

Analisis Structural Equation Modeling (SEM) Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Performance

Citra Arum Sari¹, Sukmo Hadi Nugroho^{1*}

¹Prodi Magister Manajemen Universitas Esa Unggul

Jl. Arjuna Utara No.9 Duri Kupa Kebon Jeruk Jakarta 11510

*E-mail Korespondensi : sukmohadinugroho@esunggul.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.21107/rekayasa.v17i2.27158>

Submitted July 4th 2024, Accepted August 26th 2024, Published August 29th 2024

Abstrak

Hasil kinerja pada suatu perusahaan dapat meningkat disebabkan dari adanya pengaruh gaya *transformational leadership* dengan didukung bagaimana *job satisfaction* dan perilaku dari karyawannya. *Job satisfaction* dan *OCB* berfungsi memiliki dampak yang positif bagi *employee performance*, jika karyawan puas terhadap apa yang diberikan oleh pemimpinnya maka akan berpengaruh pada kemajuan perusahaan tersebut dan merasa terpacu untuk bekerja lebih baik serta dampak *OCB* dan *transformational leadership* pada mereka, dalam hal melibatkan karyawan dalam pekerjaan sukarela yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Kontribusi pada penelitian ini agar kedepannya dapat memperluas informasi serta referensi baru. Penelitian kali ini juga memperluas literatur dengan mengkaji pengaruh mediasi *OCB* dan memberikan arahan baru bagi peneliti untuk mempelajari *transformational leadership* dan *OCB*. Metode pengambilan sampel secara *purposive*. Teknik pengumpulan data diawali dengan penyebaran kuesioner awal (*pre test*) kepada 30 responden dengan kriteria responden adalah karyawan yang masih bekerja minimal 1 (satu) tahun dan bekerja sebagai staff di perusahaan, lalu di lanjutkan dengan sampel sebesar 150 responden. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan metode *SEM (Structural Equation Model)* Lisrel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, *Organizational citizenship behavior* dan *employee performance* secara langsung dan *job satisfaction* dan *OCB* berpengaruh positif secara tidak langsung.

Kata Kunci: kinerja perusahaan, performa kerja, kepuasan kerja, tingkah laku organisasi

Abstract

Performance results in a company can increase due to the influence of the transformational leadership style supported by how job satisfaction and behavior of its employees. Job satisfaction and OCB function to have a positive impact on employee performance, if employees are satisfied with what is given by their leaders, it will affect the progress of the company and feel encouraged to work better as well as the impact of OCB and transformational leadership on them, in terms of involving employees in voluntary work which ultimately improves performance. Contributions to this research so that in the future it can expand information and new references. This research also expands the literature by examining the mediating influence of OCB and provides new directions for researchers to study transformational leadership and OCB. The sampling method is purposive. The data collection technique begins with the distribution of an initial questionnaire (*pre test*) to 30 respondents, then continues with a sample of 150 respondents. The research was conducted quantitatively with the SEM (Structural Equation Model) Lisrel method. The results showed that transformational leadership has a positive effect on job satisfaction, organizational citizenship behavior and employee performance directly and job satisfaction and OCB have a positive effect indirectly.

Key words: company performance, job performance, work satisfaction, organization behaviour

PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan yang menekankan pada inspirasi dan motivasi, serta mendorong inovasi dan perubahan, sangat relevan dalam era yang ditandai dengan perubahan dan adaptasi yang cepat (Kotamena *et al.*, 2020). Gaya *transformational leadership* berkenaan dengan mendorong orang lain untuk mengembangkan dan menghasilkan kinerja melebihi standar yang diharapkan. *Transformational leadership* menjadi model kepemimpinan dimana seorang pemimpin memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih baik dan memusatkan perhatian pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dan organisasi. salah satu prediktor kinerja karyawan ini bisa memberikan wawasan berharga bagi organisasi untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif.

Era Revolusi Industri 4.0 ditandai dengan perkembangan teknologi yang cepat dan signifikan, seperti *Internet of Things* (IoT), kecerdasan buatan, dan otomatisasi (Fauzan & Aslami, 2023). Hal ini mengubah

cara kerja organisasi dan mempengaruhi dinamika di tempat kerja, membuat pentingnya memahami bagaimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi *employee performance* dalam konteks yang baru ini (Priyatmo, 2018).

Job Satisfaction dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah faktor penting yang mempengaruhi *employee performance* (Nurjanah et al., 2020). Memahami hubungan antara *transformational leadership*, *job satisfaction*, dan *OCB* dapat membantu organisasi dalam merancang lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan *employee performance* (Ningsih et al., 2023). Perilaku *OCB* meliputi kepribadian dan sikap, perilaku ini meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja sehingga kinerja lebih optimal dalam berkontribusi pada efektifitas suatu organisasi (Suzanna, 2017). Mempersiapkan tenaga kerja masa depan dengan memahami dinamika ini, organisasi dapat lebih baik mempersiapkan tenaga kerja mereka untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditawarkan oleh era industri 4.0.

Perusahaan akan lebih berkembang jika memiliki *employee performance* yang baik (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). *Employee performance* dapat membantu perusahaan mengarah pada tujuan kesuksesan perusahaan (Dewi et al., 2022). Perusahaan sangat membutuhkan kinerja yang baik karena mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan hasil kerja secara kualitas yang dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2019). Kinerja dari seseorang karyawan akan memiliki hasil pekerjaan yang baik apabila dimotivasi oleh pemimpinnya (Adıgüzel & Sönmez Çakır, 2020). Kinerja yang tinggi merupakan salah satu harapan yang diinginkan oleh perusahaan serta bagaimana mendorong keterikatan karyawan (Top et al., 2020).

Pada penelitian sebelumnya di jelaskan bahwa *transformational leadership* dapat meningkatkan *employee performance* yang secara langsung meningkatkan *job satisfaction* (Qalati et al., 2022). Kemudian pada penelitian Lasiny et al., (2021) *transformational leadership* dapat meningkatkan *employee performance* yang di mediasi oleh *organizational citizenship behavior*. Sehingga untuk meningkatkan *employee performance* maka dibutuhkan *transformational leadership*. Penelitian ini juga mengembangkan model yang memiliki hubungan antara *transformational leadership* terhadap *employee performance* yang di mediasi dengan *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior* yang diukur pada perusahaan tower provider di Jakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* di mediasi *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior*, pada perusahaan tower provider di Jakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia dan memberikan implikasi manajerial yang positif di perusahaan tower provider di Jakarta.

METODE PENELITIAN

Pengukuran

Dalam penelitian ini, pengumpulan data di lakukan dengan menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner online melalui aplikasi google form dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala likert 1-5 (1) sangat tidak setuju (STS), (2) tidak setuju (TS), (3) Netral (N), (4) setuju (S), (5) sangat setuju (SS). Pengukuran ini di adopsi dari (Virgiawan et al., 2021) untuk pengukuran variabel *transformational leadership* (TL) terdiri dari 8 butir pertanyaan, untuk pengukuran variabel *job satisfaction* (JS) diadopsi dari Phuong & Vinh, (2020) terdiri dari 6 butir pertanyaan dan untuk variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) diadopsi dari (Hermawan et al., 2020) terdiri dari 5 butir pertanyaan. Untuk variabel *employee performance* (EP) terdiri dari 9 butir pertanyaan. Maka total pengukuran sebanyak 28 pertanyaan.

Populasi, Sampel, Lokasi dan waktu penelitian

Populasi pada penelitian ini yaitu pada karyawan di perusahaan tower provider/BTS yang berada di Jakarta. Metode pengambilan sampel secara purposive digunakan pada penelitian ini, untuk kriteria pada responden adalah karyawan yang masih bekerja minimal 1 (satu) tahun dan bekerja sebagai staff di perusahaan. Teknik pengumpulan data diawali dengan penyebaran kuesioner awal (pre test) kepada 30 responden. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan metode SEM (*Structural Equation Model*), sedangkan pengolahan data maupun analisa menggunakan IBM SPSS 27 dan Lisrel 8.8. Pada saat pretest,

uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan melakukan analisis faktor menggunakan perangkat lunak IBM SPSS 27. Maka jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 150 orang dengan mempertimbangkan cadangan apabila ada ketidaksesuaian pengisian kuesioner.



Gambar.1 Kerangka Model Penelitian

Analisa data

Analisa data menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM), di mana pengolahan serta analisa data menggunakan perangkat lunak SPSS 27 dan Lisrel 8.8. Pada saat *pretest*, uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan melakukan analisa faktor menggunakan perangkat lunak SPSS 27. Output SPSS 27 menunjukkan nilai Kaiser-Meyer-Olkin (0,669 hingga 0,894) dan MSA (0,629 hingga 0,934) di mana hasil tersebut menunjukkan bahwa syarat validitas telah terpenuhi karena nilai analisis faktor lebih dari 0,5. Kemudian, terkait uji reliabilitas menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha*, berdasarkan output SPSS 27 menunjukkan nilai pada rentang (0,686 hingga 0,935), yang mana semakin mendekati 1 maka semakin baik (Hair *et al.*, 2014). Dari hasil *pretest* 30 responden menggunakan 28 pertanyaan dinyatakan valid. Variabel *transformational leadership* dari 8 pertanyaan, untuk pengukuran variabel *job satisfaction* dari 6 pertanyaan dan untuk variabel *organizational citizenship behavior* dari 5 butir pertanyaan. Untuk variabel *employee performance* dari 9 pertanyaan.

Hipotesis Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Transformational Leadership dan Job Satisfaction

Penelitian yang dilakukan oleh Lasiny *et al.*, (2021) transformational leadership akan mempengaruhi job satisfaction karyawannya dengan penjelasan ketika interaksi yang baik antara pemimpin dan karyawannya. Penelitian Eliyana *et al.*, (2019) juga menyatakan bahwa transformational leadership signifikan berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Menurut Rafia *et al.*, (2020) mengungkapkan bahwa transformational leadership berpengaruh secara langsung dan positif terhadap job satisfaction. Penelitian ini juga didukung oleh pernyataan Manoppo *et al.*, (2021) bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap job satisfaction dimana semakin puas karyawan semakin baik untuk menuju tercapainya suatu tujuan dari perusahaan. Rawashdeh *et al.*, (2020) mendukung bahwa transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction. Berdasarkan penelitian terdahulu maka, hipotesa dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :

H₁ : Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

2. Hubungan Transformational Leadership dan Organizational Citizenship Behavior

Transformational leadership menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap OCB (Nuzula *et al.*, 2022). Peran penting OCB mampu memperbaiki serta meningkatkan efektif dan efisien dari organisasi melalui perilaku suatu karyawan. Menurut penelitian terdahulu transformational leadership berpengaruh

signifikan terhadap OCB (Qalati *et al.*, 2022). Hal ini diperkuat dengan penelitian Subhaktiyasa *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian dari Purwanto, (2018) menyatakan bahwa transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian dari Majeed & Jamshed, (2021) memperkuat bahwa transformational leadership berpengaruh terhadap OCB pada suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu maka, hipotesa dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :

H₂ : Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior

3. Hubungan Transformational Leadership dan Employee Performance

Penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Lasiny *et al.*, (2021) menyatakan bahwa transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap employee performance. Transformational leadership menjadi faktor penting pada konteks perubahan yang lebih baik (Hafsah *et al.*, 2022). Menurut Mehta, (2020) transformational leadership ikut berkontribusi untuk para karyawannya sehingga menghasilkan nilai yang signifikan positif. Lebih lanjut, sebagian besar penelitian menunjukkan adanya hubungan antara gaya transformational leadership dan employee performance (Qalati *et al.*, 2022). Penelitian Arwana *et al.*, (2023) mengungkapkan bahwa transformational leadership berpengaruh signifikan pada *employee performance*. Berdasarkan penelitian terdahulu maka, hipotesa dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :

H₃ : Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*

4. Hubungan Job Satisfaction memediasi antara transformational leadership dan Employee Performance

Pada penelitian Jane *et al.*, (2022) menyatakan bahwa job satisfaction memediasi antara transformational leadership terhadap employee performance secara tidak langsung berpengaruh positif. Dari penelitian Rafia *et al* (2020) menyatakan jika karyawan yang di beri perhatian untuk kesejahteraannya menghasilkan nilai yang baik dan kinerja yang tinggi. Menurut Rawashdeh *et al.*, (2020) *job satisfaction* dapat menjadi mediasi dari transformational leadership terhadap employee performance. Peran pemimpin dapat menjadikan kepuasan yang di rasakan karyawan menjadikan kinerjanya optimal, sehingga *job satisfaction* dapat memediasi antara *transformational leadership* terhadap *employee performance* (Haryadi *et al.*, 2021). Berdasarkan penelitian terdahulu maka, hipotesa dalam penelitian disusun sebagai berikut :

H₄ : *Job Satisfaction* memediasi antara *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* secara tidak langsung.

5. Hubungan Organizational Citizenship Behavior memediasi antara transformational leadership dan Employee Performance.

Organizational Citizenship Behavior menjadi mediasi dari transformational leadership terhadap employee performance secara tidak langsung. Perilaku positif dari karyawan yang bersedia mengerjakan pekerjaan yang di tunjuk perusahaan dari pekerjaan utamanya dengan tujuan agar meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan (Rinaldi & Riyanto, 2021). Perilaku OCB akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas guna menunjang pencapaian dari perusahaan (Silitonga *et al.*, 2020). Pada sebagian besar perusahaan OCB banyak diterapkan dengan menunjukkan perilaku sukarela dari karyawan agar perusahaan mampu mencapai target yang sudah di tentukan (Purwanto *et al.*, 2021). Perilaku OCB banyak menghasilkan nilai positif pada *employee performance* (Nurjanah *et al.*, 2020).

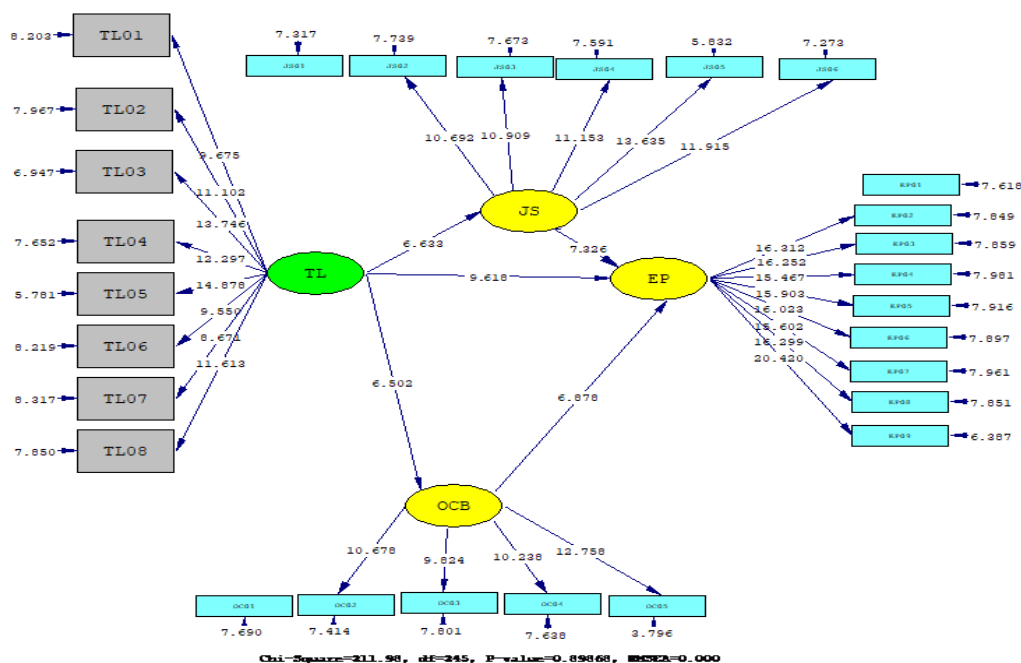
Tingkat OCB akan semakin baik apabila di dukung dengan *transformational leadership* yang memberikan arahan untuk berkembang sehingga *employee performance* yang di hasilkan positif (Purwanto, 2018). Penelitian ini juga di dukung oleh Qalati *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa OCB memiliki efek mediasi antara *transformational leadership* dan *employee performance*. Serta pendapat dari (Alameri & Alrajawy, 2020) menunjukkan bahwa OCB memediasi antara *transformational leadership* terhadap *employee performance*. Hal yang sama di ungkapkan dari peneliti terdahulu Purwanto, A. (2022) menyatakan bahwa OCB dapat memediasi antara *transformational leadership* pada *employee performance*. Berdasarkan penelitian terdahulu maka, hipotesa dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :

H₅ : *Organizational Citizenship Behavior* memediasi antara *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* secara tidak langsung.

HASIL PEMBAHASAN

Pada awal penelitian ini diawali dengan melakukan *pretest* kepada 30 responden, kemudian dilakukan penyebaran kuesioner kepada target responden yang lebih besar yaitu sebanyak 150 responden. Responden dari penelitian ini merupakan karyawan dengan masa kerja minimal satu tahun pada perusahaan tower provider, di mana sampel dalam populasi yakni 39% merupakan karyawan rentang usia 20-30 tahun, 44% berusia 30-40 tahun kemudian 17% berusia 40 tahun keatas. *Job Satisfaction* memiliki hubungan positif dengan *employee performance*, dimana karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dan produktif dalam bekerja. *Job satisfaction* terjadi ketika suatu kebutuhan dapat terpenuhi, tetapi pada pengakuan atas kinerja yang dihasilkan juga dapat menjadi faktor bagi karyawan untuk menjadi lebih produktif. Pada variabel *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, Hal ini dapat memberikan kontribusi bagi organisasi dengan peningkatan produktivitas rekan kerja, di mana suatu karyawan yang melakukan pekerjaan sukarela terhadap perusahaan nya dapat meningkatkan kinerja. Semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang diterapkan di dalam perusahaan tersebut maka akan semakin kuat *employee performance* dalam sebuah perusahaan.

Mengacu pada studi literatur dari (Hair J *et al.*, 2014), pengukuran validitas konstruk dapat di terima dan di nyatakan valid ketika memiliki loading factor minimal 0,5. Kemudian terkait uji construct reliability (CR) dan variable extracted (VE) dapat di katakan memenuhi syarat reliabilitas ketika nilai CR diatas 0,60 dan nilai VE diatas 0,50 (Hair J *et al.*, 2014). Pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai construct reliability variabel *Transformational Leadership* (CR=0,928; VE=0,842), *Job Satisfaction* (CR=2,019; VE=0,663), *Organizational Citizenship Behavior* (CR=2,680;VE=0,664), *Employee Performance* (CR=3,017; VE=0,776), sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas. Berdasarkan analisis uji kesesuaian, sebagian besar data menunjukkan kecocokan yang baik di antaranya (close fit); degree of freedom = 345 (close fit); Chi Square = 331,451 (close fit); RMSEA = 0.0 (close fit); ECVI = 5,450 (good fit); AIC = 812,00 (good fit); CAIC = 2440.318 (good fit); NFI = 0.976 (good fit); Critical N =184.877dan GFI = 0,870 (good fit). Hasilnya sebagaimana digambarkan dalam PATH diagram pada Gambar 2.



Gambar 2. PATH Diagram T-value

Dari hasil uji yang di dapatkan sebelumnya bahwa terdapat kecocokan keseluruhan model (Goodness of Fit) dapat di simpulkan bahwa telah berada pada tingkat Good Fit, maka uji hipotesis dapat di lakukan. Uji hipotesis di laksanakan agar mengetahui apakah sesuai atau tidak dengan melihat nilai T-values. Hasil uji hipotesis dengan nilai T-values LISREL yang di dapat adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Model

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H ₁	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job satisfaction</i>	6.63	Data mendukung hipotesis
H ₂	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	6.50	Data mendukung hipotesis
H ₃	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i>	9.61	Data mendukung hipotesis
H ₄	<i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif memediasi antara <i>Transformational leadership</i> dan <i>Employee performance</i>	7.32	Data mendukung hipotesis
H ₅	<i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif memediasi antara <i>Transformational leadership</i> dan <i>Employee performance</i>	6.87	Data mendukung hipotesis

Penelitian ini menemukan bahwa hubungan tidak langsung antara *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* berpengaruh positif. Disamping itu hubungan tidak langsung antara *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui OCB berpengaruh positif dan signifikan, meskipun T valuenya tidak sebesar hubungan langsung *transformational leadership* ke *employee performance*. Perusahaan yang diteliti pada bidang BTS memiliki gaya kepemimpinan transformasional sehingga karyawan memiliki rasa puas. Hal tersebut membuktikan bahwa pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik bisa memberikan dampak yang positif terhadap kepuasan karyawan. Pemimpin yang memiliki karakteristik transformasional leadership cenderung menerima ide dan saran dari karyawannya, Karyawan yang memiliki atasan untuk menaikkan inspirasi, tempat bekerja dengan lingkungan yang nyaman serta kebutuhan dasar terpenuhi dapat meningkatkan *job satisfaction* baik, maka hasil kinerja otomatis akan meningkat, sehingga diharapkan bisa memberikan nilai *Job Satisfaction* terhadap karyawan hal ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya (Nguon, 2022; Eliyana et al., 2019)

Hasil pengujian dari *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya transformasional yang baik pada perusahaan BTS akan dapat melakukan dorongan kepada karyawannya untuk bekerja dengan tim, saling mendukung dan ikut membantu satu sama lain meskipun bukan kewajiban utamanya (Lee et al., 2023). *Transformational leadership* memiliki visi yang jelas dan mampu mengomunikasikan visi tersebut dengan cara berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Karyawan pada perusahaan BTS akan memiliki rasa loyal kepada perusahaan dan pemimpinnya yang cenderung memotivasi bawahannya untuk bekerja dengan inisiatif yang tinggi, berorientasi mencapai tujuan organisasi, memberikan wewenang dalam beberapa pekerjaan sehingga memberikan efek yang baik bagi perusahaan. Dengan adanya *transformational leadership* yang tinggi di dalam suatu organisasi, maka akan memunculkan *organizational citizenship behavior* yang dapat meningkatkan fungsi dalam memberikan kontribusi dan efektifitas di dalam organisasi (Qalati et al., 2022).

Transformational leadership berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik selalu memberi motivasi, arahan kepada karyawannya. Pemimpin transformasional berkomitmen membantu karyawan dalam mencapai potensi penuh mereka melalui pelatihan, mentoring, dan dukungan berkelanjutan. Karyawan akan memberikan umpan balik yang konstruktif dan kesempatan untuk pengembangan keterampilan baru. Dengan demikian, karyawan merasa didukung dalam pertumbuhan karir mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka (Astuty & Udin, 2020). Hubungan positif antara pimpinan dan bawahan akan mendukung semua aspek termasuk *employee performance*, yang tentunya akan berdampak baik bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka karyawan akan bekerja dengan baik, dan meningkatkan kinerjanya (Top et al., 2020). *Job satisfaction* berpengaruh positif memediasi antara *transformational*

leadership dan *employee performance*. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Lasiny, *et al* (2021). *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif memediasi *transformational leadership* dan *employee performance* hal ini menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya *transformational* dapat mendorong karyawan agar memiliki sikap *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi tentu akan memberikan kinerja yang baik (Subhaktiyasa *et al.*, 2023). Peran dari pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan *transformational leadership* tentunya akan dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga karyawan bisa meningkatkan produktifitas perusahaan secara positif. Karyawan yang memiliki sikap OCB akan saling membantu pekerjaan satu sama lain untuk meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan suatu tugas. Persepsi karyawan ini bisa di artikan bahwa peran kepemimpinan biasanya menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk lebih berkontribusi di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung mencari keterikatan dan saling membantu dalam suatu organisasi Qalati *et al.*, (2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang dapat di simpulkan, semua variabel hipotesis yang diperoleh mendukung pada penelitian ini. Dalam penelitian ini dibuktikan variabel *transformational leadership* berhubungan signifikan positif dengan *job satisfaction*, *organizational citizenship behavior* dan *employee performance*. Pada variabel *job satisfaction* dan OCB berhubungan signifikan positif dan menjadi mediasi dari *transformational leadership* dan *employee performance*. Pada peran kepemimpinan tersebut dapat mengubah pola pikir karyawan serta tidak menunjukkan sikap adanya perbedaan di setiap karyawan. Pada gaya pemimpin ini dapat memberikan pandangan-pandangan yang positif mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan mampu meningkatkan kompetensi sehingga memunculkan kinerja yang baik. Keterbatasan dalam penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini hanya terbatas pada 3 perusahaan tower provider di Jakarta, oleh karenanya kepada peneliti selanjutnya dapat menguji pada perusahaan jaringan yang lebih luas. Selanjutnya pada penelitian berikutnya dapat dilakukan perbaikan pada model dan kerangka penelitian dengan menggunakan kerangka yang berbeda seperti adanya penambahan variabel penelitian baru yaitu *work motivation* dan *compensation* sehingga menghasilkan hipotesa penelitian yang lebih baik lagi. Pada penelitian selanjutnya dapat menyajikan informasi yang penting, tetapi dengan jumlah sampel yang lebih besar agar dapat mengetahui jumlah responden yang lebih banyak lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arman, R., Wardi, Y., & Evanita, S. (2019). *The Effect Of Transformational Leadership and Motivation On Employee Performance*. 30, 817–822. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.98>
- Arwana, N., Laa, M., Media, U., Citra, N., Susanto, A. H., Media, U., & Citra, N. (2023). *Pada Pt Bpr Tanaoba Lais Manekat*. 3(2), 206–223.
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2019). Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in Pt. Nesinak Industries. *Management, and Accounting*, 2(1), 85–91. <http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id>
- Bastari, A., Eliyana, A., & Wijayanti, T. W. (2020). Effects of transformational leadership styles on job performance with job motivation as mediation: A study in a state-owned enterprise. *Management Science Letters*, 10(12), 2883–2888. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.019>
- Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. K. (2020). An analysis to understanding the job satisfaction of employees in banking industry. *Materials Today: Proceedings*, 37(Part 2), 170–174. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.04.783>
- Candra, A., Sudiro, A., & Susilowati, C. (2023). The relationship between work professionalism and job

- satisfaction toward employee performance in mediating of organizational climate. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 12(2), 177–186. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i2.2380>
- Dewi, N. W. V. P., Widayani, A. . D., & Vipraprastha, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bhuwana Permai. *Values, Vol 3*(No.2), 309–318. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/4899>
- El Karim Srouf, C. K. G., Kheir-El-Din, A., & Samir, Y. M. (2020). The effect of green transformational leadership on organizational citizenship behavior in Egypt. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(5), 1–16. <https://doi.org/10.36941/ajis-2020-0081>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (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>
- Fauzan, M., & Aslami, ; Nuri. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Manajemen Perubahan Orgnasinasi Pada Revolusi Industri 4.0. *Journal of Management and Social Sciences (JMSc)*, 1(2), 59–63. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i2.141>
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>
- Jane, K., Setiawan, R., & Ekonomi, D. (2022). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Melalui Work Motivation Dan Job Satisfaction Pada Karyawan Bidang Usaha Food and Beverage Di Kabupaten Jember. *Agora*, 10(2).
- Jufrizen, J., & Hutasuhut, M. R. (2022). The Role of Mediation Behavior Organizational Citizenship on the Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 162–183. <https://doi.org/10.32535/jicp.v5i2.1682>
- Khairuddin, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Islamika Granada*, 1(1), 27–33. <https://doi.org/10.51849/ig.v1i1.10>
- Kim, E. J., & Park, S. (2019). The role of transformational leadership in citizenship behavior: Organizational learning and interpersonal trust as mediators. *International Journal of Manpower*, 40(7), 1347–1360. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2018-0413>
- Kotamena, F., Senjaya, P., & Prasetya, A. B. (2020). A Literature Review: Is Transformational Leadership Elitist and Antidemocratic? *International Journal of Sociology, Policy and Law (IJOSPL)*, 1(1), 35–43. <http://www.ijospl.org>
- Kusuma, A., & Zef Rizal, G. (2023). The Role of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance (Study at City Cinema Mall Pamekasan Regency,Indomesia). *International Journal of Social Science And Human Research*, 06(01), 6–14. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i1-02>
- Lee, M. C. C., Lin, M. H., Srinivasan, P. M., & Carr, S. C. (2023). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: new mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05095-x>
- Mantik, J., Al Amin, R., Prahawan, W., Ramdansyah, A. D., Haryadi, D., Manajemen, M., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2023). Employee performance under organizational culture and transformational leadership: A mediated model. *Jurnal Mantik*, 7(2), 2685–4236.
- Marisyah, F., Mayasari, V., Astuti, S. D., & Purwanto, M. B. (2023). *Implementation of Leadership Ethics and Transformational Leadership in Employee Performance*. 2(4), 545–556.
- Marmosa, T. (2022). Transformational Leadership as the Answer to Improving Employee Organizational Commitment and OCB. *Stallion Journal for Multidisciplinary Associated ...*, 2, 15–21.

<https://www.sjmars.com/index.php/sjmars/article/view/8>

- Mehta, P. (2020). Fake it or make it: employee well-being in emotional work settings. *Benchmarking*, 28(6), 1909–1933. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2020-0377>
- Mira, M. S., Choong, Y. V., & Thim, C. K. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6), 771–786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011>
- Nguon, V. (2022). Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance: A Conceptual Review. *International Journal of Business and Management*, 17(12), 75. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n12p75>
- Ningsih, T. S. Y., Irawati, S., & Fuadiputra, I. ramadhani. (2023). The Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction Mediated by Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 3(02), 130–137. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i02.26831>
- Nur, N. (2022). *Research in Business & Social Science The effect of transformational leadership and organizational justice toward employee performance mediated by job satisfaction: A study of Blitar , Indonesia police*. 11(4), 95–105.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Purwanto, A. (2018). The Role of Transformational Leadership and Commitment Organizational on Organizational Citizenship Behavior: Psychological *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(5), 39–45. <http://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/view/3640>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1801>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A
- Roberts, J. A., & David, M. E. (2020). Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance. *Personality and Individual Differences*, 155(November), 109702. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109702>
- Siegel, R., König, C. J., & Lazar, V. (2022). The impact of electronic monitoring on employees' job satisfaction, stress, performance, and counterproductive work behavior: A meta-analysis. *Computers in Human*

Behavior Reports, 8(May 2021). <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2022.100227>

- Suzanna, A. (2017). Pengaruh Organizational citizenship terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) kantor cabang Cirebon. *Jurnal Logika*, XIX(1), 42–50.
- Tania, T., Haryadi, D., Mirza, W. W., & Khairusy, A. M. (2021). Improving employe performance with structural empowerment and transformational leadership through job satisfaction , organizational citizenship behavior and interpersonal trust (study at PT . BPRS Cilegon Mandiri). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(11), 91–102.
- Vicky, R., Fikri, K., & Zaki, H. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Al Insyirah Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 2(1), 379–387.
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 67–79. <https://doi.org/10.36941/AJIS-2021-0065>
- Widowati, R., Ismail, D. H., & Hermawan, E. (2023). Measurement Of Organizational Citizenship Behavior (OCB): Transformational Leadership Style, Organizational Culture And Work Motivation. *Lead Journal of Economy and Administration*, 1(4), 121–132. <http://dx.doi.org/10.56403/lejea.v1i4.102%0Ahttps://internationalpublisher.id/journal/index.php/Lejea/article/download/102/111>
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54–63. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>