

Transformational Leadership, Knowledge Sharing Dan Organizational Commitment Terhadap Job Satisfaction

*Determinant of Job
Satisfaction in
MSME*

Novi Rohma Sylvyani, Abdul Haeba Ramli
Universitas Esa Unggul
Korespondensi Penulis: abdul.haeba@esaunggul.ac.id

339

Submitted:
FEBRUARI 2023

Accepted:
JULI 2023

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze knowledge sharing, employee organizational commitment will have a significant impact on employee job satisfaction, this is done to encourage business growth. This study used a structural equation model (SEM) involving 110 respondents, but the data that met the criteria in the study were 122 respondents who worked in Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia. Analysis of data processing in this study used the Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) system using SmartPLS and assisted with SPSS software. Some of the findings in this study are that Transformational Leadership has a significant positive effect on Knowledge Sharing. Meanwhile, Transformational Leadership has a positive effect on Organizational Commitment. Then Knowledge Sharing has a positive effect on Job Satisfaction. Furthermore, Organizational Commitment has a positive effect on Job Satisfaction. Then Transformational Leadership has a positive effect on Job Satisfaction. Meanwhile, Transformational Leadership has a positive effect on Job Satisfaction which is mediated through Knowledge Sharing. Furthermore, Transformational Leadership has a positive effect on Job Satisfaction which is mediated through Organizational Commitment.

Keywords: *transformational leadership, knowledge sharing, organizational commitment, and job satisfaction*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa *knowledge sharing, organizational commitment* karyawan akan berdampak signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan, hal ini dilakukan untuk mendorong pertumbuhan bisnis. Penelitian ini menggunakan *structural equation model* (SEM) dengan melibatkan 110 responden, namun data yang memenuhi kriteria dalam penelitian ada sebanyak 122 responden yang bekerja di Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia. Analisis pengolahan data penelitian ini menggunakan sistem *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS dan dibantu dengan perangkat lunak SPSS. Beberapa temuan dalam penelitian ini adalah *Transformational Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Sharing*. Sementara *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Kemudian *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Selanjutnya *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Kemudian *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Sementara *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Knowledge Sharing*. Selanjutnya *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Organizational Commitment*.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Berbagi Pengetahuan, Organisasi Komitmen, dan Kepuasan Kerja.*

JIMKES

Jurnal Ilmiah Manajemen
Kesatuan
Vol. 11 No. 2, 2023
pp. 339-352
IBI Kesatuan
ISSN 2337 – 7860
E-ISSN 2721 – 169X
DOI: 10.37641/jimkes.v11i2.2001

Keberhasilan yang dicapai perusahaan tentunya tidak lepas dari peran karyawan, salah satu cara agar karyawan tetap bertahan di perusahaan dengan meningkatkan *job satisfaction* (Novarian & Ramli, 2020; Imran, Mariam, et al., 2020; Prasetyaningtyas et al., 2020). *Job satisfaction* merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam suatu perusahaan (Paparang et al., 2021). Karyawan yang puas seringkali memiliki daftar keterlibatan yang baik dan berkinerja lebih baik daripada karyawan yang tidak puas (Khasanah et al., 2021; Nurahman et al., 2021; Ramli, 2019c; Damayanti et al., 2018). Karyawan yang paling puas cenderung mempertahankan kehadirannya di perusahaan, sedangkan karyawan yang tidak puas cenderung keluar dari perusahaan (Ramli, 2020b; Puteri & Ramli, 2017; Saeed et al., 2016). *Job satisfaction* membantu perusahaan menciptakan tenaga kerja yang efisien dan bermotivasi tinggi, dan membantu karyawan mendapatkan pengalaman, keterampilan, dan pengetahuan untuk melatih posisi (Ghazmahadi et al., 2020; Ramli & Mariam, 2020; Hosseinkhanzadeh et al., 2013).

Ada beberapa anteseden *job satisfaction* salah satunya *transformational leadership* yaitu sikap *leader* melakukan sesuatu yang menarik kepada bawahan atau rekan kerja, mengamati, mendengarkan, dan merasakan perilaku *leadership* (Nurdiansyah et al., 2020; Ramli, 2020a; Armanda et al., 2020; Singhry, 2018). *Transformational leadership* mengubah perilaku bawahan menggunakan gaya *leadership* yang tepat dan dapat mempengaruhi komitmen, produktivitas dan *job satisfaction* karyawan (Alonderiene dan Majauskaite, 2016).

Knowledge sharing juga anteseden dari *job satisfaction*, seperti yang dikemukakan (Kianto et al., 2016) yang menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan di lingkungan kerja khususnya *knowledge sharing* memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan *job satisfaction*. Menurut Dewi dan Kurniawan (2019), organisasi akan mampu menghadapi segala tantangan dan perubahan yang terjadi melalui manajemen pengetahuan yang baik. *Knowledge* dianggap sebagai sumber daya yang paling strategis di antara semua sumber daya yang dimiliki organisasi, oleh karena itu *knowledge* harus dikelola dengan baik (Chen et al., 2016).

Sedangkan *organizational commitment* berperan sebagai konsep untuk menjelaskan suatu proses sebagai bentuk perilaku yang dapat memperkuat *organizational commitment* pada perusahaan dimana karyawan memegang peranan penting (Sari, 2023). Karyawan dituntut untuk memiliki *commitment* yang tinggi terhadap organisasinya untuk dapat bekerja sama dan menciptakan prestasi kerja yang terbaik, individu yang bergabung dengan perusahaan tentunya membawa kebutuhan dan keinginannya serta pengalaman yang diperoleh di masa lalu yang dicita-citakan (Mulyadi et al., 2020; Ramli & Novariani, 2020; Imran, Arvian, et al., 2020). Membuat impian kerja untuknya juga dengan perusahaan berusaha untuk mencapai tujuan ataupun sasaran perusahaan, karyawan yang *commitment* tinggi terhadap tujuan perusahaan (Ramli, 2019b; Takaya et al., 2020). Perusahaan akan benar-benar percaya bahwa nilai dan tujuan perusahaan sejalan dengan keinginan karyawan, sehingga menghasilkan *job satisfaction*, dengan hasil penelitian dari (Pratama, 2018).

Ada beberapa penelitian sebelumnya tentang *organizational commitment* dengan *job satisfaction*, beberapa penelitian telah dilakukan (Hartono et al., 2013) menjelaskan bahwa *organizational commitment* berdampak pada *job satisfaction*, *antusiasme dalam bekerja*. Penelitian yang dilakukan oleh Teresa dan Evienia, (2017) membuktikan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan studi *literature* sebelumnya, yang melibatkan variabel anteseden *transformational leadership* yang mempengaruhi kinerja pemimpin tingkat menengah di Pelabuhan Indonesia III Inc sebagai topik penelitian (Eliyana et al., 2019). Namun untuk penelitian ini, akan menggunakan karyawan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia akan fokus pada variabel *job satisfaction*. Rafique, (2018) berpendapat bahwa *job satisfaction* faktor penting bagi karyawan, yang berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi baik pada level mikro maupun makro. Menurut (Helmi dan Aji, 2020) bahwa

pengoperasian proses internal yang baik dengan benar akan meningkatkan *job satisfaction* karyawan UMKM, karyawan atau organisasi UMKM dapat berhasil menghasilkan produk, barang dan jasa apabila memiliki keinginan dan tenaga untuk bekerja, dan peningkatan *job satisfaction* karyawan juga memiliki yang sangat signifikan terhadap barang dan jasa yang dihasilkan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mencapai bahwa terdapat hubungan antar semua variable yang diasumsikan terjadi pada karyawan usaha mikro kecil dan Menengah (UMKM). Peneliti berharap dengan melakukan penelitian ini dapat menunjukkan bahwa *knowledge sharing*, *organizational commitment* karyawan akan berdampak signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan, hal ini dilakukan untuk mendorong pertumbuhan bisnis.

Hubungan Antarvariabel

Hubungan *Transformational Leadership* Terhadap *Knowledge Sharing*. *Leadership* sangat penting dalam aktivitas tim bersama untuk meningkatkan pertukaran *knowledge sharing* antar anggota tim manajemen (Tseng *et al.*, 2017). *Leader* memainkan peran penting dalam mempromosikan *knowledge sharing* dalam bisnis mereka. Dukungan kepemimpinan diperlukan untuk menciptakan dan mempertahankan budaya *knowledge sharing* yang positif dalam suatu organisasi (Le & Lei 2018). Berdasarkan hasil penelitian Han Seung Hyun *et al.* (2016), bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Selanjutnya menurut Afsar *et al.* (2019), meneliti saling berhubungan positif antara *transformational leadership* dan *knowledge sharing*. Kepemimpinan menunjukkan bahwa pemimpin memfasilitasi proses berbagi pengetahuan dengan melayani sebagai panutan bagaimana pengetahuan dibagikan, membangun insentif untuk berbagi pengetahuan dan menyediakan jaringan anggota organisasi yang berpengetahuan (Søndergaard *et al.*, 2007). Studi lain yang dilakukan oleh Kim & Park (2020), bahwa *transformational leadership* berdampak positif pada *knowledge sharing* beberapa perusahaan di Korea. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Hal ini menarik untuk diteliti dengan objek penelitian yang berbeda. Untuk itu dapat ditarik hipotesis sebagai berikut: H1: *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*.

Hubungan *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment*. Menurut hasil Cho *et al.* (2019) *transformational leadership* berdampak positif terhadap *organizational commitment*. *Transformational leadership* dapat member karyawan rasa memiliki terhadap organisasi. *Leadership* ini juga dapat meningkatkan kepuasan sehingga karyawan merasa aman dan terikat dengan organisasi. *Transformational leadership* mendorong karyawan untuk berpikir tentang kebaikan organisasi dari pada kebaikan mereka sendiri. *Transformational leadership* member karyawan rasa memiliki terhadap organisasi dan karyawan mampu menerima ide-ide inovatif dari pemimpinnya mengarah pada perubahan besar dalam kinerja pekerjaan (Mansur dan Guozhu, 2019). *Transformational Leadership* mendorong karyawan untuk percaya bahwa tujuan organisasi pun penting dan pasti untuk dicapai (Steinmann *et al.* 2018). Melalui *Leadership*, karyawan menanamkan rasa bangga terhadap pekerjaannya, meningkatkan komitmen, dan menciptakan tanggung jawab bersama (Puni *et al.* 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *organizational commitment* menurut penelitian yang diulas oleh (Cho *et al.* 2019). Teori ini diperkuat oleh Mansur dan Guozhu (2019), Steinmann *et al.* (2018), dan Puni *et al.* (2018). Demikian dihipotesiskan : H2: *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*

Hubungan *Knowledge Sharing* Terhadap *Job Satisfaction*. *Knowledge sharing* merupakan aset penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, membangun strategi, meningkatkan kinerja dan mendapatkan keunggulan kompetitif (Razmerita *et al.*, 2016). *Knowledge sharing* di antara karyawan dapat membantu karyawan yang kurang berpengetahuan mendapatkan pengetahuan terkait pekerjaan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dapat meningkatkan *job satisfaction* individu (Kim &

Lee, 2013). *Knowledge sharing* merupakan proses pertukaran pengetahuan yang berkontribusi pada penciptaan pengetahuan baru (Lee, 2016). *Knowledge sharing* berguna untuk memodifikasi pengetahuan eksplisit, meningkatkan kapasitas inovasi, dan meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, *knowledge sharing* dapat mengembangkan keterampilan karyawan untuk meningkatkan kemampuan intelektual untuk meningkatkan *job satisfaction* karyawan (Wang & Noe, 2010) Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berdampak positif terhadap *job satisfaction* (Masa'deh *et al.*, 2016; Yun & Lee, 2017; Swanson *et al.*, 2020). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis disajikan sebagai berikut: H3 : *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

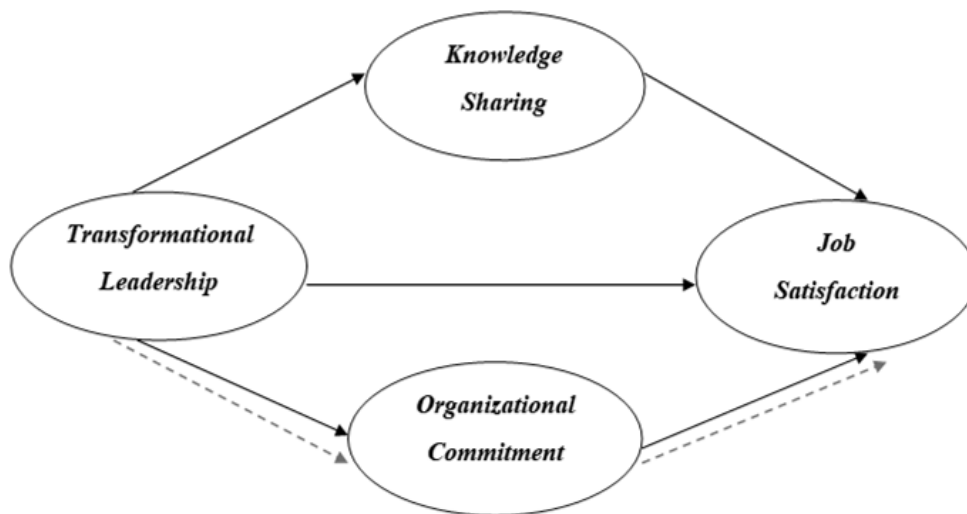
Hubungan *Organizational Commitment* Terhadap *Job Satisfaction*. Menurut hasil Chordiya *et al.* (2017) *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. *Job Satisfaction* terkait dengan tingkat keterlibatan karyawan dalam aktivitasnya (Budiasih *et al.*, 2020). Pekerja yang merasa puas dalam bekerja akan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Arie *et al.*, 2021). Sementara keterlibatan karyawan dalam organisasi meningkat lebih lambat karena organisasi harus mampu membentuk nilai-nilai untuk masa depan karyawannya, *job satisfaction* mencerminkan tanggapan langsung terhadap pekerjaan (Mwesigwa *et al.*, 2020). *Job satisfaction* karyawan sangat memengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi (Nurjanah *et al.*, 2020). Variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *job satisfaction* sesuai penelitian yang diulas 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). H4: *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

Hubungan *Transformational Leadership* Terhadap *Job Satisfaction*. Berdasarkan hasil penelitian Choi *et al.* (2016) menyatakan *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. *Transformational Leadership* dapat membantu karyawan mengubah cara mereka berpikir untuk mendorong kemajuan dan pemikiran strategis dalam organisasi. Seorang pemimpin yang baik dapat menjadi contoh yang baik bagi orang lain yang mereka ikuti. Menurut Muslichah & Asrori (2018) *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. *Transformational Leadership* perencanaan strategis dengan menggunakan visi (Zaman 2019). *Transformational Leadership* mengubah perspektif karyawan dan tidak pernah menunjukkan bahwa semua karyawan sama. Gaya kepemimpinan ini tahu bagaimana membuat tugas menjadi nyaman dan membuat karyawan puas (Mufti *et al.*, 2019). Menurut Kebede & Demeke, (2017) *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job Satisfaction*. H5: *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction* dimediasikan oleh *Knowledge Sharing*. *Knowledge sharing* sangat terpengaruh oleh *leader*, karena itu *leadership* merupakan faktor penting yang menentukan tingkat pembagian pengetahuan. *Knowledge sharing* juga dapat mempengaruhi tingkat *job satisfaction*. Sehubungan dengan *job satisfaction* dan *knowledge sharing* bisa positif atau negatif. *Transformational leadership* dan *job satisfaction* kunci keberhasilan organisasi (Jaya, 2018). Seorang leader tidak hanya memberikan visi untuk masa depan, tetapi juga menunjukkan cara untuk mencapainya dan memberi tahu pengikut bahwa mereka dapat melakukannya jika mereka memiliki pengetahuan yang diperlukan (Rahmawati & Tobing, 2019). Pemimpin yang memiliki jiwa *leadership* yang kuat akan membuat lingkungan kerja yang mendukung kinerja yang baik dan memperoleh rasa respect dari karyawan (Firstaria & Anggiani, 2020). Jika misi dan tujuan organisasi jelas, pengetahuan tentang tujuan akan meningkat dan karyawan akan mendorong satu sama lain untuk mengikutinya, sehingga apabila tujuan tercapai, karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka (Boamah *et al.*, 2018). Sesuai dengan penelitian yang dikaji oleh (Rahmawati & Tobing, 2019), variabel ini memiliki hubungan positif terhadap *job satisfaction* dan dimediasikan oleh *knowledge sharing*. Teori ini

diulas oleh (Jaya, 2018), (Firstaria & Anggiani, 2020), dan (Boamah *et al.*, 2018). H6: *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Knowledge Sharing*.

Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction* dimediasikan oleh *Organizational Commitment*. Berdasarkan hasil penelitian Rahmawati & Tobing (2019) menunjukkan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job Satisfaction* melalui *organizational commitment*. *Organizational Commitment* sangat dipengaruhi oleh pemimpin, sehingga pemimpin merupakan faktor kunci dalam menentukan tingkat komitmen suatu organisasi. *Organizational Commitment* juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan yang dicapai oleh seorang karyawan. Dua komponen penting kesuksesan organisasi adalah *transformational leadership* dan *job satisfaction* (Jaya 2018). Seorang pemimpin tidak hanya menawarkan visi masa depan tetapi menunjukkan bagaimana menuju ke sana dan memberi tahu pengikutnya bahwa mereka bisa sampai di sana jika mereka benar-benar berkomitmen (Rahmawati & Tobing 2019). Orang dengan sifat kepemimpinan yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kinerja yang baik dan menimbulkan rasa kepedulian dari karyawan (Firstaria & Anggiani 2020). Jika misi dan tujuan organisasi didefinisikan dengan jelas, maka organisasi akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan tersebut dan karyawan akan saling memotivasi untuk mengikuti, sehingga ketika tujuan tersebut tercapai, karyawan akan merasakan *job satisfaction* (Boamah *et al.*, 2018). Variabel ini memiliki hubungan positif *job satisfaction* dan dimediasikan oleh *organizational commitment* menurut penelitian yang diulas oleh (Rahmawati & Tobing 2019). Teori ini diperkuat oleh Jaya (2018), Hassi (2019). H7: *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Organizational Commitment*.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel *Transformational Leadership*, *Knowledge Sharing* dan *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction*. Dimana variabel *Transformational Leadership* diukur dengan 4 pertanyaan yang diadaptasi dari Son *et al.* (2020). Variabel *Job Satisfaction* diukur oleh (Ramli 2019) yang terdiri dari 6 pertanyaan. Variabel *Organizational Commitment* juga diadopsi dari (Ramli 2019) yang terdiri dari 4 pertanyaan. Terakhir, untuk variabel *Knowledge Sharing* juga diadaptasi dari (Prasetyaningtyas *et al.*, 2020) yang terdiri dari 6 pertanyaan. Semua daftar pertanyaan tersebut diukur menggunakan 5 skala *likert* mulai dari 1 sangat tidak setuju (STS) hingga 5 sangat setuju (SS). Total pengukuran berjumlah 20 pertanyaan yang

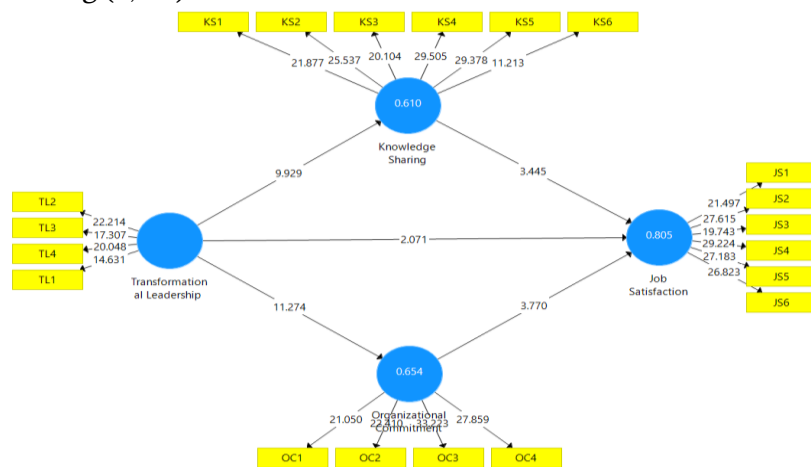
secara detail dapat dilihat pada lampiran 2 (operasional variabel) dan lampiran 3 (kuesioner).

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dari populasi dan sampel karyawan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), yang jumlah populasinya tidak dapat diketahui secara pasti, maka jumlah responden menggunakan referensi dari (Hair *et al.*, 2021) yaitu dengan mengkalikan 5 kali dari jumlah pertanyaan yang ada dikuesioner, karenanya dapat disimpulkan bahwa 20 pertanyaan di kalikan 5 (lima) maka minimal responden berjumlah 100. Jadi rencana penarikan sampel pada studi ini adalah sebanyak 110 yang artinya telah melewati jumlah minimal 100 yang dipersyaratkan. Dengan menyebarkan kuesioner secara *online* melalui aplikasi *Google Form*. Dimana kriteria responden pada penelitian ini adalah karyawan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia dengan masa kerja diatas 1 tahun pada usia minimal 19 tahun hingga 52 tahun, baik itu laki-laki maupun perempuan.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deduktif untuk mengukur semua konstruksi model, seperti *Transformational Leadership*, *Knowledge Sharing*, *Organizational Commitment*, dan *Job Satisfacion*. Untuk mendapatkan tingkat kesetujuan responden, kuesioner ini menggunakan sistem Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS dan dibantu dengan perangkat lunak SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah penyebaran kuesioner yang dilakukan secara online melalui *Google Form*, diperoleh data sebanyak 110 respoden, namun data yang memenuhi kriteria dalam penelitian ada sebanyak 122 responden yang bekerja di Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan masa kerja minimal 1 tahun sebagai karyawan. Dalam data responden yang memenuhi kriteria tersebut terdiri dari 37 responden Laki-laki (30,3%) dan 85 responden Perempuan (69,7%) dengan kategori usia 19-29 tahun sebanyak 83 orang (68,0%), 30-40 tahun sebanyak 24 orang (19,7%), 41-51 tahun sebanyak 13 orang (10,7%), dan >52 tahun sebanyak 2 orang (1,6%). Sementara jika dilihat dari pendidikan terakhir, responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sederajat terdapat sebanyak 74 orang (60,7%), Diploma sebanyak 11 orang (9,0%), S1 sebanyak 33 orang (27,0%), S2 sebanyak 2 orang (1,6%), dan S3 sebanyak 2 orang (1,6%). Berdasarkan status diperoleh sebanyak 41 orang(33,6%) yang sudah menikah, 80 orang (65,6%) yang belum menikah, dan diikuti dengan 1 orang (0,8%) yang sudah pernah menikah. Selain itu, data lama bekerja responden 1 tahun - 3 tahun sebanyak 80 orang (65,6%), 3 tahu – 6 tahun sebanyak 23 orang (18,9%), 7 tahun – 10 tahun sebanyak 8 orang (6,6%), dan untuk >10 tahun sebanyak 11 orang (9,0%).



Sumber: Data diolah penulis, 2023

Gambar 2. Path Diagram T-Value

Pada pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan ketika nilai T-Value lebih besar dari 1,96, sedangkan jika nilai T-Value kurang dari 1,96 maka dianggap tidak signifikan (Ghozali, 2016). Berdasarkan tabel uji hipotesis di atas, diketahui bahwa semua

hipotesis signifikan karena memiliki nilai T-Value di atas 1,96 dinyatakan data mendukung hipotesis penelitian yang dibangun. Informasi lengkap hasil analisis SEM penelitian ini dapat dilihat pada lampiran 5.

Berdasarkan Path Diagram T-Value pada gambar 2 diatas, dapat disajikan pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Sampel Asli	T Statistik	Keterangan
H1	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Knowledge Sharing</i> .	0.783	9.929	Didukung
H2	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i> .	0.811	11.274	Didukung
H3	<i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> .	0.318	3.445	Didukung
H4	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> .	0.412	3.770	Didukung
H5	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> .	0.227	2.071	Didukung
H6	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> yang dimediasikan melalui <i>Knowledge Sharing</i> .	0.249	3.270	Didukung

Sumber: Data diolah penulis, 2023

Penelitian ini mendalami dan menguji secara empiris pengaruh dari *Transformational Leadership*, *Knowledge Sharing*, *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction*. Pada hipotesis pertama (**H1**), terdapat hubungan antara *Transformational Leadership* yang secara positif berpengaruh signifikan dengan *Knowledge Sharing* dibahas lebih dalam melalui studi ini. Pernyataan tersebut sejalan dengan studi yang dikemukakan oleh Afsar et al. (2019) yang menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* dan *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif yang signifikan. Peran *Leadership* dalam aktivitas bersama diantara anggota tim sangat besar dalam memupuk *knowledge sharing* antar anggota dalam tim manajemen (Tseng et al., 2017). Dukungan *leader* sangat diperlukan untuk menciptakan dan mempertahankan budaya *knowledge sharing* yang positif dalam suatu organisasi (Le & Lei 2018).

Hal berikutnya (**H2**) yang dibuktikan dalam eksplorasi ini adalah *Transformational Leadership*, yang berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Hasil tersebut sejalan dengan apa yang dibuktikan pada Cho et al. (2019), yang menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* dan *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif yang signifikan. *Transformational Leadership* bisa memberikan karyawan memiliki rasa keanggotaan dalam sebuah organisasi. *Leadership* ini juga bisa meningkatkan kepuasan kerja sehingga pekerja merasa aman dan berkomitmen terhadap organisasi. *Transformational Leadership* mendorong karyawan untuk berpikir tentang kepentingan organisasi daripada kepentingan sendiri. *Leadership* dengan gaya *Transformasional* membuat karyawan memiliki rasa *Organizational Commitment* dan karyawan mampu menerima ide-ide inovatif dari pemimpin yang mengarah pada perubahan besar dalam kinerja kerja (Mansur dan Guozhu, 2019). *Transformational Leadership* mendorong persepsi karyawan bahkan tujuan organisasi itu penting dan pasti akan tercapai (Steinmann et al. 2018). Melalui *Leadership*, karyawan menanamkan rasa bangga pada pekerjaannya, meningkatkan *Commitment* serta memunculkan tanggung jawab bersama (Puni et al. 2018).

Studi ini menunjukkan hasil hipotesis (**H3**) *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Hasil tersebut sejalan dengan apa yang

dibuktikan pada Swanson *et al.*, 2020), yang menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* dan *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif yang signifikan. *Knowledge sharing* antar karyawan dapat membantu karyawan yang kurang memiliki pengetahuan sehingga mendapatkan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang dapat meningkatkan *job satisfaction* individu (Kim & Lee, 2013). *Knowledge sharing* proses pertukaran pengetahuan yang berkontribusi pada penciptaan pengetahuan baru (Lee, 2016). *Knowledge sharing* bermanfaat mengubah *explicit knowledge*, meningkatkan kemampuan inovasi, dan meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, *knowledge sharing* dapat mengembangkan kompetensi karyawan dalam rangka peningkatan kemampuan intelektual untuk meningkatkan *job satisfaction* karyawan (Wang & Noe, 2010).

Pada hipotesis keempat (**H4**), terdapat *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Pernyataan tersebut sejalan dengan Chordiya *et al.* (2017) *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. *Job Satisfaction* sebagai tingkat komitmen karyawan terhadap aktivitasnya (Budiasih *et al.*, 2020). Jika karyawan puas dalam bekerja maka komitmen organisasinya juga tinggi (Arie *et al.*, 2021). *Job Satisfaction* 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 *Job Satisfaction* karyawan (Nurjanah *et al.*, 2020).

Hal berikutnya (**H5**), terdapat *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Choi *et al.* (2016) menyatakan *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. *Transformational Leadership* bisa mengubah pola pikir karyawan sehingga mendorong kemajuan dan pemikiran strategis dalam berorganisasi. Seorang pemimpin yang baik bisa memberi contoh kepada bawahannya. Menurut Muslichah & Asrori (2018) *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. *Transformational Leadership* merencanakan rencana secara strategis melalui visi (Zaman 2019). *Transformational Leadership* mengubah pola pikir karyawan dan tidak pernah menunjukkan adanya perbedaan disetiap karyawan. Gaya *Leadership* ini tahu bagaimana menangani beban kerja dengan cara yang nyaman sehingga karyawan juga merasa puas (Mufti *et al.*, 2019).

Pada hipotesis keenam (**H6**), terdapat *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Knowledge Sharing*. Hal ini sejalan dengan (Boamah *et al.*, 2018) bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh positif yang dimediasikan oleh *knowledge sharing*. *Transformational leadership* dan *job satisfaction* faktor dasar keberhasilan organisasi (Jaya, 2018). Seorang *leader* tidak hanya memberikan visi untuk masa depan, tetapi juga menunjukkan cara untuk mencapainya dan membantu pengikut untuk menyadari bahwa mereka dapat melakukannya jika penuh pengetahuan (Rahmawati & Tobing, 2019). Pemimpin dengan jiwa *leadership* yang besar akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja positif karyawan, dan memperoleh rasa respect dari karyawan (Firstaria & Anggiani, 2020).

Selanjutnya pada (**H7**), *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Organizational Commitment*. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Rahmawati & Tobing (2019) menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* memberikan pengaruh positif dalam *Job Satisfaction* melalui *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* sangat dipengaruhi oleh *leader*. Oleh karena itu, *Leadership* merupakan denominator berpengaruh yang menentukan tingkat *Organizational Commitment* mana pun. *Organizational Commitment* juga dapat mempengaruhi level kepuasan yang dicapai oleh seorang karyawan. Hubungan antara *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* bisa positif maupun negatif. *Transformational Leadership* dan *Job Satisfaction* merupakan faktor dasar keberhasilan organisasi (Jaya 2018). Seorang *leader* 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). *Leader* dengan jiwa *Leadership* yang besar akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja positif karyawan, dan memperoleh rasa respect dari karyawan (Firstaria & Anggiani 2020).

PENUTUP

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti memperoleh hasil penelitian yang akan digunakan untuk memenuhi tujuan penelitian ini. Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini berhasil membuktikan, *Transformational Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Sharing*. Sementara *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Kemudian *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Selanjutnya *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Kemudian *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Sementara *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Knowledge Sharing*. Selanjutnya *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasikan melalui *Organizational Commitment*.

Studi ini masih memiliki beberapa keterbatasan atau limitasi yang perlu diperbaiki untuk penelitian selanjutnya. Pertama, responden pada penelitian ini hanya dibatasi untuk karyawan yang bekerja pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di seluruh wilayah Indonesia. Kedua, penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat ukur karena perlu menghemat waktu dan tenaga. Kuesioner juga memiliki keterbatasan, seperti pendapat responden dalam pengisian pertanyaan. Ada kemungkinan bahwa responden tidak menjawab kuesioner dengan benar atau hanya mengisi jawaban kuesioner berdasarkan kondisi ideal yang diharapkan dan bukan kondisi aktual yang terjadi.

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah peneliti hanya membahas variabel *Transformational leadership*, *Knowledge sharing*, *organizational commitment*, dan *job satisfaction*. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang berada di Indonesia.

Adapun implikasi manajerial dari hasil studi ini adalah apabila perusahaan UMKM ingin meningkatkan *organizational commitment* dan *job satisfaction* karyawannya maka pola kepemimpinan sehari-hari yang di realisasikan oleh pimpinan haruslah bersifat *transformational leadership* seperti seorang pemimpin mempunyai visi dan misi yang jelas untuk tujuan perusahaan bersama dan menjadi atasan yang mampu untuk selalu memotivasi dan membimbing karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A, Y. B., Fajar, C., Hartanto, B., & C, T. M. (2020). *Pengaruh Mediasi Persepsi Politik Organisasi terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja*. 10, 478–495.
- [2] Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- [3] Arie, P., Yudistira, M., Putra, M. S., & Universitas, B. (2021). *tentang Komitmen Organisasi (Studi Kasus di Government- Bank Milik di Bali , Indonesia)*. 2017–2022.
- [4] Armanda, D., Basri, Y. Z., Kusnadi, & Ramli, A. H. (2020). The Influence of Strategic Policy and Strategic Leadership on The Performance of Organizations Mediated by Organizational Culture Work Safety and Health. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CREATIVE RESEARCH AND STUDIES*, 4(1), 40–47.
- [5] Bai, Y., Lin, L., & Li, P. P. (2016). How to enable employee creativity in a team context: A cross-level mediating process of transformational leadership. *Journal of Business Research*, 69(9), 3240–3250. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.025>

- [6] 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>
- [7] Chen, J., Jiao, H., & Zhao, X. (2010). A knowledge-based theory of the firm: managing innovation in biotechnology. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- [8] 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>
- [9] 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>
- [10] 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>
- [11] Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang). *Jembatan*, 15(2), 75–86. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v15i2.6655>
- [12] Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2022). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 00(00), 1–15. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- [13] Desa, M., Serai, P., & Perspektif, L. (2022). NUSANTARA : Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial Perpajakan. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(4), 1483–1490.
- [14] Dewi, R. R., & Kurniawan, T. (2019). Manajemen Perubahan Organisasi Publik : Mengatasi Resistensi Perubahan. *Natapraja*, 7(1), 53–72. <https://doi.org/10.21831/jnp.v7i1.24599>
- [15] Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh pada kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150.
- [16] 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>
- [17] Firstaria, D., Ars, S., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Trisakti, U. (2020). ARSITEKKEPUASAN KERJA DAN TURNOVER NIAT : DIPERANTARAI OLEH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA. 6, 1–16.
- [18] Ghazmahadi, Basri, Y. Z., Kusnadi, & Ramli, A. H. (2020). The Influence Of Strategic Management Information System, Strategic Partnership On Organizational Performance Mediated By Organizational Culture In Occupational Safety and Health (OSH) Service Centre In Indonesia. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CREATIVE RESEARCH AND STUDIES*, 4(1), 32–39.
- [19] Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*.
- [20] Hair. (2017). The Mediating Effect of Social Capital on the Relationship Between Public Health Managers' Transformational Leadership and Public Health Nurses' Organizational Empowerment in Korea Public Health. *Asian Nursing Research*, 11(4), 246–252. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2017.08.006>
- [21] Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling Marko. In *Handbook of Market Research* (Issue July). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8>

- [22] Hartono, B., Kom, S., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2013). Brian Hartono dan Roy Setiawan, S.Kom., MM., MSM., Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya. *Agora*, 1(1), 1–8.
- [23] Helmi, A. (2020). Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta. *Moneter - Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 7(1), 10–14. <https://doi.org/10.31294/moneter.v7i1.6811>
- [24] Hidayatulloh, T. and Amyar, F., 2022. Pengaruh Opini Audit, Pergantian Manajemen, Ukuran Perusahaan dan Ukuran KAP terhadap Auditor Switching Pada Perusahaan Pertambangan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(1), pp.171-180.
- [25] Hosseinkhanzadeh, A. A., Hosseinkhanzadeh, A., & Yeganeh, T. (2013). Investigate Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture Among Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 832–836. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.656>
- [26] Imran, B., Arvian, D., & Ramli, A. H. (2020). Work Life Balance Effect (Case Investigation on PT PJB Power Plant Maintenance Unit). *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 151(Icmae), 68–71. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.017>
- [27] Imran, B., Mariam, S., Aryani, F., & Ramli, A. H. (2020). Job Stress, Job Satisfaction and Turnover Intention. *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 151(Icmae), 290–292. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.065>
- [28] Jaya, J. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Guru*. 1–14.
- [29] 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>
- [30] 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>
- [31] Khasanah, S., Abduh, S., Tanti, E., & Ramli, A. H. (2021). The Effect of Organizational Culture , Job Satisfaction and Compensation Mediated by Motivaton on Women Navi's Performance at The Indonesian Navy Headquarters. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CREATIVE RESEARCH AND STUDIES*, 5(5), 106–115.
- [32] Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621–636. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0398>
- [33] Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>
- [34] Kim, T. T., & Lee, G. (2013). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 324–337. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.009>
- [35] Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 521–537. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0463>
- [36] Lee, K. J. (2016). Sense of calling and career satisfaction of hotel frontline employees: Mediation through knowledge sharing with organizational members.

- International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 346–365. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0026>
- [37] Majauskaitė, A. dan. (2010). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- [38] Mansur, G. (2019). *Peran Mediasi Keadilan Prosedural*. 336(Icsshe 19), 329–332.
- [39] Mariam, S., & Ramli, A. H. (2019). The effect of work passion, work engagement, and job satisfaction on turnover intention (Empirical study: PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk). The 1st International Conference on Business, Accounting, Supply Chain and Logistic, 219.
- [40] Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach. *Journal of Management Development*, 35(5), 681–705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>
- [41] Mufti, M., Xiaobao, P., Shah, S. J., Sarwar, A., & Zhenqing, Y. (2020). Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Public Affairs*, 20(1), 1–11. <https://doi.org/10.1002/pa.1983>
- [42] Mulyadi, H., Basri, Y. Z., Ramli, A. H., & Takaya, R. (2020). Influence of Competency , Organization Learning On Strategic Change Management and Its Implications on Military Sealift Command. *International Journal of Business and Management Invention*, 9(10), 13–21. <https://doi.org/10.35629/8028-0910011321>
- [43] Muslichah, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Orga. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(7), 1–11.
- [44] 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>
- [45] Novarian, F., & Ramli, A. H. (2020). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Hospital. *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 151(Icmae), 293–297. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.066>
- [46] Nurahman, Abduh, S., Ramli, A. H., & Anyana, M. (2021). The Effect of Job Characteristics and Work Involvement on Job Performance Mediated By Organizational Commitment: a Study of Functional Positions in Ministry of Defense of The Republic of Indonesia. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CREATIVE RESEARCH AND STUDIES*, 5(5), 97–105.
- [47] Nurdiansyah, R., Mariam, S., Ameido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). Work Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 153–162. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i2.8006>
- [48] 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>
- [49] P, B. E., & Ekonomi, F. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv Karya Taruna Teknik*. 113–122.
- [50] Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- [51] Prasetyaningtyas, W. S., Raharjo, K., & Afrianty, T. W. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap knowledge sharing dan kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(2), 379–399. <https://doi.org/10.24914/jeb.v23i2.3049>

- [52] Pratama, A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL SeMaRaK*, 1(3). <https://doi.org/10.32493/smk.v1i3.2255>
- [53] 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>
- [54] Puteri, S. S., & Ramli, A. H. (2017). Determinan Kinerja Karyawan pada PT. Kinden Indonesia di Jakarta. *Seminar Nasional Cendekiawan Ke 3 Tahun 2017, 2017*, 239–243. <file:///C:/Users/Hp/Downloads/2216-5068-1-SM.pdf>
- [55] Rafique, M. (2018). Relationship between knowledge sharing and job satisfaction: a systematic review. *Information and Learning Science*, 119(5–6), 295–312. <https://doi.org/10.1108/ILS-03-2018-0019>
- [56] 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.
- [57] Rahmawati, T. (2015). *Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Dan Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja*. 8.
- [58] Ramli, A. H. (2019b). Organizational Commitment and Employee Performance At Distributor Companies. *Business and Entrepreneurial Review*, 17(2), 121. <https://doi.org/10.25105/ber.v17i1.5193>
- [59] Ramli, A. H. (2019c). Organizational Culture, Job Satisfaction Also Employee Accomplishment in the Private Hospital. *Business and Entrepreneurial Review*, 19(2), 157–168. <https://doi.org/10.25105/ber.v19i2.5674>
- [60] Ramli, A. H. (2019d). PERSON-ORGANIZATION FIT DALAM RANTAI DISTRIBUSI PEMASARAN. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 12(1), 77–92. <https://doi.org/10.25105/JMPJ.V12I1.3763>
- [61] Ramli, A. H. (2020a). Employee Innovation Behavior in Health Care. *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 151(Icmae), 31–34. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.008>
- [62] Ramli, A. H. (2020b). The mediator role of leader-member exchange in empirical test. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 13(1), 127–136. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v13i1.6152>
- [63] Ramli, A. H., & Mariam, S. (2020). Organisational commitment and job performance in banking industry. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3), 1708–1713.
- [64] Ramli, A. H., & Novariani, F. (2020). Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Job Performance in the Private Hospital. *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 151(Icmae), 280–284. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.063>
- [65] Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1225–1246. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2016-0112>
- [66] Rojuaniah, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(5), 1153–1172. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.591>
- [67] Saeed. (2016). *The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment*. 4(2). <https://doi.org/10.5296>
- [68] Sari. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Paparon'S Pizza City of Tomorrow*, 1.

- [69] 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>
- [70] Son, T. T., Phong, L. B., & Loan, B. T. T. (2020). Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm's Operational and Financial Performance. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020927426>
- [71] Søndergaard, S., Kerr, M., & Clegg, C. (2007). Sharing knowledge: Contextualising socio-technical thinking and practice. *Learning Organization*, 14(5), 423–435. <https://doi.org/10.1108/09696470710762646>
- [72] 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>
- [73] Suarga, S. (2017). Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 23–33. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4081>
- [74] Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42(September 2019), 88–96. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>
- [75] Takaya, R., Arsil, & Ramli, A. H. (2020). Perceived Organizational Support and Turnover Intention. *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 151(Icmae), 59–63. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.015>
- [76] Tanjung, H., Hardita, A. P., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Silangit. *Niagawan*, 11(2), 121. <https://doi.org/10.24114/niaga.v11i2.33186>
- [77] Tofan, M., Munawar, A., Supriadi, Y. and Effendy, M., 2022. Analisis Pengaruh Dana Pihak Ketiga Dan Tingkat Suku Bunga Kredit Terhadap Profitabilitas Bank BUMN. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 10(1), pp.97-104.
- [78] Tseng, S., Tseng, S., Manajemen, J., Perusahaan, I., & Penulis, U. (2017). *Jurnal Manajemen Informasi Perusahaan*.
- [79] Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- [80] Yoon, S. H. H. G. S. S. W. Y. D.-Y. (2016). *Jurnal Pembelajaran Tempat Kerja Abstrak Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara empiris proses transformasional yang dilalui pentingnya peran mediasi , khususnya OCB untuk memprediksi pembagian pengetahuan karyawan.*
- [81] Yun, Y. J., & Lee, K. J. (2017). Social skills as a moderator between R&D personnel's knowledge sharing and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 32(5), 387–400. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2016-0156>
- [82] Zaman, Alwi, S. (2019). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Pekerjaan Guru Tujuan Studi Hipotesis. IV(2014)*, 344–353.