

Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir

Transyuyan Rani Utami, Dewi Sartika

Universitas Bina Darma Palembang

utamitamtam08@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of leadership, work discipline, and work motivation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable among employees of the Ogan Komering Ilir Regency Government. The method used is path analysis, focusing on the role of job satisfaction as a mediator between work motivation and employee performance. The results show that job satisfaction significantly mediates the effect of work motivation on employee performance. Path analysis revealed a path coefficient of 0.069 with a t-statistic of 2.121, which is higher than the t-table value of 1.97, and a P-value of 0.035, which is less than the significance level of 0.05. These findings confirm that job satisfaction mediates the relationship between work motivation and employee performance, indicating that enhancing work motivation can improve employee performance through increased job satisfaction. This study highlights the importance of motivation and job satisfaction factors in improving employee performance within the Ogan Komering Ilir Regency Government.

Keywords: Leadership, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance, Job Satisfaction, Mediating Effect, Path Analysis Ogan Komering Ilir Regency Government

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir. Metode yang digunakan adalah model pengujian jalur dengan fokus pada peran kepuasan kerja sebagai mediator antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pengujian jalur, ditemukan koefisien jalur sebesar 0,069 dengan t-statistik 2,121 yang lebih besar dari t-tabel 1,97 dan P-value 0,035 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai, mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini menyoroti pentingnya faktor motivasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Efek Mediasi, Analisis Jalur Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir

PENDAHULUAN

Pengelolaan anggaran negara yang dialokasikan untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) telah menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan ini

termasuk implementasi remunerasi dan tunjangan kinerja sebagai bentuk penghargaan atas tugas yang dilaksanakan. Namun, peningkatan anggaran tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan kemajuan dalam profesionalisme dan integritas pegawai. Masalah ini mengindikasikan perlunya reformasi dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik, termasuk di Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir.

Sumber daya manusia memegang peranan krusial dalam keberhasilan instansi, terutama di era globalisasi yang menuntut peningkatan kualitas pelayanan dan responsif terhadap tuntutan masyarakat. Pengelolaan SDM yang efektif adalah kunci untuk mencapai tujuan instansi. Kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam menilai kualitas SDM yang ada, dan kinerja ini sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Faktor-faktor seperti otonomi, variasi tugas, dan umpan balik berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan tetapi juga berpengaruh langsung terhadap efektivitas kinerja.

Selain kepuasan kerja, faktor-faktor lain seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja juga memainkan peranan penting. Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi pegawai dan memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja menunjukkan sejauh mana pegawai mematuhi aturan dan norma, yang berhubungan erat dengan tingkat absensi dan kinerja. Motivasi kerja, yang mencakup dorongan internal dan eksternal untuk mencapai tujuan, juga berpengaruh pada produktivitas dan kinerja pegawai.

Di Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir, analisis terhadap kinerja pegawai mengungkapkan bahwa masih terdapat tantangan signifikan terkait kepemimpinan, disiplin, dan motivasi. Data absensi menunjukkan tren peningkatan yang mengkhawatirkan, sementara kepemimpinan dan motivasi belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja. Dengan demikian, penilaian kinerja pegawai dan pengembangan strategi untuk meningkatkan kepuasan, disiplin, dan motivasi kerja menjadi sangat penting.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi bagi kebijakan peningkatan kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir, serta memperbaiki pengelolaan SDM di instansi pemerintah.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian lapangan (*field research*), yang dilakukan dalam kancah kehidupan yang sebenarnya. Penelitian lapangan melibatkan studi di lingkungan masyarakat tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode

kuantitatif adalah metode penelitian yang dilandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

1. Analisis Outer Model

a. Uji Convergent Validity

Bagi Abdullah & Hartono, aturan praktis *convergent validity* ialah *outer loading* > 0,7; komunitas > 0,5 serta Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Bagian final pada pengujian validitas konvergen ialah menentukan nilai Average Variance Extracted (AVE) > 0,5.

Sesudah dilaksanakan tahapan pengujian *outer model* buat *convergent validity* maka hasil angkanya bisa ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai Outer Loading Validitas Konvergen Ke-1

Variable	DSP	KNJ	KPM	KPS	MTV
DSP1	0.733				
DSP2	0.693				
DSP3	0.737				
DSP4	0.680				
DSP5	0.699				
DSP6	0.674				
DSP7	0.704				
KNJ1		0.747			
KNJ2		0.727			
KNJ3		0.754			
KNJ4		0.768			
KNJ5		0.635			
KNJ6		0.762			
KPM1			0.774		
KPM2			0.851		
KPM3			0.870		
KPS1				0.684	
KPS2				0.649	
KPS3				0.627	
KPS4				0.745	
KPS5				0.721	
KPS6				0.713	
MTV1					0.859

MTV2					0.882
MTV3					0.892

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk variabel Disiplin Kerja (DSP), Kinerja Pegawai (KNJ), dan Kepuasan Kerja (KPS) masih kurang dari 0,70, yang menandakan beberapa pernyataan belum memenuhi kriteria validitas konvergen. Pernyataan yang tidak memenuhi kriteria tersebut harus dihapus dan diuji kembali. Hasil pengujian ulang *outer model* untuk validitas konvergen dilakukan dengan menghilangkan indikator yang tidak memenuhi kriteria.

Sesudah dilaksanakan tahapan pengujian *outer model* kembali yang kedua buat *convergent validity* maka hasil angkanya bisa ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai *Outer Loading* Validitas Konvergen Ke-2

Variable	DSP	KNJ	KPM	KPS	MTV
DSP1	0.817				
DSP3	0.778				
DSP7	0.801				
KNJ1		0.765			
KNJ2		0.761			
KNJ3		0.758			
KNJ4		0.762			
KNJ6		0.770			
KPM1			0.775		
KPM2			0.851		
KPM3			0.870		
KPS4				0.792	
KPS5				0.821	
KPS6				0.804	
MTV1					0.861
MTV2					0.879
MTV3					0.893

Berdasarkan Tabel 2, nilai *outer loading* untuk semua variabel—Disiplin Kerja (DSP), Kinerja Pegawai (KNJ), Kepemimpinan (KPM), Kepuasan Kerja (KPS), dan Motivasi (MTV)—telah melebihi 0,70, menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen. Selanjutnya, nilai AVE digunakan untuk mengukur *convergent validity*, di mana nilai AVE setiap variabel harus lebih dari 0,50. Hasil pengolahan *convergent validity* berdasarkan nilai AVE dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Nilai AVE

Variable	Average Variance Extracted (AVE)
KPM	0.694
DSP	0.638
MTV	0.770
KPS	0.649
KNJ	0.583

Berdasarkan informasi yang tercatat dalam Tabel 3 tersebut, bisa disimpulkan nilai AVE buat seluruh variabel mempunyai nilai > 0.5 dan membuktikan seluruh variabel itu mencukupi kriteria *convergent validity* serta bisa dilaksanakan pengujian selanjutnya.

b. Uji Discriminant Validity

Tabel 4. Cross Loading Validitas Diskriminan

Variable	DSP	KNJ	KPM	KPS	MTV
DSP1	0.817	0.439	0.447	0.435	0.439
DSP3	0.778	0.439	0.478	0.408	0.448
DSP7	0.801	0.484	0.372	0.413	0.530
KNJ1	0.462	0.765	0.258	0.525	0.437
KNJ2	0.403	0.761	0.215	0.510	0.416
KNJ3	0.416	0.758	0.271	0.406	0.411
KNJ4	0.405	0.762	0.255	0.459	0.408
KNJ6	0.481	0.770	0.311	0.453	0.457
KPM1	0.374	0.198	0.775	0.224	0.302
KPM2	0.462	0.307	0.851	0.257	0.390
KPM3	0.497	0.330	0.870	0.302	0.460
KPS4	0.421	0.495	0.288	0.792	0.382
KPS5	0.429	0.497	0.224	0.821	0.282
KPS6	0.417	0.504	0.255	0.804	0.361
MTV1	0.532	0.472	0.424	0.402	0.861
MTV2	0.505	0.486	0.413	0.325	0.879
MTV3	0.521	0.512	0.403	0.387	0.893

Untuk menganalisis *discriminant validity*, dilakukan pengujian indikator melalui skor *cross loading* konstruk. Jika nilai hubungan antara item dan konstruk tertentu lebih tinggi dibandingkan konstruk lainnya, maka konstruk laten dianggap memenuhi parameter *discriminant validity*. Berdasarkan Tabel 4, hasil pengujian menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai konstruk laten yang diwakilkannya, dan nilai *cross loading* secara keseluruhan memiliki skor lebih

dari 0,5. Ini menunjukkan bahwa uji *discriminant validity* pada data penelitian dapat dijelaskan dengan baik.

c. Uji Reliabilitas

Tabel 5. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variable	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
KPM	0.782	0.871
DSP	0.716	0.841
MTV	0.851	0.910
KPS	0.730	0.847
KNJ	0.821	0.875

Pengujian reliabilitas dengan metode PLS menggunakan skor *Composite Reliability* yang lebih dari 0,70 dan Cronbach's Alpha. Berdasarkan Tabel 4.7, seluruh data dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel, dengan nilai *Composite Reliability* melebihi 0,70 dan nilai Cronbach's Alpha lebih rendah dari *Composite Reliability*. Ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki keandalan yang tinggi dan dapat dipercaya untuk menguji konstruk yang dianalisis. Dengan demikian, pengukuran *inner model* dapat dilanjutkan.

2. Pengujian Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Nilai *R-Square*

Tabel 6. R-Square

Variable	R-Square	Adjusted R Square
KNJ	0.513	0.508
KPS	0.295	0.289

Dalam penelitian ini, nilai R-Square untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,513, menunjukkan pengaruh variabel eksogen terhadap kinerja pegawai bersifat moderat. Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,295, menunjukkan pengaruh variabel eksogen terhadap kepuasan kerja bersifat lemah. Ini berarti variabel bebas secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 51,3% dan kepuasan kerja sebesar 29,5%.

3. Pengujian Hipotesis

Output pengukuran hipotesis penelitian ini diperlihatkan tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Variable	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P-Values
KPM » KNJ	-0.028	-0.025	0.055	0.513	0.608
DSP » KNJ	0.210	0.217	0.076	2.745	0.006

MTV » KNJ	0.278	0.281	0.058	4.760	0.000
------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Berdasarkan Tabel 7, deskripsi pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut:

- Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (H1 ditolak), dengan nilai t-statistik $0,513 < t\text{-tabel } 1,97$ dan P-value $0,608 > 0,05$.
- Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (H2 diterima), dengan nilai t-statistik $2,745 > t\text{-tabel } 1,97$ dan P-value $0,006 < 0,05$.
- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (H3 diterima), dengan nilai t-statistik $4,760 > t\text{-tabel } 1,97$ dan P-value $0,000 < 0,05$.

4. Hasil Pengujian Mediasi

Berkenaan dengan hasil pengujian mediasi dalam penelitian ini dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Pengujian Mediasi

Variable	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P-Values
KPM » KPS » KNJ	0.005	0.005	0.029	0.159	0.874
DSP » KPS » KNJ	0.166	0.156	0.043	3.902	0.000
MTV » KPS » KNJ	0.069	0.070	0.033	2.121	0.035

Deskripsi pengujian mediasi menunjukkan hasil sebagai berikut:

- Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja (H4 ditolak), dengan nilai t-statistik $0,159 < t\text{-tabel } 1,97$ dan P-value $0,874 > 0,05$.
- Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja (H5 diterima), dengan nilai t-statistik $3,902 > t\text{-tabel } 1,97$ dan P-value $0,000 < 0,05$.
- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja (H6 diterima), dengan nilai t-statistik $2,121 > t\text{-tabel } 1,97$ dan P-value $0,035 < 0,05$.

5. Uji Model Fit

Output pengukuran *model fit* dalam penelitian ini diperlihatkan pada tabel berikut:

Tabel 9. Model Fit

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
d_ULS	0.628	0.628
d_G	0.249	0.249
SRMR	0.064	0.064
NFI	0.793	0.793
Chi-Square	565.105	565.105

Pengujian model fit dengan ukuran NFI menunjukkan nilai 0,793, yang mengindikasikan kualitas model cukup optimal. Nilai ini menunjukkan bahwa model dapat menjelaskan sekitar 79,3% variasi data yang diobservasi, melebihi standar minimum 0,67. Dengan demikian, model yang digunakan dalam penelitian ini diterima dan dianggap optimal dalam mendeskripsikan interaksi antara variabel-variabel yang diamati.

Pembahasan

Pembahasan ini bertujuan untuk menanggapi permasalahan penelitian yang telah disajikan, dengan mengkaji penerimaan atau penolakan hipotesis berdasarkan fakta dan deskripsi alasan. Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Secara keseluruhan, hasil interaksi antara kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Output penelitian terhadap pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan *path coefficient* sebesar -0,028, t-statistik $0,513 < t\text{-tabel } 1,97$, dan P-value $0,608 > 0,05$. Hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di instansi pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir tidak mampu mengoptimalkan kinerja pegawai sesuai tujuan instansi. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Syahputra et al. (2020) dan Djuraidi & Laily (2020) yang menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, hasil ini mendukung pendapat Fahmi (2016) yang menyatakan kepemimpinan seharusnya memotivasi pegawai, tetapi dalam konteks ini, kepemimpinan tidak berfungsi efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Output penelitian terhadap pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan *path coefficient* sebesar 0,210, t-statistik $2,745 > t\text{-tabel } 1,97$, dan P-value $0,006 < 0,05$. Hipotesis yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja

melalui prosedur, kebijakan, dan pengawasan yang konsisten dapat berdampak positif pada kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lotu et al. (2022) dan Syahputra et al. (2020), serta mendukung pendapat Hasibuan (2011) bahwa disiplin kerja adalah kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan instansi.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian terhadap pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan *path coefficient* sebesar 0,278, t-statistik 4,760 > t-tabel 1,97, dan P-value 0,000 < 0,05. Hipotesis bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja melalui pengarahan diri, kekuasaan, dan keamanan kerja dapat berdampak signifikan pada kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lotu et al. (2022) dan Syahputra et al. (2020), serta mendukung pandangan Stanford bahwa motivasi mempengaruhi kinerja pegawai dengan memacu mereka mencapai tujuan yang lebih baik.

4. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian pada pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *Output* pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,005, dengan t-statistik 0,159 < t-tabel 1,97 dan P-value 0,874 > 0,05, yang berarti kepuasan kerja tidak signifikan sebagai variabel mediasi. Temuan ini bertentangan dengan penelitian Djuraidi & Laily (2020) dan Surajiyo et al. (2020), serta teori Wexley & Yukl (1992) yang menyatakan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan di instansi ini tampaknya tidak mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, menunjukkan bahwa perubahan kinerja tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan secara langsung di instansi tersebut.

5. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian pada pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir menemukan bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Output* pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,166 dengan t-statistik 3,902 > t-tabel 1,97 dan P-value 0,000 < 0,05, yang mendukung hipotesis bahwa kepuasan kerja sebagai *intervening* berpengaruh signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Suarga et al. (2024) yang mengonfirmasi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, namun bertentangan dengan Susanti & Aesah (2022). Disiplin kerja yang baik meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan disiplin yang mendukung pencapaian tanggung jawab dan efektivitas kerja, sehingga memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian pada pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien jalur 0,069 dan t-statistik 2,121 > t-tabel 1,97 serta P-value 0,035 < 0,05. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa kepuasan kerja berperan sebagai *intervening* antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Hasil ini konsisten dengan penelitian Waskito et al. (2023) dan Halizah et al. (2023), serta teori Mathis & Jackson (2001) yang menekankan bahwa motivasi kerja mendorong semangat dan kepuasan dalam pekerjaan, sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang tepat mendorong pegawai untuk merasa puas dan berdampak positif pada kinerja mereka.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kinerja meningkat seiring dengan disiplin yang lebih tinggi.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kinerja meningkat seiring dengan motivasi yang lebih tinggi.
4. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
5. Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, dapat diberikan saran penelitian sebagai berikut:

Penelitian ini menyarankan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut pada beberapa institusi lainnya serta dengan variabel-variabel lain yang lebih kompleks karena masih banyak faktor lain yang perlu diungkap dalam mempengaruhi kinerja pegawai, seperti dari perspektif *human capital* pengembangan karir, rotasi pekerjaan dan lain-lain. Kemudian diharapkan untuk peneliti selanjutnya untuk menggunakan metode yang lebih rinci serta menambah jumlah responden sehingga mampu mendeskripsikan analisis yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Agustina, A., Ibrahim, M. M., & Maulana, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Guru

- Terhadap Kinerja Guru Pada MTsN Di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 111–118.
- Alwi, B. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di PT Rosalia Indah Transport Surabaya). *Jurnal STIE Mahardhika Surabaya*.
- Amri, R. F., Suharnomo, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT. Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Arif, M., & Saluy, A. B. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Di Lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati, Kota Administrasi Jakarta Timur). *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 4(1), 167–189.
- Bahri, M. S., Puji, A., Tumini, & Wijaksono, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Probo Sakti Probolinggo. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(3), 801–810.
- Baihaqi, M. I. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur, Kalimantan Timur)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin, J. H., & Russel, J. A. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Bukit, B., Rahmat, A., & Malusa, T. (2019). *Pengembangan Sumber Daya Manusia; Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–13.
- Erlangga, M. H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Musi Unit Sako Kenten. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 60–68.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Filliantoni, B., Hartono, S., & Sudarwati. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Indomobil Nissan-Datsun Solobaru. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 3(1), 119–130.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2019). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi*

Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Halizah, N., Wisudaningsih, E. T., & Aqidah, W. (2023). Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 387–394.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasmalawati, N., & Hasanati, N. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Mediapsi*, 3(2), 1–9.
- Hasyim, M. A. N., Maje, G. I. L., Alimah, V., & Priyadi, S. A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kahatex. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 3(2), 58–69.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 44(1), 31–39.
- Lotu, N. A., Widodo, Z. D., & Sumarto, L. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Sudiroprajan. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, IX(4), 703–712.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (7th ed.). Singapore: McGraw-Hill International.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mirwanto, & Farida, I. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai Di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Lampung. *Jurnal STIA Bengkulu:Committe to Administration for Education Quality*, 1(1), 69–74.

- Nopitasari, E., & Krisnandy, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(1), 15-30. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.47313/oikonomia.v14i1.511>
- Paendong, J., Sentosa, E., & Sarpan. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 33-49.
- Paramata, S. H., & Hadju, A. (2018). Disiplin Kerja Pegawai Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 6(2), 111-118.