

Pengaruh Transformasional leadership Terhadap Employee performance: Peran Mediasi Job satisfaction

Roni Aswad^a, Adi Rahmat^{a*}, Fahmi Oemar^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh masih kurangnya penelitian dalam yang membahas *transformasional leadership* dan hubungannya dengan *employee performance* dengan *job satisfaction* sebagai mediasi. Penelitian terdahulu yang menjadikan populasi aparatur sipil negara belum banyak ditemukan sehingga membuat peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh pengaruh dari variabel yang ada pada penelitian ini. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *transformasional leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Penelitian merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas dengan populasi adalah 50 aparatur sipil negara dari Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. dengan menggunakan metode sensus semua populasi pada penelitian ini menjadi sampel. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan penyebaran menggunakan google form. Alat analisis data pada penelitian ini adalah dengan Structural Equation Modelling (SEM) diolah menggunakan SmartPLS 3.2.9 untuk pengolahan data. Dari temuan penelitian ini ditemukan bahwa *transformasional leadership* berpengaruh terhadap, *transformasional leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *job satisfaction* berpengaruh terhadap *employee performance* dan *transformasional leadership* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*

ARTIKEL HISTORI

Received 1 Agustus 2023
Revised 20 Agustus 2023
Accepted 31 Agustus 2023

KATA KUNCI

Transformasional leadership, Job satisfaction dan Employee performance

Pendahuluan

Untuk bertahan dan berkembang, sebuah organisasi harus tanggap dan kompetitif dalam lingkungan organisasi yang saat ini semakin rumit dan kompetitif (Carsono, 2021 dalam Almaududi Ausat et al., 2022). Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah bagian penting dari pengembangan organisasi, dan mereka memiliki kemampuan untuk mendorong organisasi untuk bersaing secara sehat (Daswati, 2012 dalam Almaududi Ausat et al., 2022).

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang bisa berkontribusi secara optimal dalam organisasi diperlukan pemimpin yang dapat menanamkan kepercayaan pada bawahannya dan memberikan kesempatan pada bawahannya untuk menggali potensi dan kemajuan organisasi (Putri et al., 2020 dalam Almaududi Ausat et al., 2022). Sebuah sistem perubahan dan mengubah orang lain dikenal dengan *transformational leadership* (Deschamps et al., 2016 dalam Almaududi Ausat et al., 2022). Menurut Al-Amin (2017) dalam Almaududi Ausat et al. (2022) *transformasional leadership* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Job satisfaction mengacu pada bagaimana setiap individu secara umum akan melihat pekerjaan ini. Kondisi kerja dan lingkungan kerja, peraturan atau budaya organisasi, karakteristik akhir

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: adirahmat@unilak.ac.id

organisasi, kompensasi yang memuaskan, efisiensi kerja yang efektif, dan mitra kerja adalah beberapa faktor yang mempengaruhi dan membuat karyawan puas dengan pekerjaan mereka (Syah et al., 2020). Saat ini, salah satu masalah penting dalam bidang psikologi kerja dan organisasi adalah kepuasan kerja. Akibatnya, ada dorongan besar untuk mengetahui fenomena ini (Gonzalez dkk., 2011 dalam Escortell et al., 2020). Tingkat kepuasan karyawan menentukan seberapa loyal karyawan terhadap organisasi mereka. Oleh karena itu, karyawan yang merasa bahwa kontribusinya dihargai dan yang bekerja dalam tim cenderung lebih rajin dalam pekerjaan mereka (Gonzalez et al., 2011 dalam Escortell et al., 2020).

Employee performance tergantung pada *job satisfaction* (Brhane & Zewdie, 2018), *Employee performance* dalam suatu organisasi atau perusahaan terkait erat dengan kinerja pegawai. Meskipun hasil pekerjaan dapat mencakup kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu, evaluasi kinerja merupakan kunci utama untuk pengembangan karyawan dalam suatu organisasi (Kuswati, 2020). Menurut Irfansyah (2020) dalam Kuswati, 2020), evaluasi kinerja adalah penggunaan formulir untuk menilai kinerja seorang karyawan.

Studi sebelumnya mungkin belum mempertimbangkan secara menyeluruh bagaimana variabel kontekstual seperti budaya organisasi, sektor industri, atau ukuran perusahaan mempengaruhi hubungan antara *transformasional leadership*, kepuasan kerja, dan prestasi karyawan. Untuk memahami bagaimana *transformasional leadership* berdampak pada kinerja karyawan melalui berbagai mediasi kepuasan kerja, yang berbeda-beda tergantung pada konteks organisasi. Hal ini menjadikan alasan di atas sebagai research gap pada penelitian ini. Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh masih kurangnya penelitian dalam yang membahas *transformasional leadership* dan hubungannya dengan *employee performance* dengan *job satisfaction* sebagai mediasi. Penelitian terdahulu yang menjadikan populasi aparatur sipil negara belum banyak ditemukan sehingga membuat peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh pengaruh dari variabel yang ada pada penelitian ini.

Munculnya iklim demokrasi yang mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja telah menjadi masalah utama dalam kinerja pemerintahan akhir-akhir ini. Ini telah menyebabkan masyarakat mempertanyakan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah (Rita et al., 2018). Selain itu, pengukuran keberhasilan atau kegagalan organisasi pemerintah sulit dilakukan secara objektif. Ini karena belum ada sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan organisasi (Rita et al., 2018). Di Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Indragiri Hilir (Inhil) terjadi fenomena *transformasional leadership* yang baik, yang didukung oleh berbagai praktik dan sifat yang menguntungkan. Melalui pelatihan, pengembangan, dan pembagian tugas yang tepat, pemimpin di Kantor BKAD Inhil dapat menunjukkan praktik pemberdayaan karyawan. Mereka memungkinkan ASN untuk berkembang secara profesional dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kemajuan profesional dan kemajuan pribadi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Indragiri Hilir (Inhil) mengalami beberapa masalah yang mungkin menunjukkan kinerja karyawan yang kurang optimal. Beberapa ASN mungkin menghadapi kesulitan dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik. Mereka dapat mengalami penurunan kualitas kinerja dan

produktivitas jika mereka tidak memiliki banyak kesempatan untuk pengembangan diri atau pelatihan.

Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa ketika seorang pekerja merasa didukung oleh organisasinya, mereka mengembangkan sikap dan perilaku positif (Chi et al., 2023). Eisenberger et al. (2014) dalam Chi et al., (2023) menunjukkan bahwa rasa dukungan organisasi termasuk dalam interaksi sosial antara karyawan dan pimpinan, dan dapat dianggap sebagai representasi organisasi. Transformational leadership dapat memengaruhi kinerja karyawan karena mereka sering dianggap memberikan dukungan (Al Harbi et al., 2019 dalam Chi et al., 2023). *Transformational leadership* telah dianggap sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif, dan telah menjadi subjek penelitian yang signifikan (B.M. Bass & Riggio, 2014; Northouse, 2019; Nurjanah dkk., 2020 dalam Chi et al., 2023). Menurut B.M. Bass dan Riggio (2014) dalam Chi et al., (2023), pemimpin yang menerapkan *transformational leadership* mendorong dan mendorong karyawannya untuk melakukan hal-hal ini untuk mencapai hasil yang luar biasa dan, dengan demikian, meningkatkan kapasitas mereka.

Pemahaman tentang *job satisfaction* dan *employee performance* sangat penting bagi keberhasilan perusahaan, menurut Armstrong (2009) dalam Nguyen (2021), dalam pembangunan ekonomi sebagian besar negara maju. Karyawan akan merasakan *job satisfaction* jika merasakan hal tersebut kapasitas, pengalaman, dan nilai-nilai individual mereka bisa jadi digunakan dalam lingkungan kerja mereka dalam bentuk *performance* yang baik, sebagai imbalannya, lingkungan kerja menawarkan mereka peluang dan imbalan (Dawis, 1992; Roberts & Roseanne, 1998 dalam Rothman (2014). Fenomena yang terjadi dipemerintahan ASN yang tidak puas dengan pekerjaan mereka mungkin sering absen atau datang terlambat, yang dapat mengganggu produktivitas.

Adanya fenomena gap yang terlihat dari *transformational leadership* yang baik tidak memberikan dampak yang maksimal pada *employee performance* ASN menimbulkan pertanyaan peran dari *job satisfaction* dalam hubungan ini berdasarkan refrensi perlu diuji kebenarannya, sehingga memberikan informasi pada instansi terkait.

Tinjauan Pustaka

Teori Pertukaran Sosial

Teori Pertukaran Sosial, yang pertama kali diusulkan Blau pada tahun 1964, berfungsi sebagai dasar penelitian ini. Teori interaksi sosial yang dibahas menjelaskan bagaimana berbagai jenis karyawan saling melengkapi satu sama lain. Teori interaksi sosial menyatakan bahwa ada hubungan antara perilaku dan lingkungan, yang saling menguatkan. Wawasan ekologis adalah teori yang berfokus pada bagaimana aktor dan lingkungan dipengaruhi oleh lingkungan (Mighfar, 2015). Teori ini merupakan perpanjangan dari aliran behaviorisme, yang menganggap keriuhan saat ini sebagai kondisi operan (Ritzer, George, and Douglas, 2004 dalam Mighfar, 2015), seperti yang terlihat pada Mighfar (2015). Sudut Pandang Pertukaran Sosial mengatakan bahwa orang dapat memisahkan syarat-syarat perjanjian yang tidak diucapkan untuk menentukan ikatan hubungan (Mighfar, 2015). "Keadilan distributif" adalah prinsip utama keadilan sosial bagi manusia, yang menyatakan bahwa investasi harus sesuai dengan pendapatan.

Menurut Mighfar (2015), jumlah yang diterima masing-masing pihak harus proporsional dengan investasinya karena "semakin besar investasinya, semakin besar keuntungannya. Jumlah yang

diterima masing-masing pihak harus proporsional dengan investasinya." Meskipun hubungan antara pekerja dan organisasi bertujuan untuk memberikan bantuan, hubungan mereka didasarkan pada diskusi antara kedua belah pihak. Homans memperkenalkan teori ini, yang memberikan kerangka teoritis untuk utruiling dalam konteks interaksi kelompok individu.

Asumsi-asumsi yang dibuat oleh teori pertukaran sosial mengenai sifat dasar dari suatu hubungan:

1. Hubungan pada dasarnya saling bergantung. Ketika salah satu pihak dalam suatu hubungan melakukan sesuatu, itu berdampak pada pihak tersebut sendiri dan hubungan secara keseluruhan.
2. Hubungan hidup adalah sebuah proses. Dalam kehidupan hubungan, waktu dan perubahan sangat penting. Pengalaman masa lalu membentuk penilaian tentang penghargaan dan pengorbanan, yang memengaruhi pertukaran selanjutnya. Waktu secara khusus memengaruhi pertukaran.

Teori ini dapat digunakan untuk mempelajari fenomena hubungan sosial seseorang atau kelompok ketika teman atau afiliasi kelompok berpindah atau berganti tempat, tinggal di suatu kelompok, dan kemudian keluar. Dalam Migfar (2015), gagasan dasar tersebut digunakan sebagai variabel bebas, dan tindakan bergerak atau berubah digunakan sebagai variabel terikat (hamidi, 2007 dalam (Mighfar, 2015).

Transformasional leadership

Transformasional leadership merupakan gaya kepemimpinan yang melakukan pendekatan dengan menunjukkan perilaku dan kemampuan pemimpin yang menginspirasi pengikutnya agar dapat bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang diinginkan organisasi (Silitonga et al., 2020). *Transformasional leadership* adalah seorang pemimpin yang dipandang mampu memberikan pengaruh yang besar pada pengikutnya sehingga menciptakan situasi yang menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kaingin pemimpinnya (bernarto et al., 2020 dalam Silitonga et al., 2020). Menurut Bershlideh et al. (2018) dalam Silitonga et al. (2020) *transformasional leadership* ialah gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan rasa percaya diri (motivasi instristik), komitmen, loyalitas yang tinggi.

Tranformational leadership menurut Bass (1999) dalam Veny Senjaya dan Rina Anindita (2020) ialah sikap seorang pemimpin yang mampu menggerakkan pengikutnya diluar kepentingan mereka secara langsung dan melalui pertimbangan individu, stimulasi intelektual, motivasi rasional dan pengaruh ideal. Emery dan barker (2007) dalam Veny Senjaya dan Rina Anindita (2020) mendefenisikan *transformasional leadership* sebagai kepemimpinan yang memberikan motivasi pengikutnya dengan cara yang menarik untuk meningkatkan tujuan moral dan nilai-nilai. *Transformasional leadership* adalah gaya kepemimpinan yang unik, yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi nilai-nilai moral dan etika karyawan sehingga karyawan cenderung melakukan kinerja lebih baik dari yang diharapkan (Nugraha, 2021).

Dari defenisi diatas dapat disimpulakn bahwa *transformasional leadership* adalah gaya kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang-orang sekitar mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dan melakukan perubahan signifikan.

Job satisfaction

Job satisfaction merupakan respon efektif atau emosional dalam berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2008 dalam Pawirosumarto et al., 2017). Menurut Davis dan Newstrom (1985) dalam Pawirosumarto et al. (2017) menjelaskan bahwa *job satisfaction* merupakan seperangkat perasaan karyawan, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan. *Job satisfaction* adalah sikap umum terhadap kinerja seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterimanya dan jumlah yang mereka yakini (Robbins, 2003 dalam Pawirosumarto et al., 2017).

Job satisfaction menurut Skaalvik (2011) dalam Nguyen (2021) adalah perasaan yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaan dengan alasan bahwa ketika harapan dari pekerjaan sesuai dengan kenyataan yang dinyatakan dengan kepuasan. Armstrong (2006) dalam Nguyen (2021) menyatakan *job satisfaction* ialah sikap dan perasaan orang terhadap pekerjaan mereka. *Job satisfaction* adalah perasaan atau sikap umum para pegawai sehubungan dengan pekerjaan dan berhubungan dengan lingkungan kerja, kondisi kerja, imbalan yang adil dan komunikasi dengan rekan-rekannya (Kim, 2005 dalam Nguyen, 2021).

Dari definisi di atas dapat disimpulkan *job satisfaction* adalah suatu reaksi emosional atau sikap umum yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Ini mencakup perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan dari berbagai bagian pekerjaan, seperti lingkungan kerja, kondisi kerja, kompensasi yang diterima, komunikasi dengan rekan kerja, dan sejauh mana harapan karyawan sesuai dengan apa yang mereka alami di tempat kerja. Selain itu, kepuasan kerja menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh seseorang dan jumlah penghargaan yang mereka harapkan.

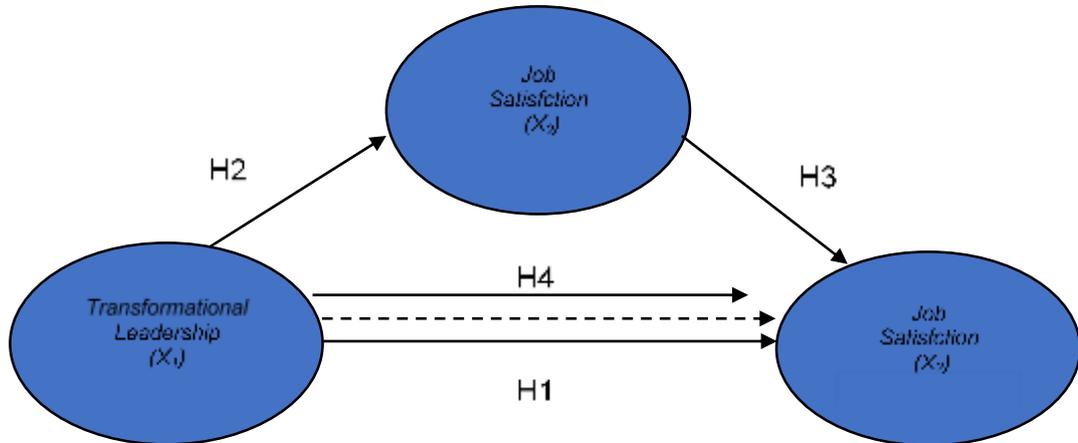
Employee performance

Konsep kinerja mencakup tujuan dan metode untuk mencapainya. Ada banyak cara untuk mengukur kinerja perusahaan. Dengan demikian, Coulter (2006) dalam Brhane & Zewdie (2018) menggambarkan *employee performance* sebagai output total atau total dari tindakan dan aktivitas seorang karyawan dalam suatu organisasi. *Employee performance* adalah konsep multikomponen dan pada tingkat fundamental seseorang dapat membedakan aspek kinerjanya, yaitu keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan (Borman, & Motowidlo, 1993; Campbell dkk., 1993; Roe, 1999 dalam Pradhan & Jena, 2017).

Employee performance adalah pekerjaan dan hasilnya, apa yang harus dilakukan, dan bagaimana mencapainya (Abubakar dkk, 2019 dalam Qalati et al., 2022). Whittaker (1993) dalam Rita et al. (2018) mengungkapkan bahwa *employee performance* merupakan alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. *Employee performance* adalah tujuan seseorang direkrut oleh organisasi lakukan, dan lakukan dengan baik” (Campbell et al., 1993 dalam Sonnentag & Frese (2005).

Dari definisi di atas dapat disimpulkan *employee performance* ialah ukuran atau penilaian seberapa baik seorang karyawan memenuhi atau melampaui harapan, tanggung jawab, dan tujuan yang terkait dengan pekerjaan mereka di tempat kerjanya.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

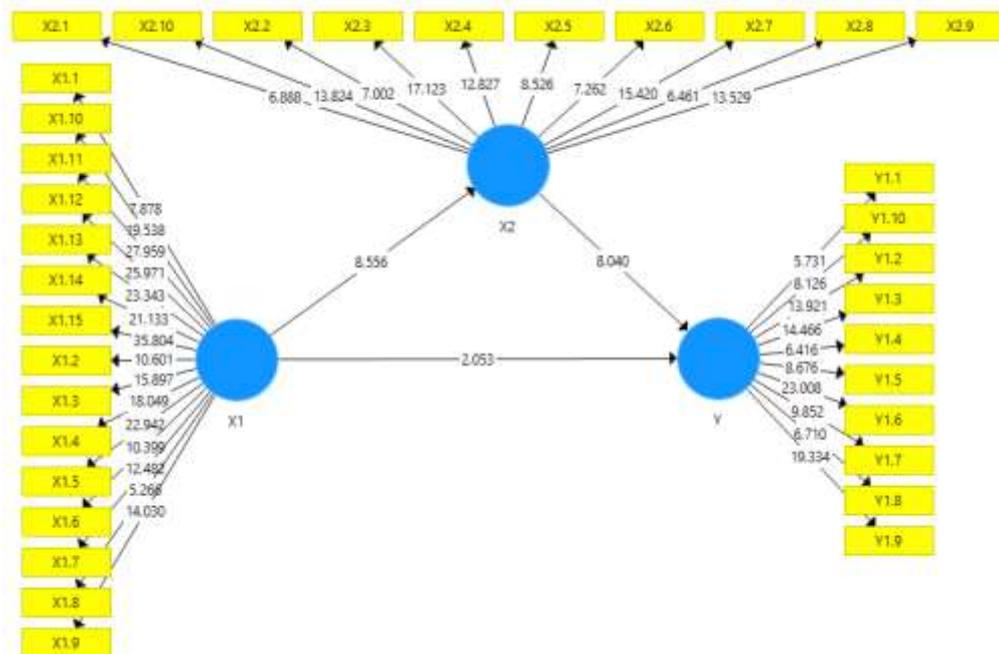
Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

Penelitian yang dilakukan menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas. Menurut Anwar Sanusi (2016), desain penelitian kausalitas adalah metode penelitian yang dirancang untuk menginvestigasi kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel. Desain penelitian kausalitas dianggap tepat untuk penelitian ini karena digunakan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi (variabel independen) dan dampaknya (variabel dependen), serta untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam konteks penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 2. Hasil Penelitian

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Hipotesis	Original 'Sample (O)	Sampel Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
<i>Transformasional leadership > Employee performance</i>	0,222	0,205	2,053	0,041	Diterima
<i>Transformasional leadership > Job satisfaction</i>	0,612	0,633	8,556	0,000	Diterima
<i>Job satisfaction > Employee performance</i>	0,689	0,711	8,040	0,000	Diterima
<i>Transformasional leadership > Job satisfaction > Employee performance</i>	0,422	0,450	5,333	0,000	Diterima

Catatan. Data Olahan 2023

Hipotesis pertama menguji apakah *transformasional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dari hasil ini dinyatakan *transformasional leadership* memiliki t- statistik sebesar 2,053 dan p value 0,041 terhadap *employee performance*. Nilai t- statistik positif dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukkan bahwa *transformasional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (hipotesis 1 diterima).

Hipotesis kedua menguji apakah *transformasional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Dari hasil ini dinyatakan *transformasional leadership* memiliki koefisien t- statistik 8,556 dan p value <0,000 terhadap *job satisfaction*. Nilai t- statistik dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukkan bahwa *transformasional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* (hipotesis 2 diterima).

Hipotesis ketiga menguji apakah *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dari hasil ini dinyatakan *job satisfaction* memiliki t- statistik sebesar 8,040 dan p value <0,000 terhadap *employee performance*. Nilai t- statistik dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (hipotesis 3 diterima).

Hipotesis keempat menguji apakah *Transformasional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Dari hasil ini dinyatakan *Transformasional leadership* memiliki t- statistik sebesar 0,533 dan p value <0,000 terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Nilai t- statistik dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukkan bahwa *Transformasional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* (hipotesis 4 diterima).

Pembahasan

Transformasional leadership adalah gaya kepemimpinan yang menekankan transformasi atau perubahan besar dalam tim atau organisasi. Gaya kepemimpinan ini dikenal karena mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengubah perilaku dan kinerja pengikutnya. Penelitian ini menemukan bahwa *job satisfaction* dan *employee performance* dipengaruhi oleh *transformasional leadership*. Pada *transformasional leadership* dalam penelitian ini ditemukan indikator “pemimpin saya ingin terjun membantu ketika organisasi” Ini adalah contoh kongkret dari praktek *transformasional leadership*. Dalam penelitian ini, indikator "pemimpin saya ingin terjun membantu ketika organisasi" menunjukkan *transformasional leadership*. Dengan demikian, indikator ini menunjukkan bagaimana para pemimpin menggunakan kepemimpinan transformasional untuk membuat lingkungan kerja yang positif, berkolaborasi, dan memotivasi.

Job satisfaction juga merupakan hal penting untuk memahami bagaimana karyawan memiliki *employee performance* dan bagaimana mereka mempengaruhi organisasi. Pada penelitian ini *job satisfaction* ditemukan berpengaruh *employee performance*. Pada variabel *job satisfaction* Indikator dengan pernyataan “saya puas dengan pekerjaannya” mendapatkan nilai rata-rata tertinggi. Dengan demikian, tingginya nilai rata-rata pada indikator "saya puas dengan pekerjaannya" menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam membentuk kinerja karyawan. Pernyataan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki persepsi positif tentang pekerjaan mereka dan memiliki dampak yang signifikan pada beberapa aspek penting yang mempengaruhi organisasi.

Job satisfaction juga menjadi mediasi hubungan *transformasional leadership* dan *employee performance*. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa *transformasional leadership* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bisa memperkuat dan bisa juga memperlemah *employee performance*, dalam analisis SEM penelitian ini *job satisfaction* memperkuat pengaruh *transformasional leadership* terhadap *employee performance*.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami hubungan antara gaya kepemimpinan berbasis hubungan *transformasional leadership* dan *employee performance* melalui variabel mediasi, yaitu *job satisfaction*. Dengan fokus pada fungsi *job satisfaction* dalam konteks *transformasional leadership*, penelitian ini menemukan bahwa *transformasional leadership* secara positif memengaruhi *employee performance*. Temuan tambahan menunjukkan bahwa pengaruh *transformasional leadership* terhadap *employee performance* sepenuhnya melalui mekanisme *job satisfaction*. Dengan kata lain, *job satisfaction* menjadi faktor penengah utama yang menjelaskan hubungan antara *transformasional leadership* dan *employee performance*.

Hasil positif penelitian ini berarti menunjukkan bahwa *transformasional leadership* yang ada di organisasi dapat mempengaruhi *employee performance* dalam organisasi karena *transformasional leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan *transformasional leadership* tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan, tetapi juga memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk memaksimalkan potensi mereka. Menurut temuan penelitian ini, *transformasional leadership* diidentifikasi sebagai komponen penting yang memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Pemimpin menghasilkan partisipasi yang signifikan dalam fungsi dan produktifitas perusahaan seperti prestasi karyawan, yang mencakup tantangan pekerjaan

dan prakiraan praktis. Pemimpin memicu pertemuan melalui jadwal, yang menghasilkan peningkatan produktivitas karyawan, yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberdayakan anggota tim (Ozalaralli, 2003 dalam Qalati et al., 2022). *transformatif leadership* dapat meningkatkan kinerja karena kemampuan untuk menetapkan tujuan yang mudah dipahami dan menantang serta memberikan inspirasi dan rangsangan intelektual kepada karyawan (Caillier, 2014). Bass dan Riggio (2006) dalam Caillier (2014) menyatakan bahwa *transformatif leadership* dapat meningkatkan kinerja melalui penetapan tujuan yang jelas dan menantang.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *transformatif leadership* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* (hipotesis 2), *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance* (hipotesis 3) *job satisfaction* memediasi pengaruh *transformatif leadership* terhadap *employee performance* (hipotesis 4). Temuan ini berkontribusi pada pemahaman yang kuat tentang mekanisme yang mendasari proses antara *transformatif leadership* dan *employee performance*. Temuan ini menjelaskan bahwa *transformatif leadership* yang dirasakan oleh pegawai dapat menimbulkan *employee performance*. Selain itu, mekanisme *job satisfaction* dapat membantu kita memahami dengan baik mengapa dan bagaimana *transformatif leadership* dapat membuat bawahan memiliki *employee performance*.

Job satisfaction Rasa puas dengan pekerjaan mereka disebut sebagai tingkat kepuasan atau kepuasan yang dimiliki seseorang dengan pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan dengan pekerjaan mereka dapat berdampak besar pada kinerja karyawan, tingkat retensi, dan iklim perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung memiliki motivasi yang tinggi, berkontribusi secara positif, dan tetap setia terhadap perusahaan mereka. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka dapat mengakibatkan Oleh karena itu, memahami dan mengelola kepuasan kerja dengan baik adalah penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif. Armstrong (2009) dalam Darmawan et al. (2020) mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak hanya diukur dari hasil tetapi juga dari perilaku. Campbell (1990) dalam Darmawan et al. (2020) mengatakan bahwa perilaku terdiri dari apa yang dilakukan seseorang untuk menyelesaikan tugas dan bagaimana hal itu berdampak pada pekerjaan tersebut. Ini menunjukkan bahwa ada korelasi antara apa yang dilakukan dan apa yang diperoleh (Borman dan Motowidlo, 1993). Misalnya, Wright dan Bonet (2007) dalam Nguyen (2021) menyatakan bahwa ketika seorang karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung meninggalkan perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Meyer dan Herscovitch (2001) dalam Nguyen (2021), yang menyatakan bahwa ketika seorang karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menurunkan keinginan untuk tetap di perusahaan.

Hasil yang positif juga ditunjukkan dengan peran *job satisfaction* sebagai mediator yang hanya ditemukan pada beberapa penelitian ini. Rasa puas dengan pekerjaan merupakan faktor utama yang mendorong semangat kerja, disiplin, dan kinerja seseorang dalam situasi di mana pemimpin harus dipilih (Thamrin, 2012 dalam Eliyana, 2019). Pemimpin yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawannya (Shahab & Nisa, 2014; Avolio, 2007 dalam Eliyana, 2019). Dalam *transformatif leadership*, kebutuhan dan kebutuhan bawahan selalu menjadi prioritas utama (Rattanaborworn, 2015 dalam Eliyana, 2019). Rasa puas pengikut akan mempengaruhi

kinerja mereka ketika kebutuhan dan keinginan mereka dipenuhi. Akibatnya, mereka akan berusaha lebih banyak daripada yang diharapkan (Okechukwu, 2017 dalam Eliyana, 2019).

Pada variabel *transformational leadership* pernyataan “pemimpin saya adalah contohnya” mendapatkan nilai terendah, hal ini karena masih sedikit ditemukan atasan yang menjadi panutan dari bawahnya. Seorang pemimpin yang memiliki integritas yang baik akan memberikan dampak positif pada lingkungan organisasi. Dengan integritas dalam kepemimpinan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif tetapi juga membawa dampak jangka panjang pada perkembangan organisasi.

Pada variabel *job satisfaction*, pernyataan “Saya diberikan tugas yang saya inginkan”. Seorang karyawan mungkin merasa takut mendiskusikan tugas yang mereka inginkan kepada atasannya. Kemungkinan penyebabnya termasuk kurangnya kebijakan atau praktik manajemen yang mendukung komunikasi yang terbuka tentang masalah yang sulit. Karyawan mungkin takut akan konsekuensi buruk, seperti hukuman atau ketidaksetujuan, sehingga mereka cenderung menghindari dan menerima tugas yang tidak mereka inginkan.

Pada variabel *employee performance*, pernyataan “kinerja pekerja dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan” dengan nilai terendah. Masih terdapatnya pekerjaan yang tidak mencapai target menjadi masalah buat sebuah organisasi, untuk itu perlu adanya pengakuan dan umpan balik dari atasan yang berupa sikap Ketika pekerjaan mendekati target lakukan dorongan positif terhadap karyawan agar dapat meraih hasil yang maksimal.

Kesimpulan

Studi ini sangat bermanfaat bagi bidang ilmu manajemen, khususnya dalam mempelajari kepemimpinan, perilaku organisasi, dan manajemen sumber daya manusia. Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana transformasi leadership yang ada di kantor BKAD Kabupaten Indragiri Hilir mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, ia juga menentukan peran mediasi dari kepuasan kerja. Penelitian ini juga dapat membantu organisasi membuat rencana untuk mencegah kinerja karyawan menurun. Dari temuan penelitian ini ditemukan bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap *transformational leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *job satisfaction* berpengaruh terhadap *employee performance* dan *transformational leadership* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Hasil penelitian juga memberikan dukungan tambahan mengenai pentingnya fungsi dari *transformational leadership* dalam organisasi untuk membentuk *employee performance*. Terakhir, penelitian saat ini diharapkan dapat menjadi katalisasi dalam memberikan perhatian yang lebih untuk penelitian-penelitian yang akan datang dari para akademisi dan praktisi dalam menjelaskan fungsi dari *transformational leadership* dan *employee performance*.

Referensi

- Almaududi Ausat, A. M., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Brhane, H., & Zewdie, S. (2018). A Literature Review on the Effects of Employee Relation on Improving Employee Performance. *Journal International Journal in Management and Social Science*, 6(04), 2321–1784.
- Caillier, J. G. (2014). Toward a better understanding of the relationship between transformational leadership, public

- service motivation, mission valence, and employee performance: A preliminary study. *Public Personnel Management*, 43(2), 218–239. <https://doi.org/10.1177/0091026014528478>
- Chi, H., Vu, T., Nguyen, H. V., & Truong, T. H. (2023). How financial and non-financial rewards moderate the relationships between transformational leadership, job satisfaction, and job performance. *Cogent Business and Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2173850>
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., Irfan, M., & Hakim, Y. R. Al. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580–2592. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201903>
- Eliyana, A. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Escortell, R., Baquero, A., & Delgado, B. (2020). The impact of transformational leadership on the job satisfaction of internal employees and outsourced workers. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1837460>
- Ferdinand. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro.
- Jankelová, N., & Joniaková, Z. (2021). Communication skills and transformational leadership style of first-line nurse managers in relation to job satisfaction of nurses and moderators of this relationship. *Healthcare (Switzerland)*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/healthcare9030346>
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Mighfar, S. (2015). Social exchange theory : Telaah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 259–282. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.98>
- N Purnama. (2006). *Manajemen Kualitas Perspektif Global*. Ekonisia.
- Nguyen, C. (2021). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*, 13(3), 373–386. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3930645>
- Nugraha, A. P. (2021). The Effect Of Transformational Leadership Style, Transactional Leadership And Charismatic Leadership On Employee performance (Ocb) with Working Culture as an Intervening Variable. *Conference Series*, 3(2), 100–112. <https://doi.org/10.34306/conferenceseries.v3i2.469>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and employee performance: A mediated model. *Heliyon*, 8(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M., Shamout, M. D., & Saleh, M. H. (2020). Job satisfaction as a mediator between transformational leadership and employee performance: Evidence from a developing country. *Management Science Letters*, 10(16), 3855–3864. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.026>
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of employee performance on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- Rothman, S. and E. P. C. (2014). The relationship between personality dimensions and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 60(1), S75. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.07.335>
- Sekaran, uma. (2011). *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*.
- Silitonga, N., Novitasari, D., Sutardi, D., Sopa, A., Asbari, M., Yulia, Y., Supono, J., & Fauji, A. (2020). The Relationship Of transformational Leadership, Organizational Justice and Organizational Commitment: a Mediation Effect of Job Satisfaction. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 108–119.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2005). *Performance Concepts and Performance Theory*. *Psychological Management of*

- Individual Performance, October 2017, 1–25. <https://doi.org/10.1002/0470013419.ch1>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syah, T. Y. R., Anindita, R., & Kishen. (2020). The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 47–51.
- Veny Senjaya dan Rina Anindita. (2020). the Role of Transformational Leadership and Organizational Culture Towards Organizational Commitment Through Job Satisfaction Among Mining Industry Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767–782. <https://doi.org/10.21776//ub.jam.2020.018.04.15>
- Yücel, İ. (2021). Transformational leadership and turnover intentions: The mediating role of employee performance during the COVID-19 pandemic. *Administrative Sciences*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/admsci11030081>