

Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Kerja Islami, dan Peran Moderasi dan Mediasi Kepuasan Kerja Usaha Supermarket Sakinah Surabaya

Ari Prasetyo¹⁾

¹⁾Universitas Airlangga, Indonesia
Email: ari.prasetyo@feb.unair.ac.id

Abstract:

Sakinah Supermarket Surabaya continues to grow through improved service quality, product diversification, and strong support for local products, all of which contribute to economic growth. Its rapid development presents an interesting case for further study, particularly from the perspective of human resources. Therefore, the purpose of this study is to analyze the effect of transactional leadership on Islamic work performance, with job satisfaction acting as both a moderating and mediating variable, within the context of Sakinah Supermarket in Surabaya. This research applies a quantitative method. The sample consists of 84 employees working at Sakinah Supermarket in Surabaya. The independent variable in this study is transactional leadership. The mediating and moderating variable is job satisfaction, while the dependent variable is Islamic work performance. Data collection was carried out using questionnaires. Data were analyzed using PLS-SEM. The results show that transactional leadership has a direct influence on Islamic work performance, and job satisfaction acts as a mediating variable, but does not moderate the relationship between transactional leadership and Islamic work performance. The findings suggest that management should strengthen transactional leadership practices such as goal setting, rewards, and performance monitoring to enhance Islamic-oriented work performance.

Keywords: *transactional leadership, job satisfaction, Islamic work performance, mediation, and moderation.*

Abstrak:

Supermarket Sakinah Surabaya terus berkembang melalui peningkatan kualitas pelayanan, diversifikasi produk, dan dukungan terhadap produk lokal, yang berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan yang cepat menjadikan kajian yang menarik untuk melihat lebih dalam dari aspek sumber daya manusianya. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja kerja Islam, dengan kepuasan kerja sebagai moderasi dan mediasi pada usaha supermarket Sakinah di Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel terdiri dari 84 karyawan yang bekerja di Supermarket Sakinah Surabaya. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transaksional. Variabel mediasi dan moderasi adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja kerja Islam. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Data dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh langsung kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami, dan kepuasan kerja berfungsi sebagai mediasi namun tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islam. Temuan ini menyarankan bahwa manajemen sebaiknya memperkuat praktik kepemimpinan transaksional seperti penetapan tujuan, pemberian penghargaan, dan pemantauan kinerja untuk meningkatkan kinerja kerja yang berorientasi pada nilai-nilai Islam.

Kata Kunci: *kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, kinerja kerja Islam, mediasi dan moderasi*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan suatu organisasi, termasuk di sektor ritel seperti supermarket. Di era globalisasi ini, persaingan usaha semakin ketat, sehingga organisasi dituntut untuk memiliki pemimpin yang mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan untuk diterapkan adalah kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional dapat mendorong pemimpin untuk menyesuaikan gaya dan perilaku untuk memenuhi harapan karyawannya¹. Kepemimpinan transaksional dianggap sebagai campuran dari teori pertukaran pemimpin-anggota dan teori path-goal². Kepemimpinan transaksional menekankan pada hubungan yang bersifat kontraktual antara pemimpin dan karyawan, di mana penghargaan diberikan berdasarkan pencapaian target kerja. Kepemimpinan ini berfokus pada tugas, struktur organisasi, serta sistem penghargaan dan hukuman yang jelas. Pendekatan ini dianggap efektif dalam menciptakan kinerja kerja yang sesuai dengan target organisasi³.

Di lingkungan usaha yang sarat dengan nilai-nilai Islami seperti Supermarket Sakinah Surabaya, penerapan kepemimpinan transaksional perlu diadaptasi dengan prinsip-prinsip kerja Islami. Kinerja kerja islami merupakan konsep kinerja bisa diadopsi oleh banyak lembaga dan organisasi Islam dalam menilai kinerja selain dari penilaian kinerja yang selama ini ada⁴. Kinerja kerja islami tidak hanya diukur dari pencapaian target organisasi, tetapi juga dari sejauh mana karyawan bekerja sesuai dengan nilai-nilai Islam, seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan kerja sama. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi sejauh mana kepemimpinan transaksional dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja Islami.

Supermarket Sakinah Surabaya adalah salah satu usaha ritel yang berkomitmen menjalankan nilai-nilai Islami dalam setiap aspek operasionalnya. Dengan mengusung konsep belanja halal dan etika Islami, Supermarket Sakinah telah menjadi pilihan utama masyarakat Muslim di Surabaya dan sekitarnya. Namun, untuk tetap bersaing di pasar yang dinamis, Supermarket Sakinah perlu memastikan bahwa karyawan mereka tidak hanya bekerja sesuai dengan target organisasi, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai Islami dalam perilaku kerja mereka. Dalam konteks ini, kepemimpinan transaksional berpotensi menjadi pendekatan yang efektif jika diselaraskan dengan prinsip-prinsip Islam. Selain kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan juga merupakan faktor penting yang memengaruhi

¹ Safaa Shaaban, "The Impact of Leadership Style on Middle Managers ' Motivation : A Study of the Ministry of Civil Aviation in Egypt," *Journal of Business and Management Sciences* 5, no. 3 (2017): 100–107, <https://doi.org/10.12691/jbms-5-3-5>.

² Alaa S Jameel and Abd Rahman Ahmad, "The Mediating Role of Job Satisfaction between Leadership Style and Performance of Academic Staff," *International Journal of Psychosocial Rehabilitation* 24, no. 04 (2020): 2399–2414, <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I4/PR201349>; Shaaban, "The Impact of Leadership Style on Middle Managers ' Motivation : A Study of the Ministry of Civil Aviation in Egypt"; Amir Sadeghi and Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, "Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness," *International Journal of Business and Social Science* 3, no. 7 (2012): 186–97.

³ Shaaban, "The Impact of Leadership Style on Middle Managers ' Motivation : A Study of the Ministry of Civil Aviation in Egypt."

⁴ Yoga Dwi Anugrahadi and Ari Prasetyo, "MENGETAHUI PENGARUH KINERJA ISLAM TERHADAP MOTIVASI ISLAM, KOMITMEN ISLAM, DAN PELATIHAN ISLAM PADA KARYAWAN PT. ASURANSI TAKAFUL KELUARGA DI JAKARTA" 6, no. 11 (2019): 2252–71.

kinerja kerja Islami. Gaya ini memprioritaskan pencapaian tugas dan kepatuhan terhadap protokol dan undang-undang yang ditetapkan. Penelitian dari ⁵ menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki efek menguntungkan pada kinerja karyawan, terutama dalam situasi ketika kejelasan dan harapan pekerjaan sangat penting. Namun demikian, pada kepuasan kerja bervariasi hasilnya, karena mungkin tidak secara konsisten memenuhi persyaratan dan insentif yang melekat pada karyawan ⁶. Menurut ⁷, kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk memungkinkan seorang karyawan mengeluarkan kemampuan maksimal dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan atasan. Studi dari ⁸ menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Dalam konteks kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan semangat untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai Islami. Misalnya, penghargaan yang adil dan sistem penghargaan yang transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Di sisi lain pada penelitian ⁹, kepuasan kerja juga dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja Islami. Artinya, tingkat kepuasan kerja karyawan dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami. Misalnya, karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih responsif terhadap arahan dan penghargaan dari pemimpin transaksional. Sebaliknya, karyawan yang kurang puas mungkin tidak merespons secara optimal, sehingga kinerja kerja Islami mereka tidak maksimal. Moderasi kepuasan kerja meningkatkan dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja dapat meningkatkan efek kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ¹⁰.

Penerapan kepemimpinan transaksional di Supermarket Sakinah Surabaya juga dihadapkan pada beberapa tantangan. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana memastikan bahwa pendekatan transaksional tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islami. Sebagai contoh, penghargaan yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan prinsip keadilan dalam Islam. Selain itu, hubungan antara pemimpin dan karyawan harus didasarkan pada rasa saling percaya dan penghormatan, bukan semata-mata pada kontrak kerja atau sistem penghargaan dan hukuman. Tantangan lainnya adalah menjaga kepuasan kerja karyawan di tengah tuntutan kerja yang tinggi. Sebagai salah satu supermarket Islami terkemuka, Supermarket Sakinah harus memastikan bahwa lingkungan kerjanya mendukung

⁵ Shahriar Shakib, "The Impact of Leadership Styles on Employee Performance and Job Satisfaction in Private Banks : A Study on Transformational and Transactional Leadership," *Research Square*, 2024, 1–22.

⁶ Shakib.

⁷ Maya Rezeki Angriani et al., "The Effect of Transactional and Transformational Leadership on Lecturer Performance with Job Satisfaction as the Mediation," *Systematic Reviews in Pharmacy* 11, no. 11 (2020): 1263–72.

⁸ Jameel and Ahmad, "The Mediating Role of Job Satisfaction between Leadership Style and Performance of Academic Staff"; Muhammad Zhurham et al., "Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction," *Medan International Conference Economics and Business* 1, no. January (2023): 1466–77.

⁹ Setiani and Azhar Rizaldy, "TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE: JOB SATISFACTION AS A MODERATING VARIABLES," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 6, no. 2 (2021): 63–71.

¹⁰ Setiani and Rizaldy.

kesejahteraan karyawan, baik secara fisik maupun mental. Misalnya, pemberian waktu istirahat yang cukup, pengaturan jadwal kerja yang adil, serta penghargaan yang sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Dalam konteks nilai-nilai Islami, kepuasan kerja juga mencakup aspek spiritual, seperti kesempatan untuk menjalankan ibadah selama jam kerja.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, termasuk dalam konteks Islami. Sejauh ini peran kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami memberikan hasil yang tidak konsisten seperti penelitian ¹¹ dan ¹², namun penelitian ¹³ kepemimpinan transaksional berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Sejauh ini penelitian yang menggabungkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan moderasi dalam hubungan belum pernah dilakukan sehingga ini menjadi kebaruan dari penelitian ini, terutama di sektor ritel Islami seperti Supermarket Sakinah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan kinerja kerja Islami melalui peran mediasi dan moderasi kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi penting. Pertama, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, dan kinerja kerja Islami. Kedua, penelitian ini membantu Supermarket Sakinah dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga, penelitian ini juga memberikan wawasan mengenai pentingnya menjaga kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan organisasi. Dalam konteks teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan transaksional dalam konteks Islami. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya mempertimbangkan faktor-faktor psikologis dan spiritual dalam mengukur kinerja kerja Islami. Dalam konteks praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh Supermarket Sakinah untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan, sehingga mendukung pencapaian visi dan misi organisasi..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pengambilan data secara survey lapangan atau field survey dengan alat pengumpul data kuesioner. Populasi dan sampel penelitian adalah seluruh karyawan di supermarket Sakinah cabang Jalan Arief Rahman Hakim, Keputih Surabaya, Jawa Timur yang berjumlah 84 responden. Variabel Independent yang digunakan dalam hasil studi ini diberi notasi X, yaitu : kepemimpinan transaksional (X). Kepuasan kerja pada penelitian ini berkedudukan sebagai mediasi sekaligus moderasi dengan notasi (Z). Sedangkan kinerja kerja Islami sebagai endogen tergantung atau (dependent) (Y). Kuesioner menggunakan pilihan skala Likert dari skala 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Teknik analisis yang digunakan dalam

¹¹ Jameel and Ahmad, "The Mediating Role of Job Satisfaction between Leadership Style and Performance of Academic Staff."

¹² N Nurlina, "Examining Linkage Between Transactional Leadership , Organizational Culture , Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance," *Golden Ratio of Human Resource Management* 2, no. 2 (2022): 108–22.

¹³ Greeni Maheshwari, "Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers ' Job Satisfaction and Performance : A Case of Vietnam," *Leadership and Policy in Schools*, 2021, 1–15, <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1866020>.

penelitian ini adalah Structural Equation Modelling dengan program Smart PLS (Partial Least Square).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian pada 84 responden yang menjadi karyawan supermarket Sakinah sudah dilakukan. Kuesioner bagian pertama membahas tentang karakteristik demografi. Demografi responden menunjukkan usia yang paling dominan adalah 20 – 30 tahun sebanyak 61,4 %, seluruh responden berjenis kelamin laki-laki, pendidikan terbanyak SMA dengan 75 %, lama kerja antara 1 sampai 5 tahun sebanyak 44,3 %. Hasil demografi ini menunjukkan responden yang bekerja sebagai karyawan supermarket Sakinah adalah usia produktif.

Tabel 1

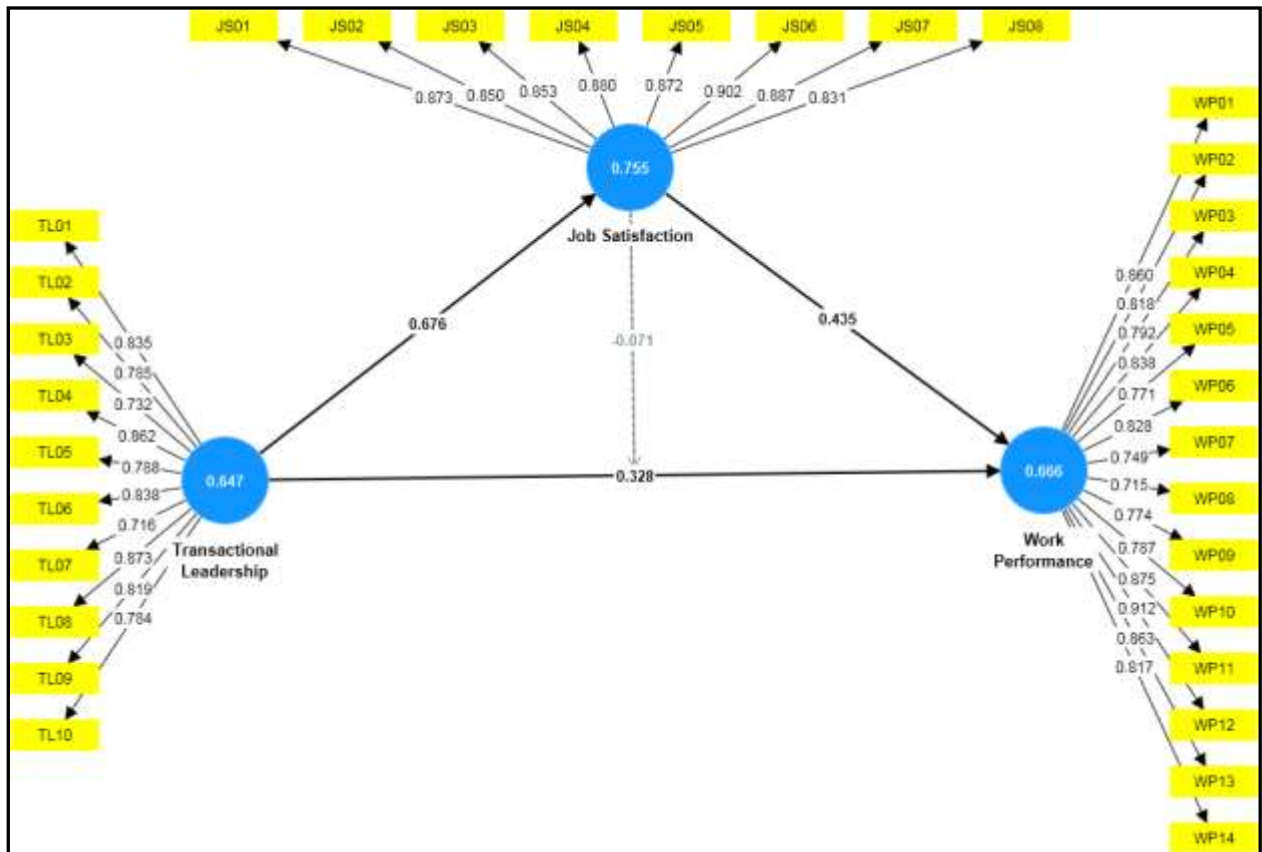
Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	< 20 Tahun	1	1%
	20-30 Tahun	53	63%
	31-40 Tahun	26	31%
	41-50 tahun	3	4%
	51-60 tahun	1	1%
	Total	84	100%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	84	100%
Pendidikan	SMP	1	1%
	SMA	64	76%
	D1/D2/D3	2	2%
	S1	17	20%
	Total	84	100%
Lama Kerja	< 1 Tahun	4	5%
	1-5 tahun	37	44%
	6-10 tahun	28	33%
	11-15 Tahun	14	17%
	15-20 Tahun	1	1%
	Total	84	100%

Pengujian PLS dilakukan dengan program Smart PLS dan hasilnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 1

Uji Inner / Struktural Model



Hasil analisis validitas konvergen berdasarkan gambar 1, nilai loading factor menunjukkan bahwa sebagian besar indikator untuk variabel Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transaksional, dan Kinerja Kerja Islami memiliki nilai di atas ambang batas 0,5, yang mengindikasikan validitas konvergen yang baik. Semua indikator untuk variabel kepuasan kerja memiliki nilai loading factor yang tinggi, berkisar antara 0,831 hingga 0,902. Indikator JS06 menunjukkan nilai tertinggi (0,902), sedangkan indikator dengan nilai terendah adalah JS08 (0,831). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator valid dalam merepresentasikan konstruk kepuasan kerja, dengan JS06 memberikan kontribusi paling besar. Pada variabel kepemimpinan transaksional, nilai loading factor berkisar antara 0,716 hingga 0,873. Indikator TL08 memiliki nilai tertinggi (0,873), menunjukkan kontribusi paling kuat dalam menjelaskan variabel ini. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah TL07 (0,716), namun tetap valid karena berada di atas ambang batas. Variabel Kinerja Kerja Islami menunjukkan nilai loading factor yang cukup bervariasi, mulai dari 0,715 hingga 0,912. Indikator WP12 memiliki nilai tertinggi (0,912), mencerminkan indikator yang paling representatif terhadap konstruk ini. Sebaliknya, nilai terendah terdapat pada indikator WP08 (0,715), namun tetap memenuhi kriteria validitas konvergen. Semua variabel memiliki indikator dengan nilai loading factor di atas ambang batas 0,5, yang berarti validitas

konvergen untuk konstruk Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transaksional, dan Kinerja Kerja Islami telah terpenuhi.

Tahap kedua adalah melakukan uji validitas deskriminan. Uji ini dapat diukur dengan menggunakan nilai Fornell-Larcker Criterion. Nilai Fornell-Larcker Criterion yang lebih tinggi pada bagian awal variable yang lebih tinggi dibandingkan variable lain maka variable tersebut memiliki nilai deskriminan yang baik. Berikut adalah nilai validitas deskriminan selengkapnya :

Tabel 2
Pengujian Validitas Deskriminan dengan Fornell-Larcker Criterion

Variable	Kepuasan kerja	Kepemimpinan transaksional	Kinerja kerja islami
Kepuasan kerja	0.869		
Kepemimpinan transaksional	0.676	0.805	
Kinerja kerja islami	0.732	0.709	0.816

Hasil uji validitas diskriminan menggunakan pendekatan Fornell-Larcker menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan variabel lainnya. Kepuasan Kerja memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,869, yang lebih tinggi daripada korelasi dengan Kepemimpinan Transaksional (0,676) dan Kinerja Kerja Islami (0,732). Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel Kepuasan Kerja lebih kuat merepresentasikan konstruksya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Kepemimpinan Transaksional memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,805, yang lebih besar daripada korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,676) dan Kinerja Kerja Islami (0,709). Ini menunjukkan validitas diskriminan yang memadai untuk konstruk ini. Kinerja Kerja Islami memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,816, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,732) dan Kepemimpinan Transaksional (0,709). Hal ini mengindikasikan bahwa variabel ini juga memiliki validitas diskriminan yang baik

Tahap ketiga adalah melakukan uji validitas dan reliabilitas konstraks, dengan nilai Avarage Variance Extracted (AVE), yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Sedangkan composite reliability menunjukkan kestabilan konstruk indicator pada variable latennya. Nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten, sedangkan nilai composite harus lebih besar dari 0,7.

Tabel 3
Pengujian Validitas dan Reliabilitas Konstrak

Variable	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan kerja	0.954	0.957	0.755
Kepemimpinan transaksional	0.939	0.945	0.647
Kinerja kerja islami	0.961	0.963	0.666

Seluruh variabel penelitian menunjukkan hasil reliabilitas dan validitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha untuk kepuasan kerja (0.954), kepemimpinan transaksional (0.939), dan kinerja kerja islami (0.961) berada di atas ambang batas 0.7, menunjukkan konsistensi

internal yang tinggi. Nilai Composite Reliability (CR) masing-masing variabel juga melebihi 0.7, yaitu 0.957, 0.945, dan 0.963, menandakan konsistensi indikator-indikator dalam mengukur konstruk. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk seluruh variabel melebihi 0.5 (Kepuasan Kerja: 0.755, Kepemimpinan Transaksional: 0.647, Kinerja Kerja Islami: 0.666), yang mengindikasikan validitas konvergen terpenuhi.

Setelah dipastikan valid dan reliabel dilanjutkan ke tahap berikutnya. Tahap structural model ini bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi uji t. Berikut adalah nilai estimate, nilai t hitung dan p value dari masing – masing hubungan antar variabel penelitian.

Tabel 4
Nilai Estimate dan Pengujian Hipotesis Langsung dan Tidak Langsung

Hubungan Antar Variabel	Koefisien	t Statistics	P Values	Kesimpulan
Pengaruh Langsung				
Kepemimpinan transaksional → Kinerja kerja islami	0.328	2.093	0.036	Signifikan
Pengaruh Moderasi				
Kepemimpinan transaksional*Kepuasan kerja → Kinerja kerja islami	-0.071	0.946	0.344	Tidak memoderasi
Pengaruh Tidak Langsung				
Kepemimpinan transaksional →Kepuasan kerja → Kinerja kerja islami	0.294	2.433	0.015	Mediasi parsial

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja kerja Islami, dengan koefisien sebesar 0.328, t-statistics 2.093 dan p-value sebesar 0.036 ($p < 0.05$). Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transaksional secara positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja kerja Islami. Pengaruh moderasi kepuasan kerja pada hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja Islami tidak signifikan, dengan koefisien -0.071, t-statistics 0.946 dan p-value 0.344 ($p > 0.05$). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan tersebut secara signifikan. Hasil juga menunjukkan pengaruh tidak langsung, kepemimpinan transaksional melalui kepuasan kerja memberikan dampak signifikan terhadap kinerja kerja Islami. Dengan koefisien sebesar 0.294, t-statistics 2.433 p-value 0.015 ($P < 0.05$), hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial yang signifikan dalam hubungan ini. Hasil penelitian menunjukkan besarnya pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja sebesar 45,8 %. Sedangkan besarnya pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja terhadap kinerja kerja Islami adalah 63,3 %. Tahap selanjutnya adalah memastikan model fit atau sesuai dengan Q square dan GoF. Nilai predictive relevance disimpulkan dengan Q2.

Tabel 5
Pengujian Fit Model

Nilai	Hasil Perhitungan
Prediktif Relevan (Q-square)	$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) * (1 - R_2^2)$ $Q^2 = 1 - (1 - 0,546) (1 - 0,689) = 0,631$

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVExR square}}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.689 \times 0.546} = 0.608$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Q-square dapat dilihat bahwa nilai Q-square sebesar 0.631. karena nilai $Q^2 > 0$, dapat disimpulkan model fit atau telah sesuai antara data dengan model. Yang kedua adalah dengan mencari nilai Goodness of Fit (GoF). Hasil perhitungan nilai rata – rata AVE adalah 0.686, sedangkan rata – rata R^2 adalah 0.546, Sehingga nilai GOF adalah 0.608.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Kerja Islami

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja Islami. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya¹⁴¹⁵¹⁶ dengan pengukuran kinerja yang bukan kinerja kerja Islami. Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja Islami karena pendekatan ini menekankan hubungan yang jelas antara penghargaan dan pencapaian kinerja, yang sejalan dengan prinsip-prinsip kerja Islami seperti keadilan, tanggung jawab, dan transparansi. Melalui *Contingent Reward* (CR), pemimpin dapat memberikan penghargaan yang adil dan sesuai dengan pencapaian karyawan, yang mendorong motivasi untuk bekerja lebih baik sambil menjaga integritas dan kejujuran¹⁷. Selain itu, mekanisme *Management by Exception* (MBE) aktif memungkinkan pemimpin untuk mengawasi dan memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan benar sebelum munculnya masalah, yang selaras dengan nilai-nilai Islam tentang pentingnya tanggung jawab dan upaya proaktif dalam menjalankan tugas¹⁸.

Pendekatan ini sesuai dengan teori kepemimpinan transaksional dari Bass dan Avolio¹⁹ yang menekankan hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dua dimensi utama dalam kepemimpinan transaksional yaitu *Contingent Reward* dan *Management By Exception*, akan membentuk dasar interaksi yang bersifat kontraktual, yang dalam konteks Islami dapat diinterpretasikan sebagai bentuk akad atau perjanjian yang adil dan amanah.

Dalam konteks Islami, di mana kerja tidak hanya bertujuan untuk mencapai hasil

¹⁴ Jameel and Ahmad, "The Mediating Role of Job Satisfaction between Leadership Style and Performance of Academic Staff"; Nurlina, "Examining Linkage Between Transactional Leadership , Organizational Culture , Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance."

¹⁵ Zhurham et al., "Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction."

¹⁶ Nurlina, "Examining Linkage Between Transactional Leadership , Organizational Culture , Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance"; Zhurham et al., "Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction."

¹⁷ Bruce J Avolio and Bernard M Bass, "INDIVIDUAL CONSIDERATION VIEWED AT MULTIPLE LEVELS OF ANALYSIS: A MULTI-LEVEL FRAMEWORK FOR EXAMINING THE DIFFUSION OF LEADERSHIP," *Leadership Quarterly* 6, no. 2 (1995): 199–218.

¹⁸ Yunita Noor Azizah et al., "Transformational or Transactional Leadership Style : Which Affects Work Satisfaction and Performance of Islamic University Lecturers During COVID-19 Pandemic ?," *Systematic Reviews in Pharmacy* 11, no. 7 (2020): 577–88.

¹⁹ B. M Bass and B. J Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership* (Sage Publications, 1994).

material tetapi juga keberkahan dan kebaikan sosial, pendekatan transaksional membantu menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan adil, sehingga mendukung tercapainya kinerja kerja Islami yang optimal ²⁰.

Selain itu, konsep *Contingent Reward* memiliki keterkaitan dengan Equity Theory, di mana keadilan dalam sistem penghargaan berkontribusi pada kepuasan kerja dan peningkatan kinerja. Pekerja yang merasa dihargai secara proporsional akan cenderung menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang tinggi²¹²², yang dalam Islam sejalan dengan semangat ihsan dalam bekerja. Sementara itu, *Management by Exception* mencerminkan aspek pengawasan dan koreksi yang proaktif, sejalan dengan prinsip hisbah dalam Islam, yaitu mekanisme pengawasan terhadap pelaksanaan tugas sesuai dengan syariat dan etika kerja Islami.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat nilai-nilai spiritual dan etika dalam kinerja karyawan. Dengan demikian, model kepemimpinan ini berpotensi mendukung pembentukan lingkungan kerja yang tidak hanya profesional, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai religius seperti kejujuran (sidq), tanggung jawab (amanah), dan keadilan ('adl), yang merupakan elemen penting dalam pencapaian kinerja kerja Islami.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Kerja Islami Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi mediasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya²³ namun hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian ²⁴. Hasil ini menjadi penguatan bahwa kepuasan kerja perlu dicapai untuk membuat karyawan dapat meningkatkan kinerja kerja Islami, tidak hanya dengan menerapkan kepemimpinan transaksional.

Kepuasan kerja menjadi mediasi penting dalam pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami karena kepuasan kerja mencerminkan tingkat kenyamanan dan kebahagiaan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dalam kepemimpinan transaksional, penghargaan yang adil dan pengawasan yang terstruktur menciptakan rasa keadilan dan kejelasan dalam pekerjaan ²⁵. Hal ini meningkatkan kepuasan kerja karyawan,

²⁰ Sadeghi and Pihie, "Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness."

²¹ Mikko Ranta and Mika Ylinen, "Employee Benefits and Company Performance: Evidence from a High-Dimensional Machine Learning Model," *Management Accounting Research* 64, no. December 2023 (2024): 100876, <https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100876>.

²² Md Abu Issa Gazi et al., "Analyzing the Impact of Employee Job Satisfaction on Their Job Behavior in the Industrial Setting: An Analysis from the Perspective of Job Performance," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10, no. 4 (2024): 100427, <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>.

²³ Jameel and Ahmad, "The Mediating Role of Job Satisfaction between Leadership Style and Performance of Academic Staff"; Nurlina, "Examining Linkage Between Transactional Leadership, Organizational Culture, Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance."

²⁴ Zhurham et al., "Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction."

²⁵ Avolio and Bass, "INDIVIDUAL CONSIDERATION VIEWED AT MULTIPLE LEVELS OF ANALYSIS: A MULTI-LEVEL FRAMEWORK FOR EXAMINING THE DIFFUSION OF LEADERSHIP."

yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan selaras dengan nilai-nilai Islami seperti tanggung jawab, kejujuran, dan komitmen terhadap tujuan bersama.

Secara teoritis, temuan ini selaras dengan teori *job satisfaction* yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja timbul karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterima oleh karyawan, baik secara material maupun psikologis²⁶. Dalam konteks kepemimpinan transaksional, penghargaan yang konsisten dan kejelasan peran kerja memberikan persepsi keadilan yang penting dalam membentuk kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga memperkuat motivasi intrinsik karyawan, sehingga mereka lebih terlibat secara emosional dan spiritual dalam pekerjaan, yang mendukung tercapainya kinerja kerja Islami yang tinggi²⁷. Hal ini diperkuat oleh *Teori Affective Events Theory* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh pengalaman emosional di tempat kerja dan pada akhirnya memengaruhi perilaku kerja²⁸. Pemimpin memberikan feedback positif dan penghargaan atas pencapaian, seperti dalam model kepemimpinan transaksional, menciptakan perasaan positif yang memperkuat keterkaitan emosional terhadap pekerjaan dan organisasi^{29,30}.

Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan pengaruh positif kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami, memastikan bahwa nilai-nilai organisasi tercermin dalam hasil kerja yang berkualitas dan bermakna. Penelitian dari³¹ menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaiknya. Kepuasan ini menentukan apakah karyawan merasa pekerjaannya memberikan keuntungan atau sebaliknya, tergantung pada sejauh mana kondisi kerja memenuhi harapan mereka. Ketika harapan tersebut terpenuhi, karyawan cenderung memberikan kemampuan maksimal dalam pekerjaannya, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja Islami.

Dalam konteks nilai – nilai Islam, kepuasan kerja dapat dilihat sebagai cerminan dari ridha terhadap tugas dan peran yang diemban, sehingga pekerjaan dijalankan dengan keikhlasan dan komitmen tinggi. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional yang mampu menciptakan suasana kerja yang adil dan terstruktur turut mendorong munculnya kepuasan kerja yang berorientasi pada etika kerja Islami.

²⁶ Mark A Tietjen et al., "Management Decision"Enabling a Motivated Workforce: Exploring the Sources of Motivation", Development and Learning in Organizations: An Motivation and Job Satisfaction," *Management Decision International Journal of Manpower Iss Journal of Management Development Iss International Journal Management Decision* 36, no. 364 (2014): 226–31, <http://dx.doi.org/10.1108/00251749810211027%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/01437729710169373%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/02621710510627064>.

²⁷ Sadeghi and Pihie, "Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness."

²⁸ Howard M. Weiss and Russell Cropanzano, *Affective Events Theory: Structure, Causes and Consequences –Perceptions*, *American Psychologist*, vol. 44, 1996, <http://www.healthype.com/male-hormones-androgens-testosterone-dht-andro-dhea.html>.

²⁹ Nguyen Hai Thanh and Nguyen Van Quang, "Transformational, Transactional, Laissez-Faire Leadership Styles and Employee Engagement: Evidence From Vietnam's Public Sector," *SAGE Open* 12, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.1177/21582440221094606>.

³⁰ Galit Klein, "Transformational and Transactional Leadership, Organizational Support and Environmental Competition Intensity as Antecedents of Intrapreneurial Behaviors," *European Research on Management and Business Economics* 29, no. 2 (2023): 100215, <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100215>.

³¹ Zhurham et al., "Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction."

Peran Moderasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Kerja Islami

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya³². Hal ini karena karakteristik kepemimpinan transaksional itu sendiri yang lebih menekankan pada hubungan formal dan kontraktual antara pemimpin dan karyawan. Dalam konteks ini, pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja lebih bergantung pada sistem penghargaan dan pengawasan yang diterapkan, dibandingkan dengan tingkat kepuasan kerja individu. Pemimpin transaksional biasanya fokus pada pencapaian target organisasi, yang cenderung menciptakan kepatuhan karyawan terhadap standar kerja tanpa memandang tingkat kepuasan kerja mereka³³. Selain itu, kinerja kerja Islami yang berakar pada nilai-nilai spiritual dan etika Islami seperti kejujuran, tanggung jawab, dan integritas sering kali didorong oleh motivasi intrinsik karyawan yang tidak selalu terkait langsung dengan kepuasan kerja. Dengan demikian, meskipun kepuasan kerja penting dalam mendukung kinerja, perannya sebagai moderator dalam hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja Islami menjadi tidak signifikan karena fokus utama pendekatan transaksional lebih pada mekanisme kontrol dan penghargaan daripada aspek emosional atau kesejahteraan individu.

Temuan ini juga dapat dijelaskan melalui Path-Goal Theory yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kejelasan jalur menuju pencapaian tujuan³⁴. Dalam kepemimpinan transaksional, jalur tersebut sangat tergantung pada sistem insentif dan hukuman yang telah ditetapkan, bukan pada keadaan afektif seperti kepuasan kerja. Oleh karena itu, apakah karyawan puas atau tidak, selama aturan dan imbalan dipahami, khususnya dalam lingkungan kerja yang sangat terstruktur seperti sektor ritel.

Dalam konteks supermarket ritel seperti Supermarket Sakinah, kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami karena sifat pekerjaan di sektor ini yang sangat berorientasi pada hasil dan efisiensi operasional. Kepemimpinan transaksional cenderung mengandalkan sistem penghargaan dan pengawasan untuk memastikan target operasional tercapai, seperti penjualan harian, pengelolaan stok, dan layanan pelanggan. Dalam situasi ini, fokus utama karyawan sering kali lebih pada pemenuhan tugas yang diukur secara kuantitatif, sementara kepuasan kerja, meskipun penting, tidak menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja Islami mereka.

Selain itu, di lingkungan ritel, kinerja kerja Islami yang mencakup nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan pelayanan yang adil kepada pelanggan, lebih sering didorong oleh budaya organisasi Islami yang ditanamkan oleh manajemen daripada tingkat kepuasan kerja individu. Misalnya, meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, kepatuhan terhadap nilai-nilai Islami dalam bekerja mungkin lebih ditentukan oleh aturan dan standar yang diterapkan oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepuasan kerja cenderung

³² Setiani and Rizaldy, "TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE: JOB SATISFACTION AS A MODERATING VARIABLES."

³³ Avolio and Bass, "INDIVIDUAL CONSIDERATION VIEWED AT MULTIPLE LEVELS OF ANALYSIS: A MULTI-LEVEL FRAMEWORK FOR EXAMINING THE DIFFUSION OF LEADERSHIP."

³⁴ Robert J House, "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness Author(s): Robert J. House Source," *Administrative Science Quarterly* 16, no. 3 (1971): 321–39.

Ari Prasetyo

menjadi faktor independen yang tidak secara langsung memoderasi hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja Islami di sektor ritel.

PENUTUP

Kepemimpinan transaksional terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja kerja Islami, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini efektif dalam mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai Islami. Namun, kepuasan kerja tidak berperan sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut, mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan transaksional lebih bergantung pada mekanisme penghargaan dan pengawasan dibandingkan tingkat kepuasan karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menjadi perantara pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja Islami. Dengan hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin perlu menyeimbangkan pendekatan transaksional dengan upaya peningkatan kepuasan kerja untuk memastikan kinerja yang berkelanjutan dan selaras dengan nilai-nilai Islami.

DAFTAR PUSTAKA

- Angriani, Maya Rezeki, Anis Eliyana, Hastirullah Fitrah, and Priyo Sembodo. "The Effect of Transactional and Transformational Leadership on Lecturer Performance with Job Satisfaction as the Mediation." *Systematic Reviews in Pharmacy* 11, no. 11 (2020): 1263–72.
- Anugrahadi, Yoga Dwi, and Ari Prasetyo. "MENGETAHUI PENGARUH KINERJA ISLAM TERHADAP MOTIVASI ISLAM, KOMITMEN ISLAM, DAN PELATIHAN ISLAM PADA KARYAWAN PT. ASURANSI TAKAFUL KELUARGA DI JAKARTA" 6, no. 11 (2019): 2252–71.
- Avolio, Bruce J, and Bernard M Bass. "INDIVIDUAL CONSIDERATION VIEWED AT MULTIPLE LEVELS OF ANALYSIS : A MULTI-LEVEL FRAMEWORK FOR EXAMINING THE DIFFUSION OF LEADERSHIP." *Leadership Quarterly* 6, no. 2 (1995): 199–218.
- Azizah, Yunita Noor, Muhammad Khairul Rijal, Romainur, Umi Nuriyatur Rohmah, Syatria Adymas Pranajaya, Zulaecha Ngiu, Abdul Mufid, Agus Purwanto, and Dahlia Haliah Ma'u. "Transformational or Transactional Leadership Style : Which Affects Work Satisfaction and Performance of Islamic University Lecturers During COVID-19 Pandemic ?" *Systematic Reviews in Pharmacy* 11, no. 7 (2020): 577–88.
- Bass, B. M, and B. J Avolio. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications, 1994.
- Cropanzano, Howard M. Weiss and Russell. *Affective Events Theory: Structure, Causes and Consequences –Perceptions*. *American Psychologist*. Vol. 44, 1996.
<http://www.healthhype.com/male-hormones-androgens-testosterone-dht-andro-dhea.html>.
- Gazi, Md Abu Issa, Mohd Faizal Yusof, Md Aminul Islam, Mohammad Bin Amin, and Abdul Rahman bin S. Senathirajah. "Analyzing the Impact of Employee Job Satisfaction on Their Job Behavior in the Industrial Setting: An Analysis from the Perspective of Job Performance." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10, no. 4 (2024): 100427. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>.
- House, Robert J. "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness Author(s): Robert J. House Source." *Administrative Science Quarterly* 16, no. 3 (1971): 321–39.
- Jameel, Alaa S, and Abd Rahman Ahmad. "The Mediating Role of Job Satisfaction between Leadership Style and Performance of Academic Staff." *International Journal of*

- Psychosocial Rehabilitation* 24, no. 04 (2020): 2399–2414.
<https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I4/PR201349>.
- Klein, Galit. "Transformational and Transactional Leadership, Organizational Support and Environmental Competition Intensity as Antecedents of Intrapreneurial Behaviors." *European Research on Management and Business Economics* 29, no. 2 (2023): 100215.
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100215>.
- Maheshwari, Greeni. "Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers' Job Satisfaction and Performance : A Case of Vietnam." *Leadership and Policy in Schools*, 2021, 1–15.
<https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1866020>.
- Nurlina, N. "Examining Linkage Between Transactional Leadership , Organizational Culture , Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance." *Golden Ratio of Human Resource Management* 2, no. 2 (2022): 108–22.
- Ranta, Mikko, and Mika Ylinen. "Employee Benefits and Company Performance: Evidence from a High-Dimensional Machine Learning Model." *Management Accounting Research* 64, no. December 2023 (2024): 100876. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100876>.
- Sadeghi, Amir, and Zaidatul Akmaliah Lope Pihie. "Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness." *International Journal of Business and Social Science* 3, no. 7 (2012): 186–97.
- Setiani, and Azhar Rizaldy. "TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE : JOB SATISFACTION AS A MODERATING VARIABLES." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 6, no. 2 (2021): 63–71.
- Shaaban, Safaa. "The Impact of Leadership Style on Middle Managers' Motivation : A Study of the Ministry of Civil Aviation in Egypt." *Journal of Business and Management Sciences* 5, no. 3 (2017): 100–107. <https://doi.org/10.12691/jbms-5-3-5>.
- Shakib, Shahriar. "The Impact of Leadership Styles on Employee Performance and Job Satisfaction in Private Banks : A Study on Transformational and Transactional Leadership." *Research Square*, 2024, 1–22.
- Thanh, Nguyen Hai, and Nguyen Van Quang. "Transformational, Transactional, Laissez-Faire Leadership Styles and Employee Engagement: Evidence From Vietnam's Public Sector." *SAGE Open* 12, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.1177/21582440221094606>.
- Tietjen, Mark A, Robert M Myers, Carolyn Wiley, Nigel Bassett-Jones, Geoffrey C Lloyd, Robert E Ankli, and Ralph Palliam. "Management Decision"Enabling a Motivated Workforce: Exploring the Sources of Motivation", Development and Learning in Organizations: An Motivation and Job Satisfaction." *Management Decision International Journal of Manpower Iss Journal of Management Development Iss International Journal Management Decision* 36, no. 364 (2014): 226–31.
<http://dx.doi.org/10.1108/00251749810211027%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/01437729710169373%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/02621710510627064>.
- Zhurham, Muhammad, Ahmad Afri Rozi, Zul Khairi, and Irfan Nasution. "Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction." *Medan International Conference Economics and Business* 1, no. January (2023): 1466–77.