

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI WORK MOTIVATION DAN JOB SATISFACTION PADA PARA KARYAWAN PADA START UP FOOD & BEVERAGE DI INDONESIA

Stefanie Jessica dan Roy Setiawan

Program *Business Management*, Program Studi Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236
Email: jessicaltz70@gmail.com; roy@petra.ac.id

Abstrak – *Employee Performance* adalah pengukuran aspek kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. *Employee performance* yang baik di dalam perusahaan di pengaruhi oleh *transformational leadership* serta didukung oleh *job satisfaction* dan *work motivation* sebagai variable mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* dan *work motivation* pada para karyawan *start up food & beverage* di Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 45 responden. Sampel pada penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner penelitian yang disebarikan secara *online*. Sesudah mendapatkan data maka data diolah menggunakan SmartPLS dengan melakukan pengujian validitas, reliabilitas, dan hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*, *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *work motivation*, *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*, *work motivation* berpengaruh signifikan *job satisfaction*, *transformational leadership* tidak berpengaruh *job satisfaction*, *job satisfaction* tidak berpengaruh pada *employee performance*, dan , *transformational leadership* berpengaruh signifikan melalui *job satisfaction* maupun *work motivation* terhadap *employee performance*.

Kata kunci:

transformational leadership, *job satisfaction*,
work motivation, *employee performance*

PENDAHULUAN

Menurut Moeins dan Gunarso. (2018) kualitas sumber daya manusia menjadi penting karena perannya sebagai penggerak dalam perusahaan yang secara efektif dan efisien dapat mempengaruhi kemampuan dan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Hasil observasi pada Kementerian Kesehatan Politeknik Kesehatan Tanjungkarang, menampilkan hasil *employee*

performance yang terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan personel belum optimal. Menurut Moeins dan Gunarso. (2018) tujuh puluh lima persen karyawan dengan *performance* yang rendah jika dilihat berdasarkan tugas pokok maupun tugas tambahan, belum memiliki komitmen penuh dalam menjalankan tugas. Penurunan ini terlihat dari kecenderungan karyawan meninggalkan kantor pada saat jam kerja tanpa alasan dan keterangan yang jelas, serta tidak mengerjakan tugas utama pada saat jam kerja sehingga berakibat penurunan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting adanya *employee performance* sebagai salah satu cara karyawan untuk bertahan dalam perubahan dan mengembangkan perusahaan agar lebih baik.

Employee performance dipengaruhi oleh *transformational leadership*. Dalam penelitian Tohardi (2002) banyak definisi kepemimpinan dalam berbagai literatur, pemimpin adalah seorang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan, membimbing karyawan dan mampu mendapatkan dukungan dari karyawan sehingga ia dapat mengarahkan mereka karyawan menuju pencapaian tujuan perusahaan (dalam jurnal Rita et al., 2018). Menurut Rita et al. (2018) teori *transformational leadership* adalah sebuah pendekatan dalam analisis kepemimpinan yang sedang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Konsep awal *transformational leadership* diperkenalkan oleh Burns. *Transformational leadership* didefinisikan sebagai kepemimpinan pemimpin untuk memotivasi karyawan untuk siap bekerja sesuai target tinggi perusahaan, dapat diasumsikan dapat melampaui target apabila diberikan bimbingan yang baik dari pemimpin. Seorang *transformational leadership* dapat meningkatkan kebutuhan dan memotivasi karyawan dan

mempromosikan perubahan besar dalam individu, kelompok, dan organisasi. Penelitian Bass (2003) Mendefinisikan *pemimpin* adalah seseorang yang dapat meningkatkan kepercayaan diri dan karyawan serta dapat meningkatkan kesadaran, minat kelompok, organisasi, serta dapat mendorong karyawan untuk pencapaian prestasi. *Transformational leadership* mengandung tiga karakteristik utama yakni: 1) Meningkatkan kesadaran karyawan, 2) Menyadarkan akan kebutuhan karyawan untuk pertumbuhan, perkembangan, dan mencapai tujuan pribadi, 3) Memotivasi karyawan mereka untuk bekerja demi kebaikan organisasi (dalam jurnal Eliyana, a et al., 2019). Dari kesimpulan *transformational leadership* tersebut, maka membutuhkan karakteristik untuk dapat dilakukan penelitian lebih lanjut. Menurut Bass dan Riggio (2014) dalam Hilton et al. (2021) terdiri tiga karakteristik yaitu:

1. *Transformational leadership* meningkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya tugas mereka dan pentingnya melakukannya dengan baik
2. *Transformational leadership* membuat karyawan sadar akan kebutuhan mereka untuk pertumbuhan, perkembangan, dan pencapaian pribadi.
3. *Transformational leadership* memotivasi karyawan mereka untuk bekerja demi kebaikan organisasi daripada secara eksklusif untuk keuntungan atau keuntungan pribadi mereka sendiri.

Transformational leadership dilakukan pengukuran menurut Bass (2003) dalam Eliyana, a et al. (2019) terdapat 4 indikator yaitu:

1. Pemimpin menanamkan kebanggaan kepada Anda serta membuat Anda menganggap pemimpin sebagai panutan hidup.
2. Pemimpin menanamkan kedisiplinan dan kepercayaan serta merasakan pemimpin mengubah nilai hidup dan karakter Anda.
3. Pemimpin Anda menyampaikan nilai dan keyakinan yang diyakini kepada Anda.
4. Pemimpin menerapkan integritas dalam pengambilan keputusan yang diambil.

5. Pemimpin menunjukkan kepercayaan diri ketika pengambilan keputusan.
6. Pemimpin mengungkapkan kepada Anda tentang apa yang perlu dicapai, dengan mengungkapkan keyakinan bahwa tujuan tersebut akan tercapai.
7. Pemimpin Anda berperilaku dengan cara memotivasi Anda dengan memberikan makna dan tantangan dalam pekerjaan.
8. Pemimpin mendorong Anda untuk membayangkan tujuan masa depan, yang pada akhirnya dapat Anda bayangkan untuk diri Anda sendiri.
9. Pemimpin mendorong Anda untuk menjadi pribadi inovatif dan kreatif dalam pekerjaan.
10. Pemimpin mendorong Anda aktif mempertanyakan solusi dalam proses menangani masalah dan mencari solusi dalam pekerjaan.
11. Pemimpin tidak pernah menghina atau melakukan kritik berlebihan terhadap Anda ketika berbuat kesalahan ketika rapat di hadapan banyak anggota rapat.
12. Pemimpin memperlakukan Anda sebagai individu, bukan hanya anggota kelompok dalam pekerjaan.
13. Pemimpin memperlakukan Anda dengan mengidentifikasi kebutuhan dan kemampuan Anda dalam pekerjaan.
14. Pemimpin mendengar aspirasi yang berbeda dari Anda dan mengembangkan kekuatan tersebut dalam pekerjaan.

Employee performance dalam suatu perusahaan dapat menghasilkan kinerja yang baik dan buruk maka *transformational leadership* dapat sebagai solusi dalam perusahaan dengan harapan mendapatkan hasil *employee performance* yang stabil. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Moeins dan Gunarso. (2018), pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* berpengaruh signifikan. Sedangkan penelitian oleh Eliyana, a et al. (2019) pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* tidak berpengaruh signifikan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini ingin meneliti lebih lanjut hal

apa saja yang berpengaruh pada hubungan *transformational leadership* terhadap *employee performance* sehingga melalui penelitian ini akan menyelesaikan research gap dari kedua jurnal Moeins dan Gunarso (2018) berpengaruh dan Eliyana, A et al. (2019) tidak berpengaruh. Dari kesimpulan *employee performance* tersebut, maka membutuhkan karakteristik untuk dapat dilakukan penelitian lebih lanjut. Menurut Koopmans et al. (2012) dalam Al-Musadieg et al. (2018) terdiri dari tiga karakteristik, yaitu:

1. *Task performance* meliputi kuantitas dan kualitas kerja, keterampilan kerja, dan pengetahuan kerja.
2. *Contextual performance* meliputi indikator yang mengukur inisiatif, mengambil tugas pekerjaan yang menantang, menjaga pengetahuan dan keterampilan pekerjaan tetap mutakhir, dan memiliki solusi kreatif dalam masalah sulit.
3. *Adaptive performance* sejauh mana seorang individu beradaptasi dengan perubahan peran atau lingkungan kerja.

Employee performance dilakukan pengukuran menurut Al-Musadieg et al. (2018) terdapat 4 indikator yaitu:

1. Proses ataupun hasil pelaksanaan pekerjaan Anda mendekati tingkat kesempurnaan dan mendekati tujuan yang diharapkan oleh pemimpin Anda.
2. Jumlah yang Anda hasilkan sesuai seperti jumlah target dana yang dikumpulkan, jumlah unit proyek yang terselesaikan, dan jumlah siklus pekerjaan yang terselesaikan.
3. Waktu yang Anda butuhkan suatu pekerjaan yang diselesaikan sesuai pada waktu yang dikehendaki serta memperhatikan jumlah output serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Tidak adanya faktor ketidaktepatan dalam waktu pengerjaan tugas pekerjaan Anda.

Pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* juga dipengaruhi oleh mediasi-mediasi. Adanya kebaruan dari penelitian ini, peneliti akan menggunakan dua variabel yaitu *job satisfaction* dan *work motivation*. Kedua variabel ini berasal dari penggabungan tiga jurnal scopus yang berbeda dan belum banyak penelitian tentang hal ini sehingga menjadi peluang menarik untuk dijadikan sebagai *novelty*.

Perusahaan ingin menciptakan kinerja yang baik sesuai dengan keinginan perusahaan, diperlukan adanya *work motivation* yang dirasakan seseorang pada saat waktu tertentu dan menuju aktivitas tertentu. Menurut Al-Musadieg et al. (2018) *work motivation* merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seorang individu yang dapat membangkitkan semangat dan ketekunan untuk melakukan tindakan tertentu, sebuah studi baru-baru ini menunjukkan bahwa seorang guru memiliki motivasi bervariasi di seluruh tugas dengan contoh seperti mempersiapkan kelas, mengajar siswa atau melakukan pekerjaan rumah. Pernyataan tersebut peneliti ingin meneliti lebih dalam lagi terkait hubungan pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui variabel *work motivation*.

Work motivation sangat diperlukan dalam perusahaan (Al-Musadieg et al. (2018)) menganalisis motivasi pada tugas atau peran bahwa *motivation* dapat ditingkatkan dengan pendekatan lebih halus secara langsung terhadap karyawan tertentu, serta peran tertentu. Menurut Armstrong (2006) dalam Al-Musadieg et al. (2018), *work motivation* diklasifikasikan menjadi tiga kelas utama: 1) *Instrumentality theory* mengacu pada penghargaan atau hukuman, 2) *Content theory* mengacu pada tindakan dalam memuaskan kebutuhan, 3) *Process theory* mengacu pada pada proses psikologis yang mempengaruhi motivasi, dengan mengacu pada harapan kerja karyawan. Dari kesimpulan *work motivation* tersebut, maka membutuhkan karakteristik untuk dapat dilakukan penelitian lebih lanjut. Menurut Armstrong. (2006) dalam Al-Musadieg et al. (2018) terdiri dari tiga karakteristik, yaitu:

1. *Instrumentality theory* mengacu pada penghargaan atau hukuman berfungsi sebagai sarana untuk memastikan bahwa karyawan

bertindak dan berperilaku sesuai dengan yang diinginkan.

2. *Content theory* mengacu pada tindakan dalam memuaskan kebutuhan dan mengidentifikasi kebutuhan utama yang mempengaruhi perilaku kerja karyawan.
3. *Process theory* mengacu pada pada proses psikologis yang mempengaruhi motivasi, dengan mengacu pada harapan kerja karyawan.

Work motivation dilakukan pengukuran menurut Al-Musadieq et al. (2018) terdapat 4 indikator yaitu:

1. Anda lebih semangat ketika telah mencapai target yang ditentukan perusahaan dan ingin bekerja secara semaksimal mungkin.
2. Anda lebih semangat ketika adanya kebutuhan akan rasa sosial atau *sense of belonging* diberikan oleh pemimpin Anda.
3. Anda lebih semangat ketika kebutuhan untuk pertumbuhan dan pengembangan diberikan oleh pemimpin Anda untuk menjadi pribadi yang bertumbuh dan dapat mencapai potensi diri.

Menurut Michael a (2014) dalam Luz et al. (2018) *job satisfaction* mencerminkan sikap karyawan terhadap pengalaman menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam perusahaan. Apabila perusahaan dapat meningkatkan kepuasan maka dapat tercermin dari semangat kerja dan disiplin kerja selama bekerja dalam perusahaan. Menurut Michael a (2014) dalam Luz et al. (2018) *job satisfaction* mengacu pada sikap dan perasaan yang dimiliki orang karyawan. Sikap positif dan senang terhadap pekerjaan menunjukkan *job satisfaction*, sedangkan sikap negatif dan tidak menguntungkan terhadap pekerjaan menunjukkan ketidakpuasan kerja.

Menurut Puni et al. (2018) dalam Hilton et al. 2018 *job satisfaction* mengacu pada bagaimana karyawan dengan pekerjaan mereka di sebuah perusahaan dan mencakup aspek-aspek tertentu dari kepuasan mengenai gaji, tunjangan, promosi, kondisi kerja pengawasan, praktik organisasi dan hubungan dengan sesama karyawan. Oleh karena itu, pekerjaan

kepuasan dapat digambarkan sebagai perasaan karyawan tentang berbagai baik intrinsik dan elemen pekerjaan ekstrinsik. Pernyataan tersebut peneliti ingin meneliti lebih dalam lagi terkait hubungan pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui variabel *job satisfaction*. Dari kesimpulan *job satisfaction* tersebut, maka membutuhkan karakteristik untuk dapat dilakukan penelitian lebih lanjut. Menurut Kalleberg (1977) dalam Hilton et al. (2018), terdiri dari tiga karakteristik, yaitu:

1. Kepuasan intrinsik mengacu pada sifat tugas yang berkorelasi langsung dengan kepuasan dari pencapaian, harga diri, otonomi, umpan balik, dan rasa kontrol diri yang baik. Seorang karyawan merasa puas jika ia tidak menerima imbalan apa-apa kecuali dari aktivitas itu sendiri.
2. Kepuasan ekstrinsik mengacu pada sifat tugas yang secara tidak langsung berkorelasi dengan kepuasan dari lingkungan kerja yang sangat baik, penegasan, dan pujian dari atasan, tunjangan yang baik, gaji yang tinggi, dan peluang untuk maju. Seorang karyawan merasa puas jika ia menerima uang atau imbalan material lainnya untuk mengubah perilakunya.
3. Kepuasan total mengacu pada kepuasan keseluruhan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan diukur sebagai kombinasi kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik.

Job satisfaction dilakukan pengukuran menurut Misener et al. (1996), dalam Hilton et al. (2018) terdapat 4 indikator yaitu:

1. Anda puas ketika diberikan peluang untuk mempelajari hal baru oleh pemimpin Anda.
2. Anda puas terhadap gaji yang sesuai dengan kebijakan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin Anda dan berdampak kepada kinerja Anda di perusahaan.

3. Anda puas mendapat jabatan dan tanggung jawab yang lebih tinggi diakibatkan dari jabatan sebelumnya yang diberikan oleh pemimpin Anda. Berdampak juga kepada kinerja Anda di perusahaan.
4. Anda puas menjalin hubungan dengan karyawan di lingkungan tempat kerja Anda dan berdampak kepada kinerja Anda di perusahaan.

Dalam penelitian Ferraro dan Iovanella (2017); Burns (2018) beberapa tahun terakhir, pentingnya *start up* dan dampak ekonominya terhadap masyarakat telah ditangani oleh banyak peneliti dan ekonom dan bahkan pemangku kepentingan industri. Selain itu dalam penelitian Seo & Lee. (2019) dalam jurnal Pigola et al. (2022) jumlah perusahaan *start up* baru per tahun telah meningkat dengan mencetak rekor baru yang bervariasi di industri *food & beverage* dan di berbagai negara, dan rata-rata kelangsungan hidup *start up* mencapai tidak lebih dari lima tahun. Menurut Baptista et al. 2014 *start up* dapat bertahan dengan mengelola perusahaan dengan tim yang beragam serta sumber daya yang heterogen dan saling melengkapi. *Start up* dapat bertahan apabila pada awal tahun terus melakukan inovasi serta operasional pada awal tahun, serta memperoleh sumber daya yang besar dan cepat bereksperimen dengan hal baru (Pigola et al. 2022) hal tersebut yang membuat peneliti ingin meneliti karyawan pada *start up* di Indonesia. Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, penulis tertarik menyusun penelitian ini untuk mengetahui apakah pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* dan *work motivation* karyawan pada perusahaan *start up food & beverage* di Indonesia.

PENGARUH ANTAR VARIABEL DAN HIPOTESIS

Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance

Pengaruh Gaya *transformational leadership* terhadap *employee performance*. Prinsipnya *transformational*

leadership memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dengan harapan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Transformational leadership* yang baik kepada karyawan diharapkan kinerja dari masing-masing. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Moeins dan Gunarso. (2018) serta penelitian Eliyana, a et al. (2019) menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara *transformational leadership* terhadap *employee performance*. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Transformational leadership* diduga berpengaruh terhadap *employee performance*

Transformational Leadership* terhadap *Work Motivation

Dalam penelitian Al-Musadieq et al. (2018) berpendapat bahwa *work motivation* dapat didefinisikan sebagai kekuatan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku karyawan dalam suatu organisasi, tingkat usaha, dan ketekunan dalam menghadapi rintangan dan tantangan dalam tingkatan yang berbeda. Penelitian Jones dan George (2012) dalam Eliyana a et al. (2019) tentang *transformational leadership* menunjukkan bahwa berhubungan positif dengan *work motivation* dijelaskan bahwa pemimpin dapat kreatif, mengambil resiko dengan tujuan untuk mengartikulasikan visi secara jelas kepada karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: ada pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *work motivation*

Work Motivation* terhadap *Employee Performance

Menurut Hasibuan (2001) dalam Al-Musadieq et al. (2018), *work motivation* merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seorang individu yang dapat membangkitkan semangat dan ketekunan untuk

melakukan tindakan tertentu. *Work motivation* juga dapat diartikan sebagai kekuatan dalam suatu individu yang memperhatikan tingkat, arah, dan ketekunan usaha untuk melakukan suatu pekerjaan. *Work motivation* yang dimiliki seorang karyawan dapat juga meningkatkan *employee performance*. *Work motivation* dapat dikatakan sebagai pemicu bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik, jika seorang karyawan memiliki motivasi kerja, maka kinerja pegawai akan juga meningkat. Dalam Moeins dan Gunarso. (2018) Salah satu faktor situasional yang akan semakin mempengaruhi efektivitas kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dan pengikut. Inti dari hubungan adalah interaksi antara berbagai individu dengan motivasi dan potensi kekuasaan, *employee performance*, termasuk keterampilan untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: ada pengaruh signifikan antara *work motivation* terhadap *employee performance*

Transformational Leadership terhadap Job Satisfaction

Menurut Eliyana, a et al. (2019), Dari hasil pengujian hubungan antara dua variabel, yaitu *transformational leadership* dan *job satisfaction*. Pemimpin-pemimpin yang baik memiliki gaya *transformational leadership*, dan gaya kepemimpinan ini dapat memberikan signifikan terhadap *job satisfaction* yang dimiliki karyawan. Dalam Moeins dan Gunarso. (2018) menunjukkan *transformational leadership* dapat penerimaan kritik, dapat ditingkatkan dengan *job satisfaction* untuk memahami visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini ingin mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: ada pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *job satisfaction*

Job Satisfaction terhadap Employee Performance

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Moeins dan Gunarso. (2018) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara *transformational leadership* terhadap *employee performance*. Penelitian Kertabudi dan Aripin. (2015) dalam Eliyana, a et al. (2019) secara empiris, mengkaji tentang pengaruh organisasi pengaruh komitmen organisasi dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* dengan hasil bahwa penting untuk meningkatkan *job satisfaction* dalam organisasi sangat tinggi. Hasil menunjukkan ada hubungan signifikan positif *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Selain itu penelitian Judge et al. (2001) (dalam jurnal Kianto et al. 2016) menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *employee performance*. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Job Satisfaction* diduga berpengaruh pada *Employee Performance*

Transformational Leadership terhadap Employee Performance melalui Work Motivation sebagai variabel intervening

Pengaruh hubungan *transformational leadership* terhadap *employee performance* ditemukan dalam Eliyana, A et al. (2019) menunjukkan hasil tidak berpengaruh signifikan. Dalam Al-Musadieg et al. (2018) *work motivation* didefinisikan sebagai suatu kondisi yang mempengaruhi untuk menghasilkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pengaruh *work motivation* berpengaruh dalam mewujudkan *employee performance* dengan hasil berpengaruh signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Transformational Leadership* diduga berpengaruh dengan *employee performance* melalui *work motivation*

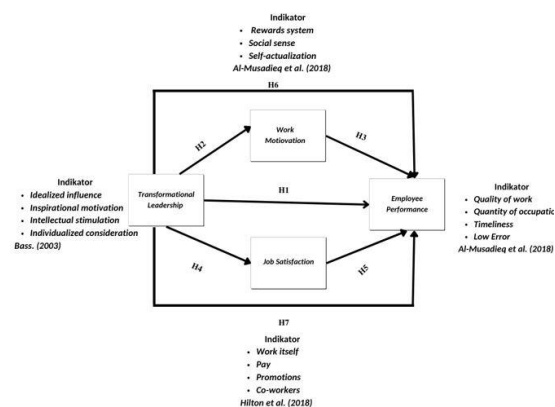
Transformational Leadership terhadap Employee Performance melalui Job Satisfaction sebagai variabel intervening

Menurut Eliyana, A et al. (2019) hasil analisis korelasi parsial menunjukkan: secara keseluruhan *transformational leadership* melalui variabel *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Sedangkan menurut Moeins dan Gunarso (2018) *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa hubungan antara *transformational leadership* dan *job satisfaction* dengan *employee performance* signifikan. Semakin tinggi *transformational leadership* dan *job satisfaction*, maka semakin tinggi *employee performance* karyawan, sebaliknya semakin rendah *transformational leadership* dan *job satisfaction* semakin rendah *employee performance* karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H7: *Transformational Leadership* diduga berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*

Kerangka Penelitian



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Sumber: Gunarso dan Moeins (2018), Muzakki et al. (2019), Al Muzadieq et al (2018), Luz et al. (2018)

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan peneliti lakukan untuk menunjukkan adanya pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *work motivation* dan *job satisfaction* pada *start up food & beverage* di Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Almeida et al. (2017); Hair et al. (2019), penelitian kuantitatif digunakan untuk melakukan pengukuran akurat yang melihat hubungan antara dua variabel atau lebih yang dilakukan dengan menggunakan data yang dapat diukur.

Jenis penelitian yang akan peneliti lakukan untuk menunjukkan adanya hubungan *transformational leadership*. Metode ini berfokus pada pendataan sesuai dengan permasalahan dari populasi dan analisis data. Peneliti menggunakan data kuantitatif karena memiliki desain yang spesifik, jelas, dan rinci (Rahi., 2017).

Populasi

Menurut Almeida et al. (2017); Rahi (2017), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dari wilayah itu. Berdasarkan penelitian ini, maka peneliti memilih dan menentukan populasi yang terkait hubungannya dengan kualitas atau karakteristik yang akan diteliti. Dengan demikian, populasi yang digunakan di dalam penelitian ini adalah karyawan pada *start up food & beverage* di Indonesia.

Sampel

Menurut Rahi (2017), sampel adalah bagian kecil dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sehingga sampel haruslah dapat mewakili populasinya. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel *non-probability sampling* dengan metode yang digunakan peneliti adalah *purposive sampling*. Menurut Roscoe (1975) dalam Memon m et al. (2020) dalam menentukan ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 tepat dalam sebagian studi perilaku, 30 responden dianggap sebagai jumlah minimum. Berdasarkan data diatas didapati jumlah sampel minimum yang dibutuhkan adalah 30 responden, namun pada akhirnya peneliti menggunakan sampel 45 responden dikarenakan telah mendapatkan hasil yang akurat untuk melakukan pengujian data.

Metode Pengumpulan Data

Dalam proses mengumpulkan data dibutuhkan prosedur yang runtut dan jelas. Berikut adalah proses pengumpulan data pada penelitian ini:

1. Menyajikan pernyataan sesuai dengan variabel dan objek penelitian melalui kuesioner *online* dengan *google formulir* yang akan dibagikan melalui *direct*

message Whatsapp, Facebook, LinkedIn dan Instagram.

2. Menyebarkan kuesioner terhadap 45 responden oleh peneliti.
3. Mencari responden dengan usia diatas 18 tahun yang merupakan karyawan dari *start up food & beverage* di Indonesia.
4. Meminta kesediaan responden untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner.
5. Responden yang bersedia akan mengisi kuesioner yang telah diberikan.
6. Mengumpulkan dan menyeleksi data kuesioner berdasarkan kriteria dari sampel yang sudah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya terdapat 45 kuesioner yang disebar dan kuesioner yang kembali berjumlah 45 dengan jumlah nihil pada kuesioner yang rusak.
7. Tahap terakhir dalam proses ini adalah melakukan pengolahan, pengujian, serta analisis terhadap data valid melalui metode statistik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Tabel 1

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	19	42,22%
Wanita	26	57,78%
Total	45	100%

Usia Karyawan

Tabel 2

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Usia Karyawan

Usia Karyawan	Jumlah	Persentase
18 - 25 tahun	39	86,67%
26 - 44 tahun	6	13,33%
Total	45	100%

18 - 25 tahun	39	86,67%
26 - 44 tahun	6	13,33%
Total	45	100%

Daerah Asal

Tabel 3

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Daerah Asal

Daerah Asal	Jumlah	Persentase
Jakarta	15	33,33%
Probolinggo	1	2,22%
Surabaya	15	33,33%
Tangerang	2	4,44%
Banjarmasin	1	2,22%
Batam	1	2,22%
Denpasar	1	2,22%
Jember	1	2,22%
Kupang	1	2,22%
Magetan	1	2,22%
Malang	1	2,22%
Samarinda	1	2,22%
Semarang	2	4,44%
Sukoharjo	1	2,22%
Yogyakarta	1	2,22%
Total	45	100%

Lama Bekerja

Tabel 4

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1 tahun	11	24,44%
2 tahun	2	4,44%
3 tahun	10	22,22%
4 tahun	15	33,33%
>5 tahun	7	15,56%
Total	45	100%

Tingkat Pendidikan

Tabel 5

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
Sarjana	27	60%
SMA	18	40%
Total	45	100%

Perusahaan Tempat Bekerja

Tabel 6

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Perusahaan Tempat Bekerja

Perusahaan Tempat Bekerja	Jumlah	Persentase
Fore	7	15,56%
Hangry	10	22,22%
Haus	2	4,44%
Janji Jiwa	15	33,33%
Kopi Kenangan	11	24,44%
Total	45	100%

Produk yang dijual

Tabel 7

Profil Responden Penelitian Berdasarkan Produk yang dijual

Produk yang dijual	Jumlah	Persentase
Makanan	19	42,22%
Minuman	26	57,78%
Total	45	100%

Uji Validitas

Pada penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *convergent validity* dan uji validitas diskriminan. Melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada variabel laten dan nilai *outer loading* pada indikator penelitian. Nilai *convergent* dianggap valid jika memiliki nilai lebih besar dari 0,50.

Nilai Average Variance Extracted (AVE) Cross Loading Pertama

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Transformational Leadership (X)</i>	0,395	Tidak Valid
<i>Job Satisfaction (Z1)</i>	0,570	Valid
<i>Work Motivation (Z2)</i>	0,643	Valid
<i>Employee Performance (Y)</i>	0,614	Valid

Pada tabel hasil nilai AVE setelah dilakukan *cross loading* menunjukkan kurang dari 0,5 pada variabel X dengan nilai 0,395. Maka, dilakukan eliminasi beberapa item indikator pada variabel dengan nilai *loading factor* yang tidak valid dan dengan nilai terkecil.

Hasil Uji Outer Loading Pertama

Variabel	Indikator	Load Factor	Keterangan

	X1.1	0,60 1	<i>Valid</i>
	X1.2	0,50 7	<i>Valid</i>
	X1.3	0,69 9	<i>Valid</i>
	X1.4	0,79 2	<i>Valid</i>
	X1.5	0,76 1	<i>Valid</i>
<i>Transformational Leadership (X)</i>	X2.1	0,51 3	<i>Valid</i>
	X2.2	0,25 1	<i>Tidak Valid</i>
	X2.3	0,14 9	<i>Tidak Valid</i>
	X3.1	0,62 3	<i>Valid</i>
	X3.2	0,57 8	<i>Valid</i>
	X3.3	0,81 2	<i>Valid</i>
	X4.1	0,67 3	<i>Valid</i>
	X4.2	0,67 4	<i>Valid</i>
	X4.3	0,76 1	<i>Valid</i>
<i>Job Satisfaction (Z1)</i>	Z1.1	0,63 2	<i>Valid</i>
	Z1.2	0,86 3	<i>Valid</i>
	Z1.3	0,85 5	<i>Valid</i>

	Z1.4	0,83 6	<i>Valid</i>
<i>Work Motivation (Z2)</i>	Z2.1	0,88 9	<i>Valid</i>
	Z2.2	0,91 2	<i>Valid</i>
	Z2.3	0,47 0	<i>Tidak Valid</i>
<i>Employee Performance (Y)</i>	Y1.1	0,83 7	<i>Valid</i>
	Y1.2	0,83 3	<i>Valid</i>
	Y1.3	0,85 2	<i>Valid</i>
	Y1.4	0,39 7	<i>Tidak Valid</i>

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa 4 faktor loading variabel *transformational leadership*, 1 variabel *work motivation*, 1 *employee performance* memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,5. Maka dari itu, indikator yang dipakai tidak memenuhi kriteria penilaian sehingga perlu melakukan penghapusan indikator yang tidak valid kemudian dilakukan perhitungan ulang. Pada tabel dibawah ini menunjukkan nilai AVE sebelum dilakukan penghapusan variabel yang tidak valid.

Nilai Average Variance Extracted (AVE) Kedua

Variabel	AVE	Keterangan
Transformational Leadership (X)	0,511	Valid
Job Satisfaction (Z1)	0,570	Valid
Work Motivation (Z2)	0,643	Valid
Employee Performance (Y)	0,613	Valid

Average Variance Extracted (AVE) yang diperoleh setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari 0,50. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *transformational leadership*, *job satisfaction*, *work motivation*, dan *employee performance* memiliki nilai *convergent validity* yang tepat dan layak

Hasil Uji Outer Loading Kedua

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>Transformational Leadership (X)</i>	X1.1	0,542	<i>Valid</i>
	X1.3	0,698	<i>Valid</i>
	X1.4	0,783	<i>Valid</i>
	X1.5	0,876	<i>Valid</i>
	X3.1	0,666	<i>Valid</i>
	X3.2	0,653	<i>Valid</i>
	X3.3	0,838	<i>Valid</i>
	X4.1	0,703	<i>Valid</i>
	X4.2	0,675	<i>Valid</i>
	X4.3	0,779	<i>Valid</i>
<i>Job Satisfaction (Z1)</i>	Z1.1	0,644	<i>Valid</i>
	Z1.2	0,863	<i>Valid</i>
	Z1.3	0,854	<i>Valid</i>
	Z1.4	0,828	<i>Valid</i>
<i>Work Motivation</i>	Z2.1	0,895	<i>Valid</i>

<i>(Z2)</i>	Z2.2	0,907	<i>Valid</i>
	Z2.3	0,463	Tidak <i>Valid</i>
<i>Employee Performance (Y)</i>	Y1.1	0,836	<i>Valid</i>
	Y1.2	0,834	<i>Valid</i>
	Y1.3	0,853	<i>Valid</i>
	Y1.4	0,395	Tidak <i>Valid</i>

Pada tabel di atas menjelaskan bahwa data yang diperoleh setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari 0,50 serta juga ada yang dibawah 0,50 setelah dilakukan penghapusan pada *loading factor*. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *transformational leadership*, *job satisfaction*, *work motivation*, dan *employee performance*. memiliki nilai *convergent validity* yang tepat dan layak untuk dilanjutkan ke uji validitas selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Transformational Leadership (X)	0,892	0,912	Baik
Job Satisfaction (Z1)	0,737	0,832	Baik
Work Motivation (Z2)	0,814	0,877	Baik
Employee Performance (Y)	0,710	0,815	Baik

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada seluruh variabel memiliki nilai yang reliabel memiliki tingkat *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang baik.

Uji Kolinearitas

X1.1	1,556
X1.3	2,028
X1.4	4,537
X1.5	2,420
X3.1	2,807
X3.2	2,050
X3.3	3,796
X4.1	2,208
X4.2	1,798
X4.3	5,416
Z1.1	1,352
Z1.2	1,807
Z1.3	2,496
Z1.4	2,128
Z2.1	1,708
Z2.2	2,175
Z2.3	1,367
Y1.1	2,034
Y1.2	1,851
Y1.3	2,087
Y1.4	1,379

Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Variabel	R Square
----------	----------

Job Satisfaction (Z1)	0,350
Work Motivation (Z2)	0,423
Employee Performance (Y)	0,225

Nilai *R-Square (R)* adalah nilai yang terletak pada lingkaran variabel pada tabel 4.17 untuk mengukur *Goodness Fit Model*. Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel konstruk *Employee Performance (Y)*. Diketahui bahwa variabel *Job Satisfaction* menghasilkan nilai varian 0,350, artinya variabel *Transformational Leadership (X)* menjelaskan variabel *Job Satisfaction (Z1)* sebanyak 35% dan sisanya 65% dijelaskan melalui faktor lain. Selanjutnya, variabel *Work Motivation (Z2)* menghasilkan nilai varian 0,423 artinya variabel *Transformational Leadership (X)* menjelaskan variabel *Work Motivation (Z2)* sebanyak 42,3% dan sisanya 57,7% dijelaskan melalui faktor lain.

Uji Relevansi atau Q Square

Pengukuran selanjutnya adalah menggunakan *Q-Square (Q2)* untuk mengetahui seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Kriteria dari pengujian ini adalah jika nilai *Q-Square* lebih besar 0 (nol) maka menunjukkan model dengan nilai *prediktif relevance*, sedangkan jika kurang dari 0 (nol) maka menunjukkan bahwa model tersebut kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai *predictive relevance* pada model penelitian ini dapat diperoleh melalui:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2)(1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,319)(1 - 0,410)(1 - 0,207)$$

$$Q^2 = 1 - (0,681)(0,59)(0,793)$$

$$Q^2 = 1 - 0,318$$

$$Q^2 = 0,682$$

T-Statistik dan Uji Hipotesis

Variabel	P values	t-statistics	Keterangan
X -> Y	0,001	3,289	Signifikan

X -> Z1	0,000	9,994	Signifikan
X -> Z2	0,000	4,063	Signifikan
Z1 -> Y	0,126	1,534	Tidak Signifikan
Z2 -> Y	0,325	0,986	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi melalui *t-statistics* pada variabel penelitian di atas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- Penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel *transformational leadership* berpengaruh pada *employee performance*. Nilai *p-value* sebesar 0,001 dan nilai *t-statistics* sebesar 3,289. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance*.
- Penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel *transformational leadership* berpengaruh pada *job satisfaction*. Nilai *p-value* sebesar 0,000 dan nilai *t-statistics* sebesar 9,994. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *job satisfaction*.
- Penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel *transformational leadership* berpengaruh pada *work motivation*. Nilai *p-value* sebesar 0,000 dan nilai *t-statistics* sebesar 4,063. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *work motivation*.
- Penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel *job satisfaction* berpengaruh pada *employee performance*. Nilai *p-value* sebesar 0,126 dan nilai *t-statistics* sebesar 1,534. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan pada *employee performance*.

- Penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel *work motivation* berpengaruh pada *employee performance*. Nilai *p-value* sebesar 0,325 dan nilai *t-statistics* sebesar 0,986. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *work motivation* tidak berpengaruh signifikan pada *employee performance*.

Hasil Uji Indirect Effect

Variabel	t-statistics	p- values	Keterangan
X -> Z1 -> Y	1,412	0,048	Signifikan
X -> Z2 -> Y	0,786	0,008	Signifikan

Pada tabel pengujian *Indirect Effect* menunjukkan bahwa:

- Penelitian menunjukkan pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Nilai *p-value* sebesar 0,048 dan nilai *t-statistics* sebesar 1,412.
- Penelitian menunjukkan pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *work motivation*. Nilai *p-value* sebesar 0,008 dan nilai *t-statistics* sebesar 0,786.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pertama

Pada hipotesis pertama menyatakan bahwa variabel *transformational leadership* berpengaruh pada *employee performance*. Nilai *p-value* sebesar 0,001 dan nilai *t-statistics* sebesar 3,289. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance*. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan *transformational leadership* berpengaruh pada *employee performance* **diterima**.

Pengujian Hipotesis Kedua

Pada hipotesis kedua menyatakan bahwa variabel *transformational leadership* berpengaruh pada *job satisfaction*. Nilai p-value sebesar 0,000 dan nilai t-statistics sebesar 2,421. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *job satisfaction*. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan *transformational leadership* berpengaruh pada *job satisfaction* **diterima**.

Pengujian Hipotesis Ketiga

Pada hipotesis ketiga menyatakan variabel variabel *transformational leadership* berpengaruh pada *work motivation*. Nilai p-value sebesar 0,000 dan nilai t-statistics sebesar 4,063. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *work motivation*. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan *transformational leadership* berpengaruh pada *work motivation* **diterima**.

Pengujian Hipotesis Keempat

Pada hipotesis keempat variabel *work motivation* *job satisfaction* berpengaruh pada *employee performance*. Nilai p-value sebesar 0,126 dan nilai t-statistics sebesar 1,534. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan pada *employee performance*. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan *work motivation* tidak berpengaruh signifikan pada *employee performance* **ditolak**.

Pengujian Hipotesis Kelima

Pada hipotesis kelima menyatakan variabel *work motivation* berpengaruh pada *employee performance*. Nilai p-value sebesar 0,325 dan nilai t-statistics sebesar 0,986. Maka dari itu, penelitian ini menunjukkan *work motivation* tidak berpengaruh signifikan pada *employee performance*. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan *work motivation* tidak berpengaruh pada *employee performance* **ditolak**.

Pengujian Hipotesis Keenam

Pada hipotesis keenam variabel *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *work motivation*. Nilai p-value sebesar 0,048 dan nilai t-statistics sebesar 1,412. Oleh karena itu, hipotesis

keenam yang menyatakan variabel *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *work motivation* **diterima**.

Pengujian Hipotesis Ketujuh

Pada hipotesis ketujuh menyatakan variabel *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Nilai p-value sebesar 0,008 dan nilai t-statistics sebesar 0,786. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan variabel *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* **diterima**.

PEMBAHASAN

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee Performance

Pada penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. *Transformational leadership* memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dengan harapan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Moeins dan Gunarso. (2018) serta penelitian Eliyana, a et al. (2019) menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Motivation

Pada penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *work motivation* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. *Work motivation* dapat didefinisikan sebagai kekuatan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku karyawan dalam suatu organisasi, tingkat usaha, dan ketekunan dalam menghadapi rintangan dan tantangan dalam tingkatan yang berbeda. Moeins dan Gunarso. (2018) serta penelitian Eliyana, a et al. (2019) menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

Pengaruh *Work Motivation* terhadap *Employee Performance*

Pada penelitian ini menunjukkan *work motivation* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. Pemimpin-pemimpin yang baik memiliki gaya *transformational leadership*, dan gaya kepemimpinan ini dapat memberikan signifikan terhadap *job satisfaction* yang dimiliki karyawan. Al-Musadieg et al. (2018), *work motivation* merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seorang individu yang dapat membangkitkan semangat dan ketekunan untuk melakukan tindakan tertentu

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction*

Pada penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan positif pada *job satisfaction* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. Dalam Dalam Moeins dan Gunarso. (2018) menunjukkan *transformational leadership* dapat penerimaan kritik, dapat ditingkatkan dengan *job satisfaction* untuk memahami visi dan misi perusahaan.

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*

Pada penelitian ini menunjukkan *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. Kertabudi dan Aripin. (2015) dalam Eliyana, a et al. (2019) secara empiris, mengkaji tentang pengaruh organisasi pengaruh komitmen organisasi dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* dengan hasil bahwa penting untuk meningkatkan *job satisfaction* dalam organisasi sangat tinggi.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*

Pada penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* melalui *work motivation* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. Al-Musadieg et al. (2018) *work motivation* didefinisikan sebagai suatu kondisi yang mempengaruhi untuk menghasilkan,

mengarahkan, dan mempertahankan perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*

Pada penelitian ini menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* melalui *work motivation* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*. Moeins dan Gunarso (2018) *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- *Transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*
- *Transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *work motivation* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*
- *Work motivation* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*
- *Transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan positif pada *job satisfaction* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*.
- *Job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*
- *Transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* melalui *work motivation* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*.
- *Transformational leadership* berpengaruh signifikan positif pada *employee performance* melalui *work motivation* pada karyawan *start up food & beverage di Indonesia*.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka terdapat beberapa saran pada penelitian ini. Berikut ini saran yang peneliti berikan:

- Pertama, peneliti selanjutnya perlupeka terhadap permasalahan di masa yang akan datang. Selain itu penelitian ini juga dapat memberikan informasi kepada para peneliti selanjutnya mengenai permasalahan *employee performance* yang saat ini sedang terjadi pada karyawan *start up food & beverage* di Indonesia.
- Kedua, *start up food & beverage* serta tim *human research development department* perlu untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat berdampak bagi pertumbuhan *start up*.
- Ketiga, informasi penelitian ini dapat digunakan untuk menambah pengetahuan mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* melalui *work motivation* dan *job satisfaction* pada karyawan *start up food & beverage* di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Musadieg, M., Nurjannah, Raharjo, K., Solimun, S., & Fernandes, A. A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*. DOI 10.1108/JMD-07-2017-0239, 452-469.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.edeen.2019.05.001>, 1-7.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (Eds) (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 0135153093.
- Hair, J., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*. 0955-534X.
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2021). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: The mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*. 10.1108/MRR-02-2021-0152.
- Joseph F. Hair, JR, Rolph E. Anderson, R. L. T. & W. C. B. (1998). *Multivariate Data Analysis* (Fifty). Prentice Hall, Inc.
- Kianto, A., Heilmann, P., & Vanhala, M. (2021). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*. <https://www.researchgate.net/publication/305819549>.
- Lemeshow, S., Hosmer, D., Klar, J., & Lwanga, S. (1991). Adequacy of Sample Size in Health Studies. *Health Studies*. New York: World Health Organization <https://doi.org/10.1177/09622802920100108>.
- Luz, C. R., de Paula, S. L., & Barbosa, L. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*. DOI: 10.1108/REG-12-2017-008.

Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J. H.,
Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham,
T. H. (2020). SAMPLE SIZE FOR
SURVEY RESEARCH: REVIEW
AND RECOMMENDATIONS.
*Journal of Applied Structural
Equation Modeling*
DOI:10.47263/JASEM.4(2)01.

Building Approach, 7th Edition.
Chichester: Wiley.

Moeins, A., & Gunarso, S. I. (2018). Segmental Analysis
of Employees' Performance Reviewed from
Transformational Leadership and Job
Satisfaction (Empirical Study on Study
Program Staff at Health Polytechnic, Tanjung
Karang Lampung). *International Review of
Management and Marketing*.
<https://doi.org/10.32479/irmm.7448>, 104-108.

Pigola, A., da Costa, P. R., & Franklin Thiago Ribeiro
Yamaçake, N. P. (2022). New perspectives for
dynamic capabilities in meeting needs of
startups' survival. *Journal of Entrepreneurship
in Emerging Economies*.

Rahi, S. (2017). Research Design and Methods:
A systematic review of research
paradigms, sampling issues and
instruments development.
*International Journal of Economics
& Management Sciences*. DOI:
10.4172/2162-6359.1000403.

Rita, M., Payangan, O. R., Rante, Y.,
Tuhumena, R., & Erari, A. (2018).
Moderating effect of organizational
citizenship behavior on the effect of
organizational commitment,
transformational leadership and work
motivation on employee
performance. *International Journal
of Law and Management*.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research
Methods For Business: A Skill