Eksis

Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 13(1), November 2022, 43-53
Fakultas Ekonomi, Universitas Batanghari Jambi
ISSN 2580-6882 (Online), ISSN 2087-5304 (Print), DOI 10.33087/eksis.v13i2.323

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Kota Batam

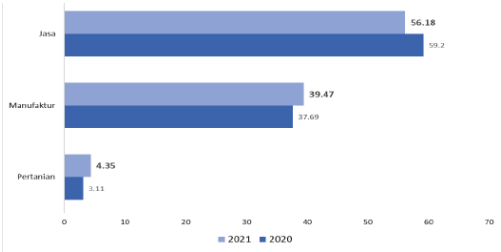
Adi Neka Fatyandri[1], Lylya Shanty[2]
Program Studi Manajemen, Universitas Intersional Batam
Jl Gajah Mada, Baloi Sei Ladi Batam 29442
Correspondence email: adinekad2002@yahoo.com

Abstract. *Transformational Leadership is a leadership style that prioritizes employee welfare, motivates and inspires them. Based on data obtained from the Central Statistics Agency, the Open Unemployment Rate in Batam City has increased by 1.78 points when compared to the TPT in August 2020 of 37.69%. This study aims to determine the effect of transformational leadership, motivation on employee job satisfaction in manufacturing companies in Batam City. This research was conducted with a survey method distributing questionnaires to 211 respondents who are employees who work at the three large-scale PT Manufaktur in Batam City, namely PT. Satnusa Persada, Tbk, PT. Philips Industries Batam, PT. Siix Electronic Indonesia. Then the data obtained were tested with SPSS and Smart PLS. From the test results, it can be concluded that transformational leadership has an effect on job satisfaction. Meanwhile, inspirational motivation has no effect on job satisfaction.*

Keywords: *transformational leadership, inspirational motivation, job satisfaction, employees.*

PENDAHULUAN

Setiap orang melamar pekerjaan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Beberapa pekerjaan memiliki syarat bahwa pelamar harus memiliki minimal beberapa tahun pengalaman bekerja dibidang terkait. Hal ini membuat sebagian pelamar memiliki peluang rendah untuk diterima diperusahaan. Pemimpin membawa pengaruh besar yang mampu merubahkan kesadaran, mendorong semangat karyawan untuk mencapai visi misi perusahaan. Seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan perusahaan karena mampu memunculkan potensi karyawan sehingga motivasinya meningkat dan mereka lebih adaptif menerima lingkungan sekitarnya (Suweko & Dwiantoro, 2020)



Gambar 1. Persentase penduduk bekerja menurut lapangan pekerjaan utama.
Sumber : (BPS Batam, 2021)

Agustus 2021 Tingkat Pengangguran Terbuka di Kota Batam mengalami kenaikkan sebesar 1,78 poin jika dibandingkan dengan TPT Agustus 2020 sebesar 37,69 % (BPS Batam, 2021)

Beberapa faktor terjadi yang menjadi penyebab naik turunnya TPT di suatu kota. Salah satunya ketidakpuasan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya sehingga karyawan tersebut memilih berhenti kerja. Meskipun begitu, kebutuhan ekonomi mendorong seseorang untuk tetap bertahan dengan pekerjaannya meskipun ia tidak senang terhadap pekerjaan yang dimiliki. Hal ini bisa membuat orang tersebut frustasi. Mereka akan lelah, kemudian kerjaannya berantakkan dan pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan. Karyawan yang bekerja dibawah tekanan akan sulit konsentrasi sehingga kemungkinan akan melakukan kesalahan yang besar atas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya

Karyawan yang memiliki kinerja dan komitmen baik di organisasi, maka akan diberikan penghargaan, bonus, peningkatan jabatan sehingga karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja (Djati, 2003). Perasaan karyawan kepada pekerjaannya tercermin oleh rasa puas mereka dalam bekerja. Semampu mana perusahaan merealisasikan harapan dan tuntutan mereka, maka kepuasan dirasakan oleh karyawan (Saranya, 2014).

Rumusan masalah bisa dikutip berdasarkan latar belakang masalah yang ada yaitu :

1. Apakah *transformational leadership* mempengaruhi *organizational commitment* ?
2. Apakah *inspirational motivation* mempengaruhi *organizational commitment* ?
3. Apakah *organizational commitment* mempengaruhi *job satisfaction* ?
4. Apakah *transformational leadership* mempengaruhi *job satisfaction* ?
5. Apakah *inspirational* mempengaruhi *job satisfaction* ?
6. Apakah *transformational leadership* mempengaruhi *job satisfaction* yang dimediasikan oleh *organizational commitment* ?
7. Apakah *inspirational motivation* mempengaruhi *job satisfaction* yang dimediasikan oleh *organizational commitment* ?

Beberapa pertanyan ditimbulkan sehingga mempunyai tujuan agar :

1. Dapat memberikan gambaran korelasi *transformational leadership* terhadap *organizational commitment*.
2. Dapat memberikan gambaran korelasi *inspirational motivation* terhadap *organizational commitment*.
3. Dapat memberikan gambaran korelasi *organizational commitment* terhadap *job satisfaction*.
4. Dapat memberikan gambaran korelasi *transformational leadership* terhadap *job satisfaction*.
5. Dapat memberikan gambaran korelasi *inspirational motivation* terhadap *job satisfaction*.
6. Dapat memberikan gambaran korelasi *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* yang dimediasikan oleh *organizational commitment*.
7. Dapat memberikan gambaran korelasi *inspirational motivation* terhadap *job satisfaction* yang dimediasikan oleh *organizational commitment*.

Tinjauan Pustaka

Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *organizational commitment*

Kepemimpinan transformasional bisa memberikan karyawan memiliki rasa keanggotaan dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan ini juga bisa meningkatkan kepuasan kerja sehingga pekerja merasa aman dan berkomitmen terhadap organisasi. Kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk berpikir tentang kepentingan organisasi daripada kepentingan sendiri. Pemimpin dengan gaya transformasional membuat karyawan memiliki rasa komitmen organisasi dan karyawan mampu menerima ide-ide inovatif dari pemimpin yang mengarah pada perubahan besar dalam kinerja kerja (Mansur & Guozhu, 2019). Kepemimpinan transformasional mendorong persepsi karyawan bahkan tujuan organisasi itu penting dan pasti akan tercapai (Steinmann et al., 2018). Gaya kepemimpinan ini cenderung lebih fokus pada kesejahteraan, kebutuhan karyawan (Visvanathan et al., 2018). Melalui kepemimpinan, karyawan menanamkan rasa bangga pada pekerjaannya, meningkatkan komitmen serta memunculkan tangungjawab bersama (Puni et al., 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *organizational commitment* sesuai penelitian yang dikaji oleh Cho et al. (2019). Teori tersebut diperkuat oleh Mansur & Guozhu (2019), Steinmann et al. (2018), Visvanathan et al. (2018), dan Puni et al. (2018).

H1: *Transformational Leadership* memiliki hubungan signifikan terhadap *organizational commitment*.

Hubungan *Inspirational Motivation* terhadap *Organizational Commitment*

Motivasi yang kuat bisa menjadikan karyawan berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaannya dan dijadikan dasar untuk tetap semangat dalam melaksanakan segala yang menjadi tugasnya dengan baik. Motivasi berkontribusi positif terhadap komitmen dan kinerja organisasi (kawiana et al., 2021). Nilai yang terkandung dalam motivasi dipersepsikan dengan baik oleh karyawan yang menjadikan dasar semangatnya bekerja (Astiti & Surya, 2020). Pemimpin meningkatkan komitmen organisasi melalui motivasi yang diberikan pada karyawannya (Kimeto, 2018). Komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan (Manalo et al., 2020). Motivasi mampu membuat karyawan merasa terlibat dalam tugas dan memahami visi misi organisasi (Aydogmus et al., 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *organizational commitment* sesuai penelitian yang dikaji oleh kawiana et al. (2021). Teori tersebut diperkuat oleh Astiti & Surya (2020), Kimeto (2018), Manalo et al. (2020), dan Aydogmus et al. (2018)

H2: *Inspirational Motivation* memiliki hubungan signifikan terhadap *organizational commitment*.

Hubungan *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja sebagai tingkat komitmen karyawan terhadap aktivitasnya (Budiasih et al., 2020). Kepuasan kerja merupakan reaksi karyawan terhadap apa yang dia terima. Dalam komitmen organisasi, kepuasan kerja penting dalam memahami perilaku karyawan (Chordiya et al., 2017). Jika karyawan puas dalam bekerja maka komitmen organisasinya juga tinggi (Arie et al., 2021). Kepuasan kerja mencerminkan reaksi langsung terhadap pekerjaan sementara komitmen karyawan dalam organisasi berkembang lebih lambat karena organisasi harus bisa membentuk nilai-nilai, masa depan seseorang didalamnya (Mwesigwa et al., 2020). Tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi dipengaruhi besar oleh kepuasan kerja karyawan (Nurjanah et al., 2020). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *job satisfaction* sesuai penelitian yang dikaji oleh Chordiya et al. (2017). Teori tersebut diperkuat oleh Budiasih et al. (2020), Arie et al. (2021), Mwesigwa et al. (2020) dan Nurjanah et al. (2020)

H3: *Organizational Commitment* memiliki hubungan signifikan terhadap *job satisfaction.*

Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *job satisfaction*

Pada umumnya kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mentransformasikan nilai, keinginan, aspirasi, prioritas karyawan serta memotivasi mereka untuk melebihi harapan. Kepuasan kerja terjadi karyawan merasa dihargai oleh pemimpinnya (Choi et al., 2016). Kepemimpinan transformasional bisa mengubah pola pikir karyawan sehingga mendorong kemajuan dan pemikiran strategis dalam berorganisasi. Seorang

pemimpin yang baik bisa memberi contoh kepada bawahannya. Karyawan akan menunjukkan rasa puas dalam bekerja jika pemimpin menghargainya sehingga kepuasan karyawan dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional (Muslichah & Asrori, 2018). Pemimpin transformasional merancangkan rencana secara strategis melalui visi (Zaman, 2019). Kepemimpinan transformasional mengubah pola pikir karyawan dan tidak pernah menunjukkan adanya perbedaan disetiap karyawan. Gaya kepemimpinan ini tahu bagaimana menangani beban kerja dengan cara yang nyaman sehingga karyawan juga merasa puas (Mufti et al., 2019). Dalam organisasi, pemimpin menjadi teladan bagi karyawan (Kebede & Demeke, 2017). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *job satisfaction* sesuai penelitian yang dikaji oleh Choi et al. (2016). Teori ini diperkuat oleh Muslichah & Asrori (2018), Zaman, (2019), Mufti et al. (2019) dan Kebede & Demeke (2017).

H4: *Transformational Leadership* memiliki hubungan signifikan terhadap *job satisfaction.*

Hubungan *Inspirational Motivation* terhadap *Job Satisfaction*

Inspirasi, motivasi bisa meningkatkan kepuasan kerja (Singhry, 2018).. Dorongan motivasi yang kuat mampu membuat karyawan bekerja dengan semangat. Adanya hubungan kuat antara motivasi dengan kepuasan kerja karyawan (Njiraini et al., 2018). Motivasi inspirational memanfaatkan perilaku dalam menginspirasi karyawan agar semangat tim tetap ada (Ngaithe et al., 2016). Karyawan lebih menyukai aspek inspirasi dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin menginspirasi karyawan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawab mereka (Asghar & Oino, 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *organizational commitment* sesuai penelitian yang dikaji oleh (Njiraini et al., 2018). Teori ini diperkuat oleh Singhry (2018), Ngaithe et al. (2016), Asghar & Oino (2018). Terdapat pandangan lain yang menyatakan inspirational motivation tidak berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction dikaji oleh Utama (2012).

H5: *Inspirational Motivation* memiliki hubungan signifikan terhadap *job satisfaction.*

Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction* dimediasikan oleh *Organizational Commitment*

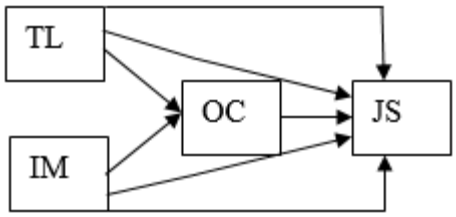
Komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan denominator berpengaruh yang menentukan tingkat komitmen organisasi mana pun. Komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi level kepuasan yang dicapai oleh seorang karyawan. Hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi bisa positif maupun negatif. Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja merupakan faktor dasar keberhasilan organisasi (Jaya, 2018). seorang pemimpin tidak hanya memberikan visi untuk masa depan, tetapi juga menunjukkan cara untuk mencapainya dan membantu pengikut untuk menyadari bahwa mereka dapat melakukannya jika penuh berkomitmen (Rahmawati & Tobing, 2019). Komitmen merupakan keadaan psikologis yang melibatkan normatif, afektif dimana karyawan berkomitmen untuk organisasi mereka (Hassi, 2018). Pemimpin dengan jiwa kepemimpinan yang besar akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja positif karyawan, dan memperolah rasa *respect* dari karyawan (Firstaria & Anggiani, 2020). Jika misi jelas dengan tujuan organisasi, maka komitmen terhadap tujuan tersebut akan tinggi dan karyawan yang satu akan mendorong karyawan yang lain untuk mengikutinya sehingga apabila tujuan itu tercapai maka kepuasan kerja akan dirasakan karyawan (Boamah et al., 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *job satisfaction* dan dimediasikan oleh *organizational commitment* sesuai penelitian yang dikaji oleh Rahmawati & Tobing (2019). Teori ini diperkuat oleh Jaya (2018), Hassi (2018), Firstaria & Anggiani (2020), dan Boamah et al. (2018).

H6: *Transformational Leadership* memiliki hubungan signifikan terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan oleh *Organizational Commitment.*

Hubungan *Inspirational Motivation* terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan oleh *Organizational Commitment*

Pemimpin yang inspiratif menciptakan sebuah keterikatan emosional dengan pengikut mereka. Kepemimpinan transformasional memastikan karyawan berkomitmen pada misi dan tujuan organisasi mereka (Dappa et al., 2019). Salah satu faktor utama pembawa perubahan positif bagi organisasi yaitu pemimpin (Achmad Pasaman et al., 2019). Pemimpin transformasional lebih mementingkan kebutuhan pengikut, memprioritaskan tujuan, dan menginspirasikan pengikut untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja (ur Rehman et al., 2017). Kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi mampu memotivasikan karyawan (Abelha et al., 2018). Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mendukung karyawan meningkatkan keyakinan, motivasi dan persepsi dalam mencapai tujuan organisasi (Haleem et al., 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *job satisfaction* dan dimediasikan oleh *organizational commitment* sesuai penelitian yang dikaji oleh Dappa et al. (2019). Teori ini diperkuat oleh Rahmawati & Tobing (2019), ur Rehman et al. (2017), Abelha et al. (2018), dan Haleem et al. (2018)

H7: *Inspirational Motivation* memiliki hubungan signifikan terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan oleh *Organizational Commitment.*



Gambar 3. Model Penelitian

H1: *Transformational Leadership* bersignifikan positif pada *Organizational Commitment*
H2: *Inspirational Motivation* bersignifikan positif pada *Organizational Commitment*
H3: *Organizational Commitment* bersignifikan positif pada *Job Satisfaction*
H4: *Transformational Leadership* bersignifikan positif pada *Job Satisfaction*
H5: *Inspirational Motivation* bersignifikan positif terhadap *Job Satisfaction.*
H6: Transformational Leadership bersignifikan positif pada Job Satisfaction yang dimediasi oleh *Organizational Commitment.*
H7: *Inspirational Motivation* bersignifikan positif pada Job Satisfaction yang dimediasi oleh *Organizational Commitment.*

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi pada riset ini merupakan karyawan perusahaan manufaktur bidang elektronik di Kota Batam yaitu PT. Satnusa Persada, PT. Philips Industries Batam, PT. Siix Electronic Indonesia. Peneliti memilih ketiga perusahaan tersebut karena perusahaan tersebut merupakan perusahaan berskala besar (BPBatam, 2020)

Dikarenakan oleh jumlah populasi yang tidak diketahui, maka peneliti memilih menggunakan metode *Partial Least Square*, yaitu 5 x total indikator pada variabel penelitian saya (hair et al., 2014). Untuk menghindari *outlier* maka kuesioner disebarkan dengan jumlah 211 responden yang merupakan karyawan di ketiga perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang elektronik. Pengelompokkan demografi responden diringkas pada tabel 1.

Tabel 1. Statistik Demografi Responden

	Jumlah	**Persentase (%)**
Jenis Kelamin		
Laki-laki	76	36%
Perempuan	135	64%
Usia		
17-22 Tahun	98	46,4%
23-28 Tahun	91	43,1%
29-34 Tahun	21	10,0%
35-40 Tahun	1	5%
Tingkat Pendidikan		
SMA/SMK	93	44,1%
Diploma (S1)	1	0,5%
Sarjana (S2)	116	55%
Magister (S3)	1	0,5%
Lama Kerja		
1-5 Tahun	189	89,6%
6-10 Tahun	21	10%
11-15 Tahun	1	0,5%
Nama PT		
PT. Satnusa Persada, Tbk	56	26,5%
PT. Philips Industries Batam	97	46%
PT. Siix Electronic Indonesia	58	27,5%

Sumber: Data primer diolah (2022)

Pengumpulan data pada penelitian ini melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner berisi total 42 pernyataan mengenai variabel yang diteliti dan kemudian hasil data yang terkumpul akan diolah datanya menggunakan SPSS untuk demografi responden dan SmartPLS. Proses pengumpulan data ini memakai metode pembagian kuesioner kepada calon responden secara *online* berupa *link* yang kemudian dialihkan ke halaman *google form*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif yang memanfaatkan kuesioner agar informasi tentang variabel yang diteliti terkumpulkan (Muslichah & Asrori, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Observasi

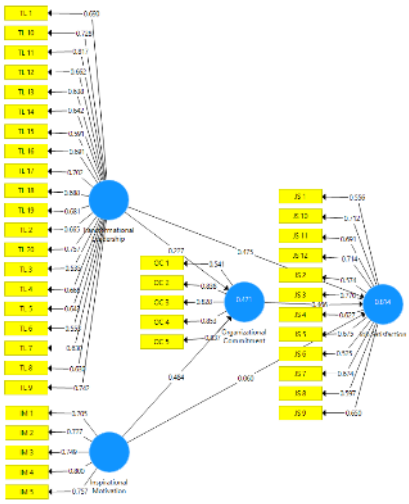
Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan SmartPLS. Dinyatakan semua pernyataan valid dengan memiliki nilai validasi >0,6 (Ghozali, 2021).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

	IM	JS	OC	TL
IM 1	0,705			
IM 2	0,727			
IM 3	0,749			
IM 4	0,800			
IM 5	0,757			
JS 1		0,556		
JS 2		0,574		
JS 3		0,770		
JS 4		0,627		
JS 5		0,675		
JS 6		0,525		
JS 7		0,674		
JS 8		0,597		
JS 9		0,650		
JS 10		0,712		
JS 11		0,691		
JS 12		0,714		
OC 1			0,541	
OC 2			0,838	
OC 3			0,828	

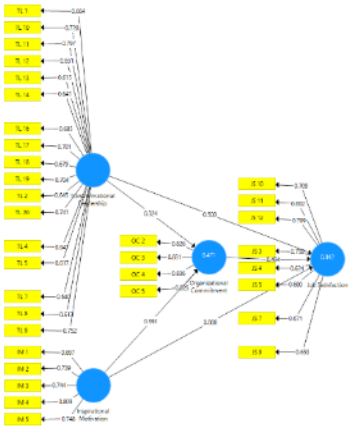
OC 4	0,853	
OC 5	0,837	
TL 1		0,690
TL 2		0,665
TL 3		0,535
TL 4		0,665
TL 5		0,643
TL 6		0,553
TL 7		0,630
TL 8		0,630
TL 9		0,742
TL 10		0,728
TL 11		0,817
TL 12		0,662
TL 13		0,638
TL 14		0,642
TL 15		0,591
TL 16		0,691
TL 17		0,702
TL 18		0,688
TL 19		0,681
TL 20		0,757

Sumber : Data primer diolah (2022)



Gambar 4. Model struktural sebelum dihapus.
Sumber : Data primer diolah (2022)

Pada hasil *outer loadings* menunjukkan bahwa indikator TL3, TL6, TL15, OC1, JS1, JS2, JS6, JS8 dinyatakan tidak valid karena tidak memenuhi kriteria validitas konvergen sehingga indikator tersebut perlu dihapus. Penghapusan dilakukan secara langsung pada SmartPLS. Setelah dihapus, maka model gambar penelitian bisa dilihat pada gambar 5 serta tabel 3 berisi hasil uji validitas konvergen setelah dihapus.



Gambar 5. Model struktural setelah dihapus.
Sumber : Data primer diolah (2022)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas setelah dihapus

	IM	JS	OC	TL
IM 1	0,697			
IM 2	0,739			
IM 3	0,744			
IM 4	0,809			
IM 5	0,748			
JS 3		0,758		
JS 4		0,624		
JS 5		0,680		
JS 7		0,671		
JS 9		0,653		
JS 10		0,709		
JS 11		0,692		
JS 12		0,709		
OC 2			0,826	
OC 3			0,831	
OC 4			0,836	
OC 5			0,825	
TL 1				0,664
TL 2				0,645
TL 4				0,647
TL 5				0,617
TL 7				0,640
TL 8				0,613
TL 9				0,752
TL 10				0,728
TL 11				0,797
TL 12				0,651
TL 13				0,615
TL 14				0,641
TL 16				0,685
TL 17				0,701
TL 18				0,679
TL 19				0,704
TL 20				0,741

Sumber : Data primer diolah (2022)

Pada tahap selanjutnya, dilakukan uji Average Variance Extracted (AVE). Variabel dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen jika nilai AVE

lebih dari 0.5 (Ghozali, 2021)Pada olahan data ini, bisa disimpulkan bahwa terdapat dua variabel yaitu job satisfaction dan transformational leadership tidak memenuhi kriteria tersebut. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4 berikut :

Tabel 4. Hasil Uji AVE

	AVE	**Keterangan**
IM	0,560	Valid
JS	0,474	Tidak Valid
OC	0,688	Valid
TL	0,462	Tidak Valid

Sumber : Data primer diolah (2022)

Selanjutnya, tahap uji *cross loadings* dilakukan. Meskipun beberapa indikator menunjukkan nilai korelasi kurang dari 0.7, namun semua indikator berkorelasi tinggi dengan masing-masing variabelnya. Hal ini bisa dilihat pada tabel 5 berikut :

Tabel 5. Hasil Uji *Cross Loadings*

	IM	JS	OC	TL
IM 1	0,697	0,524	0,474	0,607
IM 2	0,739	0,577	0,478	0,656
IM 3	0,744	0,547	0,520	0,613
IM 4	0,809	0,647	0,506	0,660
IM 5	0,748	0,563	0,507	0,628
JS 3	0,624	0,758	0,684	0,577
JS 4	0,524	0,624	0,534	0,500
JS 5	0,459	0,680	0,555	0,590
JS 7	0,461	0,671	0,525	0,603
JS 9	0,467	0,653	0,487	0,605
JS 10	0,540	0,709	0,612	0,572
JS 11	0,539	0,692	0,569	0,585
JS 12	0,586	0,709	0,596	0,580
OC 2	0,526	0,696	0,826	0,541
OC 3	0,510	0,718	0,831	0,524
OC 4	0,580	0,682	0,836	0,552
OC 5	0,587	0,663	0,825	0,552
TL 1	0,606	0,541	0,453	0,664
TL 2	0,560	0,535	0,428	0,645
TL 4	0,578	0,524	0,446	0,647
TL 5	0,569	0,519	0,401	0,617
TL 7	0,522	0,537	0,416	0,640
TL 8	0,549	0,515	0,399	0,613
TL 9	0,539	0,657	0,457	0,752
TL 10	0,531	0,624	0,458	0,728
TL 11	0,627	0,645	0,549	0,797
TL 12	0,566	0,549	0,421	0,651
TL 13	0,571	0,504	0,415	0,615
TL 14	0,546	0,572	0,376	0,641
TL 16	0,616	0,549	0,479	0,685
TL 17	0,540	0,597	0,445	0,701
TL 18	0,580	0,587	0,421	0,679
TL 19	0,608	0,599	0,448	0,704
TL 20	0,668	0,592	0,520	0,741

Sumber : Data primer diolah (2022)

Dua variabel tidak memenuhi kriteria yaitu *transformational leadership* dan *inspirational motivation* karena korelasi keduanya 0,845 lebih besar dibandingkan korelasi antar indikator pada variabel itu sendiri (0,680 dan 0,748). Hal ini bisa dilihat pada tabel 6 berikut :

Tabel 6. Hasil Uji *Fornell-Lacker Criterion*

	IM	**JS**	**OC**	**TL**
IM	0,748			
JS	0,765	0,688		
OC	0,664	0,831	0,829	
TL	0,845	0,837	0,654	0,680

Sumber : Data primer diolah (2022)

Data ini telah memenuhi discriminant validity karena nilai HMT kurang dari 0.9 yang menyatakan sangat baik. Hal ini bisa dilihat pada tabel 7 berikut :

Tabel 7. Hasil Uji HTMT

	IM	JS	OC	TL
IM				
JS	0,762			
OC	0,665	0,829		
TL	0,848	0,837	0,653	

Sumber : Data primer diolah (2022)

Selanjut, dilakukan uji realibilitas. Hasil uji tahap ini menunjukkan seluruh konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih dari 0.7 yang artinya seluruh konstruk telah reliabel. Hal ini bisa dilihat pada tabel 8 berikut :

Tabel 8. Hasil Uji Realibilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Realibility	Keterangan
IM	0,864	0,864	Valid
JS	0,878	0,878	Valid
OC	0,898	0,898	Valid
TL	0,936	0,936	Valid

Sumber : Data primer diolah (2022)

Variabel dinyatakan berkorelasi signifikan dengan nilai t-statistic >1,96 dan p-value < 0,05 (Hair et al., 2019). Pada uji ini, terdapat satu hipotesis yang ditolak. Hal ini bisa dilihat pada tabel 9 berikut :

Tabel 9. Hasil Uji *direct effect*

Jalur X → Y *(Direct)*	T-statistic	P-value	Kesimpulan
TL→OC	3,902	0,000	H1 diterima
IM→OC	3,265	0,001	H2 diterima
OC→JS	5,272	0,000	H3 diterima
TL→JS	5,297	0,000	H4 diterima
IM JS	1,083	0,279	H5 ditolak

Sumber : Data primer diolah (2022)

Sesuai hasil yang ditampilkan pada tabel 9, dapat disimpulkan hasil pengujian secara parsial berikut :

Hipotesis pertama diterima dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 3,902 dan p-value 0,000 dimana menyatakan *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* di Kota Batam. Gaya kepemimpinan ini akan selalu mengutamakan kesejahteraan karyawan sehingga rasa komitmen karyawan pada organisasi meningkat (Visvanathan et al., 2018). Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji oleh Cho et al. (2019), Mansur & Guozhu, (2019), Steinmann et al. (2018), Visvanathan et al. (2018), dan Puni et al. (2018)

Hipotesis kedua diterima dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 3,265 dan p-value 0,001 dimana menyatakan *inspirational motivation* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* di Kota Batam. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan berkomitmen penuh dalam organisasi dimana tentunya hal ini akan memberikan dampak baik terhadap perusahaan (Manalo et al., 2020). Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji oleh kawiana et al. (2021), Astiti & Surya (2020), Kimeto (2018), Manalo et al. (2020), dan Aydogmus et al. (2018).

Hipotesis ketiga diterima dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 5,272 dan p-value 0,000 dimana menyatakan *organizational commitment* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* di Kota Batam. Dalam organisasi, komitmen penting untuk menilai perilaku karyawan. Melaksanakan tanggungjawabnya dengan sepenuh hati akan dilakukan oleh karyawan jika dia puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat komitmennya terhadap organisasi (Nurjanah et al., 2020). Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji oleh Chordiya et al. (2017), Budiasih et al. (2020), Arie et al. (2021), Mwesigwa et al. (2020), dan Nurjanah et al. (2020) yang menyatakan *organizational commitment* memiliki pengaruh penting pada *job satisfaction*.

Hipotesis keempat diterima dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 5,297 dan p-value 0,000 dimana menyatakan *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* di Kota Batam. Secara umum, kepuasan kerja akan dirasakan karyawan apabila dihargai oleh pemimpinnya. *Transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang merencanakan visi secara strategis (Zaman, 2019). Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji Choi et al. (2016), Muslichah & Asrori (2018), Zaman (2019), Mufti et al. (2019), dan Kebede & Demeke (2017).

Hipotesis kelima ditolak dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 1,083 dan p-value 0,279 dimana menyatakan *inspirational motivation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* di Kota Batam. Motivasi muncul pada diri karyawan dan akan dijadikan sebagai dasar penyemangat (Suweko & Dwiantoro, 2020). Tetapi motivasi tidak membawa pengaruh yang terlalu besar pada kepuasan kerja karyawan hal ini dikarenakan jika karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi namun kompetensi yang dimiliki dalam pekerjaannya tidak tinggi maka karyawan tersebut akan merasakan kurang puas terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji oleh Utama (2012). Terdapat pandangan lain yang menyatakan *inspirational motivation* berpengaruh pada *job satisfaction* yang dikaji oleh Asghar & Oino (2018), Njiraini et al. (2018), Singhry (2018), dan Ngaithe et al. (2016)

Tabel 10. Hasil Uji *Indirect Effects*

	T-Statistic	P-Value	Kesimpulan
TL→OC→JS	3,116	0,002	H6 Diterima
IM→OC→JS	2,800	0,005	H7 Diterima

Sumber : Data Primer diolah (2022)

Hipotesis keenam diterima dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 3,116 dan p-value 0,002 dimana menyatakan *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* yang dimediasikan oleh *organizational commitment*. Gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan kesejahteraan karyawan akan membuat karyawan merasa puas dan memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi (Visvanathan et al., 2018). Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji oleh (Rahmawati & Tobing (2019), Jaya (2018), Hassi (2018), Firstaria & Anggiani (2020), dan Boamah et al. (2018)

Hipotesis ketujuh diterima dikarenakan hasil penelitian memiliki nilai t-statistic 2,800 dan p-value 0,005 dimana menyatakan inspirational motivation berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction yang dimediasikan oleh organizational commitment. Pemimpin memotivasi karyawan untuk menumbuhkan rasa komitmen bahwa tujuan akan tercapai sesuai visi dan kepuasan kerja pun dirasakan karyawan (ur Rehman et al., 2017). Hasil penelitian didukung dengan artikel yang dikaji oleh Dappa et al. (2019), Rahmawati & Tobing (2019), ur Rehman et al. (2017), Abelha et al. (2018), dan Haleem et al. (2018).

Nilai *r squares job satisfaction* 0,715 artinya *transformational leadersh*ip dan *inspirational motivation* mampu menjelaskan *job satisfaction* sebesar 71,1 % sedangkan sisanya 28,9 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada model. Nilai *r squares* organizational commitment 0,408 artinya *transformational leadership, inspirational motivation* dan *job satisfaction* mampu menjelaskan *organizational commitment* sebesar 40,8 % sedangkan sisanya 59,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada model.

Berdasarkan hasil olah data, bisa disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki nilai *R Squares* yang dinyatakan kuat. Hal ini bisa dilihat pada tabel 11 berikut

Tabel 11. Hasil Uji R Square

	Adjusted R Square	Persentase (%)
Job Satisfaction	0,711	71,1
Organizational Commitment	0,408	40,8

Sumber : Data Primer Diolah (2022)

Nilai SRMR < 0.1 menunjukkan bahwa model yang dihasilkan fit atau sesuai dengan data (Ghozali, 2021) . Output pada tabel 12 menunjukkan nilai SRMR telah sesuai dengan kriteria

Tabel 12. Hasil Uji SRMR

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	95%	99%
Saturated Model	0,063	0,047	0,056	0,060
Estimated Model	0,063	0,047	0,056	0,060

Sumber : Data primer diolah (2022)

Jika nilai GoF lebih dari 0,10 = GoF lemah, jika nilai GoF lebih dari 0,25 = GoF *moderate,* dan jika GoF lebih dari 0,36 = GoF kuat

$$\text{Comm} = \frac{0{,}560+-{,}474+0{,}688++0{,}462}{4}$$

$$= 0{,}546$$

$$R^2 = \frac{0{,}711+0{,}408}{2} = 0{,}5595$$

Sehingga GoF = $\sqrt{0{,}546 \; x \; 0{,}5595}$

=0,5527

Model yang dihasilkan termasuk dalam kategori "kuat".

SIMPULAN

Melalui proses uji data sebanyak 211 responden pada karyawan perusahaan manufaktur di Kota Batam, disimpulkan bahwa :

1. Hasil pengujian membuktikan H1 *transformational leadership* dapat diterima, karena variabel tersebut memiliki nilai 0,000 yang artinya berpengaruh positif terhadap variabel *organizational commitment*. Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh Cho et al. (2019)
2. Hasil pengujian membuktikan H2 *inspirational motivation* dapat diterima karena variabel tersebut memiliki nilai 0,001 yang artinya berpengaruh positif terhadap variabel *organizational commitment.* Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh kawiana et al., (2021)
3. Hasil pengujian membuktikan H3 *organizational commitment* dapat diterima karena variabel tersebut memiliki nilai 0,000 yang artinya berpengaruh positif terhadap variabel *job satisfaction*. Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh Chordiya et al. (2017)
4. Hasil pengujian membuktikan H4 *transformational leadership* dapat diterima karena variabel tersebut memiliki nilai 0,000 yang artinya berpengaruh positif terhadap variabel *job satisfaction.* Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh Choi et al. (2016)
5. Hasil pengujian membuktikan H5 *inspirational motivation* tidak dapat diterima karena variabel tersebut memiliki nilai 0,279 yang artinya tidak berpengaruh positif terhadap variabel *job satisfaction*. Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh Utama (2012)
6. Hasil pengujian membuktikan H6 *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* melalui *organizational commitment* dapat diterima karena variabel tersebut memiliki nilai 0,002 yang artinya berpengaruh positif. Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh Rahmawati & Tobing (2019).
7. Hasil pengujian H7 *inspirational motivation* terhadap *job satisfaction* memalui *organizational commitment* dapat diterima karena variabel tersebut memiliki nilai yang artinya berpengaruh positif. Hasil penelitian sejalan dengan yang dikaji oleh Dappa et al. (2019).

Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya berfokus pada perusahaan manufaktor berskala besar di Kota Batam saja.
2. Beberapa kuesioner diisi tanpa pertimbangan yang baik.

Rekomendasi

Peneliti memiliki beberapa variabel yang dapat ditambahkan pada penelitian berikutnya seperti *trust to supervisor*, *work stress*, *organizational justice*, *competence* untuk mendukung penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Abelha, D. M., Carneiro, P. C. da C., & Cavazotte, F. de S. C. N. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: Assessing the influence of organizational contextual factors and individual characteristics. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, *20*(4), 516–532. https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3949

Achmad Pasaman, B., Nimran, U., Raharjo, K., & Nayati Utami, H. (2019). THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND INFORMATION TECHNOLOGY ON EMPLOYEE'S SATISFACTION EDUCATED

BY ORGANIZATIONAL LEARNING (Study at PT Pupuk Kaltim Employees). *The International Journal of Accounting and Business Society*, *27*(2), 115–136. https://doi.org/10.21776/ub.ijabs.2019.27.2.6

Afsar, B., Badir, Y. F., Saeed, B. Bin, & Hafeez, S. (2016a). Transformational and transactional leadership and employee's entrepreneurial behavior in knowledge–intensive industries. *International Journal of Human Resource Management*, *28*(2), 307–332. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244893

Afsar, B., Badir, Y. F., Saeed, B. Bin, & Hafeez, S. (2016b). Transformational and transactional leadership and employee ' s entrepreneurial behavior in knowledge – intensive industries. *The International Journal of Human Resource Management*, *5192*(October), 1–26. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244893

Arie, P., Yudistira, M., & Putra, M. S. (2021). *Open Access Job Satisfaction Meditates Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitments (Study Case at Government-Owned Bank in Bali , Indonesia). 4*, 2017–2022.

Asghar, S., & Oino, I. (2018). Leadership Styles and Job Satisfaction among nurses. *College of Management Sciences*, *XIII*(1), 1–13. http://etd.uum.edu.my/2674/

Astiti, M. W., & Surya, I. B. K. (2020). Role of Organizational Commitments in Mediating the Effect of Work Motivation and Job Satisfaction Towards Turnover Intention on Nurses Private Hospital. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, *8*(1), 25–34. https://doi.org/10.21744/irjmis.v8n1.1101

Aydogmus, C., Camgoz, S. M., Ergeneli, A., & Ekmekci, O. T. (2018). Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment. *Journal of Management and Organization*, *24*(1), 81–107. https://doi.org/10.1017/jmo.2016.59

Boamah, S. A., Spence Laschinger, H. K., Wong, C., & Clarke, S. (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing Outlook*, *66*(2), 180–189. https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004

BPBatam, 2020. (n.d.). *Batam Industrial Estate*.

BPS Batam. (2020). Keadaan Ketenagakerjaan Kota Batam 2020. *Badan Pusat Statistik*, *86*, 2.

BPS Batam. (2021). Keadaan Ketenagakerjaan Kota Batam 2020. *Badan Pusat Statistik*, *86*, 2.

Budiasih, Y., Hartanto, C. F. B., Ha, T. M., Nguyen, P. T., & Usanti, T. P. (2020). The mediating impact of perceived organisational politics on the relationship between leadership styles and job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, *10*(11), 478–495.

Cho, Y., Shin, M., Billing, T. K., & Bhagat, R. S. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: a closer look at their relationships in two distinct national contexts. *Asian Business and Management*, *18*(3), 187–210. https://doi.org/10.1057/s41291-019-00059-1

Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, *14*(1), 1–14. https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2

Chordiya, R., Sabharwal, M., & Goodman, D. (2017). Affective Organizational Commitment and Job Satisfaction: a Cross-National Comparative Study. *Public Administration*, *95*(1), 178–195. https://doi.org/10.1111/padm.12306

Dappa, K., Bhatti, F., & Aljarah, A. (2019). A study on the effect of transformational leadership on job satisfaction: The role of gender, perceived organizational politics and perceived organizational commitment. *Management Science Letters*, *9*(6), 823–834. https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.006

Djati, S. P. (2003). Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, *5*(1), 25-41–41. https://doi.org/10.9744/jmk.5.1.pp.25-41

Firstaria, D., & Anggiani, S. (2020). Influencing of Transformational Leadership on Architect'S Job Satisfaction and Turnover Intention: Mediated By Quality of Work Life (Qowl). *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, *6*(1), 01–16. https://doi.org/10.20319/pijss.2020.61.0116

Ghozali, imam. (2021). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris. Semarang : Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro*.

Gunawan, H., & Santosa, T. (2012). Politik Organisasi Dan Dampaknya Terhadap Komitment Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Maranatha*, *12*(1), 113006. https://doi.org/10.28932/jmm.v12i1.171

hair et al., 2014. (2014). Multivariate Data Analysis. In *Polymers* (Vol. 12, Issue 12, pp. 1–18). https://doi.org/10.3390/polym12123016

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Haleem, F., Jehangir, M., & Khalil-Ur-Rahman, M.

(2018). Job satisfaction from leadership perspective. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, *12*(1), 363–373. https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0032

Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *229*, 298–306. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140

Hassi, A. (2018). "You get what you appreciate": Effects of leadership on job satisfaction, affective commitment and organisational citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, *27*(3), 786–811. https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1506

Jaya, R. S. (2018). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Job Satisfaction with Procedural Justice as Mediating Variable. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *3*(1), 1. https://doi.org/10.23917/benefit.v3i1.5155

kawiana, I. G. P., DEWI, L. K. C., HARTATI, P. S., SETINI, M., & ASIH, D. (2021). Effects of Leadership and Psychological Climate on Organizational Commitment in the Digitization Era. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *8*(1), 1051–1062. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.1051

Kebede, A. M., & Demeke, G. W. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities. *Contemporary Management Research*, *13*(3), 165–176. https://doi.org/10.7903/cmr.17668

Kimeto, A. (2018). *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND ITS INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN COMMERCIAL BANKS*.

Lan, T., Chang, I., Ma, T., Zhang, L., & Chuang, K. (2019). *Influences of Transformational Leadership , Transactional Leadership , and Patriarchal Leadership on Job Satisfaction of Cram School Faculty Members*.

Manalo, R. A., Castro, B., & Uy, C. (2020). The Mediating Role of Job Satisfaction on the Effect of Motivation to Organizational Commitment and Work Engagement of Private Secondary High School Teachers in Metro-Manila. *Revew of Integrative Buisness and Economics Research*, *9*(1), 133–160. http://buscompress.com/journal-home.html

Mansur & Guozhu, 2019. (2019). *the Mediating Role of Procedural Justice*. *336*(Icsshe 19), 329–332.

Matsuo, M. (2019). Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting: A moderated mediation approach. *Personnel Review*, *48*(1), 220–233. https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0346

Melani, T., & Suhaji. (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi "Yayasan Pharmasi" Semaran). *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis*, *1*(1), 1–22.

Mufti, M., Xiaobao, P., Shah, S. J., Sarwar, A., & Zhenqing, Y. (2019). Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Public Affairs*, *20*(1). https://doi.org/10.1002/pa.1983

Muslichah, M., & Asrori, S. (2018). The Effect of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction with Trust-In-Leader as Intervening Variable. *Journal of Innovation in Business and Economics*, *2*(02), 61. https://doi.org/10.22219/jibe.v2i02.6580

Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*, *39*(2), 253–268. https://doi.org/10.1108/JMD-02-2018-0055

Ngaithe et al., 2016. (2016). Effect of Idealized Influence and Inspirational Motivation of the Ceo on Performance in the Private Sector in Kenya. *American Journal of Leadership and Governance*, *1*(2(2)), 16–38. www.ajpojournals.org

Njiraini, N. A., K'Aol, P. G. O., & Linge, P. T. K. (2018). Effect of Idealized Influence and Inspirational Motivation on Job Satisfaction Among Employees in Commercial Banks in Kenya. *Human Resource and Leadership Journal*, *3*(1), 23–46. https://doi.org/10.47941/hrlj.224

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

Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Oludayo, O. A., Adewale, O., & Oduyoye, O. O. (2019). Employees ' retention in Nigeria ' s hospitality industry : The role of transformational leadership style and job satisfaction. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, *0*(0), 1–29. https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626795

Puni, A., Mohammed, I., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward. *Leadership and Organization Development Journal*, *39*(4), 522–537. https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2017-0358

Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Surya, W. A. (2020).

The effect of transformational leadership on employee job satisfaction with the meditation of trust to supervisors. *Systematic Reviews in Pharmacy*, *11*(9), 676–686. https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.99

Rahmawati, R., & Tobing, D. S. K. (2019). The Role Of Transformational Leadership On Organizational Commitment And Job Satisfaction Of Tax Office Officers (KPP) In Banjarmasin. *International Journal of Scientific and Technology Research*, *8*(7), 11–17.

Saranya, K. (2014). Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance-A general Perspective. *International Journal on Global Business Management & Research*, *2*(2), 48.

Singhry, H. B. (2018). Perceptions of leader transformational justice and job satisfaction in public organizations. *International Journal of Public Leadership*, *14*(2), 80–95. https://doi.org/10.1108/ijpl-01-2018-0007

Steinmann, B., Klug, H. J. P., & Maier, G. W. (2018). The path is the goal: How transformational leaders enhance followers' job attitudes and proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, *9*(NOV), 1–15. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338

Suweko, H., & Dwiantoro, L. (2020). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat. *Jurnal Ilmu Keperawatan Dan Kebidanan*, *11*(1), 106–112.

ur Rehman, H., Nisar, Q. A., Ali, Z., & Marchalina, L. (2017). *Strategic Way to Shape the Employees' Outcomes: Mediating Role of Organizational Commitment*. *December 2016*.

Utama, A. A. N. B. D. I. G. A. S. I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, *VI*, 174–182.

Visvanathan et al., 2018. (2018). The Impact of Leadership Styles and Organizational Culture on Job Satisfaction of Employees in Malaysian Manufacturing Industry. *An International Journal*, *10*(1), 247–265. http://www.academia.edu/download/57680238/V10N1_16.pdf

Zaman, Z. (2019). Relationship of Leadership Style of School Principal with Teachers Job Satisfaction: As Perceived by Secondary School Teachers. *Global Social Sciences Review*, *IV*(IV), 344–353. https://doi.org/10.31703/gssr.2019(iv-i).45