

TESIS

**PENGARUH *LEADERSHIP STYLE* DAN *ROLE CONFLICT*
TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB
SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PEGAWAI ASN SEKRETARIAT DPRD KOTA
BANJARMASIN**



Oleh:

**WINA RIZKY AURILIA HARIYADI
NIM. 2420318320003**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

TESIS

PENGARUH *LEADERSHIP STYLE* DAN *ROLE CONFLICT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI ASN SEKRETARIAT DPRD KOTA BANJARMASIN

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh:

**WINA RIZKY AURILIA HARIYADI
NIM. 2420318320003**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Pengaruh *Leadership Style* Dan *Role Conflict* Terhadap *Employee Performance* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Asn Sekretariat Dprd Kota Banjarmasin**

Nama : **WINA RIZKY AURILIA HARIYADI**

NIM : **2420318320003**

Pembimbing,

Dr. Meiske Claudia, SE., MM
NIP 19721010 200312 2 002

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE., MM
NIP 19721010 200312 2 002

Tanggal Lulus : 17 Juli 2026

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah **TESIS** saya yang berjudul:

**PENGARUH *LEADERSHIP STYLE* DAN *ROLE CONFLICT* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI ASN SEKRETARIAT DPRD
KOTA BANJARMASIN**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (M.M.) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Banjarmasin, 4 Mei 2026

Yang membuat pernyataan,



Wina Rizky Aurilia Hariyadi
NIM 2420318320003

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH LEADERSHIP STYLE DAN ROLE CONFLICT TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI ASN SEKRETARIAT DPRD KOTA
BANJARMASIN**

TESIS

Oleh

Wina Rizky Aurilia Hariyadi
NIM. 2420318320003

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai
salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.)
pada tanggal : 17 Juli 2026

Susunan Tim Penguji

Ketua

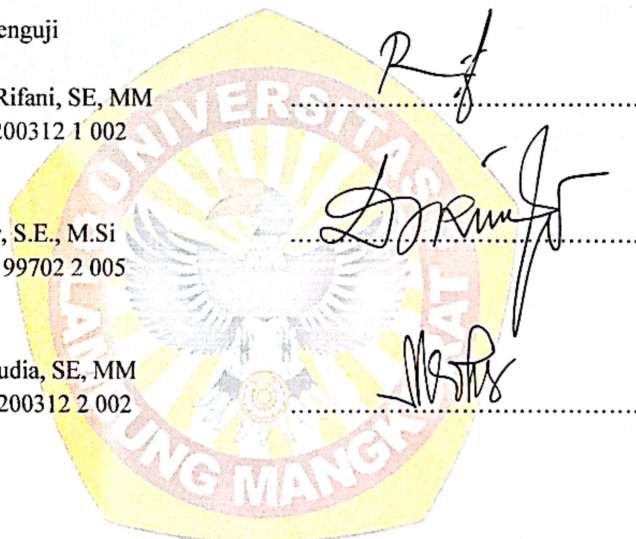
Dr. H. Ahmad Rifani, SE, MM
NIP 19780705200312 1 002

Sekretaris

Dr. Hj. Dahniar, S.E., M.Si
NIP 19691221199702 2 005

Pembimbing

Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 19721010 200312 2 002



Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mubuna Mangkurat,

Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 19721010 200312 2 002



PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Publikasi Ilmiah ini Telah diperiksa dan disetujui

Untuk di Publikasikan Pada Jurnal Ilmiah

28 Juli 2026,

Pembimbing,



Dr. Meiske Claudia, SE,MM

NIP 19721010200312 2 002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UJI PLAGIASI

Sertifikat

No. 145/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2026

Sertifikat ini diberikan kepada:

WINA RIZKY AURILIA HARIYADI

2420318320003

Judul Tesis:

PENGARUH LEADERSHIP STYLE DAN ROLE CONFLICT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PEGAWAI ASN SEKETARIAT DPRD KOTA BANJARMASIN

Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%

Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

Banjarmasin, 27 Juli 2026

Mengetahui,

Wakil Dekan I,


Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.
NIP. 19720410 199702 2 003

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB


Utama Ahmed Dima, S.A.M., Sc.
NIP. 199304112024061002

ABSTRACT

Wina Rizky Aurilia Hariyadi. The Effect of Leadership Style and Role Conflict on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction among Civil Servants at the Secretariat of the Banjarmasin City Regional House of Representatives. Supervised by Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M.

Keywords: leadership style, role conflict, job satisfaction, employee performance, civil servants.

The Secretariat of the Banjarmasin City Regional House of Representatives operates within a complex work environment involving administrative responsibilities, legislative support services, and coordination with various parties. This condition may expose employees to different work directions and expectations, making leadership style, role conflict, and job satisfaction important factors in supporting employee performance. This study aims to analyze the effects of leadership style and role conflict on employee performance, both directly and through job satisfaction as a mediating variable among civil servants at the Secretariat of the Banjarmasin City Regional House of Representatives.

This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. The population consisted of 44 civil servants, comprising 41 government employees and 3 government employees with employment agreements. All members of the population were selected as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS software.

The results show that leadership style has a positive and significant effect on employee performance and job satisfaction. Role conflict has a negative and significant effect on employee performance and job satisfaction. Job satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance. The indirect-effect analysis indicates that job satisfaction does not mediate the effect of leadership style on employee performance. In contrast, job satisfaction mediates the effect of role conflict on employee performance, although the mediating effect is at the threshold of statistical significance.

The study concludes that effective leadership can directly improve employee satisfaction and performance through clear directions, coordination, supervision, and task allocation. Conversely, conflicting work demands and expectations can reduce employee satisfaction and performance. Therefore, the organization needs to strengthen work coordination, clarify authority and task priorities, and ensure consistency in the directions provided to employees.

Banjarmasin, July 24, 2026

Approved by:

Head of Language Center



Dr. H. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003

ABSTRAK

Wina Rizky Aurilia Hariyadi. Pengaruh *Leadership Style* dan *Role Conflict* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai ASN Sekretariat DPRD Kota Banjarmasin. Dibimbing oleh Meiske Claudia.

Sekretariat DPRD Kota Banjarmasin memiliki lingkungan kerja yang kompleks karena menjalankan fungsi administrasi pemerintahan, memberikan dukungan terhadap kegiatan kedewanan, serta melakukan koordinasi dengan berbagai pihak. Kondisi tersebut dapat membuat pegawai menghadapi arahan dan tuntutan kerja yang beragam sehingga *leadership style*, *role conflict*, dan *job satisfaction* menjadi faktor penting dalam mendukung *employee performance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *leadership style* dan *role conflict* terhadap *employee performance*, baik secara langsung maupun melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada pegawai ASN Sekretariat DPRD Kota Banjarmasin.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Populasi penelitian berjumlah 44 pegawai ASN, yang terdiri atas 41 PNS dan 3 PPPK. Seluruh anggota populasi dijadikan responden dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* dan *job satisfaction*. *Role conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee performance* dan *job satisfaction*. Selanjutnya, *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi pengaruh *leadership style* terhadap *employee performance*. Sebaliknya, *job satisfaction* memediasi pengaruh *role conflict* terhadap *employee performance*, meskipun pengaruh mediasi tersebut berada pada batas signifikansi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai secara langsung melalui kejelasan arahan, koordinasi, pengawasan, dan pembagian tugas. Sebaliknya, tuntutan dan ekspektasi pekerjaan yang saling bertentangan dapat menurunkan kepuasan serta kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat koordinasi kerja, memperjelas kewenangan dan prioritas tugas, serta menjaga konsistensi arahan yang diberikan kepada pegawai.

Kata kunci: *leadership style*, *role conflict*, *job satisfaction*, *employee performance*, pegawai ASN.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, kesehatan, kekuatan, dan kemudahan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh *Leadership Style* dan *Role Conflict* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai ASN Sekretariat DPRD Kota Banjarmasin”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, bimbingan, arahan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat beserta seluruh jajaran pimpinan Universitas Lambung Mangkurat.
2. Dr. Ahmad Yunani, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat beserta seluruh jajaran pimpinan fakultas.
3. Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat sekaligus dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, arahan, masukan, perhatian, serta motivasi kepada penulis sejak proses penyusunan hingga penyelesaian tesis ini.
4. Dr. H. Ahmad Rifani, S.E., M.M., selaku Ketua Tim Penguji yang telah memberikan koreksi, saran, dan masukan yang konstruktif dalam penyempurnaan tesis ini.
5. Dr. Hj. Dahniar, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Tim Penguji yang telah memberikan kritik, arahan, dan masukan yang bermanfaat dalam proses penyempurnaan tesis ini.

6. Seluruh dosen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalaman akademik selama penulis menempuh pendidikan.
7. Seluruh tenaga kependidikan dan staf Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan bantuan dalam berbagai proses akademik dan administrasi selama masa studi.
8. Ashadi Himawan, S.H., selaku Sekretaris DPRD Kota Banjarmasin, yang telah memberikan izin, dukungan, dan bantuan dalam pelaksanaan penelitian, termasuk kesediaan memberikan penilaian terhadap *employee performance* pegawai ASN melalui pengisian lembar penilaian kinerja individu.
9. Seluruh pegawai ASN Sekretariat DPRD Kota Banjarmasin yang telah bersedia menjadi responden serta memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian ini.
10. Orang tua penulis yang paling disayangi H.M Faisal Hariyadi & Hj. Yasmina yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan, doa serta semangat yang luar biasa hingga penulis bisa menyelesaikan studinya sampai meraih gelar magister
11. Kepada partner teman hidup, dr. Septian hadi setiawan M.M yang dengan tulus selalu mendampingi, mendukung dan meyakinkan penulis untuk menyelesaikan studi
12. Seluruh sahabat dan rekan mahasiswa angkatan 24 program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik penulis serta memberikan dukungan, kebersamaan, dan semangat selama proses perkuliahan.

13. Ucapan terimakasih juga penulis peruntukkan secara khusus kepada Aki yang hadir memberikan keceriaan yang menjadi sumber kebahagiaan penulis
14. Terakhir, penulis menyampaikan penghargaan kepada diri sendiri atas keteguhan, kesabaran, komitmen, dan usaha untuk terus bertahan serta menyelesaikan seluruh proses pendidikan dan penyusunan tesis ini hingga selesai.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan belum sepenuhnya sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan sebagai bahan perbaikan pada masa yang akan datang. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi masukan bagi Sekretariat DPRD Kota Banjarmasin dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.

Banjarmasin, Juli 2026

Penulis,

Wina Rizky Aurilia Hariyadi

DAFTAR ISI

<u>LEMBAR PENGESAHAN</u>	I
<u>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</u>	III
<u>ABSTRACT</u>	IV
<u>ABSTRAK</u>	V
<u>KATA PENGANTAR</u>	VI
<u>DAFTAR ISI</u>	IX
<u>DAFTAR TABEL</u>	XI
<u>DAFTAR GAMBAR</u>	XII
<u>DAFTAR LAMPIRAN</u>	XIII
<u>BAB I PENDAHULUAN</u>	1
<u>1.1 LATAR BELAKANG</u>	1
<u>1.2 RUMUSAN MASALAH</u>	15
<u>1.3 TUJUAN PENELITIAN</u>	16
<u>1.4 MANFAAT PENELITIAN</u>	17
<u>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</u>	18
<u>2.1 LANDASAN TEORI</u>	18
<u>2.1.1 LEADERSHIP STYLE</u>	18
<u>2.1.2 ROLE CONFLICT</u>	27
<u>2.1.3 JOB SATISFACTION</u>	33
<u>2.1.4 EMPLOYEE PERFORMANCE</u>	39
<u>2.1.5 PENGARUH LEADERSHIP STYLE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE</u>	46
<u>2.1.6 PENGARUH ROLE CONFLICT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE</u>	47
<u>2.1.7 PENGARUH LEADERSHIP STYLE TERHADAP JOB SATISFACTION</u>	48
<u>2.1.8 PENGARUH ROLE CONFLICT TERHADAP JOB SATISFACTION</u>	50
<u>2.1.9 PENGARUH JOB SATISFACTION TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE</u>	51
<u>2.1.10 PERAN MEDIASI JOB SATISFACTION DALAM HUBUNGAN ANTAR VARIABEL</u>	52
<u>2.2 PENELITIAN TERDAHULU</u>	53
<u>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</u>	59
<u>3.1 KERANGKA KONSEPTUAL</u>	59
<u>3.2 HIPOTESIS PENELITIAN</u>	62
<u>BAB IV METODE PENELITIAN</u>	67
<u>4.1 JENIS DAN TEMPAT PENELITIAN</u>	67
<u>4.2 UNIT ANALISIS</u>	68

<u>4.3 POPULASI DAN UKURAN SAMPEL</u>	69
<u>4.4 METODE PENGAMBILAN SAMPEL</u>	71
<u>4.5 VARIABEL DAN DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL</u>	72
<u>4.6 PENGUKURAN VARIABEL</u>	73
<u>4.7 METODE PENGUMPULAN DATA.....</u>	75
<u>4.8 TEKNIK ANALISIS DATA.....</u>	76
<u>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</u>	80
<u>5.1 GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN.....</u>	80
<u>5.2 KARAKTERISTIK RESPONDEN</u>	83
<u>5.3 ANALISIS DESKRIPTIF JAWABAN RESPONDEN.....</u>	87
<u>5.4 HASIL ANALISIS DATA.....</u>	101
<u>5.5 HASIL UJI <i>BOOTSTRAPPING</i>.....</u>	116
<u>5.6 PEMBAHASAN</u>	119
<u>5.7 IMPLIKASI PENELITIAN</u>	165
<u>5.8 KETERBATASAN PENELITIAN.....</u>	169
<u>BAB VI PENUTUP</u>	172
<u>6.1 KESIMPULAN</u>	172
<u>6.2 SARAN</u>	174
<u>DAFTAR PUSTAKA</u>	181
<u>LAMPIRAN.....</u>	183

DAFTAR TABEL

<u>TABEL 2. 1 PENELITIAN TERDAHULU</u>	54
<u>TABEL 4. 1 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL</u>	73
<u>TABEL 5. 1 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN</u>	83
<u>TABEL 5. 2 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA</u>	84
<u>TABEL 5. 3 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA</u>	85
<u>TABEL 5. 4 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN TERAKHIR</u>	86
<u>TABEL 5. 5 ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL LEADERSHIP STYLE</u>	87
<u>TABEL 5. 6 ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL ROLE CONFLICT</u>	91
<u>TABEL 5. 7 DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN PADA VARIABEL JOB SATISFACTION</u>	94
<u>TABEL 5. 8 DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN PADA VARIABEL EMPLOYEE PERFORMANCE</u>	97
<u>TABEL 5. 9 NILAI OUTER LOADING</u>	104
<u>TABEL 5. 10 NILAI AVERAGE VARIANCE EXTRACTED (AVE)</u>	105
<u>TABEL 5. 11 NILAI CROSS LOADING</u>	106
<u>TABEL 5. 12 FORNELL-LARCKER CRITERION</u>	107
<u>TABEL 5. 13 HETEROTRAIT-MONOTRAIT RATIO (HTMT)</u>	108
<u>TABEL 5. 14 NILAI CRONBACH’S ALPHA DAN COMPOSITE RELIABILITY</u>	109
<u>TABEL 5. 15 NILAI R-SQUARE</u>	111
<u>TABEL 5. 16 NILAI F-SQUARE</u>	112
<u>TABEL 5. 17 NILAI Q² PREDICT</u>	114
<u>TABEL 5. 18 NILAI VARIANCE INFLATION FACTOR (VIF)</u>	115
<u>TABEL 5. 19 HASIL PENGUJIAN PENGARUH LANGSUNG</u>	116
<u>TABEL 5. 20 HASIL PENGUJIAN PENGARUH TIDAK LANGSUNG</u>	118

DAFTAR GAMBAR

<u>GAMBAR 3. 1 MODEL PENELITIAN</u>	62
<u>GAMBAR 5. 1 MODEL PENELITIAN HASIL PENGOLAHAN SMARTPLS</u>	102

DAFTAR LAMPIRAN

<u>LAMPIRAN 1 IDENTITAS RESPONDEN</u>	183
<u>LAMPIRAN 2 KUESIONER PENELITIAN</u>	185
<u>LAMPIRAN 3 SURAT IZIN DARI OBJEK PENELITIAN</u>	189
<u>LAMPIRAN 4 OUTPUT SMART PLS</u>	190
<u>LAMPIRAN 5 DOKUMENTASI PENELITIAN</u>	194