



DOI: <https://doi.org/10.38035/jsmd.v3i1>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Job Description Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan

Anissa Dinda Putri¹, Indra Muis²

¹Universitas Bina Insani, Bekasi, Indonesia, annisadindap@gmail.com

²Universitas Bina Insani, Bekasi, Indonesia, indramuis@binainsani.ac.id

Corresponding Author: indramuis@binainsani.ac.id²

Abstract: *The title of this article is The Influence of Leadership Style, Job Description and Work Discipline on Job Satisfaction and its Implications on Employee Performance. This study investigates the influence of leadership style, job description clarity, and work discipline on job satisfaction and its implications for employee performance at Azzura Group, a property and construction company based in Bekasi, Indonesia. Employing a quantitative research design, data were collected through questionnaires distributed to 50 employees across five subsidiaries of the group. The analysis was conducted using SmartPLS version 3 to assess both direct and mediated relationships among the variables. The results demonstrate that leadership style, job description, and work discipline each have a significant positive effect on job satisfaction. Moreover, job satisfaction significantly mediates the relationship between these independent variables and employee performance. These findings highlight the importance of effective leadership, well-defined job roles, and consistent work discipline in fostering employee satisfaction and enhancing organizational performance. The study offers valuable insights for human resource development and strategic management within similar organizational contexts.*

Keyword: *Leadership Style, Job Description, Work Discipline, Job Satidfaction*

Abstrak: Judul artikel ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Deskripsi Pekerjaan, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menyelidiki pengaruh gaya kepemimpinan, kejelasan deskripsi pekerjaan, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan di Azzura Group, sebuah perusahaan properti dan konstruksi yang berpusat di Kota Tangerang, Indonesia. Dengan menggunakan desain penelitian kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 50 karyawan di lima anak perusahaan grup. Analisis dilakukan dengan menggunakan SmartPLS versi 3 untuk menilai hubungan langsung dan tidak langsung di antara variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, deskripsi pekerjaan, dan disiplin kerja masing-masing memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara variabel-variabel independen ini dan kinerja karyawan. Temuan-temuan ini menyoroti

pentingnya kepemimpinan yang efektif, peran pekerjaan yang ditetapkan dengan baik, dan disiplin kerja yang konsisten dalam menumbuhkan kepuasan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini menawarkan wawasan berharga untuk pengembangan sumber daya manusia dan manajemen strategis dalam konteks organisasi yang serupa.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Deskripsi Pekerjaan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional melalui optimalisasi peran Sumber Daya Manusia (SDM). SDM memegang peranan strategis dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pengelolaan SDM yang tepat menjadi kunci keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan SDM adalah meningkatnya kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di Azzura Group, terdapat beberapa hal yang perlu mendapat perhatian karena berpotensi memengaruhi optimalisasi kinerja karyawan. Pertama, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan terindikasi masih bersifat pasif, dengan tingkat komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan yang belum optimal serta kurangnya nuansa kerja sama yang konstruktif. Kedua, terdapat kebijakan penugasan ganda (*double job*) kepada sejumlah karyawan di anak perusahaan yang belum diiringi dengan kejelasan uraian tugas maupun kompensasi yang sepadan, sehingga berisiko menimbulkan ketidaknyamanan dan ketimpangan beban kerja. Ketiga, tingkat kedisiplinan kerja karyawan masih memerlukan peningkatan, yang terlihat dari ketidaksesuaian terhadap waktu kerja, kecenderungan menunda penyelesaian tugas, serta kepatuhan terhadap peraturan yang belum sepenuhnya konsisten.

Kondisi-kondisi tersebut berdampak langsung pada menurunnya kepuasan kerja yang kemudian berimplikasi terhadap penurunan kinerja karyawan. Padahal, berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, job description yang jelas, dan disiplin kerja yang tinggi secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan, job description, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di lingkungan Azzura Group. Secara khusus, tujuan dari penelitian ini meliputi:

- 1) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di Azzura Group, untuk mengetahui sejauh mana karakteristik kepemimpinan yang diterapkan mampu meningkatkan motivasi dan kenyamanan kerja karyawan.
- 2) Menganalisis pengaruh job description terhadap kepuasan kerja, guna memahami apakah kejelasan uraian tugas dan tanggung jawab berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dalam bekerja.
- 3) Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui apakah tingkat kedisiplinan individu dalam menjalankan aturan dan prosedur kerja mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan.
- 4) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, guna mengidentifikasi peran penting kepuasan kerja sebagai pendorong produktivitas dan hasil kerja karyawan.
- 5) Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, untuk melihat apakah kepuasan kerja memperkuat pengaruh gaya

- kepemimpinan terhadap kinerja.
- 6) Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara job description dan kinerja karyawan, untuk menilai bagaimana kejelasan peran dapat meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja.
 - 7) Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, guna mengetahui apakah kepuasan kerja menjadi saluran penting yang menghubungkan kedisiplinan dengan pencapaian kinerja optimal.

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahannya agar bersedia bekerja sama dan berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2017). Menurut Rivai (2018), gaya kepemimpinan mencerminkan karakteristik atau pola perilaku yang konsisten digunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Sementara itu, Sapiri, M., Ruslan, M., (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam membimbing, memotivasi, dan mengarahkan orang lain secara sukarela untuk menyelesaikan pekerjaan demi mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan adalah karakteristik khas seorang pemimpin dalam memimpin dan memengaruhi bawahannya melalui pendekatan yang menjadi kekuatannya guna mewujudkan tujuan organisasi.

Indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Hubungan yang dapat menumbuhkan iklim saling percaya.
2. Reward atas gagasan anggota.
3. Mempertimbangkan perasaan bawahannya.
4. Perhatian atas rasa nyaman bekerja para bawahannya.
5. Memperhatikan kesejahteraan bawahannya.
6. Mempertimbangkan factor kepuasan kerja para bawahan dalam menuntaskan tugas yang diberikan kepadanya (Mayliza, R., & Syah, 2021)

Job description atau deskripsi pekerjaan adalah dokumen yang disusun secara sistematis berisi rincian tugas dan tanggung jawab dari suatu posisi tertentu, yang disusun berdasarkan data nyata di lapangan. Penyusunan dokumen ini sangat penting untuk mencegah kesalahpahaman, menghindari tumpang tindih pekerjaan, serta memperjelas batas-batas tanggung jawab dan kewenangan setiap jabatan (Irmayani, 2021). Hasibuan, (2017) menjelaskan bahwa job description adalah informasi tertulis yang menggambarkan tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, hubungan kerja, serta berbagai aspek terkait suatu posisi dalam organisasi. Sementara itu, menurut Dessler (2020), deskripsi pekerjaan merupakan daftar berisi tugas-tugas, tanggung jawab, struktur pelaporan, kondisi kerja, serta pengawasan yang melekat pada suatu jabatan. Jadi, job description adalah penjabaran tertulis dari perusahaan yang menjelaskan secara rinci tugas, peran, tanggung jawab, kewenangan, dan aspek-aspek lain dari suatu posisi, yang akan menjadi acuan dalam pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan.

Uraian kerja atau job description memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Tugas dan Kewajiban, merupakan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.
2. Kecakapan, kemampuan seorang karyawan menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja ataupun atasan.
3. Pendidikan yang diperlukan, setiap jabatan yang ada masing-masing diperlukan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut. Kondisi, dimana jabatan itu dilaksanakan seorang karyawan yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai, serta memahami apa yang harus dilakukan

di intern organisasi serta ekstern organisasi.

4. Jenis dan kualitas orang diperlukan untuk jabatan tersebut, pada keterangan diatas bahwa seseorang yang akan memegang jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan (Parteka, I. W. E., Mitariani, N. W. E., & Imbayani, 2022)

Disiplin kerja adalah suatu sarana untuk membentuk atau mengubah perilaku seseorang, serta menjadi cara untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan individu dalam mematuhi semua peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2017). Menurut Afandi (2018), disiplin kerja juga berfungsi sebagai alat bagi manajer untuk membentuk perilaku karyawan agar lebih patuh terhadap aturan, yang pada akhirnya akan mendorong semangat kerja. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih tekun dan produktif, sementara yang kurang disiplin biasanya mudah putus asa dan mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya. Sementara itu, menurut Marnisah, L., & Idrus (2021), disiplin kerja mencerminkan sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan aturan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, yang akan dikenakan sanksi jika dilanggar. Disiplin kerja adalah bentuk ketaatan atau kepatuhan seseorang terhadap aturan dan prosedur yang berlaku, yang terlihat dari perilaku dan tindakannya sehari-hari di lingkungan kerja.

Disiplin kerja memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Kehadiran, adalah penanda dasar untuk mengukur disiplin, dan karyawan dengan disiplin kerja rendah biasanya terbiasa terlambat.
2. Ketaatan pada peraturan kerja Karyawan yang mematuhi peraturan kerja tidak mengabaikan proses kerja dan selalu mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja, Ini tercermin dalam area tanggung jawab karyawan untuk tugas yang diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi, Seorang karyawan yang waspada selalu bekerja dengan hati-hati, penuh perhitungan dan hati-hati, selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja Etis: Beberapa karyawan mungkin berperilaku tidak pantas atau berperilaku tidak pantas terhadap pelanggan. Karena ini merupakan bentuk tindakan disipliner maka tindakan tersebut secara etis sebagai wujud dari disiplin kerja karyawan (Rivai, 2018).

Kepuasan kerja merupakan respons emosional atau perasaan seseorang terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya, mencerminkan apakah pekerjaan tersebut dirasa menyenangkan atau tidak (Afandi, 2018). Pada dasarnya, kepuasan kerja bersifat subjektif dan berbeda bagi setiap individu, tergantung pada nilai-nilai pribadi yang dianutnya. Semakin besar kecocokan antara pekerjaan dengan harapan atau keinginan individu, maka tingkat kepuasannya pun akan semakin tinggi. Oleh karena itu, kepuasan kerja mencerminkan hasil evaluasi seseorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya (Rivai, 2018). Menurut Maryatmi (2021), kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif atau negatif yang muncul akibat penilaian karyawan terhadap pengalaman kerja yang dijalaninya. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang dirasakan karyawan, baik menyenangkan maupun tidak, terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Indikator-indikator dari kepuasan kerja menurut Afandi (2018) meliputi:

- a) Pekerjaan, isi pekerjaan yang sedang dilakukan seseorang memiliki elemen yang memuaskan dan sesuai
- b) Upah, jumlah bayaran yang diterima seorang karyawan dari pelaksanaan kerja dan sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- c) Promosi, suatu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
- d) Pengawas, seseorang yang juga memberikan perintah atau petunjuk pelaksanaan kerja.

- e) Rekan kerja, teman interaksi dalam pelaksanaan kerja.
- f) Lingkungan yaitu lingkungan fisik dan psikologis

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi tanpa melanggar hukum, norma, maupun etika yang berlaku (Afandi, 2018). Kinerja juga dapat diartikan sebagai perilaku konkret yang ditunjukkan oleh seseorang dalam bentuk pencapaian kerja, sesuai dengan peran yang dijalankannya dalam perusahaan (Rivai, 2018). Menurut (Mangkunegara, 2017), kinerja karyawan mencerminkan hasil pekerjaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja adalah hasil akhir dari pelaksanaan tugas oleh seorang karyawan sebagai bentuk pemenuhan tanggung jawab dan kewajiban yang telah ditetapkan sesuai dengan posisi atau jabatan yang dipercayakan oleh perusahaan.

Selanjutnya dijelaskan hasil penelitian terdahulu yang telah menemukan hubungan antar variabel yang diukur sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian terdahulu mengenai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja oleh Sari (2022) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Daniati, R. F., Dayona, G., & Sofiati (2022), Siagian, T. S., & Khair (2018) dan (Sandria, M., Samsudin, A., & Komariah, 2020). Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Job Description terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juliana, R., & Komalasari (2021) menemukan bahwa job description berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Kelana Basri, S., Rauf, R. (2019) dan Sandria, M., Samsudin, A., & Komariah (2020). Berdasarkan dari hasil penelitian diatas, maka penulis dapat mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Job Description berpengaruh terhadap kepuasan kerja

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, (2020) mengemukakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja kemudian, serta penelitian yang dilakukan oleh Widiyanto, T., & Setyawasih, (2019). Berdasarkan dari hasil penelitian diatas, hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kepuasan

4. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harahap, S. F., & Tirtayasa (2020) mengemukakan bahwa Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan artinya pengaruh kuat sekali terhadap kinerja karyawan, juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Iswara Putri, F., & Kustini (2021) dan Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu (2021) Berdasarkan dari hasil penelitian diatas, hipotesis diajukan sebagai berikut :

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Muslih, & Pratama (2022) yang mengemukakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening, juga penelitian yang dilakukan oleh Surajiyo, Nasruddin, & Paleni (2020) Rizqi Anggraini, C., & Jatmiko (2022) Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H5: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

6. Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Listiana, L. A., Hatmawan, A. A., & Hasanah (2020) yang mengemukakan bahwa job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi, juga penelitian oleh Ilany (2020) dan Akbar, M. I., Fajri, N., & Ririh (2023) Berdasarkan dari hasil penelitian diatas, hipotesis yang diajukan adalah:

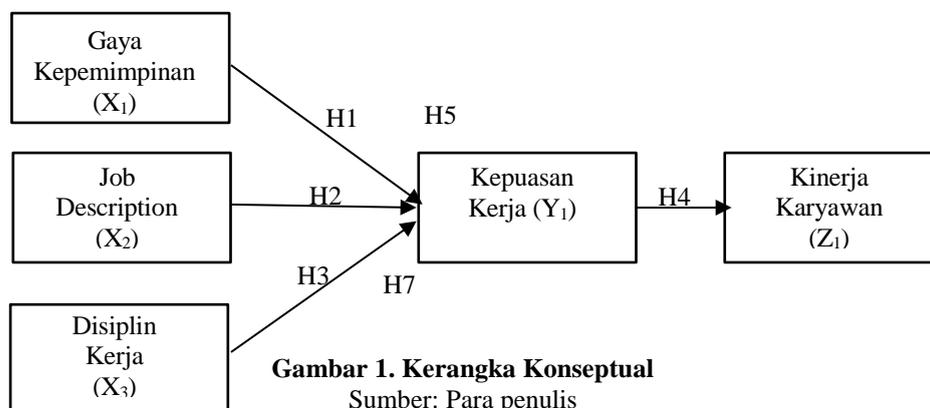
H6 : Job Description berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hasyim, W., Wijayati, A., & Putra, (2022) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, juga penelitian yang dilakukan oleh Astuti, W., & Sundari Rahardjo (2021), namun berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ruslan, 2021) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh variabel disiplin kerja. Berdasarkan dari hasil penelitian diatas, hipotesis diajukan adalah sebagai berikut :

H7 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Dari penjelasan tentang hubungan antar variabel yang telah ditemukan dari penelitian-penelitian sebelumnya tersebut di atas maka selanjutnya dapat digambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini sebagaimana yang dijelaskan pada gambar 1 berikut ini:



Originalitas dan Research Gap dari penelitian ini terletak pada integrasi tiga variabel utama—gaya kepemimpinan, job description, dan disiplin kerja—yang dianalisis secara simultan terhadap kepuasan kerja dan implikasinya pada kinerja karyawan di lingkungan perusahaan properti berbasis syariah seperti Azzura Group. Sebagian besar penelitian terdahulu

hanya menganalisis sebagian variabel secara terpisah, dan jarang yang menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Selain itu, studi yang mengangkat konteks perusahaan properti syariah di daerah Bekasi dengan struktur organisasi multi-perusahaan (grup usaha) masih sangat terbatas.

Novelty dari riset ini adalah pendekatannya yang menyeluruh dan kontekstual, dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan, job description, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap mekanisme hubungan antarvariabel yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan SDM.

Urgensi dan pentingnya riset ini terletak pada kontribusinya terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dalam konteks organisasi yang kompleks dan berkembang seperti Azzura Group. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif, memperjelas struktur pekerjaan, serta meningkatkan budaya kerja yang disiplin, guna mendorong kinerja karyawan yang optimal.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai praktis yang tinggi bagi dunia usaha, tetapi juga memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam pengelolaan kinerja SDM berbasis kepuasan kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel (Sugiyono, 2022), baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui variabel mediasi). Pendekatan kuantitatif digunakan karena fokus penelitian ini adalah pada pengukuran data numerik dan pengujian hipotesis menggunakan alat statistik.

1. Jenis dan Sumber Data

- a. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner (angket) berbasis Google Form kepada karyawan Azzura Group.
- b. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur, jurnal ilmiah, buku-buku manajemen, serta dokumentasi yang relevan dengan variabel penelitian.

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Azzura Group dari lima unit usaha (PT Azzura Griya Utama, PT Bangun Ranah Berkah, PT Royal Gemilang Persada, PT Dinasti Indonesia Raya, dan CV Acadhemy) dengan total sebanyak 50 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik sensus (total sampling), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel atau responden penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

- a. Penyebaran kuesioner secara online yang mengukur persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, job description, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.
- b. Studi pustaka untuk memperkuat teori dan referensi dalam penyusunan instrumen serta kerangka berpikir.

4. Instrumen Penelitian

Kuesioner disusun menggunakan skala Likert dengan lima tingkat penilaian, dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Setiap variabel diukur berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dari teori yang relevan.

5. Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan SmartPLS versi 3.0, dengan tahapan analisis sebagai berikut:

- 1) Uji validitas dan reliabilitas instrumen kuesioner
- 2) Uji asumsi klasik
- 3) Analisis regresi linear berganda
- 4) Uji koefisien determinasi (R^2)
- 5) Uji t dan uji F untuk menguji pengaruh parsial dan simultan antar variabel
- 6) Analisis mediasi menggunakan metode causal steps untuk melihat peran variabel kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Ghozali, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini menggunakan SmartPLS3, 2023 untuk mengolah data kuesioner yang diperoleh dari 50 responden karyawan Azzura Group. Analisis dilakukan untuk menguji hubungan antara variabel independen (Gaya Kepemimpinan, Job Description, dan Disiplin Kerja), variabel mediasi (Kepuasan Kerja), dan variabel dependen (Kinerja Karyawan).

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Adapun model pengukuran dihitung dengan menggunakan *PLS Algorithm*. Pada uji validitas ini, ada evaluasi yang akan dilakukan, yaitu:

Tahapan pertama dalam analisis data ini yaitu dengan pengujian terhadap nilai *outer loading* pada *outer model*. *Outer model* adalah penggambaran model penelitian dalam aplikasi SmartPLS yang dilengkapi dengan dimensi, indikator, dan jalurnya. *Convergent validity / outer loadings* dapat dikatakan ideal apabila nilai *loading factor* $> 0,7$ yang artinya bahwa indikator tersebut valid (Ghozali, 2021). Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* $> 0,5$ masih diterima. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator. Berikut adalah hasil uji *convergent validity* sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Outer Loadings

Indikator	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Job Description	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
X1.1		0.878			
X1.2		0.851			
X1.3		0.935			
X1.4		0.558			
X1.5		0.900			
X1.6		0.914			
X2.1			0.762		
X2.2			0.867		
X2.3			0.588		
X2.4			0.468		
X2.5			0.365		
X2.6			0.644		
X3.1	0.620				
X3.2	0.835				
X3.3	0.893				
X3.4	0.778				
X3.5	0.864				
X3.6	0.721				

Y _{1.1}	0.816
Y _{1.2}	0.914
Y _{1.3}	0.843
Y _{1.4}	0.839
Y _{1.5}	0.819
Y _{1.6}	0.689
Z _{1.1}	0.821
Z _{1.2}	0.851
Z _{1.3}	0.888
Z _{1.4}	0.865
Z _{1.5}	0.670
Z _{1.6}	0.602

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

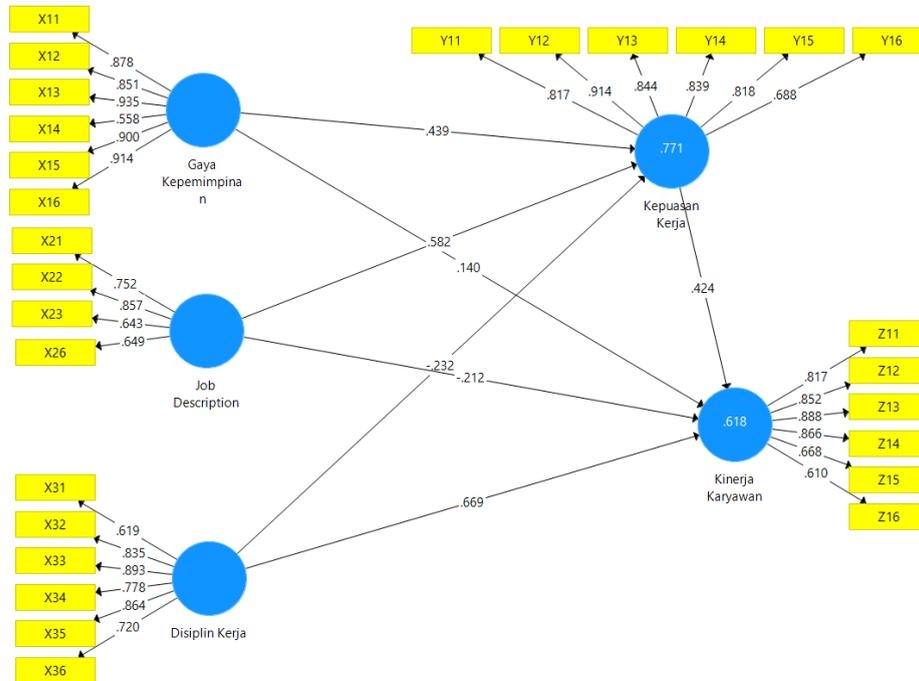
Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa masih terdapat beberapa item yang memiliki nilai *outer loading* < 0,5, yakni X24 dan X25. Sehingga kedua item tersebut dikeluarkan dari model penelitian.

Tabel 2. Hasil Perbaikan *Outer Loadings*

Indikator	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Job Description	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
X _{1.1}		0.878			
X _{1.2}		0.851			
X _{1.3}		0.935			
X _{1.4}		0.558			
X _{1.5}		0.900			
X _{1.6}		0.914			
X _{2.1}			0.803		
X _{2.2}			0.891		
X _{2.3}			0.562		
X _{2.6}			0.606		
X _{3.1}	0.620				
X _{3.2}	0.835				
X _{3.3}	0.893				
X _{3.4}	0.778				
X _{3.5}	0.864				
X _{3.6}	0.721				
Y _{1.1}				0.816	
Y _{1.2}				0.914	
Y _{1.3}				0.843	
Y _{1.4}				0.839	
Y _{1.5}				0.819	
Y _{1.6}				0.689	
Z _{1.1}					0.821
Z _{1.2}					0.851
Z _{1.3}					0.888
Z _{1.4}					0.865
Z _{1.5}					0.670
Z _{1.6}					0.602

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Berdasarkan tabel diatas, yang berisi *loading factor* menunjukkan besar korelasi antara indikator dan variabel laten. Terlihat bahwa semua nilai *outer loading* untuk semua variabel memiliki nilai > 0,5 sehingga semua lolos dalam pengujian *outer loading*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator dalam penelitian ini dikatakan *valid*. *Loading factor* masing-masing indikator dapat dilihat dalam model penelitian struktural pada gambar berikut :



Gambar 2 Loading Factor
 Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Selanjutnya, pengujian *discriminant validity* berasal dari model pengukuran refleksif indikator yang dievaluasi dengan *cross loading* lalu dibandingkan dengan nilai AVE dengan kuadrat. Standar nilai yang digunakan untuk *cross loading* yaitu harus lebih besar dari 0,7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik (Ghozali, 2021). Indikator penelitian diuji dengan *discriminant validity* dengan *cross loading* seperti yang ditunjukkan pada tabel :

Tabel 3. Cross Loading

Indikator	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Job Description	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
X1.1	0.217	0.878	0.691	0.734	0.395
X1.2	0.080	0.851	0.655	0.720	0.228
X1.3	0.252	0.935	0.726	0.714	0.513
X1.4	0.506	0.558	0.464	0.380	0.533
X1.5	0.242	0.900	0.640	0.730	0.484
X1.6	0.226	0.914	0.670	0.750	0.490
X2.1	0.307	0.569	0.803	0.608	0.217
X2.2	0.284	0.785	0.891	0.800	0.419
X2.3	0.521	0.289	0.562	0.302	0.566

X _{2.6}	0.391	0.426	0.606	0.517	0.461
X _{3.1}	0.620	0.137	0.345	0.070	0.308
X _{3.2}	0.835	0.185	0.376	0.013	0.419
X _{3.3}	0.893	0.233	0.395	0.145	0.590
X _{3.4}	0.778	0.144	0.309	0.075	0.472
X _{3.5}	0.864	0.285	0.429	0.171	0.667
X _{3.6}	0.721	0.299	0.323	0.282	0.615
Y _{1.1}	0.178	0.532	0.679	0.816	0.481
Y _{1.2}	0.098	0.694	0.726	0.914	0.361
Y _{1.3}	0.250	0.793	0.698	0.843	0.533
Y _{1.4}	0.005	0.664	0.558	0.839	0.304
Y _{1.5}	0.040	0.684	0.694	0.819	0.242
Y _{1.6}	0.303	0.565	0.634	0.689	0.480
Z _{1.1}	0.511	0.563	0.575	0.502	0.821
Z _{1.2}	0.598	0.380	0.408	0.350	0.851
Z _{1.3}	0.572	0.572	0.535	0.526	0.888
Z _{1.4}	0.563	0.480	0.396	0.464	0.865
Z _{1.5}	0.580	0.181	0.333	0.241	0.670
Z _{1.6}	0.396	0.152	0.094	0.135	0.602

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

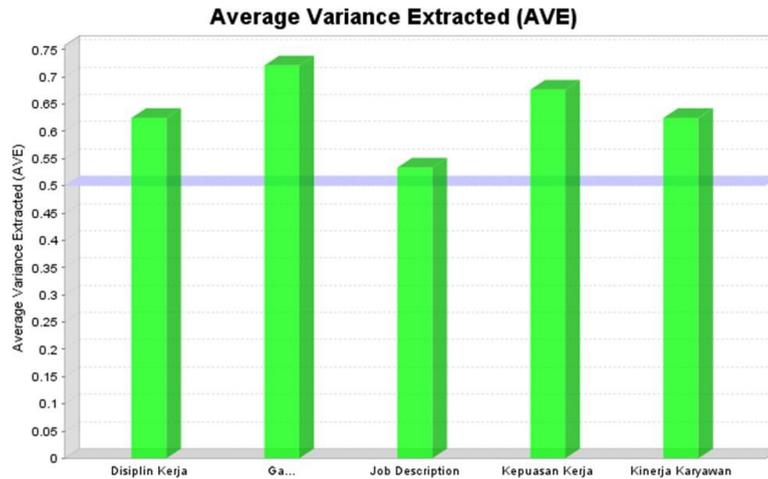
Hasil pengujian *discriminant validity* menyajikan hasil perhitungan *cross loading* terlihat bahwa tidak semua variabel memiliki hasil korelasi lebih besar dibandingkan variabel lainnya, sehingga dinyatakan belum lolos dalam pengujian *discriminant validity* atau *cross loading*. Cara lain untuk mengetahui validitas diskriminan adalah dengan melihat akar kuadrat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* nilainya disarankan di atas > 0,5 (Ghozali, 2021). Berikut ini adalah uji reabilitas yang di lihat dari nilai AVE pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. Hasil Average Variance Extracted

Variabel	AVE	Nilai Kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.721	> 0,5	Valid
Job Description	0.530	> 0,5	Valid
Disiplin Kerja	0.625	> 0,5	Valid
Kepuasan Kerja	0.677	> 0,5	Valid
Kinerja Karyawan	0.625	> 0,5	Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Berdasarkan tabel memberikan nilai AVE diatas 0.5 untuk semua konstruk. gaya kepemimpinan memiliki AVE 0.721, *job description* memiliki AVE 0.530, disiplin kerja memiliki AVE 0.625, kepuasan kerja memiliki AVE 0.677, kinerja memiliki AVE 0.625 menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid karena menghasilkan nilai AVE yang lebih tinggi dan semua konstruk memiliki nilai diatas > 0,5 lebih jelasna dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 3. Average Variance Extracted

Setelah semua konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan atau *discriminant validity*. Tahap analisis ketiga setelah *outer loading* yaitu dengan pengujian composite reliability. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach alpha* dan *Composite reliability*. Penelitian ini dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability dan nilai *cronbach's alpha* di atas 0,7 (Ghozali, 2021). Tahapan ini untuk memastikan tidak ada masalah dalam pengukuran. Hasil pengujian *composite reliability* dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Nilai Kritis	Hasil
Disiplin Kerja	0.908	> 0,7	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0.938	> 0,7	Reliabel
Job Description	0.813	> 0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.926	> 0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.907	> 0,7	Reliabel

Sumber : Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Dari tabel diatas, nilai *composite realibility* semua variabel memiliki nilai *composite realibility* lebih dari > 0,7 untuk semua konstruk. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Dalam penelitian ini nilai *composite reliability* terendah adalah 0.813 pada konstruk *job description* sehingga dapat disimpulkan data reliabel dan dapat dilakukan pengujian olah data selanjutnya. Selanjutnya pengujian *cronbach's alpha* disajikan pada tabel berikut :

Tabel 6. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Rule of Thumb	Hasil
----------	------------------	---------------	-------

Gaya Kepemimpinan	0.917	> 0.7	Reliabel
Job Description	0.704	> 0.7	Reliabel
Disiplin Kerja	0.879	> 0.7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.903	> 0.7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.876	> 0.7	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Tabel menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini bersifat reliabel karena menghasilkan nilai *cronbach's alpha* > 0,7. Nilai terendah adalah 0,704 dalam konstruk *Job Description*. Disimpulkan bahwa data telah lolos uji reliabilitas maka data dapat dilanjutkan

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,7, *cronbach's alpha* lebih dari 0,7, dan juga AVE yang juga lebih dari 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator dalam penelitian dikatakan reliabel. Kemudian dilanjutkan ke analisis berikutnya yaitu pengujian *model structural (inner model)*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel dalam penelitian. Analisis ini disebut juga analisis model struktural dengan cara melihat *R-square* dan juga parameter jalur struktural untuk dapat menganalisis hubungan antar variabel dan nilai signifikasinya

Dalam menentukan nilai koefisien determinasi / *R-square* (R^2), nilainya berkisar dari 0 sampai 1 dan dibagi menjadi tiga kriteria penilaian, yang pertama untuk nilai *R-square* (R^2) (1 – 0,75) termasuk bersifat substansial / kuat, yang kedua untuk nilai *R-square* (R^2) (0,74 – 0,5) termasuk bersifat moderat / sedang, yang ketiga untuk nilai *R-square* (R^2) (0,49 – 0,25) termasuk bersifat lemah (Ghozali, 2021). Adapun nilai koefisien determinasi yang dihasilkan oleh penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja	0.771
Kinerja Karyawan	0.618

Hasil olah data SmartPLS3, 2023

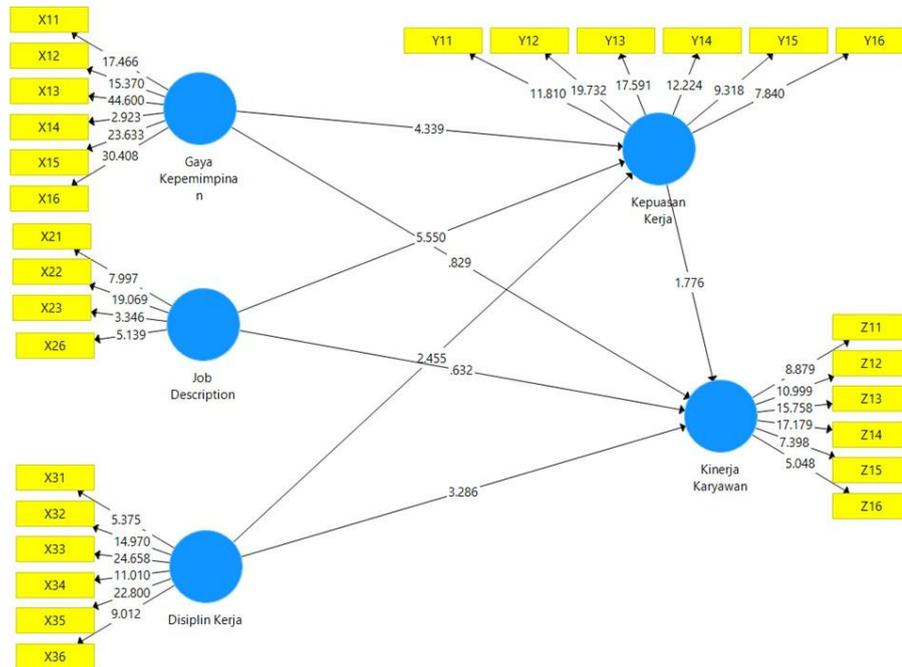
Berdasarkan hasil nilai koefisien determinasi (*R-square*) yang dihasilkan :

1. Sumbangan variabel gaya kepemimpinan, *job description* dan disiplin kerja terhadap variable kepuasan kerja sebesar 0,771 atau 77,1%. Sedangkan sisanya sebesar 22,9% (100-77,1) dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.
2. Sumbangan variabel gaya kepemimpinan, *job description*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap variable kinerja karyawan sebesar 0,618 atau 61,8%.

Sedangkan sisanya sebesar 38,2% (100-61,8) dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

Dalam Smart PLS pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Uji signifikansi *bootstrapping* digunakan untuk pengujian mengenai suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Hal ini dapat dilakukan dengan cara

memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, *t-statistics* dan *p-values*. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan kepada observasi empiris. Dalam metode *resampling bootstrap* pada penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan (*two tailed*) *t-value* adalah 1,96 (*significance level* = 5%) dengan ketentuan nilai *t-statistics* harus lebih besar dari 1,96 (Ghozali, 2021). Hasil pengujian dengan metode bootstrapping dari analisis Smart PLS sebagai berikut :



Gambar 4 Hasil Bootstrapping

Adapun hasil perhitungannya dapat dilihat berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil Uji Pengaruh Langsung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Kalkulasi *Bootstrapping*s

Kode	Hipotesis	Original Sample	T-statistics	P-values	Kesimpulan
H1	Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0.439	4.339	0.000	Diterima
H2	Job Description -> Kepuasan Kerja	0.582	5.550	0.000	Diterima
H3	Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.232	2.455	0.014	Diterima
H4	Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.424	1.776	0.076	Ditolak

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Adapun kriteria dalam uji signifikansi ini antara lain :

- a. Jika nilai probabilitas > 0,05 maka tidak terjadi pengaruh antara variabel independen

terhadap dependen atau H0 diterima dan Ha ditolak.

- b. Jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka terjadi pengaruh antara variabel independen terhadap dependen atau H0 ditolak dan Ha diterima.

Maka hasil dari tabel sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif signifikan variabel Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ atau dengan kata lain H0 ditolak dan Ha diterima.
2. Terdapat pengaruh positif signifikan variabel Job Description -> Kepuasan Kerja, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ atau dengan kata lain H0 ditolak dan Ha diterima.
3. Terdapat pengaruh negatif signifikan variabel Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,014 < 0,05$ atau dengan kata lain H0 ditolak dan Ha diterima.
4. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,076 > 0,05$ atau dengan kata lain H0 diterima dan Ha ditolak.

Selanjutnya hasil uji pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Kalkulasi *Bootstrapping*

Kode	Hipotesis	Original Sample	T-statistics	P-values	Kesimpulan
H5	Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.147	1.476	0.141	Ditolak
H6	Job Description -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.209	1.760	0.079	Ditolak
H7	Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.064	1.383	0.167	Ditolak

Sumber: Hasil olah data SmartPLS3, 2023

Maka hasil dari tabel sebagai berikut :

1. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,141 > 0,05$ atau dengan kata lain H0 diterima dan Ha ditolak.
2. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Job Description -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,079 > 0,05$ atau dengan kata lain H0 diterima dan Ha ditolak.
3. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan, dikarenakan nilai *p-value* sebesar $0,167 > 0,05$ atau dengan kata lain H0 diterima dan Ha ditolak.

Pengujian Hipotesis

Pembahasan ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya kemudian dibahas mengenai penerimaan terhadap hipotesis penelitian

yang disertai fakta atau penolakan terhadap hipotesis penelitian yang disertai dengan penjelasan. Perhitungan ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan bantuan program software SmartPLS 3. Secara keseluruhan untuk menguji hubungan variable gaya kepemimpinan, job description, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai berikut :

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Model analisis jalur *inner model* menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) hal ini dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur sebesar 0.439 dengan *p-value* sebesar 0.000. Hal ini dikarenakan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat dikatakan berpengaruh secara positif signifikan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja di Azzura Group

Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kepemimpinan atau gaya kepemimpinan karena pemimpin bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Gaya kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan kepuasan kerja karena keberhasilan seorang pemimpin salah satunya bagaimana menciptakan kepuasan dalam diri setiap karyawan didalam suatu perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari (2022) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Daniati, R. F., Dayona, G., & Sofiati (2022) yang mengemukakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Siagian, T. S., & Khair (2018) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Pengaruh Job Description terhadap Kepuasan Kerja

Model analisis jalur *inner model* menunjukkan bahwa Job Description (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) hal ini dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur sebesar 0.582 dengan *p-values* sebesar 0.000. Hal ini dikarenakan *p-values* sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat dikatakan berpengaruh secara positif signifikan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan job description dan kepuasan kerja.

Apabila job description yang disusun dengan jelas sesuai hak dan kewajiban yang ditetapkan, karyawan akan semakin jelas terhadap apa yang harus dikerjakan, karyawan tidak merasa terbebani, karyawan merasa pekerjaannya sudah sesuai dengan keahlian maupun latar belakangnya, dan sebagainya maka akan menimbulkan rasa kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya sebab adanya kejelasan dan sesuai dengan yang diharpkan karyawan atau pekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juliana, R., & Komalasari, (2021) job description berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kelana Basri, S., Rauf, R. (2019) job description mempunyai peranan yang besar juga signifikan pada kepuasan kerja karyawan kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sandria, M., Samsudin, A., & Komariah (2020) Job Description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja

Model analisis jalur inner model menunjukkan bahwa Disiplin (X_3) berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) hal ini dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur sebesar -0,232 dengan p-values sebesar 0.014. Hal ini dikarenakan p-values sebesar $0,014 < 0,05$ maka dapat dikatakan berpengaruh secara negatif signifikan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima yang artinya bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan job description dan kepuasan kerja.

Disiplin merupakan fungsi terpenting dalam pengelolaan SDM. Karena semakin baik disiplin kerja maka semakin besar rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja ditunjukkan dalam kinerja dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku dan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan menimbulkan kedisiplinan yang tinggi. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif sebagai hasil dari penilaian karakteristik pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dilakukan oleh Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, (2020) yang mengemukakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja kemudian penelitian yang dilakukan oleh Widiyanto, T., & Setyawasih (2019) yang mengemukakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model analisis jalur inner model, menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z_1) hal ini dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur sebesar 0,424 dengan p-values sebesar 0.076. Hal ini dikarenakan p-values sebesar $0,076 > 0,05$. maka dapat dikatakan tidak terdapat pengaruh secara signifikan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 ditolak yang artinya bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja di *Azzura Group* tidak selamanya dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kepuasan kerja bisa dipengaruhi oleh faktor lain misalnya perusahaan dapat memenuhi apa yang dibutuhkan oleh para karyawannya, rasa nyaman dalam bekerja dan sebagainya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Model analisis jalur inner model, menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan. Dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur 0.147 dengan p-values sebesar 0.141 hal ini dikarenakan nilai p-value sebesar $0,141 > 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 ditolak yang artinya bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Oleh sebab itu dalam peningkatan ataupun penerapan gaya kepemimpinan yang lebih baik tidak harus diperantarai oleh kepuasan kerja. Pemberian deksripsi yang efektif akan membantu karyawan semakin maksimal juga kinerja karyawannya, begitu juga sebaliknya dan akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Pengaruh Pengaruh Job Description, Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Model analisis jalur inner model, menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Job Description -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan. Dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur 0.209 dengan p-values sebesar 0.079 hal ini dikarenakan nilai p-value sebesar $0,079 > 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 ditolak yang artinya

bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan job description, kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Oleh karena itu dalam pemberian atau penetapan job description yang baik dan efektif tidak selalu harus adanya kepuasan kerja terlebih dahulu. Penerapan job description yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja yang baik salah satunya dengan menyesuaikan latar belakangnya, menyesuaikan keahliannya sehingga karyawan merasa job description yang diterima sudah sesuai dan berupaya bekerja dengan optimal

Pengaruh Pengaruh Pengaruh Disiplin Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Model analisis jalur inner model, menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel Disiplin kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan. Dapat dilihat dari nilai perolehan koefisien jalur -0,064 dengan p-values sebesar 0,167 hal ini dikarenakan nilai p-value sebesar $0,167 > 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 ditolak yang artinya bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja, kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Oleh karena itu adanya disiplin kerja diperusahaan tidak selalu diperantarai dengan ada kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Tetapi dengan adanya disiplin kerja baik tentu akan meningkatkan kerja ataupun sebaliknya.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- a. Gaya kepemimpinan yang aktif, komunikatif, dan partisipatif meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- b. Job description yang jelas dan terstruktur mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif karena mereka memahami batasan tugas, tanggung jawab, dan harapan perusahaan.
- c. Disiplin kerja yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan loyalitas, kedisiplinan waktu, dan produktivitas individu.
- d. Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel yang penting sebagai jembatan antara faktor manajerial dan hasil kerja, mengonfirmasi bahwa karyawan yang puas lebih cenderung berkinerja tinggi.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkuat teori Manajemen Sumber Daya Manusia dan teori Kepuasan Kerja Herzberg serta model-model kinerja karyawan yang menempatkan kepuasan kerja sebagai faktor antara (intervening). Integrasi ketiga variabel manajerial (gaya kepemimpinan, job description, disiplin kerja) dalam satu model struktural yang diuji secara empiris masih jarang dilakukan dalam konteks perusahaan properti syariah, menjadikan penelitian ini memiliki novelty dan keunikan kontekstual. Berdasarkan temuan penelitian, berikut beberapa rekomendasi praktis bagi manajemen Azzura Group dan perusahaan sejenis untuk melakukan:

- a. Peningkatan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan manajerial yang berfokus pada komunikasi, coaching, dan kepemimpinan transformasional.
- b. Evaluasi dan penyempurnaan job description agar sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan karyawan.
- c. Penguatan budaya kerja disiplin melalui penerapan reward and punishment secara konsisten serta monitoring kedisiplinan berbasis sistem.

Dengan penerapan strategi-strategi tersebut, perusahaan dapat meningkatkan tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan

kinerja secara menyeluruh.

Untuk pengembangan ke depan, disarankan agar:

- a. Penelitian dilakukan dengan jumlah sampel yang lebih besar dan beragam, mencakup berbagai sektor industri agar hasilnya lebih generalizable.
- b. Mengintegrasikan variabel lain, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya komunikasi, guna memperkaya model analisis.
- c. Menggunakan analisis statistik lanjutan, seperti Structural Equation Modeling (SEM), untuk menguji hubungan kausal yang lebih kompleks antar variabel.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, job description, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di Azzura Group. Berdasarkan hasil pengolahan data statistik menggunakan SmartPLS versi 3, diperoleh beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan memberi penghargaan terhadap kontribusi bawahan mampu meningkatkan rasa puas dalam bekerja. Karyawan yang merasa dihargai dan didengarkan cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.
2. Job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kejelasan dalam uraian tugas dan tanggung jawab membantu karyawan memahami peran mereka dalam organisasi, menghindari konflik kerja, serta meningkatkan efisiensi dan kepuasan kerja.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu, mematuhi peraturan kerja, dan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi, yang berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan dalam bekerja.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya menunjukkan performa yang lebih baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Mereka juga lebih loyal, berdedikasi, dan terlibat secara aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.
5. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh gaya kepemimpinan, job description, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, faktor-faktor manajerial tersebut tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, perumusan job description yang jelas, serta penegakan disiplin kerja yang konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan produktivitas karyawan.

Temuan ini memberikan kontribusi penting baik dari sisi teoretis maupun praktis. Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan mengonfirmasi peran mediasi kepuasan kerja. Secara praktis, temuan ini menjadi dasar strategis bagi manajemen Azzura Group dan perusahaan sejenis dalam menyusun kebijakan manajerial yang lebih humanistik dan berbasis kinerja.

REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, Indikator*. Zanafa Publishing.
- Akbar, M. I., Fajri, N., & Ririh, K. R. (2023). Dampak Pemahaman Job Description Dan

- Kecocokan Job Specification Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BAS. *Barometer*, 8(1), 29–41.
- Astuti, W., & Sundari Rahardjo, O. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 1185–1196.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 46–60.
- Daniati, R. F., Dayona, G., & Sofiati, N. A. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Sutan Hotel Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 21(1).
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16 ed.)*. Pearson Education.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares (Konsep, Teknik, dan Aplikasi) (3 ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1).
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasyim, W., Wijayati, A., & Putra, M. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2).
- Ilany, E. (2020). *Pengaruh Deskripsi Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Bess Finance Medan*. Universitas Simatra Utara.
- Irmayani, N. W. D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (1 ed.)*. Deepublish.
- Iswara Putri, F., & Kustini, K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Risky Lintas Samudra Surabaya. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*.
- Juliana, R., & Komalasari, S. (2021). Peran Job Description Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator Jurnal Manajemen*, 11(3).
- Kelana Basri, S., Rauf, R., & Y. (2019). Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinar Lima Samudra. *Jurnal Mirai Management*, 4(2), 2597–4084.
- Listiana, L. A., Hatmawan, A. A., & Hasanah, K. (2020). Pengaruh Job Description, Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Askrimdo Insurance Cabang Madiun. *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM (VIII)*. Refika Aditama.
- Marnisah, L., & Idrus, S. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep & Studi Kasus) (Pertama)*. CV AA Rizky.
- Maryatmi, A. S. (2021). *Well-Being di Dunia Kerja (T. Hidayati, Ed.)*. CV Pena Persada.
- Mayliza, R., & Syah, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tigaraksa Satria Tbk. Jambi. *Jurnal Pundi*, 05(03). <https://doi.org/10.31575/jp.v5i3.376>
- Muslih, & Pratama, D. M. (2022). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital, Kewirausahaan*, 1(1).
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT Pos Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2).
- Parteka, I. W. E., Mitriani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2020). (202 C.E.). Pengaruh Job Description dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Anulekha Resort & Villa di Ubud. *Values*, 1(4).

- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik (Cetakan 6)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Rizqi Angraini, C., & Jatmiko, H. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Hotel 88 Jember). *Sadar Wisata. Jurnal Pariwisata*, 5(1).
- Ruslan. (2021). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening atas Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 15(2).
- Sandria, M., Samsudin, A., & Komariah, K. (2020). Peran Ketepatan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jaya Bakti Raharja Sukabumi. *Jurnal Ekois Dewantara*, 3(2).
- Sapiri, M., Ruslan, M., & H. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Peningkatan Kinerja (H. Harifuddin, Ed.)*. CV Berkah Utami.
- Sari, J. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Siti Rokhmi Fuadati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(1). <https://databoks.katadata.co.id/datapu>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Management*, 1(1).
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D Edisi IV. In *Bandung : Alfabeta*.
- Surajiyo, Nasruddin, & Paleni, H. (2020). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intevening pada Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Lubuk Linggau Selatan I dan Selatan II. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 7(3), 416-428.
- Widiyanto, T., & Setyawasih, R. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(2), 111.