau output menggunakan aplikasi PLS. Apabila nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, maka hipotesis nol ditolak (koefisien regresi tidak signifikan) dan hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini diterima dengan tingkat signifikansi 5%. Pengukuran persentase pengaruh seluruh variabel independen terhadap nilai variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi *R-Square* (R^2) antara 1 dan nol, di mana nilai *R-Square* (R^2) yang mendekati satu mengindikasikan persentase pengaruh yang besar.

3.6.2 Model Pengukuran atau *Outer Model*

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) dilakukan untuk menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel laten yang bersangkutan. Terdapat tiga kriteria yang digunakan untuk menguji *Outer Model*, yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*.

Rangkuman penilaian model pengukuran model reflektif disajikan pada Tabel 3.2, secara spesifik sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Ringkasan *Rule OF thumb* Evaluasi Model Pengukuran-Refleksif

Validitas dan Reabilitas	Kreteria	<i>Rule of Thumb</i>
Validitas Convergent	Loading Factor	• 0.70 untuk confirmatory research • >0.60 untuk Explannantory research
	Averege Variance Extretracted (AVE)	• >0.50 untuk Confirmantory maupun Explanantory research
	Communalitiy	• >0.50 untuk

		Confirmantory maupun Explanantory Research
Validitas Discriminant	Cross Loading	• >0.70 untuk setiap variabel
	Akar Kuadrat AVE dan Kolerasi antar Konstruk Laten	• Akar kuadrat AVE Korelasi antar konstruk laten • >0.70 untuk confirmatory research • >0.60 untuk explanantory research
Reabilitas	Cronbach's Alpha	
	Composite Reliability	• >0.70 untuk confirmatory research • >0`-60-0.70 masih dapat diterima untuk • Explanantory Research

Sumber: Ghozali, 2020

3.6.3 Evaluasi Inner Model (Struktur Model)

Terdapat sejumlah langkah untuk mengkaji keterkaitan antar konstruk, salah satunya adalah melalui analisis koefisien jalur (path coefficient) yang mengindikasikan kekuatan relasi antar konstruk. Arah dari koefisien jalur seharusnya sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Untuk menentukan signifikansi koefisien jalur (Path Coefficient) dan nilai t-test (critical ratio) yang diperoleh melalui metode bootstrapping (resampling), dapat digunakan.

Tahap selanjutnya adalah pengujian nilai R^2 , yang serupa dengan R^2 dalam regresi linier, di mana variabel endogen dijelaskan oleh variabel eksogen. Chin (1998) mengklasifikasikan nilai R^2 ke dalam tiga kategori: 0,67 untuk pengaruh signifikan, 0,33 untuk moderat, dan 0,19 untuk lemah (Chin & Newstead, n.d.). Perubahan pada nilai R^2 digunakan untuk menguji apakah pengaruh variabel laten

eksogen terhadap variabel laten endogen bersifat signifikan. Hal ini dapat diuji menggunakan ukuran efek (effect size).

Tabel 3.3 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Model Struktural

Kreteria	Rule of Thumb
R-Square	• 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderete dan lemah (Chin 1998). • 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, mederet dan lemah (Haire et al. 2011)
Effect Size f^2	• 0.02, 0.15 dan 0.35 (kecil menengah dan besar)
Q^2 predictive relevance	• $Q^2 > 0$ Menunjukkan Model Mempunyai Predictive Relevance • $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance
Signifikansi (one tailed)	• T-value 1.28 (significance level=10%), 1.65 (significance level=5%) dan 2.33 (significance level 1%)
Signifikansi (Two tailed)	• t-value 1.65 (significance level=10%), 1.96 (significance level=5%) dan 2,58 (significance level 1%)

Sumber : Ghozali 2020

3.6.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis antar konstruk, baik eksogen maupun endogen, dilakukan dengan teknik bootstrap resampling yang telah dikembangkan oleh (Ghozali, 2020). Statistik uji yang digunakan adalah statistik-t atau uji-t. Metode resampling ini memungkinkan penggunaan data meskipun tidak memenuhi asumsi distribusi normal dan tidak memerlukan ukuran sampel yang besar. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modeling) secara komprehensif melalui perangkat lunak SmartPLS. Selain digunakan untuk prediksi model, model SEM PLS juga dapat menjelaskan hubungan antar variabel laten.

Hubungan antar variabel laten dalam analisis jalur PLS pada penelitian ini:

1. Model eksternal (outer model) menguraikan keterkaitan antara indikator dengan variabel laten
2. Model internal (inner model) menjelaskan hubungan antar variabel laten itu sendiri.
3. Model internal (inner model) menjelaskan hubungan antar variabel laten itu sendiri.

Kesimpulan untuk penerimaan hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada nilai uji satu sisi dari T-tabel sebesar 1,645, yang mengindikasikan tingkat signifikansi 0,05. Selain itu, nilai t-tabel ini juga berfungsi sebagai ambang batas untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan pada :

1. Nilai outer weight setiap indikator beserta signifikansinya. Bobot yang direkomendasikan telah terlampaui, dan nilai statistik-t lebih besar dari t-tabel sebesar 1,645 dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ untuk pengujian satu arah.
2. Menunjukkan nilai inner weight yang menggambarkan keterkaitan antar variabel laten. Bobot ini diharapkan memiliki statistik-t positif yang melebihi nilai t-tabel sebesar 1,645 dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ pada pengujian satu arah.

Hipotesis penelitian diterima apabila nilai tertimbang hubungan antar variabel laten menunjukkan arah di mana nilai statistik-t melebihi 1,645 dengan $\alpha = 0,05$. Nilai tertimbang hubungan antar variabel menunjukkan bahwa statistik-t α sebesar 0,05. t lebih kecil dari nilai dalam tabel.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Objek Penelitian

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Palembang adalah badan legislatif lokal yang memiliki peran strategis sebagai komponen penyelenggara pemerintahan daerah di Kota Palembang, Provinsi Sumatera Selatan. DPRD Kota Palembang berfungsi sebagai perwakilan masyarakat dalam sistem pemerintahan daerah yang demokratis, dengan tugas utama menyalurkan aspirasi publik dan memperjuangkan kepentingan umum dalam proses perumusan kebijakan daerah. Keberadaan DPRD Kota Palembang merupakan bagian integral dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Anggota DPRD Kota Palembang dipilih melalui Pemilihan Umum Legislatif yang dilaksanakan setiap lima tahun sekali. Jumlah anggota DPRD Kota Palembang adalah 50 orang yang mewakili berbagai partai politik, sehingga mencerminkan pluralitas pandangan politik dan kepentingan masyarakat Kota Palembang. Para anggota DPRD ini memiliki legitimasi politik untuk menjalankan fungsi perwakilan rakyat, baik dalam menyusun kebijakan, mengawasi jalannya pemerintahan daerah, maupun memperjuangkan pembangunan yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

Dalam menjalankan perannya, DPRD Kota Palembang memiliki tiga peran utama, yaitu fungsi legislasi, fungsi anggaran, dan fungsi pengawasan. Fungsi legislasi diwujudkan melalui pembahasan dan penetapan Peraturan Daerah (Perda)

bersama Pemerintah Kota Palembang sebagai dasar hukum pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan daerah. Fungsi anggaran dilaksanakan melalui pembahasan dan persetujuan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dengan tujuan memastikan pengalokasian anggaran yang efektif, efisien, dan berpihak pada kepentingan masyarakat. Sementara itu, fungsi pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa kebijakan, program, dan operasional pemerintah daerah berjalan sesuai dengan regulasi yang berlaku serta rencana yang telah ditetapkan.

Untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut, DPRD Kota Palembang membentuk alat kelengkapan dewan berupa komisi-komisi tetap. Komisi A menangani urusan pemerintahan dan hukum, Komisi B menangani perekonomian dan keuangan daerah, Komisi C menangani pembangunan dan infrastruktur, sementara Komisi D menangani kesejahteraan rakyat meliputi bidang pendidikan, kesehatan, dan sosial. Melalui komisi-komisi ini, DPRD dapat melakukan pembahasan yang lebih mendalam dan teknis terhadap berbagai isu strategis daerah, sekaligus melakukan pengawasan langsung terhadap perangkat daerah sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

Selain komisi, DPRD Kota Palembang juga membentuk fraksi-fraksi sebagai wadah pengelompokan anggota berdasarkan partai politik. Fraksi memiliki peran penting dalam menyatukan pandangan politik anggota DPRD, menyusun sikap resmi dalam pembahasan kebijakan, serta memperkuat koordinasi internal dalam pelaksanaan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan. Keberadaan fraksi memungkinkan proses pengambilan keputusan di DPRD berlangsung secara

terstruktur dan mencerminkan dinamika politik yang berkembang di masyarakat.

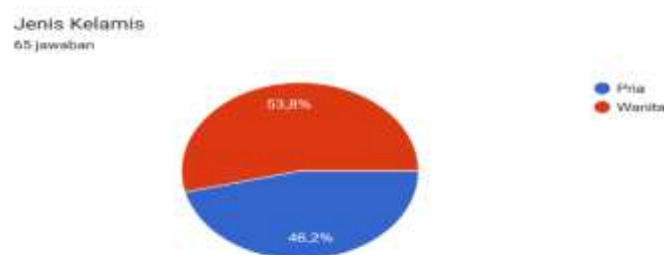
Dalam pelaksanaan kegiatan kedewanan, DPRD Kota Palembang didukung oleh Sekretariat DPRD yang berfungsi sebagai unsur pelayanan administratif dan teknis. Sekretariat DPRD bertugas memberikan dukungan di bidang persidangan, perundang-undangan, keuangan, kepegawaian, dokumentasi, serta hubungan masyarakat dan protokoler. Dukungan administratif yang profesional dan terorganisasi dari Sekretariat DPRD sangat krusial untuk memastikan seluruh aktivitas DPRD dapat terlaksana secara efektif, tertib, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Secara keseluruhan, DPRD Kota Palembang memegang peranan sentral dalam memajukan terciptanya pemerintahan daerah yang demokratis dan berorientasi pada kepentingan publik. Melalui pelaksanaan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan yang optimal, DPRD Kota Palembang diharapkan mampu berkontribusi secara nyata dalam mewujudkan pembangunan daerah yang berkelanjutan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Palembang.

4.2 Deskripsi Responden Penelitian

4.2.1 Karakteristik Desriptif Responden Penelitian

1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

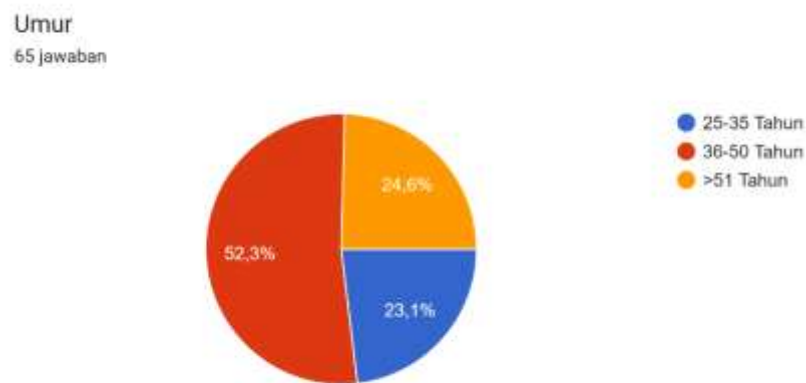


Gambar 4. 1 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan Diagram Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di Sekretariat DPRD Kota Palembang, dapat diketahui bahwa dari total 65 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, sebanyak 46,2% berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 53,8% berjenis kelamin perempuan. Diagram tersebut mengindikasikan bahwa jumlah responden perempuan lebih banyak dibandingkan responden laki-laki.

Hasil ini mengindikasikan bahwa komposisi pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Palembang didominasi oleh pegawai perempuan. Kondisi tersebut mencerminkan keterlibatan perempuan yang cukup signifikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat DPRD, khususnya dalam mendukung kegiatan administrasi, pelayanan persidangan, serta fungsi teknis kedewanan. Perbedaan proporsi yang tidak terlalu signifikan antara responden laki-laki dan perempuan juga menunjukkan keseimbangan gender yang relatif baik dalam struktur kepegawaian, yang berpotensi mendukung penciptaan lingkungan kerja yang profesional dan efektif.

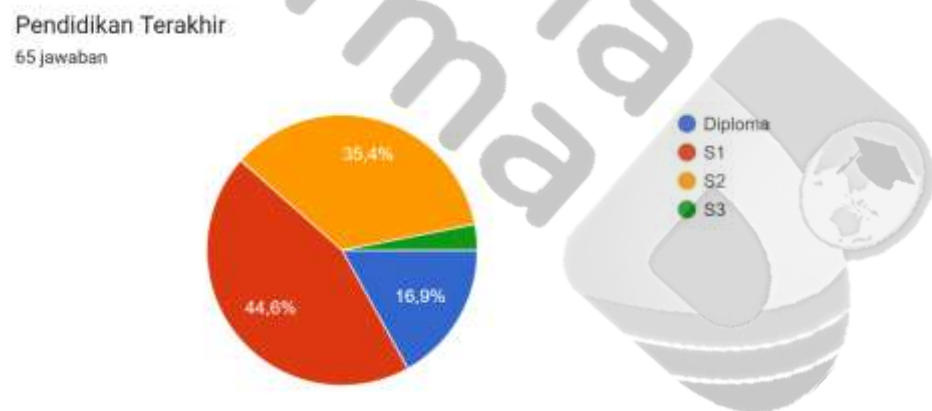
2. Karakteristik Berdasarkan Usia



Gambar 4. 2 Umur Responden

Berdasarkan diagram di atas, dari 65 responden, 23,1% berusia 25–35 tahun, 52,3% berusia 36–50 tahun, dan 24,6% berusia di atas 51 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Sekretariat DPRD Kota Palembang berada dalam rentang usia 36–50 tahun, yang merupakan usia produktif dan kaya pengalaman kerja. Komposisi usia ini mencerminkan keseimbangan antara pengalaman dan regenerasi tenaga kerja dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi.

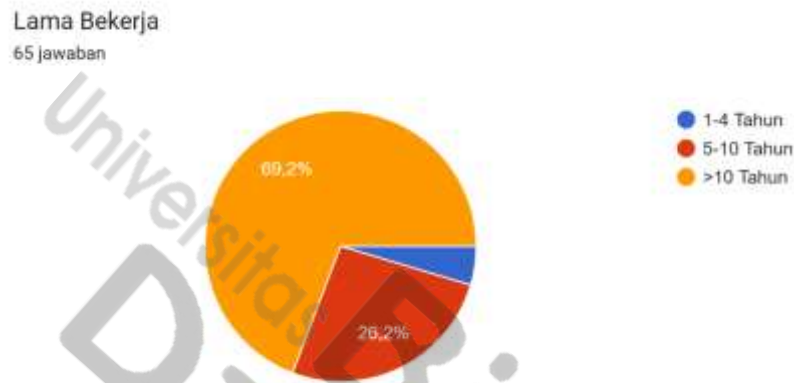
3. Karakteristik Pendidikan Terakhir



Gambar 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan diagram di atas, dari 65 responden, sebanyak 16,9% memiliki pendidikan Diploma, 44,6% berpendidikan S1, 35,4% berpendidikan S2, dan sebagian kecil berpendidikan S3. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Sekretariat DPRD Kota Palembang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1) dan magister (S2). Komposisi pendidikan ini mengindikasikan bahwa para pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang memadai dan relevan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

4. Karakteristik Lama Bekerja Responden



Gambar 4. 4 Lama Bekerja Responden

Berdasarkan diagram di atas, dari 65 responden, sebanyak 69,2% memiliki lama bekerja lebih dari 10 tahun, 26,2% memiliki masa kerja 5–10 tahun, dan sebagian kecil memiliki masa kerja 1–4 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Sekretariat DPRD Kota Palembang telah bekerja dalam jangka waktu yang panjang. Situasi ini mencerminkan tingkat pengalaman kerja yang tinggi serta pemahaman yang mendalam terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan, yang berkontribusi pada stabilitas dan kelancaran operasional organisasi.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini berdasarkan pada kriteria sebagai berikut:

1,00-1,79 = sangat rendah

1,80-2,59 = rendah

2,60-3,39 = cukup

3,40-4,19 = baik

4,20-5,00 = Sangat baik

4.2.2.1 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan

Tabel 4. 1 Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Pimpinan menciptakan iklim kerja yang saling mempercayai antara atasan dan bawahan.	38	23	4	0	0	294/65	4,52	Sangat Baik
		58,5%	35,4%	6,2%	0%	0%			
2	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap ide atau gagasan yang disampaikan oleh bawahan.	33	30	2	0	0	291/65	4,48	Sangat Baik
		50,8%	46,2%	3,1%	0%	0%			
3	Pimpinan mempertimbangkan perasaan bawahan dalam mengambil keputusan.	25	29	10	1	0	273/65	4,20	Sangat Baik
		38,5%	44,6%	15,4%	1,5%	0%			
4	Pimpinan menunjukkan perhatian terhadap kenyamanan kerja bawahan	36	24	3	2	0	289/65	4,45	Sangat Baik
		55,4%	36,9%	4,6%	3,1%	0%			
5	Pimpinan peduli terhadap kesejahteraan bawahan.	45	18	2	0	0	303/65	4,66	Sangat Baik
		69,2%	27,7%	3,1%	0%	0%			

6	Pimpinan memperhitungkan kepuasan kerja bawahan dalam pemberian tugas.	26	33	5	1	0	279/65	4,29	Sangat Baik
		40%	50,8%	7,7%	1,5%	0%			
7	Pimpinan memberikan pengakuan atas status atau peran bawahan secara profesional.	30	32	3	0	0	287/65	4,42	Sangat Baik
		46,2%	49,2%	4,6%	0%	0%			

Sumber: Data Primer 2026

Berdasarkan hasil analisis jawaban responden mengenai kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kota Palembang, Secara umum dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap perilaku pimpinan berada dalam kategori sangat baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata seluruh indikator yang berada di atas skor 4,00 pada skala Likert, yang menunjukkan bahwa pimpinan dinilai telah menjalankan perannya secara efektif dalam menciptakan hubungan kerja yang positif dengan bawahan.

Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Pimpinan peduli terhadap kesejahteraan bawahan” dengan skor rata-rata sebesar 4,66. Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan Sekretariat DPRD Kota Palembang dinilai sangat memperhatikan aspek kesejahteraan pegawai, baik secara material maupun nonmaterial. Tingginya kepedulian pimpinan terhadap kesejahteraan bawahan dapat meningkatkan rasa aman, kenyamanan kerja, serta loyalitas pegawai, yang pada akhirnya memberikan kontribusi positif terhadap kinerja dan stabilitas organisasi

Sebaliknya, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah pernyataan

“Pimpinan mempertimbangkan perasaan bawahan dalam mengambil keputusan”

dengan skor rata-rata sebesar 4,20. Meskipun nilai ini masih dalam kategori sangat baik, skornya relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam situasi tertentu, pegawai masih merasakan adanya ruang perbaikan terkait keterlibatan emosional atau pertimbangan perasaan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, pimpinan diharapkan dapat lebih meningkatkan komunikasi dua arah serta melibatkan bawahan secara lebih aktif dalam proses pembuatan keputusan untuk menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Sekretariat DPRD Kota Palembang telah berjalan dengan sangat baik, khususnya dalam hal perhatian terhadap kesejahteraan, kenyamanan kerja, serta pemberian penghargaan dan pengakuan kepada bawahan. Namun demikian, peningkatan pada aspek empati dan sensitivitas pimpinan terhadap perasaan bawahan tetap perlu dilakukan guna memperkuat kualitas kepemimpinan dan mendukung tercapainya kinerja organisasi yang optimal.

4.2.2.2 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 2 Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya dapat berkomunikasi dengan baik	29	31	5	0	0	284/65	4,37	Sangat Baik

	dengan atasan saya.	44,6%	47,7%	7,7%	0%	0%			
2	Sistem penghargaan ditempat bekerja sudah adil dan sesuai dengan pencapaian kerja saya.	19	31	10	4	1	258/65	3,97	Baik
		29,2%	47,7%	15,4%	6,2%	1,5%			
3	Saya merasa prosedur kerja diterapkan secara konsisten oleh seluruh anggota tim.	21	29	10	5	0	261/65	4,02	Baik
		32,3%	44,6%	15,4%	7,7%	0%			
4	Peraturan kerja tidak membebani saya dalam menjalankan tugas.	25	34	4	1	1	276/65	4,25	Sangat Baik
		38,5%	52,3%	6,2%	1,5%	1,5%			
5	Saya merasa tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya.	27	34	3	1	0	282/65	4,34	Sangat Baik
		41,5%	52,3%	4,6%	1,5%	0%			

Sumber: Data Primer 2026

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kota Palembang telah berjalan dengan sangat baik. Berdasarkan hasil analisis jawaban responden mengenai kepuasan kerja pada Sekretariat DPRD Kota Palembang, secara umum dapat disimpulkan bahwa persepsi responden berada pada kategori baik hingga sangat baik. Hal ini tercermin dari nilai rata-rata seluruh indikator yang berada pada kisaran skor 3,97 sampai dengan 4,37 pada skala Likert, yang menunjukkan bahwa pegawai secara umum merasa puas terhadap kondisi kerja, hubungan dengan atasan, serta kesesuaian tugas

yang diberikan.

Sebaliknya, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah pernyataan *“Sistem penghargaan di tempat bekerja sudah adil dan sesuai dengan pencapaian kerja saya”* dengan skor rata-rata sebesar 3,97, yang termasuk dalam kategori baik. Meskipun masih tergolong positif, nilai ini relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai masih merasakan adanya ketidaksesuaian antara kinerja yang telah diberikan dengan apresiasi yang diterima. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dalam sistem apresiasi agar lebih adil, transparan, dan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Palembang berada dalam kategori baik hingga sangat baik, terutama pada aspek komunikasi antara atasan dan bawahan serta kesesuaian tugas dengan kemampuan pegawai.

4.2.2.3 Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai

Tabel 4. 3 Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik.	39	26	0	0	0	299/65	4,60	Sangat Baik
		60%	40%	0%	0%	0%			
2	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan	30	32	3	0	0	289/65	4,42	Sangat

	sesuai target yang ditentukan.	46,2%	49,2%	4,6%	0%	0%			Baik
3	Saya menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang telah ditetapkan.	28	34	2	1	0	284/65	4,37	Sangat Baik
		43,1%	52,3%	3,1%	1,5%	0%			
4	Saya dapat menggunakan sumber daya kerja (waktu, alat, dan biaya) secara efisien.	29	35	1	0	0	288/65	4,43	Sangat Baik
		44,6%	53,8%	1,5%	0%	0%			
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa terlalu bergantung pada orang lain.	25	36	3	1	0	280/65	4,31	Sangat Baik
		38,5%	55,4%	4,6%	1,5%	0%			

Sumber: Data Primer 2026

Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata seluruh indikator kinerja yang berada di atas 4,00 pada skala Likert, yang mengindikasikan bahwa pegawai telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.

Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan “*Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik*” dengan skor rata-rata sebesar 4,60. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat DPRD Kota Palembang memiliki komitmen yang tinggi terhadap mutu hasil kerja. Tingginya orientasi pada kualitas mencerminkan profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugas, serta kesadaran akan pentingnya ketelitian, ketepatan, dan tanggung jawab dalam mendukung kelancaran pelaksanaan fungsi kesekretariatan DPRD. Kualitas kerja yang baik menjadi fondasi utama dalam memberikan pelayanan administratif

yang efektif dan akuntabel.

Sebaliknya, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah pernyataan *“Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa terlalu bergantung pada orang lain”* dengan skor rata-rata sebesar 4,31. Meskipun nilai ini masih dalam kategori sangat baik, hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kemandirian kerja pegawai relatif lebih rendah dibandingkan indikator kinerja lainnya. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa dalam pelaksanaan tugas tertentu, pegawai masih memerlukan koordinasi, arahan, atau kolaborasi dengan rekan kerja maupun atasan. Dalam konteks organisasi pemerintahan, hal tersebut merupakan hal yang wajar mengingat sebagian besar pekerjaan bersifat kolektif dan memerlukan sinergi antarunit kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Palembang telah berjalan dengan sangat baik, khususnya dalam aspek kualitas hasil kerja, pencapaian target, ketepatan waktu, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Namun demikian, peningkatan pada aspek kemandirian kerja tetap perlu menjadi perhatian agar pegawai semakin mampu mengambil inisiatif dan bertanggung jawab secara mandiri dalam menyelesaikan tugas, sehingga kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

4.3 Hasil Evaluasi Statistik

4.3.1 Model Pengukuran Atau *Outer Model*

1. Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diukurnya secara memadai.

Dalam pendekatan SEM-PLS, validitas konvergen dievaluasi melalui nilai outer loading masing-masing indikator terhadap variabel laten. Secara umum, indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai outer loading $\geq 0,70$. Nilai loading antara 0,70–0,90 mengindikasikan bahwa indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan konstruk. Sementara itu, indikator dengan nilai di bawah 0,70 perlu dievaluasi lebih lanjut, terutama jika berada di bawah 0,60.

Tabel 4. 4 Outer Loadings

Kode Item	Variabel	Nilai
KK_1	Kepuasan Kerja	0.776
KK_2		0.781
KK_3		0.814
KK_4		0.850
KK_5		0.809
KP_2	Kinerja Pegawai	0.900
KP_3		0.921
KP_4		0.878
KP_5		0.837
Kep_1	Kepemimpinan	0.781
Kep_2		0.858
Kep_4		0.851
Kep_5		0.803
Kep_6		0.753
Kep_7		0.861

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan Tabel di atas, seluruh indikator pada variabel Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, dan Kepemimpinan memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pengukuran telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan mampu merefleksikan konstruk laten yang diukur secara memadai. Pada variabel Kepuasan Kerja, nilai outer loading berkisar antara

0,776 hingga 0,850. Nilai ini menunjukkan bahwa kelima indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk konstruk Kepuasan Kerja. Pada variabel Kinerja Pegawai, nilai outer loading berada pada rentang 0,837 hingga 0,921. Nilai ini tergolong sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut sangat representatif dalam mengukur konstruk Kinerja Pegawai. Sementara itu, pada variabel Kepemimpinan, nilai outer loading berkisar antara 0,753 hingga 0,861. Meskipun terdapat indikator dengan nilai 0,753 (Kep_6), nilai tersebut masih berada di atas ambang batas 0,70 sehingga tetap dinyatakan valid dan layak dipertahankan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi. Model pengukuran (outer model) pada penelitian ini dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas serta evaluasi model struktural (inner model).

2. Estimasi Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Setelah seluruh indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen berdasarkan nilai outer loading, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi reliabilitas dan validitas konstruk secara komprehensif. Dalam pendekatan SEM-PLS, pengujian ini dilakukan dengan menganalisis nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability (ρ_a dan ρ_c), serta *Average Variance Extracted* (AVE). Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal antar indikator dalam satu konstruk. Composite Reliability (ρ_a dan ρ_c) digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk secara lebih menyeluruh dan dianggap lebih akurat dibandingkan Cronbach's Alpha dalam konteks SEM-PLS. Sementara itu,

AVE digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen pada tingkat konstruk dengan melihat seberapa besar varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Secara umum, suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability $\geq 0,70$, serta memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE $\geq 0,50$. Berikut disajikan hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk.

Tabel 4. 5 Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	AVE
Kepemimpinan	0.902	0.912	0.924	0.671
Kepuasan Kerja	0.867	0.876	0.903	0.650
Kinerja Pegawai	0.907	0.911	0.935	0.782

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan Tabel di atas, seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konstruk. Pada variabel Kepemimpinan, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,902 menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Nilai Composite Reliability ($\rho_a = 0,912$ dan $\rho_c = 0,924$) yang berada di atas 0,70 semakin memperkuat bahwa konstruk ini reliabel. Nilai AVE sebesar 0,671 ($>0,50$) menunjukkan bahwa lebih dari 67% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk Kepemimpinan, sehingga validitas konvergen pada tingkat konstruk terpenuhi. Variabel Kepuasan Kerja memiliki Cronbach's Alpha sebesar 0,867 yang menunjukkan reliabilitas tinggi. Nilai Composite Reliability ($\rho_a = 0,876$ dan $\rho_c = 0,903$) juga melampaui batas minimal 0,70. AVE sebesar 0,650 mengindikasikan bahwa konstruk ini mampu menjelaskan 65% varians indikatornya, sehingga dinyatakan valid secara konvergen. Sementara itu, variabel

Kinerja Pegawai menunjukkan reliabilitas yang sangat kuat dengan Cronbach's Alpha sebesar 0,907 dan Composite Reliability_ (rho_c) sebesar 0,935. Nilai AVE sebesar 0,782 merupakan yang tertinggi di antara variabel lainnya, yang berarti konstruk ini memiliki kapabilitas penjelasan varians indikator yang sangat baik (78,2%). Secara keseluruhan, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas internal dan validitas konvergen. Dengan demikian, model pengukuran (outer model) dinyatakan layak dan siap untuk dilanjutkan ke tahap evaluasi model struktural (inner model), seperti pengujian koefisien jalur, nilai R^2 , dan uji signifikansi hipotesis.

3. Validitas Deskriminan

Setelah pengujian validitas konvergen dan reliabilitas konstruk terpenuhi, tahap selanjutnya dalam evaluasi model pengukuran (outer model) adalah menguji validitas diskriminan. Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk secara empiris berbeda dari konstruk lainnya dalam model. Dengan kata lain, setiap variabel laten harus memiliki karakteristik unik dan tidak tumpang tindih secara berlebihan dengan variabel lain. Dalam pendekatan SEM-PLS, salah satu metode yang umum digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah kriteria Fornell-Larcker. Berdasarkan kriteria ini, akar kuadrat nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap konstruk harus lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Jika nilai diagonal (akar AVE) lebih tinggi daripada nilai korelasi antar konstruk dalam baris dan kolom yang sama, maka validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi. Berikut adalah hasil pengujian validitas diskriminan

menggunakan kriteria Fornell-Larcker.

Tabel 4. 6 Validitas Deskriminan Fornell Larcker

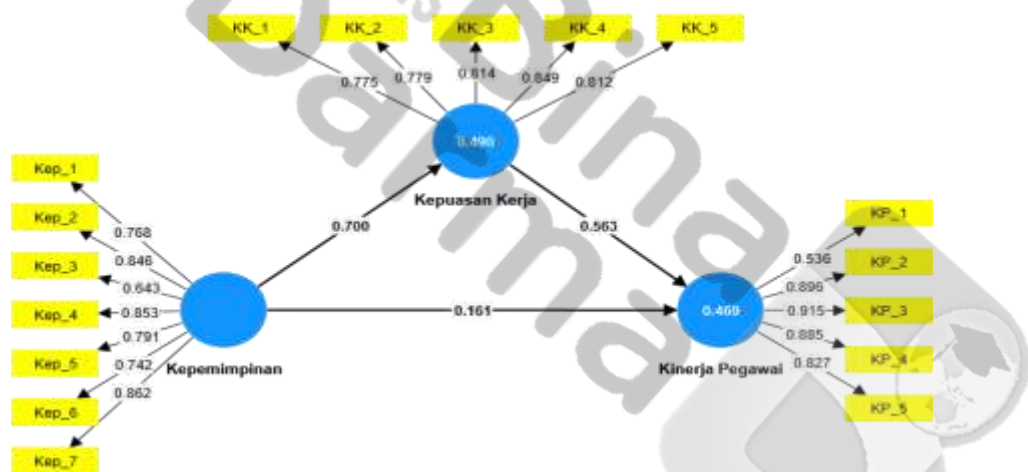
Variabel	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan	0.819		
Kepuasan Kerja	0.685	0.806	
Kinerja Pegawai	0.548	0.692	0.884

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan Tabel di atas, nilai diagonal yang merupakan akar kuadrat AVE menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan memiliki nilai 0,819, Kepuasan Kerja sebesar 0,806, dan Kinerja Pegawai sebesar 0,884. Seluruh nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk pada baris dan kolom yang sama. Sebagai contoh, nilai akar AVE Kepemimpinan (0,819) lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,685) dan Kinerja Pegawai (0,548). Demikian pula, akar AVE Kepuasan Kerja (0,806) lebih tinggi daripada korelasinya dengan Kepemimpinan (0,685) dan Kinerja Pegawai (0,692). Pada variabel Kinerja Pegawai, nilai akar AVE sebesar 0,884 juga lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kepemimpinan (0,548) dan Kepuasan Kerja (0,692). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan metode Fornell-Larcker. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel laten memiliki tingkat perbedaan yang memadai dan mampu menjelaskan fenomena yang berbeda dalam model penelitian. Oleh karena itu, model pengukuran dinyatakan layak untuk dilanjutkan pada tahap evaluasi model struktural (_inner model_).

4.3.2 Uji Inner Model

Model 1 (Uji Pertama) pada Gambar 2 menyajikan hasil estimasi awal model SEM-PLS yang meliputi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Interpretasi dilakukan dengan memperhatikan nilai _outer loading_ pada setiap indikator, koefisien jalur antar konstruk, serta nilai R-square pada variabel endogen.



Gambar 4. 5 Model Running Pertama

Berdasarkan gambar, seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan (Kep 1–Kep 7) mempunyai nilai *outer loading* yang umumnya berada di atas 0,70, meskipun terdapat satu parameter dengan nilai relatif lebih rendah (sekitar 0,643).

Secara umum, nilai loading tersebut masih dapat diterima karena mayoritas parameter tersebut berada di atas ambang 0,70, yang memperlihatkan bahwa parameter-parameter itu cukup representatif dalam menilai konstruk Kepemimpinan. Pada variabel Kepuasan Kerja (KK1–KK5), nilai outer loading berada diantara 0,775 hingga 0,849, yang memperlihatkan validitas konvergen cukup baik. Sementara itu, pada variabel Kinerja Pegawai (KP1–KP5), sebagian besar indikator mempunyai loading tinggi (di atas 0,80), meskipun terdapat satu

indikator dengan nilai sekitar 0,536 yang relatif rendah dan memerlukan evaluasi lebih lanjut karena mendekati batas minimal penerimaan.

Secara umum, nilai loading tersebut masih dapat diterima karena mayoritas indikator berada di atas ambang 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut cukup representatif dalam mengukur konstruk Kepemimpinan. Pada variabel Kepuasan Kerja (KK1–KK5), nilai outer loading berkisar antara 0,775 hingga 0,849, yang menunjukkan validitas konvergen yang baik. Sementara itu, pada variabel Kinerja Pegawai (KP1–KP5), sebagian besar indikator memiliki loading tinggi (di atas 0,80), meskipun terdapat satu indikator dengan nilai sekitar 0,536 yang relatif rendah dan perlu dievaluasi lebih lanjut karena mendekati batas minimal penerimaan.

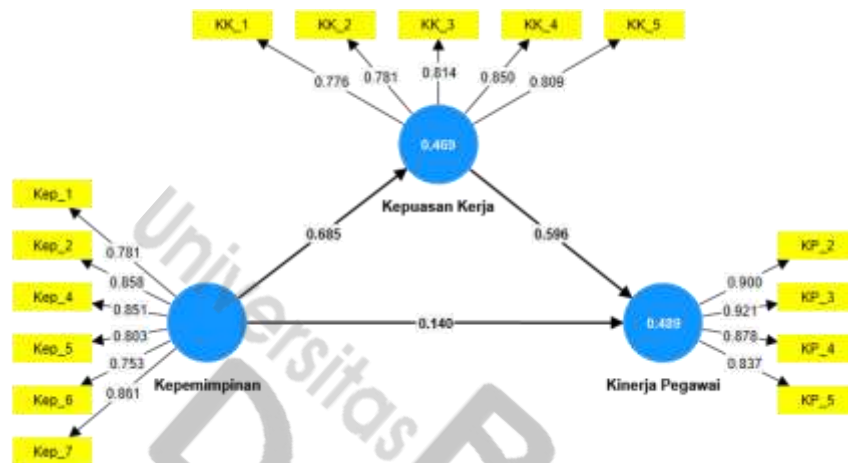
Dari perspektif model struktural, koefisien jalur memperlihatkan bahwa Kepemimpinan memiliki dampak kuat pada Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,700. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan akan secara substansial meningkatkan kepuasan kerja. Selanjutnya, Kepuasan Kerja berpengaruh cukup kuat terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien sebesar 0,563, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja. Namun, pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai relatif lemah dengan koefisien sebesar 0,161, yang mengindikasikan bahwa kontribusi langsungnya kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui Kepuasan Kerja.

Dari sisi model struktural, koefisien jalur menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien

sebesar 0,700. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan akan secara substansial meningkatkan kepuasan kerja. Selanjutnya, Kepuasan Kerja berpengaruh cukup kuat terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien sebesar 0,563, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja. Namun, pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai relatif lemah dengan koefisien sebesar 0,161, yang mengindikasikan bahwa kontribusi langsungnya kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui Kepuasan Kerja.

Nilai R-square pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,490 menunjukkan bahwa sekitar 49% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan. Sementara itu, nilai R-square pada Kinerja Pegawai sebesar 0,469 menunjukkan bahwa sekitar 46,9% variasi Kinerja Pegawai dijelaskan oleh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara simultan. Kedua nilai tersebut berada dalam kategori moderat, yang berarti model memiliki kapabilitas penjelasan yang cukup baik.

Secara keseluruhan, Model 1 (uji pertama) menunjukkan bahwa struktur hubungan antar variabel telah terbentuk dengan pola yang logis dan konsisten secara teoritis. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap Kepuasan Kerja, dan Kepuasan Kerja berperan penting dalam peningkatan Kinerja Pegawai. Namun, pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai relatif kecil, sehingga secara konseptual terdapat indikasi bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Model ini secara umum sudah memadai, meskipun beberapa indikator dengan *_loading_* rendah dapat dipertimbangkan untuk evaluasi lebih lanjut pada tahap penyempurnaan model.



Gambar 4. 6 Final Model

Gambar Model Final menyajikan hasil estimasi akhir model SEM-PLS setelah dilakukan penyempurnaan pada tahap uji pertama. Interpretasi dilakukan dengan mengevaluasi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model), termasuk nilai outer loading, koefisien jalur, serta nilai R-square pada konstruk endogen. Dari sisi outer model, seluruh indikator pada variabel Kepuasan Kerja (KK1–KK5) memiliki nilai loading antara 0,776 hingga 0,850. Nilai tersebut berada di atas ambang batas 0,70, sehingga menunjukkan validitas konvergen yang baik dan seluruh indikator layak dipertahankan. Pada variabel Kepemimpinan, indikator yang tersisa (Kep2, Kep4, Kep5, Kep6, dan Kep7) memiliki loading berkisar antara 0,753 hingga 0,861. Seluruhnya memenuhi kriteria validitas konvergen, yang menunjukkan bahwa proses penyempurnaan model telah meningkatkan kualitas pengukuran konstruk. Pada variabel Kinerja Pegawai, indikator KP2 hingga KP5 memiliki nilai loading yang sangat kuat, yaitu antara 0,837 hingga 0,921. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut sangat representatif dalam menjelaskan konstruk Kinerja Pegawai dan memiliki kontribusi pengukuran yang tinggi. Dari sisi inner model, koefisien jalur

menunjukkan bahwa:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,685, yang menunjukkan hubungan positif dan kuat.
2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,596, yang juga menunjukkan relasi positif dan cukup kuat.
3. Pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,140, yang relatif.

Secara keseluruhan, Model Final menyajikan struktur hubungan yang lebih stabil dan indikator yang lebih valid dibandingkan model awal. Kepemimpinan berperan signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja, dan Kepuasan Kerja menjadi determinan utama dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai relatif kecil, sehingga secara konseptual model ini menegaskan peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. Model akhir ini dapat dinyatakan layak dan representatif untuk menjelaskan hubungan antar konstruk dalam penelitian..

a. R Square

Setelah model pengukuran (outer model) dinyatakan valid dan reliabel, evaluasi selanjutnya dalam analisis SEM-PLS adalah menilai model struktural (inner model). Salah satu indikator utama dalam evaluasi inner model adalah nilai R-square (R^2). Nilai R-square digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen dalam model. Semakin

tinggi nilai R-square, semakin besar kemampuan prediktif model terhadap konstruk endogen. Dalam konteks SEM-PLS, nilai R-square sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah. Selain R-square, juga digunakan R-square adjusted, yang memberikan estimasi yang lebih akurat karena telah mempertimbangkan jumlah variabel prediktor dalam model.

Tabel 4.7 R Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.469	0.461
Kinerja Pegawai	0.489	0.472

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan Tabel 5, variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai R-square sebesar 0,469 dan R-square adjusted sebesar 0,461. Hal ini menunjukkan bahwa 46,9% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, sedangkan sisanya sebesar 53,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai ini termasuk dalam kategori moderat, sehingga model memiliki kapabilitas penjelasan yang cukup baik terhadap Kepuasan Kerja. Sementara itu, variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai R-square sebesar 0,489 dan R-square adjusted sebesar 0,472. Artinya, sebesar 48,9% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dalam model, sedangkan 51,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Nilai ini juga berada dalam kategori moderat. Secara keseluruhan, nilai R-square pada kedua variabel endogen menunjukkan bahwa model struktural memiliki kapabilitas prediktif yang cukup memadai. Meskipun belum mencapai kategori kuat, model sudah mampu menjelaskan hampir setengah dari variasi konstruk endogen, sehingga dapat dikatakan memiliki daya jelaskan yang substansial dalam

konteks penelitian ini.

b. F Square

Selain meninjau koefisien determinasi (R-square) untuk mengukur kapasitas prediktif model secara global, evaluasi model internal dalam Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) juga melibatkan pemeriksaan nilai F-square (f^2). Nilai F-square berfungsi sebagai indikator untuk mengukur magnitudo dampak (*effect size*) yang diberikan oleh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan kata lain, F-square mengindikasikan seberapa besar sumbangan suatu variabel independen dalam menjelaskan varians variabel dependen ketika variabel tersebut dimasukkan ke dalam formulasi model. Berdasarkan kriteria yang umum diterima, nilai f^2 sebesar 0,02 diinterpretasikan sebagai dampak kecil (*small effect*), 0,15 sebagai dampak moderat (*medium effect*), dan 0,35 sebagai dampak besar (*large effect*). Uji F-square disajikan sebagai berikut.

Tabel 4. 8 F Square

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan	0.883	0.020
Kepuasan Kerja		0.368

Berdasarkan Tabel diatas, variabel Kepemimpinan memiliki nilai f^2 sebesar 0,883 terhadap Kepuasan Kerja. Nilai ini jauh di atas batas 0,35, sehingga dapat dikategorikan sebagai efek besar (*large effect*). Artinya, Kepemimpinan memiliki kontribusi yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi Kepuasan Kerja. Secara substantif, perubahan dalam aspek Kepemimpinan diprediksi akan memberikan kontribusi yang berarti terhadap tingkat Kepuasan Kerja. Namun, pengaruh

Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai f^2 sebesar 0,020, yang tergolong dalam kategori dampak kecil (*small effect*). Temuan ini mengisyaratkan bahwa kontribusi langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dalam kerangka model ini relatif terbatas. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai f^2 sebesar 0,368, yang melampaui ambang batas 0,35 dan berada dalam kategori dampak besar (*large effect*). Hal ini menegaskan bahwa Kepuasan Kerja memainkan peran yang substansial dalam peningkatan Kinerja Pegawai. Secara agregat, hasil analisis F-square menunjukkan bahwa interaksi yang memiliki pengaruh paling besar dalam model ini adalah hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja, serta hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Sebaliknya, pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai diklasifikasikan sebagai kecil. Signifikansi temuan ini mengindikasikan potensi peran mediasi dari Kepuasan Kerja dalam menjelaskan hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai, yang dapat dieksplorasi lebih lanjut melalui analisis uji efek mediasi pada tahap berikutnya.

4.3.3 Pembuktian Hipotesis

Setelah melakukan penilaian terhadap model pengukuran dan model struktural, langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis untuk menentukan kebermaknaan pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel dalam model. Dalam metode SEM-PLS, uji hipotesis dilaksanakan melalui prosedur *bootstrapping* dengan menelaah nilai *T-statistics*, *P-values*, serta *confidence interval* (CI). Secara umum, suatu hubungan dianggap signifikan apabila nilai *T*-

statistics lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05, dan interval kepercayaan (*confidence interval*) tidak melintasi angka nol. Selain itu, analisis efek tidak langsung digunakan untuk menilai keberadaan mediasi dalam model. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis efek langsung dan mediasi.

Tabel 4. 9 Pembuktian Hipotesis Efek Langsung dan Mediasi

Jalur Hipotesis	T statistics	P values	Bias	Confidence Interval		Keterangan
				2.5%	97.5%	
Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	10.656	0.000	0.010	0.530	0.791	Signifikan
Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0.970	0.332	0.000	-0.126	0.455	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	4.377	0.000	0.011	0.255	0.820	Signifikan
Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	4.166	0.000	0.012	0.203	0.595	Mediasi penuh

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan Tabel yang disajikan, hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja menunjukkan nilai T-statistics sebesar 10,656 dengan P-values 0,000 ($<0,05$), serta *confidence interval* (0,530–0,791) yang tidak mencakup nol. Hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja terbukti valid. Sebaliknya, hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai memperlihatkan nilai T-statistics sebesar 0,970 dan P-values sebesar 0,332

(>0,05). Lebih lanjut, *confidence interval* (-0,126–0,455) melewati angka nol. Dari perspektif statistik, hasil ini menegaskan bahwa pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan. Oleh karena itu, secara empiris jalur ini seharusnya dikategorikan sebagai tidak signifikan, meskipun terdapat indikasi signifikan pada tabel.

Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai menunjukkan nilai T-statistics sebesar 4,377 dengan P-values 0,000 dan interval kepercayaan (0,255–0,820) yang tidak melintasi nol. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai diterima. Untuk efek tidak langsung, jalur Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai menunjukkan nilai T-statistics sebesar 4,166 dan P-values 0,000 dengan interval kepercayaan (0,203–0,595) yang tidak melintasi nol. Hal ini mengkonfirmasi bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai. Mengingat pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai tidak signifikan, maka secara konseptual temuan ini lebih tepat diklasifikasikan sebagai mediasi penuh (*full mediation*), bukan mediasi parsial. Secara komprehensif, hasil pengujian hipotesis mengindikasikan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Namun, pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai tidak terbukti signifikan, sehingga peningkatan Kinerja Pegawai akan lebih efektif dicapai melalui optimalisasi Kepuasan Kerja sebagai variabel mediator dalam

kerangka model penelitian ini.

4.4 Pembahasan

4.4.1 H1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan dampak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai statistik-t sebesar 0,970 dan tingkat signifikansi 0,332 (lebih besar dari 0,05). Nilai koefisien jalur sebesar 0,000 dengan interval kepercayaan antara -0,126 hingga 0,455, yang melewati angka nol, mengindikasikan bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan tidak cukup kuat secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan ditolak.

Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan belum mampu secara langsung meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun peran pimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi, prestasi kerja karyawan tidak serta-merta meningkat hanya karena kualitas kepemimpinan. Peningkatan prestasi kerja lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang lebih dominan, seperti kenyamanan kerja, motivasi, sistem operasional, atau karakteristik individu karyawan. Dalam organisasi yang menerapkan prosedur operasional standar (POS) yang ketat, prestasi kerja sering kali lebih ditentukan oleh sistem dan mekanisme kerja daripada oleh figur pimpinan itu sendiri.

Secara teoretis, hasil ini dapat diinterpretasikan melalui kerangka *Teori*

Perilaku Organisasi. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), gaya kepemimpinan lebih cenderung memengaruhi sikap kerja seperti kenyamanan dan komitmen organisasi ketimbang memengaruhi prestasi kerja secara langsung. Prestasi kerja merupakan hasil gabungan dari kemampuan, motivasi, dan dukungan sistem organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan cenderung berperan sebagai faktor tidak langsung melalui pembentukan sikap positif karyawan.

Pernyataan ini konsisten dengan teori efektivitas kepemimpinan dari Gary Yukl (2020), yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja bawahan sering kali dimediasi oleh variabel psikologis seperti motivasi, kenyamanan kerja, dan komitmen. Tanpa adanya perubahan pada aspek-aspek tersebut, kepemimpinan tidak secara otomatis meningkatkan performa kerja. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Jing Zhou dan Robert C. Liden (2023) yang menyatakan bahwa *kepemimpinan melayani (servant leadership)* berperan signifikan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, terutama di sektor publik. Pemimpin yang memprioritaskan kebutuhan karyawan mampu membangun hubungan saling percaya dan dukungan emosional, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Perbedaan hasil ini kemungkinan disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, budaya kerja, serta karakteristik responden.

Selain itu, penelitian terbaru oleh Eva Salas (2022) memperkuat bahwa prestasi kerja individu dalam organisasi modern sangat dipengaruhi oleh sistem kerja tim, koordinasi, dan kejelasan peran, bukan hanya oleh gaya kepemimpinan.

Hal ini mendukung argumen bahwa kepemimpinan membutuhkan mekanisme perantara untuk dapat memberikan dampak signifikan pada prestasi kerja.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, namun tetap memegang peranan penting secara tidak langsung melalui variabel-variabel psikologis seperti kenyamanan kerja dan motivasi. Dengan demikian, organisasi perlu mengarahkan pengembangan gaya kepemimpinan tidak hanya pada pencapaian target prestasi kerja, tetapi juga pada upaya membangun kenyamanan dan motivasi kerja karyawan sebagai prasyarat utama peningkatan prestasi kerja secara berkelanjutan.

4.4.2 H2 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kenyamanan Kerja

Hasil pengujian hubungan antara gaya kepemimpinan dan kenyamanan kerja menunjukkan nilai *statistik-t* sebesar 10,656 dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Selain itu, nilai sampel asli sebesar 0,530 mengindikasikan arah hubungan yang positif. Interval kepercayaan (0,010 – 0,791) yang tidak melewati angka nol juga mendukung hal ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kenyamanan kerja, sehingga hipotesis yang diajukan diterima.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi tingkat kenyamanan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif tercermin pada kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, memperhatikan

kebutuhan karyawan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Kondisi ini mendorong munculnya perasaan dihargai, aman, dan nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan kenyamanan kerja karyawan terhadap organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan *Teori Perilaku Organisasi*, yang menyatakan bahwa perilaku pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk sikap, persepsi, dan emosi karyawan di tempat kerja. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), gaya kepemimpinan yang suportif dan partisipatif mampu meningkatkan kenyamanan kerja karena menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif. Pendapat ini juga diperkuat oleh Gary Yukl (2020) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan yang berkualitas dengan bawahan. Hubungan yang didasari kepercayaan, komunikasi terbuka, dan dukungan akan meningkatkan kenyamanan kerja serta komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Dewi Suryani Harahap (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kenyamanan kerja. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan, maka tingkat kenyamanan kerja mereka akan semakin meningkat. Temuan serupa juga ditunjukkan dalam penelitian terbaru oleh Khan et al. (2023) yang menemukan bahwa kepemimpinan suportif memiliki hubungan positif yang kuat dengan kenyamanan kerja dalam organisasi sektor publik.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kenyamanan kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mendorong pimpinan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang komunikatif, adil, dan berorientasi pada kebutuhan karyawan agar tercipta kenyamanan kerja yang tinggi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

4.4.3 H3 : Pengaruh Kenyamanan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Hasil pengujian hubungan antara kenyamanan kerja dan prestasi kerja karyawan menunjukkan nilai *statistik-t* sebesar 4,377 dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Nilai sampel asli sebesar 0,255 mengindikasikan arah hubungan yang positif. Interval kepercayaan (0,011–0,820) yang tidak melewati angka nol juga mendukung hal ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kenyamanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kenyamanan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula prestasi kerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi, serta mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Kenyamanan kerja yang tinggi juga mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, menjaga kualitas hasil kerja, dan berupaya mencapai target yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan *Teori Perilaku Organisasi*, yang menyatakan bahwa kenyamanan kerja merupakan salah satu sikap kerja utama yang berpengaruh langsung terhadap perilaku dan prestasi kerja karyawan. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), individu yang memiliki evaluasi positif terhadap pekerjaannya akan menunjukkan tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan individu yang tidak puas. Kenyamanan kerja berfungsi sebagai faktor psikologis yang mendorong munculnya perilaku kerja produktif dalam organisasi.

Selain itu, Edwin A. Locke melalui *Teori Nilai Kepuasan Kerja* menjelaskan bahwa kenyamanan kerja muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan individu dan realitas yang diterima dalam pekerjaan. Ketika kesesuaian tersebut tercapai, individu akan menunjukkan peningkatan motivasi dan performa kerja. Hal ini diperkuat oleh Frederick Herzberg dalam *Teori Dua Faktor* yang menegaskan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab berperan dalam meningkatkan kenyamanan sekaligus mendorong prestasi kerja yang lebih baik.

Penelitian empiris terbaru juga mendukung temuan ini. Azka (2024) menunjukkan bahwa kenyamanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, di mana karyawan yang merasa nyaman terhadap aspek pekerjaan, lingkungan kerja, dan penghargaan yang diterima mampu menunjukkan prestasi kerja yang lebih optimal. Selanjutnya, Ishati dkk. (2025) menemukan bahwa kenyamanan kerja berperan penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan sektor publik karena mampu meningkatkan

loyalitas, dedikasi, dan kualitas pelayanan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian oleh Daniel H. Pink (2023) yang menekankan bahwa kepuasan intrinsik seperti rasa bermakna, otonomi, dan penguasaan kerja berkontribusi besar terhadap peningkatan performa individu dalam organisasi modern. Dengan demikian, kenyamanan kerja tidak hanya berdampak pada aspek emosional karyawan, tetapi juga secara nyata meningkatkan hasil kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi, termasuk Sekretariat DPRD Kota Palembang, perlu memperhatikan faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja, seperti keadilan sistem penghargaan, kenyamanan lingkungan kerja, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan pimpinan, agar kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

4.4.4 H4 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kenyamanan Kerja

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan melalui kenyamanan kerja menunjukkan nilai *statistik-t* sebesar 4,166 dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Nilai sampel asli sebesar 0,203 mengindikasikan arah hubungan yang positif. Interval kepercayaan (0,012–0,595) yang tidak melewati angka nol juga mendukung hal ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kenyamanan kerja memediasi

secara penuh (*full mediation*) hubungan antara gaya kepemimpinan dan prestasi kerja karyawan, sehingga hipotesis mediasi dalam penelitian ini diterima

Temuan penelitian ini sejalan dengan *Teori Perilaku Organisasi* yang menjelaskan bahwa perilaku pemimpin lebih dominan memengaruhi aspek sikap dan psikologis karyawan, seperti kenyamanan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi, yang kemudian berdampak pada prestasi kerja (Robbins & Judge, 2022). Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), sikap kerja yang positif akan mendorong perilaku kerja produktif dan meningkatkan performa individu dalam organisasi. Dengan demikian, kenyamanan kerja berperan sebagai mekanisme internal yang menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh studi Jiang et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kenyamanan kerja berperan sebagai mediator antara kepemimpinan yang efektif dan peningkatan prestasi kerja karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa organisasi dengan pemimpin yang mampu memberikan dukungan dan perhatian kepada karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih nyaman, termotivasi, dan menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

Temuan ini diperkuat oleh Sun et al. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan prestasi kerja karyawan melalui peningkatan kenyamanan kerja. Pemimpin yang memberikan dukungan emosional, menekankan kerja sama tim, serta mendorong keterlibatan

karyawan akan menciptakan kondisi kerja yang membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berprestasi.

Selain itu, penelitian oleh Gary Yukl (2020) menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya diukur dari pencapaian target organisasi, tetapi juga dari kemampuannya membangun kenyamanan dan komitmen bawahan yang pada akhirnya berdampak pada prestasi kerja. Penelitian terbaru oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio (edisi terbaru teori kepemimpinan transformasional) juga menekankan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dan suportif mampu meningkatkan kenyamanan kerja yang kemudian memperkuat performa karyawan secara berkelanjutan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin menegaskan bahwa kenyamanan kerja merupakan variabel kunci yang memediasi secara penuh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu, pimpinan di Sekretariat DPRD Kota Palembang perlu tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada upaya meningkatkan kenyamanan kerja karyawan melalui dukungan, penghargaan, komunikasi yang efektif, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, agar prestasi kerja karyawan dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis mendalam terhadap temuan yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan beberapa poin kesimpulan utama sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap performa karyawan tidak bersifat langsung dan signifikan. Oleh karena itu, peningkatan performa tidak dapat semata-mata dicapai melalui optimalisasi kepemimpinan saja.
2. Kepemimpinan menunjukkan korelasi positif dan signifikan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peran seorang pemimpin sangat krusial dalam membangun lingkungan kerja yang nyaman, adil, dan memberikan rasa dihargai.
3. Tingkat kepuasan kerja berkorelasi positif dan signifikan dengan performa karyawan. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik.
4. Kepuasan kerja terbukti berfungsi sebagai mediator penuh dalam hubungan antara kepemimpinan dan performa karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan dapat meningkatkan performa karyawan melalui upaya peningkatan kepuasan kerja mereka.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan dan diskusi penelitian, berikut adalah beberapa rekomendasi yang diajukan:

1. Bagi Sekretariat DPRD Kota Palembang

Sekretariat DPRD Kota Palembang disarankan untuk terus meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang komunikatif, adil, dan suportif. Pimpinan perlu lebih aktif memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, serta penghargaan atas kontribusi pegawai agar kepuasan kerja dapat terus ditingkatkan dan berdampak positif pada kinerja pegawai. Selain itu, perlu dilakukan penguatan tata kelola seleksi Sekretaris Dewan secara lebih transparan, objektif, dan berbasis kompetensi. Proses seleksi Sekretaris Dewan sebaiknya menerapkan prinsip *good governance*, seperti akuntabilitas, keterbukaan, serta penilaian berbasis merit *system*. Proses seleksi yang profesional dan berfokus pada kompetensi jabatan akan menghasilkan pemimpin dengan kapabilitas manajerial, integritas, serta keterampilan komunikasi yang memadai. Pemimpin tersebut mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif, sekaligus mendorong peningkatan kepuasan dan performa karyawan secara berkelanjutan.

2. Peningkatan Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai

Mengingat peran mediasi penuh kepuasan kerja dalam hubungan kepemimpinan dan performa karyawan, Sekretariat DPRD Kota Palembang disarankan untuk memprioritaskan faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja. Ini mencakup keadilan dalam sistem penghargaan, kenyamanan lingkungan kerja, hubungan interpersonal yang harmonis, serta keseimbangan beban kerja. Upaya

ini diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendorong kinerja karyawan yang berkelanjutan.

3. Pengembangan Kompetensi dan Kinerja Pegawai

Untuk menunjang peningkatan performa karyawan, Sekretariat DPRD Kota Palembang direkomendasikan untuk menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Program ini sebaiknya difokuskan pada peningkatan kompetensi teknis, administratif, serta keterampilan lunak (*soft skills*) agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan lebih efektif dan profesional.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti di masa mendatang diharapkan dapat mengembangkan kerangka penelitian dengan mengintegrasikan variabel tambahan yang berpotensi memengaruhi performa karyawan, seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, atau lingkungan kerja. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mengadopsi metodologi penelitian yang berbeda atau memperluas cakupan objek penelitian ke instansi pemerintah lainnya guna meningkatkan daya generalisasi hasil studi.

DAFTAR PUSTKA

- Alber Tanjung, A.F. (2023) 'Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja', *Jim: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), Pp. 506–518.
- Anis Fitriya, K.K. (2023) 'Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja Terhadap kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja', *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journa*, 5(2), Pp. 634–649.
- Adams, J. S. (2022). Towards an understanding of inequity. *Journal of Abnormal Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adler, P. S., & Kwon, S. (2022). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Azka, M. A. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Neraca*, 8(2), 415–423.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2022). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(3), 218-234.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2020). *Transformational Leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Berkowitz, L., & Daniels, L. R. (2021). An integrative theory of altruism. In *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 4, pp. 1-40). Academic Press.
- Blanchard, K., & Johnson, S. (2021). *The One Minute Manager* (3rd ed.).
- Berliana Febrianti, Ni Nyoman Sawitri, Dovina Navanti, Hapzi Ali, M.A.K. (2024) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pengadilan Agama Bekasi Kelas 1a', *Jebi: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(8), Pp. 1028–1042.
- Bratton, J., & Gold, J. (2021). *Human resource management: Theory and practice* (6th ed.). Palgrave.
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2022). Team-level work engagement: The role of

leader behavior and team climate. *Journal of Business and Psychology*, 37(1), 141-154.

Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (2021). The future of positive organizational scholarship. In *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 1-15). Berrett-Koehler Publishers.

Cascio, W. F. (2020). *Managing human resources* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Cheng, B. S., & Hsu, C. H. (2022). The impact of leadership styles on employee performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103168.

Cohen, A. (2022). Perceived organizational support and employee outcomes: The role of job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 631- 654.

Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2020). *Strategic marketing* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2021). *Organization development and change* (11th ed.). Cengage Learning.

Davis, J. H., & Gardner, D. G. (2020). Leadership in organizations: Current trends and future directions. *Leadership Quarterly*, 31(5), 101378. Day, D. V., & Antonakis, J. (2020). The nature of leadership: Progress and future directions. In *The nature of leadership* (pp. 3-23). Sage Publications.

De Lange, A. H., et al. (2021). The relationship between job resources, job demands, and employee engagement: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 36(2), 199-215.

Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2022). Well-being and employee performance: How employee happiness impacts work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 1- 17.

Drucker, P. F. (2021). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. HarperBusiness.

Dewi Suryani Harahap, H.K. (2019) 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi

- Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja', *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1).
- Doni Marlius, R.A.M. (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Semen Padang Departementsumber Daya Manusia', *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2).
- Elia Millenia Prayogo, Andika Mochamad Siddiq, F.W.W. (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Akur Pratama Cabang Yogya Riau Junction Bandung', *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 5(1).
- Edmondson, A. C. (2021). Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy. *Jossey-Bass*.
- Eisenberger, R., et al. (2021). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 265-273.
- Fitzgerald, M. A. (2022). Building trust in organizational leadership. *Journal of Leadership Studies*, 16(1), 25-36
- Fleming, J. H., & Asplund, J. (2022). *The Best Managers Are Great Coaches: A Special Report on the Secrets of Effective Leadership*. Gallup Press.
- Fletcher, C., & Major, D. A. (2020). Work performance and well-being in the face of adversity: A review of the literature. *Journal of Organizational Behavior*, 41(3), 237-257.
- Fitriani, Sylvia, M.I. (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu', *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 5(1), Pp. 85–97.
- Gunarto, M. And Cahyawati, D. (2022) 'Analysis Of Alumni Loyalty In Private Universities Using The Sem-Pls Model Approach', *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 18(1), Pp. 46–59. Available At: <https://doi.org/10.33830/Jom.V18i1.1311.2022>.
- Gallup. (2022). State of the global workplace: 2022 report. Gallup Press.

- Gatling, A., et al. (2021). The impact of workplace diversity on employee performance: A meta- analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103131.
- Goleman, D. (2021). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- González-Romá, V., et al. (2020). Team diversity and team performance: A review and meta- analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 41(5), 577-590.
- Grant, A. M. (2022). Leading with meaning: Beneficiary contact and prosocial impact in leadership. *Academy of Management Journal*, 65(1), 58-78.
- Greenberg, J. (2021). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 27(3), 399-430.
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (2021). A theory of team coaching. *Academy of Management Review*, 31(2), 269-287.
- Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2021). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of Management Review*, 35(1), 16- 26.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2021). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta- analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- HarperCollins. Blau, P. M. (2021). Exchange and power in social life. *Transaction Publishers*.
- Higgins, C. A., & Kahn, M. (2022). The role of organizational culture in leadership effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 215-227.
- Huang, X., & Iun, J. (2021). The impact of cross-cultural leadership on employee commitment and performance. *Journal of International Business Studies*, 52(3), 322-340.
- Huang, Y., & Rundle-Thiele, S. (2021). Internal marketing and employee

- engagement: Understanding the connection. *Journal of Business Research*, 132, 213-222.
- Ilgen, D. R., & Pulakos, E. D. (2021). The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development. *Personnel Psychology*, 66(3), 459-469.
- Ishati, N., Sari, R., & Pratama, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 10(1), 25–36.
- Jaramillo, F., & Mulki, J. P. (2022). Salesperson empowerment and job performance: The mediating role of customer satisfaction. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 42(2), 123-134.
- Jiang, X., et al. (2023). The mediating role of job satisfaction in the relationship between leadership and employee performance. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 215–230.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2020). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 105(5), 755- 768.
- Jaya Muda Hulu, Progresif Buulolo, A.S.G. (2021) ‘Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dikantor Camat Mazokabupaten Nias Selatan’, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), Pp. 36–45.
- Kuruway, M. (2021) ‘Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretaris Daerah Kabupaten Mappi’, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1).
- Kahn, W. A. (2022). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karatepe, O. M. (2020). The effects of perceived organizational support and work engagement on job performance. *International Journal of*

Contemporary Hospitality Management, 32(5), 1832-1850.

Kelley, R. E. (2020). *The power of followership: How to create leaders people want to follow and followers who lead themselves*. Doubleday.

Kelloway, E. K., & Barling, J. (2022). Leadership development as an intervention to improve employee health and safety. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(1), 30-44.

Kirkman, B. L., & Rosen, B. (2021). Beyond self-management: The effects of self-management and transformational leadership on work outcomes. *International Journal of Human Resource Management*, 32(10), 2130-2149.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing management* (ed.).

Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2021). Work groups and teams in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 106(3), 269-297. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2021). *Organizational behavior* (12th ed.). McGraw-Hill Education.

Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2022). A meta-analytic test of the relationship between teamwork and performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 108- 117.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2021). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.

Luthans, F. (2022). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (15th ed.). McGraw- Hill Education.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2022). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

Martin, C. (2021). The impact of transformational leadership on employee commitment. *Leadership Review*, 17(1), 42-56.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2020). Burnout: A guide to identifying burnout and pathways to recovery. *Harvard Business Review Press*.

- Maslow, A. H. (2020). *Motivation and personality* (3rd ed.). Harper & Row.
- Mayer, D. M., et al. (2022). The effects of transformational leadership on follower outcomes: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 43(3), 327-346.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2020). *Organizational behavior: Emerging knowledge, global reality* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2021). The work design questionnaire: A comprehensive measure for assessing job characteristics and relationships with work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 830-848.
- Nida, S., Husainah, N., Maswanto, M., & Ananto, T. (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Mrbest*, 2(2), Pp. 14–27.
- Nirwan Nurdin, Baharuddin Semmaila, J.K. (2023) 'Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus: Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang)', *Nnovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), Pp. 3899–3908.
- Nielsen, K., & Daniels, K. (2021). The relationship between transformational leadership and employee well-being: A review and meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 235-254.
- Nohria, N., & Gulati, R. (2021). Is innovation enough? The role of culture and resources in fostering innovation. *Harvard Business Review*, 99(5), 45-53.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Oreg, S., & Berson, Y. (2022). Leadership and organizational culture: A review of the literature. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 189-204.

- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2022). The generative effects of the ambidextrous organization. *Academy of Management Journal*, 60(1), 144-166.
- Pd Sugiyono (2020) 'Metode Penelitian Kualitatif Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif Dan Konstruktif', *Edited By Y. Suryandari. Bandung: Alfabeta* [Preprint].
- Pink, D. H. (2023). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us* (Latest Edition). Riverhead Books.
- Prastyorini, J. Et Al (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pt Anugerah Tirta Samudra', *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1).
- Primadi Candra Susanto, Dewi Ulfah Arini, Lily Yuntina, Josua Panatap Soehaditama, N. (2024) 'Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, Dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka)', *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 3(1).
- Parker, S. K., & Axtell, C. (2021). Designing a better work environment: The role of job design in employee well-being. *In The Cambridge Handbook of Workplace Training and Employee Development* (pp. 265-292). Cambridge University Press.
- Pearson. Kotter, J. P. (2021). *Leading Change*. Review Press.
- Pearce, C. L., & Sims, H. P. (2021). The role of shared leadership in building the organization of the future. *Organizational Dynamics*, 49(3), 1-11.
- Perrewé, P. L., & Ganster, D. C. (2021). Exploring theories of stress in the workplace. *In Stress and Work: A Multidisciplinary Approach* (pp. 15-30). Springer.
- Pfeffer, J. (2020). Dying for a paycheck: How modern management harms employee health and company performance—and what we can do about it. *HarperBusiness*.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2022). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569.

- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2020). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Roberts, G., & Whelan, S. (2022). Leadership and emotional intelligence: The role of emotional competence in transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(2), 276-290.
- Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (2021). Assessing psychological contracts: A test of the effect of contract breach on employee outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 22(3), 393-410.
- Salas, E. (2022). Team effectiveness and organizational performance. *Annual Review of Organizational Psychology*, 9(1), 1-25.
- Schaubroeck, J., & Merritt, D. E. (2021). Divergent effects of leader emotional intelligence on employee outcomes. *Leadership Quarterly*, 22(1), 117-134.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2021). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 29(6), 893-917.
- Schermerhorn, J. R. (2021). *Exploring management* (7th ed.). Wiley.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (2022). The empirical validity of selection methods in personnel psychology: 2021 update. *Personnel Psychology*, 66(4), 953-964.
- Schneider, B., & Barbera, K. (2021). The climate for service: The role of organizational culture. In *Organizational Climate and Culture* (pp. 225-245). Routledge.
- Seers, A., & Graham, J. W. (2021). The role of leader-member exchange in the team performance process. *Journal of Leadership Studies*, 15(2), 7-

- Seligman, M. E. P. (2021). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Atria Books.
- Shin, Y., & Grant, A. M. (2021). How to be a great leader in times of crisis: Insights from the 2020 pandemic. *Leadership Quarterly*, 32(5), 1-11.
- Setyorini, U. *Et Al.* (2023) ‘Determinant Factor Analysis Of Customer Satisfaction Of Banana Chips Snacking On Banana Chips Analisis Faktor Determinan Customer Satisfaction Produk Keripik Pisang Ngemil Banana Chips’, *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 4(2), Pp. 624–631.
- Sonnentag, S. (2020). Recovery, work engagement, and job performance: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(1), 25-38.
- Sosik, J. J., & Jung, D. I. (2021). *Full range leadership development: Pathways for people, profit, and planet* (2nd ed.). Routledge.
- Spector, P. E. (2021). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (8th ed.). Wiley.
- Spreitzer, G. M. (2021). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2021). Self-efficacy and work-related performance: A meta- analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- Stone, D. (2021). The organizational climate survey: An assessment tool for measuring employee engagement. *Journal of Business Psychology*, 36(1), 29-42.
- Stone, R. J. (2020). *Human resource management* (9th ed.). Wiley.
- Storey, J. (Ed.). (2021). *Leadership in organizations: Current issues and key trends* (4th ed.). Routledge.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sun, Y., et al. (2023). Transformational leadership and employee performance: The

- mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–12.
- Tepper, B. J. (2022). Abusive supervision: A review and future directions for research. *Journal of Management*, 38(1), 151-173.
- Tepper, B. J., et al. (2022). Abusive supervision and employee performance: The mediating role of emotional exhaustion. *Journal of Business and Psychology*, 37(3), 437-452.
- Tjosvold, D. (2021). *Building the Team Organization: How To Open Minds, Resolve Conflict, and Ensure Cooperation*. Palgrave Macmillan.
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2022). *The HR value proposition*. Harvard Business Press.
- Van der Voet, J. (2022). The role of leadership in organizational change: A systematic literature review. *Journal of Organizational Change Management*, 35(2), 265-284.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. (2020). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*, 24(2), 215-285.
- volio, B. J., & Bass, B. M. (2021). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Psychology Press.
- Wang, G., et al. (2022). Teamwork and job performance: A meta-analytic review of the relationship between teamwork and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 107(6), 1115-1134.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (2020). An affective events model of job performance. *Academy of Management Review*, 21(2), 341-368.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2021). The role of employee well-being in organizational performance: A review and future directions. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 208-225.
- Yamamoto, J. K., & Sato, K. (2021). The effect of organizational culture on employee job satisfaction and performance: Evidence from Japanese companies. *International Journal of Human Resource*

Management, 32(12), 2679-2705.

Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.

Yollanda Alvionita, A.H.S. (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Pada Cv Bumami Food', *Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), Pp. 201–208.

Zaccaro, S. J. (2021). *The Nature Of Executive Leadership: A Conceptual And Empirical Analysis Of Success*. American Psychological Association.

Zhang, Y., & Bartol, K. M. (2021). Linking Empowering Leadership And Employee Creativity: The Influence Of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, And Creative Process Engagement. *Academy Of Management Journal*, 64(2), 1186-1202.

Zhou, J., & George, J. M. (2022). When Job Dissatisfaction Leads To Creativity: Encouraging The Expression Of Voice. *Academy Of Management Journal*, 65(4), 682-696.

Zhou, J., & Liden, R. C. (2023). Servant leadership and employee performance in public organizations. *Journal of Leadership Studies*, 17(2), 45–60.

RIWAYAT HIDUP



BIODATA

Nama Lengkap	: Muhammad Asywat
Nama Panggilan	: Asywat
Tempat/Tanggal Lahir	: Palembang, 07 Agustus 1981
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Agama	: Islam
Alamat	: Jl. Sersan Sani Komp. Patal Blok P No 09 RT.11 RW.03 Kel. Talang Aman, Kec, Kemuning, Kota Palembang, Sumatera Selatan
Alamat Email	: jwakpiyu9@gmail.com
Telpon/No Hp	: 085210107310

KUESIONER PENELITIAN

Sehubungan dengan penelitian yang saya susun mengenai pengaruh

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG ”,

Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktunya mengisi pertanyaan dan pernyataan dalam kuesioner ini. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan hanya untuk kepentingan penelitian dan pengembangan instansi.

Kuesioner

1. Nama : _____

2. Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita

3. Umur : ☐ 25-35 Tahun ☐ 36-50 Tahun ☐ >51 Tahun

4. Pendidikan Terakhir : ☐ Diploma ☐ S1
☐ S2 ☐ S3

5. Lama Bekerja : ☐ 1 – 4 Tahun
☐ 5 – 10 Tahun
☐ > 10 Tahun

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Sebelum mengisi kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu membaca setiap butir pertanyaan dengan cermat.
2. Bapak/Ibu memberikan tanda *chek list* ($\checkmark$) pada kolom yang sesuai dengan pilihan.
3. Untuk setiap butir pertanyaan hanya diperbolehkan memilih satu alternatif jawaban.
4. Jika ada kesalahan dalam memilih alternatif jawaban, beri tanda (X) pada kolom yang salah kemudian beri tanda *chek list* ($\checkmark$) pada kolom yang sesuai.
5. Semua pertanyaan yang ada, mohon dijawab tanpa ada satupun terlewat.

C. Keterangan Jawaban

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

Kepemimpinan						
No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Pimpinan menciptakan iklim kerja yang saling mempercayai antara atasan dan bawahan.					
2	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap ide atau gagasan yang disampaikan oleh bawahan.					

3	Pimpinan mempertimbangkan perasaan bawahan dalam mengambil keputusan.					
4	Pimpinan menunjukkan perhatian terhadap kenyamanan kerja bawahan					
5	Pimpinan peduli terhadap kesejahteraan bawahan.					
6	Pimpinan memperhitungkan kepuasan kerja bawahan dalam pemberian tugas.					
7	Pimpinan memberikan pengakuan atas status atau peran bawahan secara profesional.					

Kepuasan Kerja

No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan atasan saya.					
2	Sistem penghargaan di perusahaan sudah adil dan sesuai dengan pencapaian kerja saya.					
3	Saya merasa prosedur kerja diterapkan secara konsisten oleh seluruh anggota tim.					
4	Peraturan kerja tidak membebani saya dalam menjalankan tugas.					
5	Saya merasa tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya.					

Kinerja pegawai

No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik.					
2	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target					

	yang ditentukan.					
3	Saya menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang telah ditetapkan.					
4	Saya dapat menggunakan sumber daya kerja (waktu, alat, dan biaya) secara efisien.					
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa terlalu bergantung pada orang lain.					



SURAT KETERANGAN

Nomor : 036/PPs-UBD/MM/II/2026

Direktur Program Pascasarjana Universitas Bina Darma menerangkan bahwa :

Nama : MUHAMMAD ASYWAT
NIM : 242510001
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Telah menyelesaikan studinya di Program Pascasarjana Program Studi Manajemen – S2 Universitas Bina Darma dan dinyatakan LULUS pada hari Selasa, tanggal 24 Februari 2026 dengan tesis berjudul :

**~PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH
KEPUASAN KERJA SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG~**

Dan yang bersangkutan juga telah berhak untuk menggunakan gelar akademik Strata – 2 (S2) dengan sebutan MAGISTER MANAJEMEN (MM).

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Palembang
Pada Tanggal : 24 Februari 2026
Direktur,

Universitas Bina
Darma
PROGRAM PASCASARJANA
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Cc: Arisya

SURAT KEPUTUSAN
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA
NOMOR: 411/SK/PPs-UBD/MM/X/2025

TENTANG
PEMBIMBING TESIS MAHASISWA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN JENJANG STUDI STRATA DUA (S2)
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS BINA DARMA
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BINA DARMA

- Menimbang : a. Bahwa mahasiswa semester akhir diharapkan membuat TESIS sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Program Studi MANAJEMEN;
b. Bahwa untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan dimaksud, dipandang perlu untuk menunjuk Pembimbing TESIS bagi setiap mahasiswa;
c. Bahwa untuk memenuhi butir-butir di atas, perlu diterbitkan Surat Keputusan sebagai landasan hukumnya.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003;
2. Undang-undang Nomor 12 tahun 2012;
3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 tahun 2005;
4. Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas;
5. Akte Pendirian Yayasan Nomor 95 tanggal 28 Desember 2003;
6. Statuta Universitas Bina Darma;
7. Surat Keputusan Rektor Universitas Bina Darma Nomor: 078/SK/Univ-BD/VI/2009 tanggal 1 Juni 2009.
8. Surat Keputusan Rektor Universitas Bina Darma Nomor: 0001/SK/Univ-BD/1/2019 tanggal 10 Januari 2019.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
PERTAMA : Menunjuk dan menugaskan saudara:

Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

sebagai Pembimbing dalam penyusunan TESIS bagi mahasiswa dibawah ini:

Nama : M. ASYWAT
NIM : 242510001
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG

- KEDUA : Surat Keputusan ini berlaku 6 (enam) bulan sejak tanggal ditetapkan dan apabila dalam waktu tersebut mahasiswa belum menyelesaikan TESIS, maka akan diterbitkan Surat Keputusan Pembimbing yang baru, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

- KETIGA : Surat Keputusan asli ini diberikan kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk dilaksanakan dan diindahkan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di: Palembang
Pada Tanggal: 21 Oktober 2025
Direktur,

Universitas Bina
Darma
PROGRAM PASCASARJANA
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

- Tembusan:
1. Pembimbing
2. Arsip

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN – S2
UNIVERSITAS BINA DARMA**



LEMBAR KONSULTASI TESIS

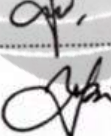
Nama : Muhammad Asywat
 Nim : 24251000
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Sekretariat DPRD Kota Palembang.
 Pembimbing : Dr. Sulaiman Helmi, M.M.,CMA

No	Tanggal	Uraian Materi Konsultasi	Paraf
1	28 Desember 2025	Revisi Latar belakang sesuai dengan Objek Penelitian Revisi Pembahasan	
2	7 Januari 2026	Revisi Bab III Revisi Pembahasan	
3	17 Januari 2026	Revisi Pembahasan	
4	4 Januari 2026	Revisi Pembahasan Lanjut Kesimpulan dan Saran	
5	9 Februari 2026	Revisi Kesimpulan dan Saran	
6	11 Februari 2026	Acc Ujian Tesis	

 ISO 9001 : 2000	FORMULIR Perbaikan Tesis	NomorDok :	
		NomorRevisi :	
		Tgl. Berlaku :	
		Klausur ISO :	

Nama : Muhammad Asywat
 Nim : 242510001
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
 PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA
 SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG
 Pembimbing : Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M
 Tanggal Seminar : 24 Februari 2026

Telah diperbaiki dan dikonsultasikan dengan Pembimbing/Penguji Tesis.

No.	Nama Dosen pembimbing/Penguji	Tanggal	Persetujuan
1.	Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.	21/3 2026	1. 
2.	Dr. Trisninawati, S.E., M.M	21/3 2026	2. 
3.	Dr. Dewi Sartika, S.E., M. Si., Ak	21/3 2026	3. 

Palembang, 24 Febuari 2026

Program Studi Manajemen – S2

Ketua,

*Nb.

Pembimbing harap memeriksa
 kembali format dari tesis yang
 telah diperbaiki dan keabsahan
 tanda tangan penguji


 Magister Manajemen
 Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.



Jl. Sutomo Ujung No.28 D, Durian, Kec. Medan Tim., Kota
Medan, Sumatera Utara 20235
WhatsApp 0878-6950-2631
admin@formosapublisher.org

LETTER OF ACCEPTANCE (LOA)

Nomor: 09.46/FCG-AJABM/IV/2026

This is to certify that,

Name : Muhammad Asywat, Sulaiman Helmi, Trisninawati, Dewi Sartika

Manuscript Title: The Influence of Leadership on Employee Performance Mediated by the Job Satisfaction of the Secretariat of the Palembang City DPRD

has been successfully accepted for publication Vol.5, No.2, May 2026. The manuscript has passed the editor screening and if revision needs to be conducted according to review results, author (s) are responsible to revise accordingly. The article will be available online on May, 2026

If you require more information regarding the publication, please feel free to send me an email at admin@formosapublisher.org. Thank you very much.

Faithfully yours,
Medan, April 24, 2026



Genesis Sembiring Depari, S. Pd, MBA, Ph.D

Editor in Chief
Asian Journal of Applied Business and
Management (AJABM)



Scan this QR Code to
check the originality of
this LOA

Asian Journal of Applied Business and Management (AJABM) has been widely indexed and listed by:
1. Google Scholar, 2. Copernicus International (ICV 2023: 74.30), 3. Directory of Research Journals Indexing, 4. CrossRef (DOI), 5. GARUDA, 6. Research Bible, 7. BASE (Bielefeld academic search engine), 8. WorldCat, 9. ROOT Indexing, 10. Scilit, 11. Russell Sage College, 12. IUPUI Library 13. Eurasian Scientific Journal Index 14. CiteFactor 15. Global Index for Continuing Resources 16. Sherpa/Romeo 17. Dimensions

The Influence of Leadership on Employee Performance Mediated by the Job Satisfaction of the Secretariat of the Palembang City DPRD

Muhammad Asywat¹, Sulaiman Helmi^{2*}, Trisninawati³, Dewi Sartika⁴

^{1,2,3,4} Bina Darma University, Palembang, Indonesia

Corresponding Author: Sulaimanhelmi@binadarma.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Leadership, Employee Performance, Job Satisfaction.

Received : Tanggal, Bulan

Revised : Date, Month

Accepted: Date, Month

©2022The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRAK

This study aims to analyze the effect of leadership on employee performance mediated by job satisfaction at the Regional House of Representatives (DPRD) Secretariat of Palembang City. This research employs a quantitative approach. The total sample consisted of 65 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that leadership does not have a direct and significant effect on employee performance, meaning that performance improvement cannot be achieved solely through leadership enhancement. However, leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, suggesting that the role of leaders is crucial in creating a sense of comfort, fairness, and appreciation in the workplace. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, indicating that employees who are satisfied tend to demonstrate better performance. Furthermore, job satisfaction fully mediates the relationship between leadership and employee performance, implying that leadership can improve performance indirectly through increasing employees' job satisfaction.

INTRODUCTION

Employee performance is the first indicator of the success of an organization to achieve the goals that have been set, both in the public and private sectors. Based on the context of government organizations, the work results of employees can not only be evaluated based on the quantity of work output, but also based on the quality of public services that can be provided to the community. Therefore, improving employee work results is a must in order to support the realization of good governance, which prioritizes the principles of effectiveness, efficiency, and transparency, and can be held accountable.

The Secretariat of the Palembang City DPRD as a supporting element of the DPRD has an important role in supporting the realization of legislation, budgeting, and monitoring functions. The DPRD Secretariat Workforce is responsible for various administrative tasks, preparation of official documents, facilitation of DPRD activities, and services to council members and the community. Therefore, the performance of DPRD Secretariat employees greatly determines the smooth work process of the DPRD as a whole. Optimal employee work results will ensure that every administrative process runs on time, accurately, and in accordance with applicable regulations, on the other hand, low work results have the potential to hinder political decision-making and reduce the quality of public services.

In improving employee performance in the government environment, they face various challenges. Employees are faced with a complex bureaucratic system, layered work procedures, limited resources, and external pressure in the form of public demands for quality and fast public services. This condition requires leadership that is not only able to carry out administrative functions, but also can utilize human resources appropriately, build motivation, and produce a conducive work environment for improving employee work results.

Leadership is the main factor and plays a role in influencing employee behavior, attitudes, and performance. Effective leaders can set a clear direction, create transparent communication, and share support and example with their subordinates. Various leadership theories emphasize that the appropriate way of leading can spur the desire to work, job satisfaction, and finally the results of employee work. On the other hand, less effective leadership can cause unclear tasks, internal conflicts, and reduce employee morale and work results.

A number of previous studies have explained the positive impact of leadership style on employee work outcomes. Westerman et al. (2023) emphasized that adaptive and visionary leaders, especially in responding to the dynamics of changing work environments and digital transformation, make a significant contribution to optimizing

organizational work outcomes. Kane et al. (2023) found that leaders who are able to encourage innovation and organizational culture change can increase the usefulness and usefulness of employee work results, including in the public sector.

However, the relationship between leadership style and employee work results does not always take place directly. In this case, job satisfaction is one of the important variables that can explain the mechanism of how leadership affects performance. Job satisfaction reflects the level of employees' positive feelings about their work results, which is ultimately formed through perceptions of compensation, work environment, relationships with superiors and colleagues, career development opportunities, and recognition of performance given.

According to Locke (2022), job satisfaction is the result of an individual's assessment process of the work conditions they experience, which is very strongly related to motivation and work results. Employees who feel a high level of job satisfaction tend to show greater commitment, more productivity, and loyalty to the organization. On the other hand dissatisfaction can trigger various problems, such as low work morale, increased absenteeism, and decreased performance quality.

Herzberg's research (2023) reinforces the view that job satisfaction factors, such as rewards, recognition, and growth opportunities, have a significant impact on employee performance and retention. Meanwhile, Deci and Ryan (2023) with the theory of self-determination explain that leadership can encourage autonomy, empowerment, and employee participation can increase intrinsic motivation, which in turn has an effect on increasing job satisfaction and employee performance.

A number of empirical studies have shown that work fulfillment has a role in the mediation variable in the relationship between leadership style and employee work results. Bakker and Albrecht (2022) found that supportive and participatory leadership can increase employee satisfaction and participation, which in turn has a positive effect on work outcomes. Denison (2023) revealed that effective leadership styles can function to form an organizational culture that helps increase job satisfaction levels and encourage sustainable employee work results.

Within the Palembang City DPRD Secretariat, through initial observations, a number of problems related to leadership style and increased employee job satisfaction were still identified. Some employees complained about the lack of effective communication between leaders and subordinates, lack of appreciation for employee ideas and initiatives, and lack of optimal leadership attention to employee welfare. In addition, the level of employee job satisfaction also tends to be not optimal, and is detected from work procedures that are so convoluted, the burden of administrative work is so increasing, the method of appreciation is felt to

be inappropriate, and the limited opportunities for self-development and clarity of career paths.

These conditions have an impact on employee performance, among others, as seen from the delay in completing work, the low quality of administrative documents, and the lack of effective coordination between sections. If this problem is not managed properly, it can hinder the strategic role of the DPRD Secretariat in supporting the legislative, budgeting, and supervisory functions of the Palembang City DPRD.

Based on the description above, it can be produced that leadership has a crucial function to be able to increase employee work results, directly or indirectly by increasing the level of job satisfaction. Therefore, research on the impact of leadership style on employee work outcomes bridged by the level of job satisfaction in the Palembang City DPRD Secretariat is relevant to be carried out. This study is expected to be able to share theoretical participation to improve the analysis of public sector human resource management, and provide useful recommendations for the leadership of the Palembang City DPRD Secretariat in formulating leadership strategies and policies that are able to maximize the fulfillment of work and employee work results consistently.

LITERATURE REVIEW

The Macro Theory applied in this investigation is the Theory of Organizational Behavior. This theory outlines the determinants of employee behavior within an organizational entity. Intrinsic factors, including leadership style and job satisfaction levels, are identified as elements that shape those behaviors. The implication is that these factors have a significant influence on staff productivity. In a public organization such as the Palembang City DPRD Secretariat, employee behavior cannot be separated from the leadership pattern applied by superiors, and with qualified leadership, a team can be motivated, directed to clear goals, and in an atmosphere that supports productivity. In addition, *the Theory of Organizational Behavior* emphasizes that job satisfaction is an important element that shapes positive employee behavior, increases commitment, and encourages productivity. Therefore, this theory is relevant and a strong foundation for explaining how leadership and job satisfaction levels simultaneously affect employee performance in a government institution.

Leadership plays a crucial role in the effectiveness of an organization. According to Northouse (2022), Leadership is a process in which a person exerts influence on a group of people in order to achieve a predetermined goal. In the context of public sector organizations such as

Secretariat of the Palembang City DPRD, effective leadership is needed to ensure optimal performance in carrying out administrative

tasks. Leadership in public organizations, such as the DPRD Secretariat, often has different challenges compared to the private sector. According to Van Wart (2023), leaders in the public sector must be able to balance the demands of external stakeholders, such as the public and politicians, as well as the internal needs of employees. This demands flexibility in leadership styles, especially when faced with dynamic and frequently changing conditions.

Leadership affects not only personal performance, but also the collective effectiveness of the task force. In a corporate environment such as the DPRD Secretariat, which relies on interdepartmental cooperation to carry out administrative functions and legislative support, effective leadership is indispensable to facilitate coordination between teams. According to Yukl (2023), a leadership approach that prioritizes cooperation between teams can strengthen the productivity and work results of an entity.

A study by Dinh et al. (2023) shows that collaborative leadership can also solve complex problems and facilitate innovation in teams. Leaders who act as facilitators and encouragers allow team members to work together more effectively, share knowledge, and find more creative solutions in completing administrative tasks.

In recent years, various contemporary leadership styles have emerged that are considered relevant to changing organizational dynamics, including in the public sector. One such leadership style is adaptive leadership, which according to Heifetz et al. (2023), is the ability of a leader to face unpredictable challenges with flexibility and innovation. Adaptive leaders are able to cope with changes in the dynamic organizational environment, especially in the public sector such as the DPRD Secretariat, where regulatory and policy changes often require rapid adjustments.

Values-based leadership is becoming increasingly important in the context of public organizations, where leaders are expected to exemplify ethical values and integrity. According to Kouzes and Posner (2023), value-based leadership is an approach that emphasizes the importance of leaders in upholding high moral and ethical standards, as well as creating a work environment that focuses on those values.

Job satisfaction, which reflects employees' positive perception of their duties, plays a crucial role in determining performance, both at the individual and organizational levels. As explained by Robbins and Judge (2022), job satisfaction includes various aspects, including the work environment, interaction between colleagues, remuneration structure, and appreciation for work results. Employees who feel satisfied tend to have a more solid attachment to the institution they belong to.

The level of job satisfaction not only serves as an independent element that influences work outcomes, but also acts as an intermediary between the leadership style applied and employee productivity. Based on the findings of a study by Jackson and Patel (2023), capable leadership contributes to increased employee job satisfaction, which further leads to an improvement in the quality of their performance. A leader in encouraging professional development, providing constructive feedback, and creating a conducive work environment will be able to increase employee satisfaction.

In addition to leadership and job satisfaction levels, there are other elements that contribute to employee performance. Shields and Rangarajan (2023) explain that in the public sector, employee performance is highly dependent on the quality of the training programs provided, the completeness of facilities and infrastructure, and the capacity of institutions to provide proportionate and scheduled rewards.

In addition to leadership and job satisfaction levels, there are also a number of psychological factors that play a role in influencing employee performance. Robbins and Judge (2022) stated that motivation, commitment to the organization, and perception of fairness in the organization are psychological aspects that affect employee performance.

A smooth exchange of institutional information is a crucial factor in improving employee effectiveness. According to Robbins and Coulter (2023), clear and open communication between leaders and employees can improve their understanding of the organization's goals, their respective roles, and the responsibilities that must be met. Good communication also facilitates coordination between departments, which is very important in a complex work environment such as the DPRD Secretariat.

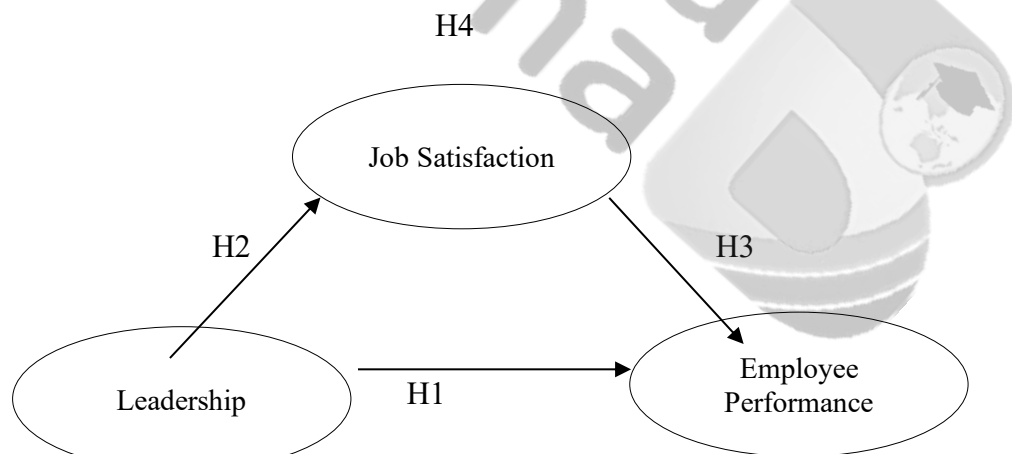
The organizational communication theory put forward by Clappitt (2022) states that effective communication is able to minimize misunderstandings and accelerate the problem-solving process in the organization. Meanwhile, Allen et al. (2023) found that open communication between leaders and employees can foster a sense of involvement and increase responsibility, and can share meaningful support for improving employee work outcomes in the end.

Employee well-being is another important factor that affects their performance. According to research by Warr (2023), employee well-being includes physical, mental, and emotional aspects that support optimal performance. Employees who feel physically and emotionally healthy tend to be more productive, creative, and able to work more effectively in the long run.

A study by Sonnentag et al. (2022) shows that institutions that can support employee welfare, for example through health programs, counseling, and stress management training, will see an improvement in employee performance. At the DPRD Secretariat, employee welfare can be improved through various initiatives, such as work-life balance programs, mental health support, and a work environment that supports physical well-being.

The conceptual framework of this study describes the relationship between leadership (X1) as an independent variable, job satisfaction (Z) as a mediating variable, and employee performance (Y) as a dependent variable. Leadership is assumed to have an influence on employee performance, either directly or indirectly through job satisfaction as an intermediate variable. Thus, job satisfaction serves as a bridge for the influence of leadership on employee performance.

Figure 2. 2 Thinking Framework



METHODOLOGY

The object of this research was carried out at the DPRD in Palembang City. Which will be held from September to January 2026. The population in the study is 65 employees of the DPRD secretariat in Palembang City. In this research I about the quantitative research data that is used to analyze the variables between variables | the results of the analysis in the analysis of the data in the analysis of the data. this. A data source is the source from which a data is taken. Data sources are needed to support the implementation of research and ensure its success. The data source is the location from which the data is retrieved. Data sources are needed to support the implementation of research and ensure its success. The researcher used primary data, namely data obtained directly from respondents' answers according to the instructions in the questionnaire. The data collection method is the most strategic step in the research

because the main goal of the research is to obtain the data needed for further analysis. The data collection method used by the researcher in this study was a questionnaire. In this study, the researcher used Likert scale measurements. The Likert scale is used to measure a person's attitudes, opinions, and perceptions of social phenomena. The researcher used a data analysis method called *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS) by utilizing the SMART PLS software.

Measurement Model Analysis (*Outer Model*) It is done to describe the relationship between the indicator block and the latent variable in question. There are three criteria used to test the Outer Model, namely *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Hypothesis testing between constructs, both exogenous and endogenous, is carried out using a bootstrap resampling technique that has been developed by (Ghozali, 2020).

RESEARCH RESULTS

The Palembang City Regional People's Representative Council (DPRD) is a local legislative body that has a strategic role as a component of local government organizers in Palembang City, South Sumatra Province. The Palembang City DPRD functions as a representative of the community in a democratic local government system, with the main task of channeling public aspirations and fighting for the public interest in the process of formulating regional policies. The existence of the Palembang City DPRD is an integral part of efforts to realize transparent, accountable, and responsive governance to the needs of the community.

Members of the Palembang City DPRD are elected through Legislative General Elections which are held every five years. The number of members of the Palembang City DPRD is 50 people representing various political parties, thus reflecting the plurality of political views and interests of the people of Palembang City. These DPRD members have political legitimacy to carry out the function of people's representatives, both in formulating policies, supervising the running of local government, and fighting for development oriented to the welfare of the community. In carrying out its role, the Palembang City DPRD has three main roles, namely the legislation function, the budget function, and the supervisory function. The function of legislation is realized through the discussion and determination of Regional Regulations (Perda). Together with the Palembang City Government as the legal basis for the implementation of government and regional development. The budget function is carried out through the discussion and approval of the Regional Revenue and Expenditure Budget (APBD), with the aim of ensuring an effective, efficient, and favorable budget allocation in favor of the interests of the community. Meanwhile, the supervisory function is carried out to ensure that local

government policies, programs, and operations run in accordance with applicable regulations and plans that have been set. To support the effectiveness of the implementation of these duties and functions, the Palembang City DPRD formed council fittings in the form of permanent commissions. Commission A handles government and legal affairs, Commission B handles the regional economy and finance, Commission C handles development and infrastructure, while Commission D handles people's welfare including education, health, and social sectors. Through these commissions, the DPRD can conduct more in-depth and technical discussions on various regional strategic issues, as well as direct supervision of regional apparatus in accordance with their respective fields of duty.

In addition to the commission, the Palembang City DPRD also formed factions as a forum for grouping members based on political parties. Factions have an important role in uniting the political views of DPRD members, formulating official attitudes in policy discussions, and strengthening internal coordination in the implementation of legislation, budget, and supervision functions. The existence of factions allows the decision-making process in the DPRD to take place in a structured manner and reflects the political dynamics that develop in society. In the implementation of council activities, the Palembang City DPRD is supported by the Secretariat of the DPRD which functions as an element of administrative and technical services. The DPRD Secretariat is tasked with providing support in the fields of trials, legislation, finance, personnel, documentation, as well as public relations and protocols. Professional and organized administrative support from the DPRD Secretariat is crucial to ensure that all DPRD activities can be carried out effectively, in an orderly manner, and in accordance with applicable regulations.

Overall, the Palembang City DPRD plays a central role in advancing the creation of a democratic and public-interest-oriented local government. Through the implementation of optimal legislation, budget, and supervision functions, the Palembang City DPRD is expected to be able to make a real contribution to realizing sustainable regional development and improving the welfare of the people of Palembang City.

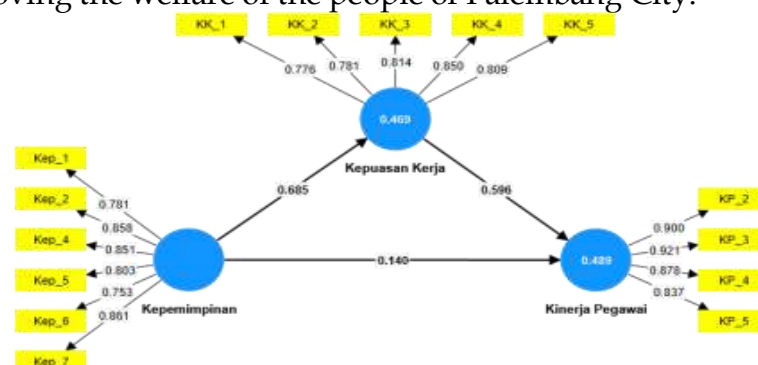


Figure 4. 7 Final Model

DISCUSSION

H1 : The Influence of Leadership Style on Employee Work Performance

The results of the hypothesis analysis show that leadership style does not have a significant impact on employee work performance. This is evidenced by a t-statistical value of 0.970 and a significance level of 0.332 (greater than 0.05). A path coefficient value of 0.000 with a confidence interval between -0.126 to 0.455, which passes zero, indicates that the direct influence of leadership style on employee performance is not statistically strong enough. Therefore, the hypothesis that there is a direct influence of leadership style on employee work performance is rejected

These findings indicate that leadership styles have not been able to directly improve employee work performance. In other words, while leadership roles are very important in an organization, employee performance does not necessarily improve just because of leadership qualities. The increase in work performance is more influenced by other factors that are more dominant, such as work comfort, motivation, operational system, or individual characteristics of employees. In organizations that implement strict standard operating procedures (POS), work performance is often determined more by work systems and mechanisms than by the leadership figure himself.

Theoretically, these results can be interpreted through a framework *Organizational Behavior Theory*. According to Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2022), leadership style is more likely to affect work attitudes such as organizational comfort and commitment than it directly affects work performance. Work achievement is the combined result of ability, motivation, and support of the organizational system. Thus, leadership style tends to play an indirect role through the formation of positive employee attitudes.

This statement is consistent with the theory of leadership effectiveness from Gary Yukl (2020), who states that the influence of leadership on subordinate work performance is often mediated by psychological variables such as motivation, work comfort, and commitment. Without changes in these aspects, leadership does not automatically improve work performance. The results of this study are different from the findings of Jing Zhou and Robert C. Liden (2023) who stated that *Servant Leadership* plays a significant role in improving employee work performance, especially in the public sector. Leaders who prioritize employee needs are able to build relationships of trust and

emotional support, thus encouraging employees to work more optimally. These differences in results are likely due to differences in organizational context, work culture, and respondent characteristics.

In addition, recent research by Eva Salas (2022) reinforces that individual work performance in modern organizations is heavily influenced by teamwork systems, coordination, and clarity of roles, not just by leadership style. This supports the argument that leadership needs an intermediary mechanism to be able to have a significant impact on job performance.

Therefore, it can be concluded that leadership style does not have a significant direct influence on employee work performance, but still plays an important role indirectly through psychological variables such as work comfort and motivation. Thus, organizations need to direct the development of leadership styles not only on achieving work performance targets, but also on efforts to build employee comfort and work motivation as the main prerequisite for continuous improvement of work performance.

H2 : The Influence of Leadership Style on Work Comfort

The results of testing the relationship between leadership style and work comfort show the value of *Statistics-T* by 10.656 with a significance level of 0.000 (less than 0.05). In addition, the original sample value of 0.530 indicates a positive relationship direction. The confidence interval (0.010 – 0.791) that does not go beyond zero also supports this. Therefore, it can be concluded that leadership style has a positive and significant influence on work comfort, so the hypothesis proposed is accepted.

These results indicate that the better the leadership style applied in the organization, the higher the level of employee job comfort. An effective leadership style is reflected in the leader's ability to provide clear direction, be fair, pay attention to employee needs, and create harmonious working relationships. This condition encourages the emergence of a feeling of being valued, safe, and comfortable at work, which ultimately increases the employee's work comfort towards the organization.

The findings of this study are in line with *Organizational Behavior Theory*, which states that the behavior of leaders has an important role in shaping employees' attitudes, perceptions, and emotions in the workplace. According to Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2022), a supportive and participatory leadership style is able to increase work comfort because it creates a positive and conducive work environment. This opinion is also strengthened by Gary Yukl (2020) who states that the effectiveness of leadership is greatly influenced by the leader's ability to build quality relationships with subordinates. Relationships based on

trust, open communication, and support will increase work comfort and organizational commitment.

The results of this study also strengthen the findings of Dewi Suryani Harahap (2019) which shows that there is a significant influence between leadership styles on work comfort. The study concluded that the better the leadership quality felt by employees, the higher their level of work comfort will be. Similar findings were also shown in a recent study by Khan et al. (2023) that found that supportive leadership has a strong positive relationship with job comfort in public sector organizations.

Thus, the results of this study confirm that leadership style is a key factor in improving employee work comfort. Therefore, organizations need to continue to encourage leaders to implement a leadership style that is communicative, fair, and oriented to employee needs in order to create high work comfort and support the achievement of organizational goals optimally.

H3 : The Effect of Work Comfort on Employee Work Performance

The results of testing the relationship between work comfort and employee performance showed the value of *Statistics-T* by 4.377 with a significance level of 0.000 (less than 0.05). The original sample value of 0.255 indicates a positive relationship direction. The confidence interval (0.011–0.820) that does not pass zero also supports this. Thus, it can be concluded that work comfort has a positive and significant influence on employee work performance, so the hypothesis proposed in this study is accepted.

These results show that the higher the level of work comfort felt by employees, the better the work performance produced. Employees who feel satisfied with their work tend to have higher morale, show a strong commitment to the organization, and are able to complete tasks effectively and efficiently. High work comfort also encourages employees to work responsibly, maintain the quality of work results, and strive to achieve the set targets.

The findings of this study are in line with *Organizational Behavior Theory*, which states that work comfort is one of the main work attitudes that directly affects employee behavior and work performance. According to Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2022), individuals who have a positive evaluation of their work will show a higher level of work performance than individuals who are dissatisfied. Work comfort serves as a psychological factor that encourages the emergence of productive work behaviors in organizations.

In addition, Edwin A. Locke through *Theory of Job Satisfaction Value* explains that job comfort arises when there is a match between individual

expectations and the accepted reality in the job. When such suitability is achieved, individuals will show increased motivation and work performance. This was reinforced by Frederick Herzberg in *Two-Factor Theory* which confirms that motivating factors such as achievement, recognition, and responsibility play a role in increasing comfort while encouraging better work performance.

Recent empirical research also supports these findings. Azka (2024) shows that work comfort has a positive and significant influence on employee work performance, where employees who feel comfortable with work aspects, work environment, and awards received are able to show more optimal work performance. Furthermore, Ishati et al. (2025) found that work comfort plays an important role in improving the work performance of public sector employees because it is able to increase loyalty, dedication, and service quality.

These findings are also in line with research by Daniel H. Pink (2023) who emphasized that intrinsic satisfaction such as meaning, autonomy, and mastery of work contribute greatly to improving individual performance in modern organizations. Thus, work comfort not only has an impact on the emotional aspect of employees, but also significantly improves work results.

Thus, the results of this study further confirm that job satisfaction is an important factor in improving employee performance. Therefore, organizations, including the Palembang City DPRD Secretariat, need to pay attention to the factors that shape job satisfaction, such as the fairness of the award system, the comfort of the work environment, harmonious working relationships, and the support of leaders, so that employee performance can continue to be improved in a sustainable manner.

H4 : Leadership Style Affects Employee Work Performance Mediated by Work Comfort

The results of testing the indirect influence of leadership style on employee work performance through work comfort show value *Statistics-T* by 4.166 with a significance level of 0.000 (less than 0.05). The original sample value of 0.203 indicates a positive relationship direction. The confidence interval (0.012–0.595) that does not go past zero also supports this. Thus, it can be concluded that work comfort mediates in full (*full mediation*) The relationship between leadership style and employee work performance, so that the mediation hypothesis in this study is accepted

The findings of this study are in line with *Organizational Behavior Theory* which explains that leader behavior is more dominant in influencing aspects of employee attitudes and psychology, such as work

comfort, motivation, and organizational commitment, which then impacts work performance (Robbins & Judge, 2022). According to Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2022), a positive work attitude will encourage productive work behavior and improve individual performance in the organization. Thus, work comfort acts as an internal mechanism that bridges the influence of leadership style on employee work performance.

The results of this study are also supported by the study of Jiang et al. (2023) which shows that work comfort acts as a mediator between effective leadership and improved employee work performance. The study explains that organizations with leaders who are able to provide support and attention to employees tend to have employees who are more comfortable, motivated, and show better work performance.

These findings are reinforced by Sun et al. (2023) who state that transformational leadership is positively related to employee work performance through increased work comfort. Leaders who provide emotional support, emphasize teamwork, and encourage employee engagement will create working conditions that make employees feel valued and motivated to excel.

In addition, research by Gary Yukl (2020) emphasizes that leadership effectiveness is not only measured by the achievement of organizational targets, but also by its ability to build comfort and commitment of subordinates which ultimately has an impact on work performance. Recent research by Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio (the latest edition of transformational leadership theory) also emphasizes that inspirational and supportive leadership can improve work comfort which in turn strengthens employee performance in a sustainable manner.

Thus, the results of this study further confirm that work comfort is a key variable that mediates the full influence of leadership style on employee work performance. Therefore, leaders at the Palembang City DPRD Secretariat need to focus not only on achieving work targets, but also on efforts to improve employee work comfort through support, awards, effective communication, and the creation of a conducive work environment, so that employee work performance can increase optimally and sustainably.

CONCLUSION

Based on the results of the analysis, it can be concluded that

leadership does not have a significant impact on employee performance when viewed directly. However, leadership plays a crucial role in increasing job satisfaction, which in turn is the key to triggering productivity. In this model, job satisfaction serves as a full mediator, meaning that a leader's effectiveness in advancing the company's performance is highly dependent on his or her ability to create a fair and respectful work environment. Therefore, performance improvement strategies cannot only focus on the technical aspects of leadership, but must go through systematic efforts to ensure job satisfaction so that employees are motivated to provide optimal work results.

ADVANCED RESEARCH

Future researchers are expected to develop a research framework by integrating additional variables that have the potential to affect employee performance, such as work motivation, organizational commitment, organizational culture, or work environment. In addition, researchers can then adopt different research methodologies or expand the scope of research objects to other government agencies to increase the generalization power of study results.

THANKS

The author expresses his deep respect and gratitude to the supervisor, who has patiently provided direction, knowledge, and constructive criticism that motivates the author to complete this work optimally. The author also expresses his gratitude to the leadership and all staff at the Palembang City DPRD Secretariat, especially to the PICs (Person in Charge) and respondents who have given permission, facilitated the data collection process, and welcomed the author very well. Without the cooperation and friendliness of the agency, this research would not run smoothly. May all the help and kindness that has been given get the best reward from God Almighty.

BIBLIOGRAPHY

- Alber Tanjung, A.F. (2023) 'The Influence of Leadership on Job Satisfaction', *Jim: Scientific Journal of History Education Students*, 8(2), pp. 506–518.
- Anis Fitriya, K.K. (2023) 'The Effect of Job Satisfaction and Job Supervision on Employee Performance through Work Discipline', *Reslaj*:

- Religion Education Social Laa Roiba Journa*, 5(2), pp. 634–649.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2020). *Transformational Leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Berkowitz, L., & Daniels, L. R. (2021). An integrative theory of altruism. In *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 4, pp. 1-40). Academic Press.
- Blanchard, K., & Johnson, S. (2021). *The One Minute Manager* (3rd ed.).
- Berliana Febrianti, Ni Nyoman Sawitri, Dovina Navanti, Hapzi Ali, M.A.K. (2024) 'The Influence of Leadership Style, Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance at the Bekasi Religious Court Class 1A', *Jebi: Journal of Economics and Business*, 2(8), pp. 1028–1042.
- Bratton, J., & Gold, J. (2021). *Human resource management: Theory and practice* (6th ed.). Palgrave.
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2022). Team-level work engagement: The role of leader behavior and team climate. *Journal of Business and Psychology*, 37(1), 141-154.
- Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (2021). The future of positive organizational scholarship. In *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 1-15). Berrett-Koehler Publishers.
- Cascio, W. F. (2020). *Managing human resources* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cheng, B. S., & Hsu, C. H. (2022). The impact of leadership styles on employee performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103168.
- Cohen, A. (2022). Perceived organizational support and employee outcomes: The role of job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 631- 654.
- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2020). *Strategic marketing* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2021). *Organization development and change* (11th ed.). Cengage Learning.
- Davis, J. H., & Gardner, D. G. (2020). Leadership in organizations: Current trends and future directions. *Leadership Quarterly*, 31(5), 101378.
- Day, D. V., & Antonakis, J. (2020). The nature of leadership: Progress and future directions. In *The nature of leadership* (pp. 3-23). Sage Publications.
- De Lange, A. H., et al. (2021). The relationship between job resources, job demands, and employee engagement: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 36(2), 199-215.
- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2022). Well-being and employee performance: How employee happiness impacts work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 1- 17.

- Elia Millenia Prayogo, Andika Mochamad Siddiq, F.W.W. (2024) 'The Influence of Leadership, Job Satisfaction, and Work Discipline on Employee Performance at Pt Akur Pratama Branch Yogya Riau Junction Bandung', *Journal of Social Sciences, Management, Accounting and Business*, 5(1).
- Edmondson, A. C. (2021). Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy. *Jossey-Bass*.
- Eisenberger, R., et al. (2021). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 265-273.
- Fitzgerald, M. A. (2022). Building trust in organizational leadership. *Journal of Leadership Studies*, 16(1), 25-36
- Fleming, J. H., & Asplund, J. (2022). *The Best Managers Are Great Coaches: A Special Report on the Secrets of Effective Leadership*. Gallup Press.
- Luwu' Regency, *Indonesian Nobel Master of Management Journal*, 5(1), pp. 85-97.
- Gunarto, M. And Cahyawati, D. (2022) 'Analysis Of Alumni Loyalty In Private Universities Using The Sem-Pls Model Approach', *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 18(1), Pp. 46-59. Available At: <https://doi.org/10.33830/Jom.V18i1.1311.2022>.
- Gallup. (2022). State of the global workplace: 2022 report. Gallup Press.
- Gatling, A., et al. (2021). The impact of workplace diversity on employee performance: A meta- analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103131.
- Goleman, D. (2021). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- González-Romá, V., et al. (2020). Team diversity and team performance: A review and meta- analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 41(5), 577-590.
- Jaramillo, F., & Mulki, J. P. (2022). Salesperson empowerment and job performance: The mediating role of customer satisfaction. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 42(2), 123-134.
- Jiang, X., et al. (2023). The mediating role of job satisfaction in the relationship between leadership and employee performance. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 215-230.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2020). Transformational and transactional leadership: A meta- analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 105(5), 755- 768.
- Jaya Muda Hulu, Progresif Buulolo, A.S.G. (2021) 'The Influence of Leadership and Compensation on the Work Motivation of Employees at the South Mazopatennias Sub-district Office', *South Nias Student Scientific Journal*, 4(2), pp. 36-45.

- Kuruway, M. (2021) 'The Influence of Leadership, Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at the Regional Secretary Office of Mappi Regency', *Journal of Information System Management Economics*, 3(1).
- Kahn, W. A. (2022). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karatepe, O. M. (2020). The effects of perceived organizational support and work engagement on job performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1832-1850.
- Kelley, R. E. (2020). *The power of followership: How to create leaders people want to follow and followers who lead themselves*. Doubleday.
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (2022). Leadership development as an intervention to improve employee health and safety. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(1), 30-44.

FUL BAB 1-5 KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKERTARIAT DPRD KOTA PALEMBANG (1)

ORIGINALITY REPORT

2%

SIMILARITY INDEX

2%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

Submitted to Universitas Jenderal Soedirman

Student Paper

1%

2

Submitted to Universitas Ibn Khaldun

Student Paper

1%

3

I Kadek Bayu Arta Sentana, Luh Putu Mahyuni. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Ize Hotel Seminyak", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026

Publication

1%

Exclude quotes

On

Exclude matches

< 1%

Exclude bibliography

Off