

**PENGARUH TRANSACTIONAL LEADERSHIP TERHADAP JOB  
SATISFACTION DAN ORGANIZATION PERFORMANCE**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN  
KERJA DAN KINERJA**

**Relinda Puspitasari<sup>1</sup>, Mohammad Fakhruddin Mudzakkir<sup>2</sup>**

Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga<sup>1,2</sup>  
[relindapuspitasi9@gmail.com](mailto:relindapuspitasi9@gmail.com)<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*Leadership is an essential concept in organizational governance systems. This research aims to examine the influence of transactional leadership on job satisfaction and organizational performance, and how job satisfaction affects organizational performance. The research design or methodology adopts a quantitative research approach, where a cross-sectional survey design is used to gather data from 97 nurses who are sampled using simple random sampling technique. Data is analyzed using SEM PLS version 3. The research findings indicate that transactional leadership has a significant positive influence on organizational performance. This study reveals that when leaders in the local government hospital sector or supervisory leaders demonstrate more transactional leadership, it enhances the job satisfaction of their subordinates. The second hypothesis of this research examines the influence of job satisfaction on organizational performance in the Genteng District General Hospital sector. It is found that job satisfaction significantly affects organizational performance. When nurses are satisfied with their jobs, it is considered crucial for the hospital's performance or success. The impact of transactional leadership on organizational performance in the Genteng District General Hospital sector is also examined. The empirical findings demonstrate that transactional leadership style has a significant positive influence on organizational performance. When leaders in the local government hospital sector or supervisory leaders exhibit more transactional leadership, it enhances organizational performance in the hospital.*

**Keywords:** Transactional Leadership, Job Satisfaction, Organization Performance.

**ABSTRAK**

Kepemimpinan merupakan konsep penting dalam sistem tata kelola organisasi, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transactional terhadap job satisfaction dan organizational performance dan job satisfaction berpengaruh terhadap organizational performance. Desain atau metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dimana desain survey cross-sectional digunakan untuk mengumpulkan data dari 97 perawat yang dijadikan sampel dengan Teknik penggabungan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dianalisis menggunakan SEM PLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transactional berpengaruh positif signifikan terhadap organisational performance. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ketika pemimpin sektor rumah sakit pemerintah daerah atau pemimpin pengawas menunjukkan kepemimpinan yang lebih transactional, maka akan meningkatkan job satisfaction bawahannya. Hipotesis kedua penelitian ini menguji pengaruh job satisfaction terhadap organizational performance di sektor RSUD Genteng bahwa job satisfaction berpengaruh positif signifikan terhadap organizational performance bahwa ketika perawat puas terhadap pekerjaannya hal tersebut dianggap sebagai unsur penting bagi kinerja atau kesuksesan rumah sakit. Pengaruh *transactional leadership* terhadap *organizational performance* di sektor RSUD Genteng. Hasil temuan secara empiris menunjukkan bahwa gaya transactional leadership berpengaruh positif signifikan terhadap organizational performance bahwa ketika pemimpin sektor rumah sakit pemerintah daerah atau pemimpin pengawas menunjukkan kepemimpinan yang lebih transactional, maka akan meningkatkan organizational performance di rumah sakit.

**Kata Kunci:** Transactional Leadership, Job Satisfaction, Organization Performance.

**PENDAHULUAN**

Seorang pemimpin merupakan individu yang mampu mempengaruhi, memobilisasi, juga menginspirasi bawahannya dengan tujuan mencapai

hasil yang diinginkan (Andersen, 2016). Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang dianggap sebagai pengaruh antar pribadi dalam kondisi tertentu dengan proses komunikasi untuk mendapatkan

suatu tujuan yang sudah direncanakan maka gaya kepemimpinan yang efektif, job satisfaction dan organizational performance merupakan hal yang mendasari bagi keberhasilan tujuan organisasi diperlukannya pemimpin yang cakap dalam memberikan arahan terhadap organisasi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan sehingga karyawan yang memiliki job satisfaction yang tinggi cenderung berupaya lebih banyak dalam mengejar tugas yang diberikan (Hilton et al., 2023). Kepemimpinan dapat dilihat dari perspektif bagaimana manager atau pemimpin sejauhmana tingkat *energy* mereka dalam memberikan pengaruh atau perubahan terhadap bawahannya (Hassi, 2019). Hal tersebut maka gaya kepemimpinan yang ada di organisasi dapat berkontribusi positif terhadap job satisfaction, performance, effectiveness and productivity (Turner & Müller, 2005) dan menanamkan terdapat sikap karyawan positif Ketika berada di lingkungan kerjanya (Bhal & Ansari, 2007).

Hal tersebut, maka dengan gaya kepemimpinan terhadap organizational performance telah menjadi pemahaman dengan baik sehingga penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berbeda maka menghasilkan suatu keadaan organisasi yang berbeda yang 2010. Kehilangan pangsa pasar, pergantian staf dan kemungkinan kebangkrutan merupakan hal yang umum terjadi terkait dengan pemimpin dan gaya kepemimpinannya, sehingga pemimpin organisasi harus menggunakan terminologi pemimpin yang efektif atau tidak efektif (Nazarian et al., 2017) sayangnya terkadang organisasi tidak menyadari perbedaan antara pemimpin yang sudah efektif dan tidak efektif.

Job satisfaction merupakan salah satu hasil kerja karyawan yang penting

dimana sekarang menjadi perhatian yang signifikan di kalangan praktisi dan komunitas riset. Hal tersebut disebabkan oleh (Mickson & Anlesinya, 2020). Hal tersebut disebabkan oleh gagasan bahwa tingkat job satisfaction di kalangan karyawan dapat memprediksi masukan atau kinerja mereka sebagai perasaan positif maupun negatif terhadap pekerjaan dan organisasi performance akan berdampak terhadap perilaku karyawan (Wilson, D.C. and Rosenfeld, 1990), dan akan berdampak terhadap pencapaian strategi bisnis organisasi. Bahwa job satisfaction sebagai penilaian evaluative dan komponen kognitif tentang tingkat kesenangan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya yang terdiri dari aspek afektif dari job satisfaction (Mickson & Anlesinya, 2020). Berdasarkan perspektif Aamodt, (2009) job satisfaction adalah sikap yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa sikap karyawan akan positif ketika mereka puas dengan pekerjaannya. Di sisi lain, karyawan akan mungkin mengambil sikap negatif terhadap pekerjaan karyawan karena karyawan tidak puas dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Tingkat job satisfaction karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin atau atasannya. Lussier, R.N. and Achua, (2004) bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi seorang pemimpin kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi bertujuan untuk melakukan perubahan. Seorang pemimpin yang efektif akan menginspirasi pengikutnya untuk memastikan bahwa tujuan yang diharapkan dari organisasi sudah tercapai dalam memajukan keberhasilan dan efektivitas organisasi atau kelompok

secara keseluruhan (Bhatti et al., 2012; Lussier, R.N. and Achua, 2004).

Berdasarkan hasil tinjauan literatur mengenai topik leadership dan performance hal tersebut, jelas bahwa sbagian besar penelitian berfokus terhadap performance. Beberapa literatur juga berkembang bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformational, transactional dan disisi lain perilaku karyawan dan hal organisasi judge (Piccolo & Colquitt, 2006). Khususnya perilaku individu juga penting terhadap performance seperti job satisfaction, organizational performance dan komitmen karyawan telah dikaitkan dengan gaya kepemimpinan (Walumbwa et al., 2008). Bahwa selama 2 tahun terahir terdapat penurunan kedisiplinan kinerja perawat di RSUD Genteng.

**Tabel 1. Nilai Kedisiplinan Kinerja Perawat di RSUD Genteng**

Tahun	Nilai
2021	80
2022	42

Sumber: RSUD Genteng 2023

Penelitian membuktikan bahwa pemimpin yang efektif harus mampu mengenali kapan harus menggunakan cara yang memberikan pengaruh terhadap bawahannya mempunyai cara yang berbeda dan mempunyai keterampilan yang diperlukan agar efektif dalam memberikan pengaruhnya (Yulk, 2010). Hal tersebut, maka organisasi selaku pemangku kepentingan pentingnya menyadari gaya kepemimpinan yang berkontribusi positif terhadap job satisfaction dan meningkatkan kinerja, efektifitas dan produktifitas karyawan (Turner & Müller, 2005). penelitian ini berfokus pada tanggapan perawat yang mewakili kesuksesan organisasi di masa depan. Oleh karena itu, sangatlah penting untuk mengetahui bagaimana kelompok-

kelompok ini menilai gaya kepemimpinan pemimpin mereka dan bagaimana hal ini mempunyai pengaruh terhadap organizational performance.

## METODE PENELITIAN



**Gambar 1.**

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian dengan pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis. Data dalam penelitian kuantitatif harus terukur dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan, juga dapat menjelaskan fenomena secara terukur serta dapat dibuktikan. Pada penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *software* PLS. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) (Hair et.al., 2018). PLS adalah model persamaan structural (SEM) yang berbasis komponen atau varian. *Structural Equation Model* (SEM) merupakan salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur secara bersamaan. (Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, 2018)(Hair et al., 2018) SEM adalah teknik analisis multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis factor dan analisis regresi (korelasi). Tujuan dari analisis tersebut untuk menguji hubungan antar variabel yang

ada pada sebuah model, baik hal tersebut antar indikator dan konstruksya ataupun hubungan antar konstruk.

Pengambilan sampel penelitian dilakukan di RSUD Genteng Kabupaten Banyuwangi yang bertempat di Jalan Sultan Hasanuddin No.98, Dusun Krajan, Genteng Wetan, Kec.Genteng, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68465. Perawat RSUD Genteng merupakan populasi penelitian dengan perhitungan sampling menggunakan rumus slovin menjadi 97 responden. Sekaran & Bougie (2016) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dapat dibagi menjadi dua, yaitu *probability sampling* dan *non-probability sampling*. *Probability sampling* adalah Teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dijadikan anggota sampel. Sedangkan *non-probability sampling* adalah Teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Peneliti menggunakan *probability sampling* metode pemilihan sampel ini yang digunakan dalam penelitian ini pemilihan sampling menggunakan *simple random sampling*. Sekaran & Bougi (2016) bahwa pemilihan sampel secara *simple random sampling* dapat dilakukan apabila pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu Penulis menggunakan metode ini karena jumlah populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.

#### **Pengumpulan Data, Instrument dan Analisis**

Kuesioner berisi item-item yang

diadaptasi untuk dimensi transactional leadership dari (Zagorsek et al., 2009) dimensi tersebut meliputi contingent reward, active management by exception, passive management by exception; untuk job satisfactioan (Hassi, 2019); untuk organizational performance diukur secara finansial dan non finansial (Khalique et al., 2020). Item kuesioner dinilai menggunakan skala likert dengan 5 point, dengan 5 sebagai nilai tertinggi dan 1 sebagai nilai terendah.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **Temuan**

Analisa *outer model* digunakan untuk memastikan bahwa measurement yang dihunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Analisa *outer model* merupakan model pengukuran yang menghubungkan indikator dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data penelitian. Peneliti dalam mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas dari kuesioner tersebut maka peneliti menggunakan bantuan program SmartPLS 4.0. Untuk melakukan analisa ini dapat dilihat dari beberapa indikator:

##### *a. Convergent validity*

Merupakan pengukuran yang digunakan untuk mengetahui valid tidaknya indikator dalam mencerminkan variabel. *Convergent validity* dapat dilihat dari nilai loading factor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dikatakan memiliki variabel tinggi apabila nilai yang diharapkan  $>0,7$ . Apabila dalam penelitian tahap awal dari pengembangan *loading factor* 0,5 sampai 0,6 maka dianggap cukup. Indikator dengan nilai dibawah 0,40 harus dihapus dan tidak digunakan,

(Hair, Joseph and Hult, G. Tomas M. and Ringle, Christian and Sarstedt, 2022)(Hair et al., 2022). Pada tabel menunjukkan hasil validasi berdasarkan nilai loading factor masing-masing indikator dalam penelitian ini. Berdasarkan tabel dibawah menunjukkan bahwa indikator pada penelitian ini mempunyai nilai variabel tinggi sesuai yang diharapkan yaitu  $>0,7$ .

**Tabel 2. Nilai Loading Faktor**

	Transactional Leadership	Job Satisfaction	Organizational Performance	Keterangan
X1.1	0.790			Valid
X1.2	0.839			Valid
X1.3	0.789			Valid
X2.1		0.790		Valid
X2.2		0.761		Valid
X2.3		0.727		Valid
X2.4		0.711		Valid
X2.5		0.816		Valid
Y1.1			0.894	Valid
Y1.2			0.890	Valid

#### b. Construct validity

Merupakan pengukuran yang digunakan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain. Nilai ini dapat dilihat dari *cross loadings* atau nilai *average variance extracted* (AVE). indikator dapat dikatakan valid jika korelasi indikator konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibanding korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain (nilai AVE  $>0,5$ ). Berdasarkan tabel dibawah maka dapat diketahui bahwa nilai AVE pada setiap variabel penelitian ini telah memiliki nilai *Construct validity* yang baik, yaitu nilai AVE lebih besar dari 0,5.

**Tabel 3. Nilai Average Variance Extracted**

	Average Variance Extracted (AVE)
Job Satisfaction	0.580

Organizational Performance	0.796
Transactional Leadership	0.650

#### c. Diskriminant validity

Digunakan untuk menguji mengetahui setiap blok indikator memiliki loading yang lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk variabel laten lainnya. *Construct* dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik jika nilai *cross loading* korelasi *construct* tertentu dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan *construct* lainnya. Tabel dibawah menunjukkan bahwa nilai masing-masing indikator suatu konstruk lebih tinggi dibandingkan konstruk lainnya. Maka dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki *Diskriminant validity* yang baik.

**Tabel 4. Nilai Cross Loading**

	Transactional Leadership	Job Satisfaction	Organizational Performance
X1.1	<b>0.790</b>	0.486	0.503
X1.2	<b>0.839</b>	0.535	0.550
X1.3	<b>0.789</b>	0.559	0.418
X2.1	0.466	<b>0.790</b>	0.480
X2.2	0.543	<b>0.761</b>	0.420
X2.3	0.478	<b>0.727</b>	0.395
X2.4	0.494	<b>0.711</b>	0.464
X2.5	0.500	<b>0.816</b>	0.411
Y1.1	0.531	0.539	<b>0.894</b>
Y1.2	0.558	0.480	<b>0.890</b>

#### d. Composite Reliability

Merupakan pengukuran yang digunakan untuk melihat konsisten tidaknya indikator dalam mewakili variabel. Data yang memiliki nilai *composite reliability*  $>0,7$  maka data tersebut dapat dikatakan reliabel. Selain itu dapat pula dilihat dari nilai *crombach's alpha*. Apabila nilai *crombach's alpha*  $>0,6$  maka dapat dikatakan reliabel. Berdasarkan tabel dibawah dapat diketahui bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai *composite reliability*  $>0,7$  dan nilai *crombach's alpha*  $>0,6$  maka dapat

dikatakan bahwa masing-masing konstruk dalam model penelitian dapat dikatakan reliabel

**Tabel 5. Nilai *Composite Reliability***

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Job Satisfaction	0.818	0.873	Reliable
Organizational Performance	0.744	0.887	Reliable
Transactional Leadership	0.731	0.848	Reliable

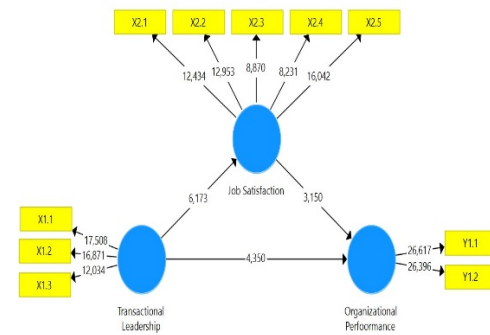
Analisa inner model, model structural dievaluasi menggunakan R-Square dan (R-square adjusted). Nilai (R-square adjusted) untuk variabel X2 sebesar 0,420 atau 42,0%. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa variabel X2 dapat dijelaskan oleh variable X1 adalah sebesar 42,0% sedangkan sisanya sebesar 58,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian. Nilai (R-square adjusted) untuk variabel Y sebesar 0,412 atau 41,2%. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa variabel Y dapat dijelaskan oleh variable X1 dan X2 adalah sebesar 41,2% sedangkan sisanya sebesar 58,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

**Tabel 6. Hasil Pengujian R Square**

	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction	0.426	0.420
Organizational Performance	0.424	0.412

### Pengujian Hipotesis dan Diskusi

Setelah melakukan uji outer model, maka langkah selanjutnya yaitu melakukan uji inner model. Pengujian inner model atau model structural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan Rsquare dari model penelitian.



**Gambar 2. Model Struktural**

**Tabel 7. Hubungan Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O-STDEV))	P Values	Keterangan
Transactional Leadership -> Job Satisfaction	0.653	0.640	0.106	6.173	0.000	Diterima
Job Satisfaction -> Organizational Performance	0.302	0.301	0.096	3.150	0.002	Diterima
Transactional Leadership -> Organizational Performance	0.413	0.405	0.095	4.350	0.000	Diterima

Pengujian model hubungan struktural berfungsi untuk menjelaskan antara variabel-variabel dalam penelitian. Pengujian model struktural dilakukan melalui uji t. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara langsung adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output path coefficients dan indirect effect. Berikut penjelasan lengkap mengenai pengujian hipotesis.

Transactional leadership akan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap job satisfaction (H1).

Hipotesis pertama penelitian ini menguji pengaruh transactional leadership terhadap job satisfaction di sektor RSUD Genteng. Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel Transactional Leadership terhadap Job Satisfaction sebesar  $0,000 < 0,050$  sedangkan untuk nilai t hitung sebesar  $6.173 > t \text{ tabel } (1.96)$ , artinya Hipotesis 1 diterima yang berarti Transactional leadership akan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap job satisfaction. Hasil temuan secara empiris menunjukkan bahwa gaya transactional leadership berpengaruh positif signifikan terhadap job satisfaction. Hasil penelitian ini mengungkapkan

bahwa ketika pemimpin sektor rumah sakit pemerintah daerah atau pemimpin pengawas menunjukkan kepemimpinan yang lebih transactional, maka akan meningkatkan job satisfaction bawahannya. Pengaruh positif yang signifikan dari gaya transactional leadership terhadap job satisfaction di RSUD Genteng telah menguatkan temuan beberapa penelitian sebelumnya, misalnya penelitian oleh (Alonderiene & Majauskaite, 2016; Dartey-Baah & Ampofo, 2016; Mickson & Anlesinya, 2020; Yulk, 2010) juga ditemukannya bahwa transactional leadership menciptakan job satisfaction di kalangan pekerja. Hasil penelitian ini dapat berarti bahwa di sektor Rumah Sakit Daerah Kabupaten Banyuwangi, ketika bawahan atau karyawan yaitu perawat diberi penghargaan karena telah memenuhi tujuan atau harapan kinerja tertentu yang ditetapkan oleh pemimpin atau atasan mereka maka, mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, hal tersebut sejalan dengan prinsip atau prinsip utama teori transactional leadership (Bass, 1985; Burns, 1978). Yang menyatakan bahwa transactional leadership mendorong hubungan timbal balik yang dinamis antara pemimpin dan bawahannya dimana pemimpin telah menetapkan tujuan tertentu, memantau kemajuan dan mengidentifikasi imbalan yang dapat diharapkan atas pencapaian tujuan. Berdasarkan hal tersebut, bahwa temuan ini dapat menunjukkan beberapa pemimpin memberikan penghargaan kontijensi kepada bawahannya yang melakukan lebih dari tugas pekerjaan normal mereka untuk mencapai tujuan yang tidak terduga dan memberikan kontribusi positif kepada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Jadi, ketika pemimpin pada sektor pemerintah daerah memberikan imbalan kontijensi atau umpan balik tambahan dan promosi atas pekerjaan baik yang dilakukan,

mereka mungkin menginspirasi keterlibatan kerja, job satisfaction, loyalitas karyawan, komitmen karyawan, dan meningkatkan job performance dari bawahan atau karyawan mereka pada tingkat yang wajar (Bass, 1985). Karena penetapan tujuan dan kinerja dalam hal gaji merupakan perilaku kepemimpinan umum yang menjadi ciri gaya transactional leadership. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa tujuan yang ditetapkan untuk dicapai oleh karyawan bersifat eksplisit dan juga cukup menantang untuk memotivasi bawahan di sektor Rumah Sakit Daerah Genteng Kabupaten Banyuwangi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini konsisten dengan the path-goal theory and the goal-setting theory, yang menyatakan bahwa menetapkan tujuan yang jelas, menantang, dan dapat dicapai dapat membuat pekerja merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, terutama ketika mereka mencapai targetnya.

Namun, temuan penelitian ini bertentangan dengan temuan beberapa peneliti sebelumnya seperti (Amin et al., 2013; Hassi, 2019; Yassin Sheikh Ali et al., 2013). Penelitian-penelitian yang hasilnya tidak konsisten dengan temuan penelitian ini menunjukkan adanya tren yang menarik. Secara spesifik, penelitian tersebut dilakukan dalam konteks industry yang berbeda. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kontradiksi antara hasil penelitian para peneliti dengan temuan saat ini dapat disebabkan oleh perbedaan sektor atau konteks. Hal tersebut juga berarti bahwa para pemimpin institusi. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan pemerintah daerah bercirikan hubungan transaksional. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan yang memenuhi harapan transaksional para pekerja dapat menghasilkan job satisfaction mereka.

Job satisfaction berhubungan positif signifikan terhadap organizational performance (H2)

Hipotesis kedua penelitian ini menguji pengaruh job satisfaction terhadap organizational performance di sektor RSUD Genteng. Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel Job Satisfaction terhadap Organizational Perfoormance sebesar  $0,002 < 0,050$  sedangkan untuk nilai t hitung sebesar  $3.150 > t$  tabel (1.96), artinya Hipotesis 2 diterima yang berarti Job satisfaction berhubungan positif signifikan terhadap organizational performance. Hasil temuan secara empiris menyatakan bahwa job satisfaction berpengaruh positif signifikan terhadap organizational performance. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ketika perawat puas terhadap pekerjaannya hal tersebut dianggap sebagai unsur penting bagi kinerja atau kesuksesan rumah sakit. Rumah sakit yang sukses biasanya memiliki perawat dalam melayani pasien dengan puas, sedangkan job satisfaction perawat yang buruk dapat menurunkan kinerja rumah sakit. Bahwa job satisfaction akan mempengaruhi tingkat ketidakpuasan kerja, ketidaj hadiran, semangat kerja yang menurun dan dapat mengakibatkan turn over yang tinggi sehingga akan mempengaruhi organizational performance maka, job satisfaction mempengaruhi hubungan dengan organizational performance (Hilton et al., 2023). Adanya pengaruh positif signifikan job satisfaction terhadap organizational performance penelitian ini di RSUD Genteng telah menguatkan penelitian sebelumnya dari dari (Hilton et al., 2023; Pang & Lu, 2018; Riketta, 2008; Scroggins, 2008).

Namun temman dari penelitian ini bertentangan dengan temuan oleh peneliti sebelumnya seperti (Yiing & Ahmad, 2009) bahwa job satisfaction

juga memiliki pengaruh yang negative dan hal tersebut akan mempengaruhi organizational performance. Penelitian-penelitian yang hasilnya tidak konsisten dengan temuan penelitian ini menunjukkan adanya tren yang menarik. Secara spesifik, penelitian tersebut dilakukan dalam konteks industry yang berbeda. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kontradiksi antara hasil penelitian para peneliti dengan temuan saat ini dapat disebabkan oleh perbedaan sektor atau konteks. Hal tersebut juga berarti bahwa job satisfaction karyawan penting untuk diperhatikan. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan pemerintah daerah bercirikan job satisfaction. Oleh karena itu, job satisfaction dari karyawan yang memenuhi harapan untuk organisasi terlihat baik kinerjanya maka para karyawan dapat menghasilkan job satisfaction mereka.

Transactional leadership akan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap organizational performance (H3).

Hipotesis ketiga penelitian ini menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *organizational performance* di sektor RSUD Genteng. Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel Transactional Leadership terhadap Organizational Perfoormance sebesar  $0,000 < 0,050$  sedangkan untuk nilai t hitung sebesar  $4.350 > t$  tabel (1.96), artinya Hipotesis 3 diterima yang berarti Transactional leadership akan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap organizational performance. Hasil temuan secara empiris menunjukkan bahwa gaya transactional leadership berpengaruh positif signifikan terhadap organizational performance. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ketika pemimpin sektor rumah sakit pemerintah



daerah atau pemimpin pengawas menunjukkan kepemimpinan yang lebih transactional, maka akan meningkatkan organizational performance di rumah sakit. Pengaruh positif yang signifikan dari gaya transactional leadership terhadap organizational performance di RSUD Genteng telah menguatkan penelitian dari (Den Hartog, D.N. and Koopman, 2001; Elenkov, 2002; İşcan et al., 2014; Koech & Namusonge, 2012; Nazarian et al., 2017) juga ditemukannya bahwa transactional leadership menciptakan organizational performance di rumah sakit. Hasil penelitian ini konsisten dengan echelons theory bahwa kepemimpinan transactional akan berhubungan positif dengan organizational performance (İşcan et al., 2014). Echelons theory bahwa outcome suatu entitas seperti strategi yang dipilih dan tingkat kinerja dipengaruhi oleh karakteristik pimpinan karakteristik pimpinan ini mencakup: umur, pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, latar belakang sosial ekonomi, dan lain-lain. meyakini bahwa transactional leadership memiliki pengaruh bahwa akan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan organizational leadership dampak kepemimpinan dan organizational performance mengharapkan bahwa sejak pemimpin transaksional sangat berkonsentrasi pada penerapan strategi, memperbaiki struktur hierarki, dan memberi penghargaan pada kinerja karyawan dan menunjukkan kegiatan manajemen dari kepemimpinan transaksional menekankan perilaku untuk memperbaiki kesalahan, mereka dapat memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan *organizational performance*.

Namun, temuan penelitian ini bertentangan dengan temuan beberapa peneliti sebelumnya seperti (Koech &

Namusonge, 2012; Nazarian et al., 2017) Penelitian-penelitian yang hasilnya tidak konsisten dengan temuan penelitian ini menunjukkan adanya tren yang menarik. Secara spesifik, penelitian tersebut dilakukan dalam konteks industry yang berbeda. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kontradiksi antara hasil penelitian para peneliti dengan temuan saat ini dapat disebabkan oleh perbedaan sektor atau konteks. Hal tersebut juga berarti bahwa para pemimpin institusi. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan pemerintah daerah bercirikan hubungan transaksional. Bahwa organisasi dapat mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional harus menggunakan kepemimpinan transaksional untuk memenuhi kebutuhan tingkat rendah bawahannya. Bahwa organisasi dapat menentukan gaya kepemimpinan yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap ukuran kinerja tertentu dan mengidentifikasi potensi pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan praktik kepemimpinan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Dalam industri rumah sakit dibutuhkan tenaga kerja dari perawat yang berdedikasi dan termotivasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk mempertahankan organizational performance. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak dari transactional leadership terhadap pengaruhnya terhadap job satisfaction dan organizational performance menggunakan analisis SEM. Dalam upaya menilai efektivitas transactional leadership di sektor rumah sakit, penelitian ini menguji job satisfaction mempengaruhi organizational performance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan

transactional ditunjukkan oleh direktur rumah sakit bahwa gaya transactional leadership tetap menjadi gaya kepemimpinan yang efektif di rumah sakit rumah sakit. Dimana pemimpin memperhatikan kebutuhan karyawan, mendengarkan dan mengakomodasi mereka serta memberikan umpan balik secara konstan terhadap kinerja mereka. Hal tersebut lebih lanjut menjelaskan mengapa job satisfaction dan organizational performance ditemukan memberikan pengaruh. Bahwa transactional leadership mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap organizational performance dan juga mempengaruhi job satisfaction, juga job satisfaction memberikan pengaruh positif signifikan terhadap organizational performance. Oleh karena itu, jelas bahwa transactional leadership akan mempunyai dampak yang lebih signifikan terhadap organizational performance selama ada upaya yang disengaja untuk meningkatkan job satisfaction karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. (2009). *Industrial/Organizational Psychology*, (Cengage Le).
- Akehurst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M.-A. (2009). Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME. *Small Business Economics*, 32(3), 277–289. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9116-z>
- Al Khajeh, E. H. (2018). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 1–10. <https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Albion, M. J., & Gagliardi, R. E. (2007). A study of transformational leadership, organisational change and job satisfaction. *7th Industrial & Organisational Psychology Conference and 1st Asia Pacific Congress on Work and Organisational Psychology*, 1–5. <https://research.usq.edu.au/item/9y5v9/a-study-of-transformational-leadership-organisational-change-and-job-satisfaction>
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>
- Amin, M., Shah, S., & Tatlah, I. A. (2013). Impact of Principals / Directors' Leadership Styles on Job Satisfaction of the Faculty Members: Perceptions of the Faculty Members in a Public University of Punjab, Pakistan. *Journal of Research and Reflections in Education*, 7(2), 16.
- Andersen, J. A. (2016). An Old Man and The "Sea of Leadership." *Journal of Leadership Studies*, 9(4), 70–81. <https://doi.org/10.1002/jls.21422>
- Bass, B.M. and Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press, NJ.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. Free Press, New York, NY.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bhal, K. T., & Ansari, M. A. (2007). Leader-member exchange-subordinate outcomes relationship: role of voice and

- justice. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(1), 20–35. <https://doi.org/10.1108/01437730710718227>
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction. *International Business Research*, 5(2). <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n2p192>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper and Row Publishers.
- Chen, C.-F. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12(5), 274–276. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2006.05.001>
- Dartey-Baah, K., & Ampofo, E. (2016). “Carrot and stick” leadership style. *African Journal of Economic and Management Studies*, 7(3), 328–345. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-04-2014-0029>
- De Cremer, D. (2003). Why inconsistent leadership is regarded as procedurally unfair: the importance of social self-esteem concerns. *European Journal of Social Psychology*, 33(4), 535–550. <https://doi.org/10.1002/ejsp.162>
- Den Hartog, D.N. and Koopman, P. L. (2001). *Leadership in organizations*, in Anderson, N., Ones, D.S., Sinangil, H.K. and Viswesvaran, C. (Eds), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*. Sage Publications.
- Dubrin, A.J. and Dalglish, C. (2003). *Leadership: An Australian Focus*. John Wiley and Sons.
- Elenkov, D. S. (2002). Effects of leadership on organizational performance in Russian companies. *Journal of Business Research*, 55(6), 467–480. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00174-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00174-0)
- Eliophotou Menon, M. (2014). The relationship between transformational leadership, perceived leader effectiveness and teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 52(4), 509–528. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2013-0014>
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765–779. <https://doi.org/10.1108/02683940910996789>
- Gavrea, C., Ilies, L., & Stegorean, R. (2011). Determinants of organizational performance: The case of Romania. *Management & Marketing*, 6(2), 285–300. <http://search.proquest.com/docview/878040710?accountid=14484%5Cnhttp://www.tdnet.com/bgu/resolver/default.asp??genre=article&issn=18420206&volume=6&issue=2&title=Management+&+Marketing&spage=285&date=2011-04-01&atitle=DETERMINANTS+OF+ORGANIZATIONAL+PERFORMANCE>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2018). (2018). on Multivariate Data Analysis Joseph F . Hair Jr . William C . Black Eight Edition. In *International Journal of Multivariate Data Analysis* (Vol. 1, Issue 2).
- Hair, Joseph and Hult, G. Tomas M. and

- Ringle, Christian and Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS SEM)*. Sage publication. Inc.
- Hassi, A. (2019). “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>
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2021). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. *Management Research Review*, 44(7), 1042–1058. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2020-0237>
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: the mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0152>
- İşcan, Ö. F., Ersarı, G., & Naktiyok, A. (2014). Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership Beyond the Impact of Transactional Leadership – An Application among Turkish SME’s. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 881–889. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.097>
- Jabeen, F., Behery, M., & Abu Elanain, H. (2015). Examining the relationship between the psychological contract and organisational commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(1), 102–122. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2014-0812>
- Joseph, O. O., & Kibera, F. (2019). Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya. *SAGE Open*, 9(1), 215824401983593. <https://doi.org/10.1177/2158244019835934>
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Khalique, M., Hina, K., Ramayah, T., & Shaari, J. A. N. bin. (2020). Intellectual capital in tourism SMEs in Azad Jammu and Kashmir, Pakistan. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 333–355. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2018-0206>
- Koech, P. M., & Namusonge, G. (2012). The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 1–12. [www.ijbcnet.com](http://www.ijbcnet.com)
- Koontz, H. and Donnell, C. (1993). *Introduction to Management*.
- Lussier, R.N. and Achua, C. . (2004). *Leadership: Theory, Application, Skill Development* (M. Thomson (ed.)).
- McShane, S., & Glinow, M. A. Von. (2010). *Organizational Behavior Organizational Behavior*. Pearson

- Education,Limited, 10*(Chapter 4), 184–196.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Mickson, M. K., & Anlesinya, A. (2020). Enhancing job satisfaction among local government servants in Ghana: The relative roles of diverse leadership behaviours. *International Journal of Public Leadership*, 16(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/IJPL-03-2019-0007>
- Nazarian, A., Soares, A., & Lottermoser, B. (2017). Inherited organizational performance? The perceptions of generation Y on the influence of leadership styles. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(8), 1078–1094. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2016-0119>
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & Doerr, B. (2014). The Promise and Problems of Organizational Culture. *Group & Organization Management*, 39(6), 595–625. <https://doi.org/10.1177/1059601114550713>
- Pang, K., & Lu, C.-S. (2018a). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018b). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., Delgado-Almonte, M., & Rodríguez-Ponce, J. (2006). Transformational and Transactional Leadership: a Study of Their Influence in Small Companies. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 14(2). <https://doi.org/10.4067/s0718-33052006000100010>
- Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49(2), 327–340. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.20786079>
- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472–481. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.472>
- Schyns, B., & Sanders, K. (2007). In the Eyes of the Beholder: Personality and the Perception of Leadership 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(10), 2345–2363. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2007.00261.x>
- Scroggins, W. A. (2008). The Relationship Between Employee Fit Perceptions, Job Performance, and Retention: Implications of Perceived Fit. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(1), 57–71. <https://doi.org/10.1007/s10672-007-9060-0>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach (Seventh edition)*. Wiley.
- Sosik, J.J. and Jung, D. I. (2010). *Full Range Leadership Development: Pathways for People, Profit and Planet*. Routledge.
- Turner, J. R., & Müller, R. (2005). The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects: A Literature Review. *Project Management Journal*, 36(2), 49–61. <https://doi.org/10.1177/875697280503600206>
- Walumbwa, F. O., Wu, C., & Orwa, B. (2008). Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 251–265. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.004>
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wilson, D.C. and Rosenfeld, R. H. (1990). *Managing Organizations*. McGraw Hill.
- Yassin Sheikh Ali, A., Abdiaziz Sidow, M., & Salad Guleid, H. (2013). Leadership styles and job satisfaction: empirical evidence from Mogadishu universities. *European Journal of Management Sciences and Economics*, 1(1), 1–10. [www.marynsam.co.uk](http://www.marynsam.co.uk)
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. Bin. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 30(1), 53–86. <https://doi.org/10.1108/01437730910927106>
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in Organisations*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Yulk, G. A. (2010). *Leadership in Organisations*, (7th ed). Upper Saddle River.
- Zagorsek, H., Dimovski, V., & Škerlavaj, M. (2009). Transactional and transformational leadership impacts on organizational learning Author ( s ): Hugo Zagoršek , Vlado Dimovski and Miha Škerlavaj Published by : Nomos Verlagsgesellschaft mbH Stable URL : <http://www.jstor.com/stable/23281128> REFERENCES Link. *Journal of East European Management Studies*, 14(2), 144–165.
- Zhao, H., Teng, H., & Wu, Q. (2018). The effect of corporate culture on firm performance: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 11(1), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2018.01.003>.