

Pengaruh *Transformation Leadership*, *Job Satisfaction*, *General Self-Efficacy* Dan *Innovative Work Behavior* Terhadap *Employee Performance*

Wahyu Adji Djatmiko¹, Abdul Haeba Ramli²

^{1,2}Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul, Indonesia

Email: ¹jurnalueu@gmail.com, ²abdul.haeba@esaunggul.ac.id

Email Penulis Koresponden: ¹jurnalueu@gmail.com

Info Artikel	Abstrak
Kata Kunci: Transformational leadership Employee performance General self-efficacy Job satisfaction Innovative work behavior	Kinerja pegawai merupakan komponen terpenting yang mendasar dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk tercapainya visi dan misi. Pada era digitalisasi tuntutan transparansi, akuntabilitas, efisiensi serta efektifitas sangat diperlukan guna tercapainya program pemerintah. Serta responsifnya Pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat juga menentukan kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang baik memberikan dampak terhadap citra serta akuntabilitas Pemerintah dimata masyarakat. Kinerja pegawai dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya <i>general self-efficacy</i>, <i>job satisfaction</i>, <i>innovative work behavior</i> serta kepemimpinan transformasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>employee performance</i> dengan mempertimbangkan peran mediasi <i>general self-efficacy</i>, <i>job satisfaction</i>, dan <i>innovative work behavior</i> pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Pendekatan kuantitatif dengan metode <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i> (SEM-PLS) digunakan untuk menguji model yang melibatkan 303 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>transformational leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i>, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui tiga variabel mediasi tersebut. Seluruh jalur hubungan antar variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan efikasi diri, kepuasan kerja, dan perilaku inovatif. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model kinerja pegawai sektor publik serta rekomendasi praktis bagi penguatan kapasitas kepemimpinan di birokrasi pemerintahan.
Keywords: Transformational leadership Employee performance General self-efficacy Job satisfaction Innovative work behavior	Employee performance is the most important component that is fundamental in determining the success of an organization to achieve its vision and mission. In the era of digitalization, demands for transparency, accountability, efficiency and effectiveness are needed to achieve government programs. The responsiveness of the Government to the needs of the community also determines employee performance. Good employee performance has an impact on the image and accountability of the Government in the eyes of the public. Employee performance is influenced by several factors, including general self-efficacy, job satisfaction, innovative work behavior and transformational leadership. This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employee performance by examining the mediating roles of general self-efficacy, job satisfaction, and innovative work behavior among civil servants in the Provincial Government of DKI Jakarta. A quantitative approach using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) was applied to test the model with data from 303 respondents. The results show that transformational leadership significantly influences employee performance both directly and indirectly through the three mediating variables. All hypothesized relationships were supported. This study highlights the critical role of transformational leadership in enhancing employee performance through the development of self-efficacy, job satisfaction, and innovative behavior. The findings provide theoretical insights into public sector performance models and practical recommendations for strengthening leadership capacity in government institutions.

JuKSIT is licensed under a Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License



1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan elemen fundamental yang berperan penting dalam menentukan pencapaian tujuan strategis suatu organisasi, terutama dalam konteks pemerintahan dimana kualitas pelayanan publik menjadi indikator utama legitimasi dan kepercayaan Masyarakat [1]. Kinerja yang optimal memastikan efisiensi penggunaan sumber daya publik, efektivitas program pemerintah, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berkembang [2]. Dalam era digital dan tuntutan transparansi yang tinggi, kinerja pegawai yang baik tidak hanya berdampak pada produktivitas internal organisasi, tetapi juga pada citra dan akuntabilitas pemerintah di mata publik [3]. Selain itu, kinerja yang tinggi menciptakan lingkaran positif dimana pegawai merasa termotivasi dan puas dengan pencapaiannya, organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, dan masyarakat mendapatkan pelayanan berkualitas yang pada akhirnya mendukung stabilitas sosial dan pembangunan berkelanjutan [4]. Kinerja pegawai dipengaruhi faktor individual dan organisasional secara bersamaan [5]. Dewasa ini kinerja pegawai banyak dikaitkan dengan perilaku inovasi [6], [7].

Perilaku inovatif memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai karena mendorong penciptaan metode yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi [8]. Pegawai yang menunjukkan perilaku inovatif akan secara aktif mencari, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk memperbaiki proses kerja, mengatasi masalah yang kompleks, atau meningkatkan kualitas pelayanan [9]. Dalam konteks pemerintahan, perilaku ini dapat berupa pengembangan sistem pelayanan digital, penyederhanaan prosedur birokrasi, atau penerapan teknologi baru untuk meningkatkan efektivitas program publik. Ketika pegawai berani berinovasi, mereka tidak hanya meningkatkan produktivitas personal tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan melalui optimalisasi sumber daya dan pencapaian hasil yang lebih berkualitas [10].

Faktor eksternal lain yang berdampak pada *employee performance* adalah *job satisfaction*. Keterkaitan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai didasari oleh pemikiran bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi [11]. Kepuasan ini kemudian diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang lebih produktif, seperti kesediaan untuk bekerja ekstra, kreativitas dalam menyelesaikan masalah, komitmen yang tinggi terhadap kualitas hasil kerja, dan loyalitas jangka panjang kepada organisasi [12].

Disisi lain, *general self-efficacy* memiliki peran dalam menentukan kinerja pegawai karena menjadi dasar keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menghadapi berbagai tantangan dan situasi kerja [13]. Pegawai dengan *general self-efficacy* yang tinggi umumnya menunjukkan keyakinan diri yang kuat dalam menjalankan tugasnya, beradaptasi dengan perubahan organisasi, dan mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah [14]. Semua sikap kerja ini akan lebih optimal ketika kepemimpinan yang ada pada organisasi mendukung kinerja seperti gaya kepemimpinan transformasional.

Transformational leadership menjadi konsep kepemimpinan yang paling sering di lakukan penelitian dalam literatur kepemimpinan untuk dekade terakhir ini [15], [16]. *Transformational leadership* terbukti berpengaruh terhadap peningkatan *employee performance* [17], [18], [19]. Hasil telaah penelitian terdahulu menyebutkan bahwa *transformational leadership* menciptakan persepsi karyawan terhadap *general self – efficacy* [15], [16], [20], [21], [22] juga menciptakan *innovative work behavior* [23]; [10]; [24][25], [26] dan meningkatkan *Job satisfaction* bawahannya [10], [23], [27], yang pada akhirnya mampu meningkatkan persepsi positif individu untuk menerima *employee performance* [11], [12].

Penelitian ini akan mengisi celah yang belum dieksplorasi pada studi sebelumnya dengan mengukur *employee performance* dengan mempertimbangkan peran *transformational leadership*, *job satisfaction*, *general self-efficacy* serta *innovative work behavior* dalam satu model penelitian yang masih jarang ditemukan pada konteks pegawai pemerintah. Transformasi digital dan tuntutan akuntabilitas publik yang tinggi mengharuskan pegawai pemerintah menguasai teknologi, data analitik dan pelayanan hybrid dengan standar profesionalisme yang ketat. Kegagalan memenuhi standar kinerja ini tidak hanya merusak kredibilitas institusi, tetapi juga menghambat pembangunan nasional dan menurunkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi serta mengevaluasi dampak *transformational leadership* terhadap *general self-efficacy*, *job satisfaction*, dan *innovative work behavior* serta bagaimana dampaknya terhadap *employee performance* PNS pemerintah provinsi DKI Jakarta. Peneliti berharap dapat memberikan kontribusi secara literatur dalam menambah keragaman keilmuan dan studi terkait *employee performance* di ranah Manajemen SDM dan memberikan implikasi manajerial kepada pemerintah provinsi DKI Jakarta untuk pengelolaan SDM secara praktis.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deduktif, dengan metode kuantitatif yang melakukan uji teori berdasarkan data empiris. Studi ini bertujuan untuk menganalisa hubungan kausal antar variable yang telah dirumuskan pada kerangka konseptual. Populasi penelitian adalah pegawai PNS DKI Jakarta. Teknik pengambilan sample yang

dipakai adalah *Purpose sampling* yaitu penentuan responden yang dipilih langsung oleh penulis dengan menggunakan beberapa kriteria [28], dengan kriteria yaitu bekerja di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, berstatus sebagai PNS dan masa kerja minimal 1 tahun. Data dikumpulkan selama 4 bulan dari Februari hingga Mei 2025. Sampel diperoleh dari PNS Pemprov DKI Jakarta yang tersebar di 6 wilayah kota/kabupaten dan provinsi dengan karakteristik sosiodemografis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, tempat bekerja, lama bekerja dan Pendidikan.

Penelitian ini, menggunakan instrument pengukuran variable yang diadaptasi dari penelitian terdahulu. Variabel *transformational leadership* terdiri dari 7 pernyataan yang diadopsi dari [29], [30]. Untuk variabel *general self-efficacy* terdiri dari 6 pertanyaan yang diadopsi dari [31]. Variabel *job satisfaction* terdiri dari 5 pernyataan yang diadaptasi dari [32]. Pengukuran variabel *innovation work behavior* terdiri dari 7 pernyataan dengan menggunakan penelitian dari [33]. Pengukuran variabel *employee performance* terdiri dari 5 pernyataan dengan menggunakan penelitian dari [34]. Sehingga, total pernyataan kuesioner adalah 30 item pernyataan. Jumlah minimal sampel yang dibutuhkan sesuai dengan *rule of thumb* yaitu jumlah sampel 10 kali jumlah indikator terbanyak yang digunakan untuk mengukur satu konstruk/variabel [35]. Pada penelitian ini, indikator terbanyak berjumlah 7 item untuk variabel *transformational leadership* dan *innovation work behavior*. Sehingga, jumlah minimal sampel yang dibutuhkan adalah $10 \times 7 = 70$ responden/sampel. Jawaban responden diukur menggunakan skala Likert dengan rentang 1 sampai dengan 5 (1 = sangat tidak setuju, dan 5 = sangat setuju). Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui survei dengan menyebarkan kuesioner secara online/daring dengan menggunakan *Google Form* dan *WhatsApp*.

Penelitian ini menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* dengan pendekatan *Partial Least Square* (SEM-PLS). SEM-PLS digunakan untuk memprediksi pengaruh *transformational leadership* dan *job satisfaction*, *general self-efficacy* dan *innovative work behavior*, terhadap *employee performance* pada pegawai PNS Pemerintah Provinsi DKI Jakarta tahun 2025. Selain itu, metode ini juga digunakan untuk mengeksplorasi struktur hubungan laten antar variabel dalam model yang melibatkan lebih dari satu jalur kausal. Proses analisis data dilakukan menggunakan dua perangkat lunak, yakni SPSS versi 22 dan SmartPLS 4.0, dengan mengikuti tahapan analisis yang diperlukan.

Studi awal (*pretest*) dilakukan untuk memastikan bahwa responden memahami isi kuesioner penelitian dengan baik. Studi awal ini melibatkan 30 responden, dan analisis dilakukan dengan SPSS versi 22 guna menguji validitas dan reliabilitas awal instrument kuesioner. Uji Validitas dilakukan dengan menilai *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA), dimana nilai KMO dan MSA lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa data layak dianalisis lebih lanjut. Sementara itu, reliabilitas diuji melalui nilai *Cronbach's Alpha*, dimana nilai di atas 0,7 mengindikasikan bahwa item kuesioner memiliki konsistensi internal yang baik (Hair et al., 2021). Hasil pengujian memperlihatkan bahwa semua item pengukuran dinyatakan valid karena nilai KMO dan MSA berada di atas 0,5. Selain itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,7$ yang artinya semua item pengukuran memiliki nilai reliabilitas yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh 30 pernyataan dalam kuesioner memenuhi kriteria validasi dan reliabilitas. Rincian uji validitas dan reliabilitas dari *pretest* disajikan pada Tabel 5. A, di Lampiran 5. Setelah seluruh item dinyatakan valid dan reliabel, data akan dianalisis lebih lanjut menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0 untuk menguji model struktural dan hubungan antar konstruk sesuai dengan kerangka pemikiran yang telah dirumuskan [35].

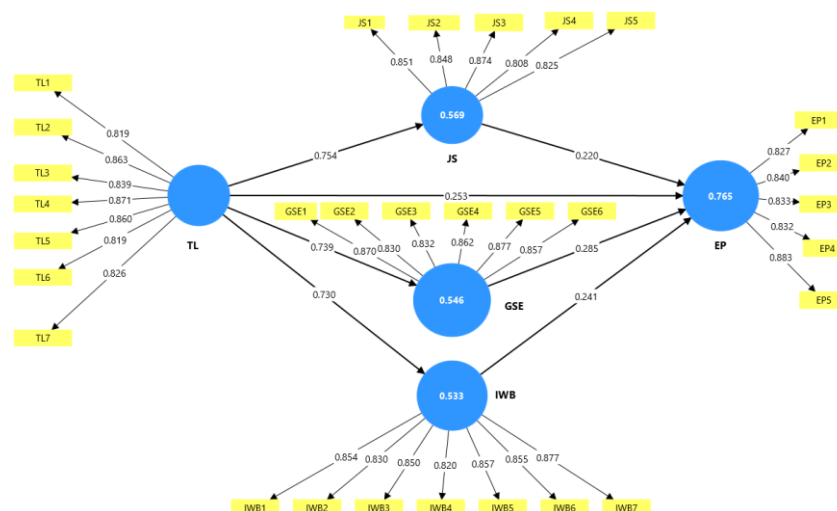
Penelitian ini mengaplikasikan metode analisis PLS-SEM untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan, melalui dua tahapan analisis data. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*), yang bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari seluruh variabel laten. Uji *Convergent Validity* (validitas konvergen) dilakukan dengan memeriksa nilai *outer loading* yang harus > 0.70 , dan nilai *Average Variance Extraded* (AVE) dengan nilai > 0.50 [36]. Selanjutnya, dilakukan Uji *Discriminant Validity* (validitas diskriminan) dengan memperhatikan nilai akar kuadrat dari AVE untuk memastikan bahwa setiap konstruk berbeda secara empiris dari konstruk lainnya. Kemudian untuk reliabilitas pada data kuesioner, dengan syarat reliabel jika nilai dari *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA) > 0.70 [36].

Tahap ke dua yaitu evaluasi model struktural (*Inner model*) yang bertujuan untuk menguji kesesuaian data dengan model serta pengujian hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam analisis ini, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai $R^2 > 0.67$, menunjukkan *inner model* tersebut kuat, $0.33 - 0.67$ mengindikasikan kekuatan sedang atau moderat, sedangkan < 0.33 menunjukkan kelemahan dalam model [36]. Sementara itu, nilai Q -square digunakan untuk menilai *predictive relevance* yakni seberapa baik model dan estimasi mampu memprediksi nilai observasinya. Jika Q -square > 0 , maka model dianggap memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika Q -square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Skor Q^2 berada pada rentang 0 hingga 1 atau $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Kecocokan model (*model fit*) diuji dengan mengacu pada nilai SRMR, dimana model dikatakan *Fit* jika $SRMR < 0.1$. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T -statistic dengan T -tabel. Apabila nilai T -statistic $> T$ -tabel (1.65), maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti [36]. SEM sendiri menggambarkan struktur kausal yang spesifik antara sekumpulan variabel laten dan variabel-variabel yang dapat diobservasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Populasi dalam penelitian adalah pegawai yang bekerja di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, berstatus sebagai PNS dan masa kerja minimal 1 tahun. Sampel diperoleh dari PNS Pemprov DKI Jakarta yang tersebar di 6 wilayah kota/kabupaten dan provinsi dengan karakteristik sosiodemografis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, tempat bekerja, lama bekerja dan pendidikan. Jumlah responden yang mengisi kuesioner pada penelitian ini sebanyak 303 responden penelitian, data yang berhasil dikumpulkan mengenai jenis kelamin menunjukkan bahwa sebanyak 54,13% (164) responden adalah perempuan, sedangkan 45,87% (139) responden sisanya adalah laki-laki. Dalam kategori lama bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 36,96% (112) responden, 6 sampai 10 tahun sebanyak 31,02% (94) responden, 11 sampai 15 tahun sebanyak 18,15% (55) responden, 16 sampai 20 tahun sebanyak 8,58% (26) responden, lebih dari 20 tahun sebanyak 5,28% (16) responden. Kategori tingkat Pendidikan SLTA/SMU sebanyak 16,83% (51) responden, D3 sebanyak 21,78% (66) responden, D4 atau S1 sebanyak 45,21% (137) responden, S2 sebanyak 10,89% (33) responden, S3 sebanyak 5,28% (16) responden (lampiran 4).

Sebelum melakukan pengujian terhadap hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melaksanakan evaluasi model pengukuran guna memperkirakan indikator-indikator dan variabel laten yang digunakan. Berdasarkan pendekatan yang dijelaskan oleh [37], proses pengujian validitas konstruk mencakup penilaian terhadap *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan memeriksa nilai *outer loading* masing-masing indikator. Hasil analisis *outer loading* menunjukkan bahwa semua pernyataan pada setiap variabel memiliki *outer loading* $\geq 0,7$. Pada variabel *transformational leadership* terdapat 7 indikator yang valid, kemudian variabel *job satisfaction* terdapat 5 indikator yang valid, variabel *innovative work behavior* terdapat 7 indikator yang valid, variabel *general self-efficacy* terdapat 6 indikator yang valid dan terakhir variabel *employee performance* terdapat 5 indikator yang valid. Oleh karena itu, seluruh 30 indikator ini dinyatakan layak dan digunakan dalam tahap pengolahan data selanjutnya, ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Jalur

Pengujian Validitas selanjutnya dilakukan dengan menilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang bertujuan untuk menguji varian dari indikator suatu variabel terhadap variabel laten atau konstruknya. Dengan kata lain, uji AVE dilakukan untuk mengetahui sejauh mana indikator-indikator dari suatu variabel membedakannya secara unik dari variabel lainnya. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dianggap memenuhi syarat apabila $\geq 0,50$, sesuai dengan batas minimum yang direkomendasikan [37].

Berdasarkan data seluruh nilai AVE pada masing-masing variabel menunjukkan angka diatas 0,5. Dimana hasil uji AVE dari *Employee performance* 0,711, hasil uji AVE *general self-efficacy* 0,731, hasil uji AVE *Innovative work behavior* 0,721, hasil uji AVE *job satisfaction* 0,708 dan yang terakhir hasil uji AVE *transformational leadership* 0,710. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria minimum AVE, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas konvergen yang dapat diterima.

Sementara itu, *Discriminant Validity* dievaluasi menggunakan kriteria *forrell-lacker criterion*. Tingkat *Discriminant Validity* dinyatakan memadai jika nilai AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk-konstruk lainnya atau jika nilai *Discriminant Validity* $> 0,6$ [37]. Hasil pengujian menunjukkan bahwa model

pengukuran ini memenuhi kriteria, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk-konstruk dalam model memiliki reliabilitas dan validitas diskriminan yang memadai.

Nilai korelasi masing-masing konstruk (yang merupakan akar kuadrat dari AVE) menunjukkan hasil lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya. Nilai korelasi untuk variabel *Employee performance* adalah 0,843, yang lebih besar dari pada korelasinya dengan variabel lain. Demikian pula, nilai korelasi variabel *general self-efficacy* sebesar 0,855, *innovative work behavior* sebesar 0,849, *job satisfaction* sebesar 0,841 dan *transformational leadership* sebesar 0,843, semuanya lebih tinggi dibandingkan korelasi masing-masing dengan konstruk lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing variable memiliki validitas diskriminan yang memadai.

Setelah itu, dilakukan pengujian terhadap reliabilitas konstruk dari variabel-variabel penelitian menggunakan metode Konsistensi Internal (*Internal Consistency*). Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menilai keandalan indikator-indikator yang digunakan dalam membentuk masing-masing variabel laten [37]. Nilai Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur batas bawah atau nilai terendah reliabilitas suatu variable, sedangkan, *Composite Reliability* adalah uji reliabilitas yang mengukur nilai sebenarnya dari reliabilitas suatu variabel. Nilai *Composite Reliability* dan *Average Cronbach's Alpha* yang mencapai atau melebihi 0,70 dianggap memadai, menunjukkan bahwa indikator dalam konstruk tersebut dapat diandalkan dan konsisten dalam mengukur variabel yang sama [37]. Pada tabel 3 berikut memaparkan hasil dari uji reliabilitas konstruk untuk setiap variable pada penelitian ini :

Berdasarkan pada Tabel 3, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan Tingkat reliabilitas konstruk yang memenuhi kriteria, dengan nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* > 0,7 sebagaimana direkomendasi oleh [37]. Untuk Variabel *employee performance*, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,898 dan *Composite Reliability* sebesar 0,925 yang mengindikasikan bahwa variabel *employee performance* memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* keduanya melebihi ambang batas yang dianjurkan, ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran untuk variabel *employee performance* konsisten dan akurat. Selanjutnya, Variabel *general self-efficacy*, mencatat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,926 dan *Composite Reliability* sebesar 0,942, yang menunjukkan bahwa variabel *general self-efficacy* dianggap reliabel. Untuk Variabel *innovative work behavior* nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,935 dan *Composite Reliability* sebesar 0,948, yang berarti variabel *innovative work behavior* menunjukkan reliabilitas yang baik dengan nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* yang melebihi ambang batas minimal. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran untuk variabel *innovative work behavior* dapat diandalkan. Untuk Variabel *job satisfaction* nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,897 dan *Composite Reliability* sebesar 0,924, yang juga menandakan variabel *job satisfaction* dianggap reliabel. Dan yang terakhir variabel *transformation leadership* menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,932 dan *Composite Reliability* sebesar 0,945, artinya variabel *transformation leadership* memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* keduanya melebihi ambang batas yang dianjurkan.

Tahap selanjutnya adalah analisis uji struktural yang menghasilkan nilai *R-Square* pada masing-masing persamaan model [36]. Nilai *R-Square* yang diperoleh dari hasil analisis ini disajikan.

Nilai koefisien determinasi (*R-Square*) untuk variabel *employee performance* adalah sebesar 0,765, yang menunjukkan bahwa sekitar 76% dari variasi dalam *employee performance* dapat dijelaskan oleh variabel *general self-efficacy*, *innovative work behavior* dan *job satisfaction*. Sisanya sekitar 24%, dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang tidak diteliti. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (*R-Square*) untuk variabel *general self-efficacy* sebesar 0,546, yang berarti sekitar 55% dari variasi dalam *transformation leadership*, sementara 45% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Untuk variabel *innovative work behavior*, diperoleh (*R-Square*) sebesar 0,533, yang berarti sekitar 53% dari variasi dalam *transformation leadership* selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Sedangkan, nilai koefisien determinasi (*R-Square*) untuk variabel *job satisfaction* adalah 0,569, menunjukkan bahwa 57% variasinya dapat dijelaskan oleh *transformation leadership*, sementara sisanya 43% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Pengujian berikutnya adalah uji Q^2 . Menurut [37], nilai Q^2 digunakan untuk mengukur seberapa baik model dan estimasi parameternya dalam menghasilkan nilai observasi. Apabila nilai $Q^2 > 0$, maka model dianggap memiliki *Predictive Relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang atau tidak memiliki *Predictive Relevance*.

Nilai Q^2 untuk variabel *employee performance* sebesar 0,649, menunjukkan bahwa model memiliki *Predictive Relevance* yang kuat dalam memprediksi variabel tersebut berdasarkan variabel-variabel independen yang terlibat. Selanjutnya, nilai Q^2 untuk variabel *general self-efficacy* sebesar 0,545, yang mengindikasikan bahwa model memiliki *Predictive Relevance* dalam memprediksi variabel *general self-efficacy* berdasarkan variabel independen yang digunakan. Untuk nilai Q^2 variabel *innovative work behavior* adalah 0,531, yang juga menunjukkan bahwa model memiliki *Predictive Relevance* dalam memprediksi variabel *innovative work behavior* berdasarkan variabel variabel independen yang digunakan. Sementara itu, nilai Q^2 untuk variabel *job satisfaction* sebesar 0,566, yang menunjukkan bahwa model memiliki *Predictive Relevance* dalam memprediksi variabel *job satisfaction* berdasarkan variabel variabel independen yang digunakan.

Tahap selanjutnya adalah penujian *Model Fit*, yang merupakan langkah awal dalam mengevaluasi sejauh mana model analisis jalur sesuai dengan data observasi. Tujuan dari uji ini adalah untuk mengukur sejauh mana model mampu menjelaskan variasi dalam data. Dalam pengujian kesesuaian model digunakan dua indikator utama, yaitu nilai SRMR dan nilai NFI. Nilai SRMR digunakan sebagai metode evaluasi untuk menilai perbedaan nilai akar rata-rata kuadrat antara korelasi yang diamati dan korelasi yang tersirat dalam model, dimana nilai SRMR yang kurang dari 0,10 dianggap sesuai seperti panduan yang diusulkan oleh [36]. Sementara itu, nilai NFI berada dalam rentang 0 – 1 sudah dianggap memiliki kesesuaian yang dapat diterima [38]. Hasil pengujian *Model Fit* dari analisis ini disajikan dalam table 1 di bawah ini :

Tabel 1. Model Fit

Alat Ukur	Saturated model	Estimated model	Keterangan
SRMR	0,037	0,048	Baik
NFI	0,911	0,91	Fit

Hasil pengujian *Model Fit* melalui nilai SRMR menunjukkan angka sebesar 0,037, yang berada dalam batas toleransi dan dianggap memadai. Sementara itu, hasil uji NFI memperoleh nilai sebesar 0,911, yang menunjukkan tingkat kesesuaian model yang masih dapat diterima. Berdasarkan hasil tersebut, rincian lengkap dari pengujian hipotesis disajikan dalam tabel 7 berikut :

Tabel 2. Uji Hipotesis

	Pernyataan Hipotesis	Original sample	t statistics (> 1,65)	p values (< 0,050)	Keterangan
H1	<i>Transformation leadership</i> memberikan dampak positif terhadap <i>employee performance</i>	0,253	5,404	0,000	Data mendukung hipotesis
H2	<i>Transformation leadership</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>general self-efficacy</i>	0,739	17,344	0,000	Data mendukung hipotesis
H3	<i>General self-efficacy</i> hubungan positif terhadap <i>employee performance</i>	0,285	6,551	0,000	Data mendukung hipotesis
H4	<i>Transformation leadership</i> memberikan dampak positif terhadap <i>job satisfaction</i>	0,754	17,618	0,000	Data mendukung hipotesis
H5	<i>Job satisfaction</i> memberikan dampak positif terhadap <i>employee performance</i>	0,22	4,906	0,000	Data mendukung hipotesis
H6	<i>Transformation leadership</i> memberikan dampak positif terhadap <i>innovative work behavior</i>	0,73	17,105	0,000	Data mendukung hipotesis
H7	<i>Innovative work behavior</i> memberikan dampak positif terhadap <i>employee performance</i>	0,241	6,234	0,000	Data mendukung hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan mengacu pada nilai t-Statistik, dimana ambang batas yang digunakan adalah 1,65. Apabila nilai t-statistik melebihi angka tersebut, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variable yang diuji. Berdasarkan hasil analisis, seluruh dari 7 hipotesis yang diajukan memiliki nilai t-statistik diatas 1,65, sehingga dapat disimpulkan bahwa data mendukung seluruh pernyataan hipotesis yang telah dirumuskan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Temuan ini mendukung hipotesis pertama dan sejalan dengan penelitian sebelumnya [17], [19] yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat mendorong pegawai untuk mencapai kinerja lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pemimpin memberikan inspirasi, dukungan, serta visi yang jelas, maka pegawai akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi optimal dalam pekerjaannya. Dalam konteks pegawai pemerintah DKI Jakarta, penerapan gaya kepemimpinan ini dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kinerja individu.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *general self-efficacy*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula tingkat keyakinan pegawai terhadap kemampuan dirinya. Hasil ini menguatkan temuan [39] dan [14] yang menekankan bahwa pemimpin yang transformasional mampu menciptakan

suasana kerja yang mendorong individu merasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dalam lingkungan kerja pemerintah, kepemimpinan yang menginspirasi dan memberdayakan sangat penting dalam meningkatkan kepercayaan diri pegawai dalam menghadapi tantangan birokrasi dan pelayanan publik.

General self-efficacy terbukti berpengaruh positif terhadap *employee*. Ini menunjukkan bahwa keyakinan diri pegawai terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas secara efektif berdampak nyata terhadap peningkatan kinerja mereka. Temuan ini sejalan dengan teori [40] serta penelitian [13] yang menyatakan bahwa individu dengan efikasi diri tinggi cenderung lebih tangguh, produktif, dan proaktif. Dalam konteks birokrasi pemerintahan yang kompleks, pegawai yang memiliki keyakinan kuat terhadap kapabilitasnya dapat lebih fokus pada pencapaian target kerja serta lebih siap menghadapi tekanan pekerjaan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *general self-efficacy*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula tingkat keyakinan pegawai terhadap kemampuan dirinya. Hasil ini menguatkan temuan [39] dan [14] yang menekankan bahwa pemimpin yang transformasional mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong individu merasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dalam lingkungan kerja pemerintah, kepemimpinan yang menginspirasi dan memberdayakan sangat penting dalam meningkatkan kepercayaan diri pegawai dalam menghadapi tantangan birokrasi dan pelayanan publik.

Hipotesis kelima juga didukung oleh data, dimana *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Artinya, pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh [12] dan [11] yang menekankan bahwa kepuasan kerja mendorong motivasi, produktivitas, dan loyalitas pegawai. Dalam lingkungan pemerintahan, hal ini menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan kesejahteraan dan kenyamanan kerja sebagai faktor peningkat produktivitas organisasi.

Hasil pengujian menyatakan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *innovative work*. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong terbentuknya perilaku inovatif pada pegawai, misalnya dalam menciptakan solusi baru, memperbaiki proses kerja, dan memanfaatkan teknologi. Temuan ini sesuai dengan studi dari [41] dan [42] yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung eksperimen dan kreativitas. Dalam menghadapi tantangan reformasi birokrasi dan pelayanan publik, peran pemimpin dalam mendorong inovasi menjadi sangat vital.

Hipotesis terakhir juga terkonfirmasi, dimana *innovative work behavior* terbukti berpengaruh positif terhadap *employee*. Pegawai yang aktif dalam menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru cenderung memiliki performa kerja yang lebih tinggi. Hasil ini sejalan dengan temuan [43] dan [10] yang menyebutkan bahwa inovasi dalam pekerjaan berkorelasi langsung dengan peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja. Dalam konteks pelayanan publik, inovasi bukan hanya memperbaiki proses kerja, tetapi juga meningkatkan persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* dengan mempertimbangkan peran mediasi *general self-efficacy*, *job satisfaction*, dan *innovative work behavior* pada pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan terbukti signifikan. *Transformational leadership* memiliki pengaruh langsung terhadap *employee performance*, dan juga secara tidak langsung melalui peningkatan *general self-efficacy*, *job satisfaction*, serta *innovative work behavior*. Ketiga variabel mediasi tersebut juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan memberdayakan berperan krusial dalam membentuk persepsi diri, kepuasan kerja, serta perilaku inovatif yang pada akhirnya meningkatkan performa kerja aparatur sipil negara.

Meskipun penelitian ini telah memberikan kontribusi teoritis dan empiris, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini menggunakan desain cross-sectional, sehingga tidak dapat menangkap dinamika hubungan antar variabel dari waktu ke waktu. Kedua, pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* terbatas pada PNS di Provinsi DKI Jakarta, sehingga generalisasi hasil ke instansi atau wilayah lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Oleh karena itu, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan pendekatan longitudinal serta melibatkan responden dari instansi pemerintahan di berbagai daerah guna meningkatkan cakupan dan validitas eksternal temuan. Selain itu, dapat ditambahkan variabel lain seperti *organizational culture* atau *digital competency* yang relevan dalam konteks birokrasi modern.

REFERENCES

- [1] K. Hill and G. Plimmer, "Employee Performance Management: The Impact of Competing Goals, Red Tape, and PSM," *Public Pers. Manag.*, vol. 53, no. 3, pp. 458–485, 2024, doi: 10.1177/00910260241231371.
- [2] S. Roy, P. Bahuguna, N. Rawat, and F. Gemeel Abd, "Performance Management in Public Sector Organizations: A Bibliometric Analysis," *Int. J. Organ. Leadersh.*, vol. 12, no. First Special Issue 2023, pp. 115–141, 2023, doi: 10.33844/ijol.2023.60374.
- [3] S. Lee-Geiller, "The Moderating Effect of Digital Literacy on the Link between E-government Effectiveness and Trust in Government," *SSRN Electron. J.*, vol. 39, no. 4, pp. 77–101, 2024, doi: 10.2139/ssrn.4811022.
- [4] Travor C Brown, Paula O’Kane, Bishakha Mazumdar, and Martin McCracken, "Performance Management: A Scoping Review of the Literature and an Agenda for Future Research," *Hum. Resour. Dev. Rev.*, vol. 18, no. 1, pp. 47–82, Sep. 2018, doi: 10.1177/1534484318798533.
- [5] P. Garengo, A. Sardi, and S. S. Nudurupati, "Human resource management (HRM) in the performance measurement and management (PMM) domain: a bibliometric review," *Int. J. Product. Perform. Manag.*, vol. 71, no. 7, pp. 3056–3077, 2022, doi: 10.1108/IJPPM-04-2020-0177.
- [6] J. L. B. Sibassaha, J. B. B. Pea-Assounga, and P. D. R. Bambi, "Influence of Digital Transformation on Employee Innovative Behavior: Roles of Challenging Appraisal, Organizational Culture Support, and Transformational Leadership Style," *Front. Psychol.*, vol. 16, no. March, pp. 1–18, 2025, doi: 10.3389/fpsyg.2025.1532977.
- [7] P. T. Huu, "Impact of employee digital competence on the relationship between digital autonomy and innovative work behavior: a systematic review," *Artif. Intell. Rev.*, vol. 56, no. 12, pp. 14193–14222, 2023, doi: 10.1007/s10462-023-10492-6.
- [8] X. Lu, H. Yu, and B. Shan, "Relationship between Employee Mental Health and Job Performance: Mediation Role of Innovative Behavior and Work Engagement," *Int. J. Environ. Res. Public. Health*, vol. 19, no. 11, 2022, doi: 10.3390/ijerph19116599.
- [9] B. Balkar, "The Relationships between Organizational Climate, Innovative Behavior and Job Performance of Teachers," *Int. Online J. Educ. Sci.*, vol. 7, no. 2, pp. 81–92, 2015, doi: 10.15345/iojes.2015.02.007.
- [10] D. Y. A. Wibowo, P. Muljono, and I. M. Sumertajaya, "Analysis of The Effect of Knowledge Management, Competency, and Innovation on Employee Performance," *J. Appl. Manag. JAM*, vol. 19, no. 4, pp. 804–811, 2021, doi: 10.21776/ub.jam.
- [11] A. H. Ramli, R. Nurdiansyah, S. Mariam, and M. A. Ameido, "Work Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance," *Bus. Entrep. Rev.*, vol. 20, no. 2, pp. 153–162, 2020, doi: 10.25105/ber.v20i2.8006.
- [12] M. S. Mira, Y. V. Choong, and C. K. Thim, "The Effect of HRM Practices And Employees’ Job Satisfaction On Employee Performance," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 9, no. 6, pp. 771–786, 2019, doi: 10.5267/j.msl.2019.3.011.
- [13] A. Mehmood, M. Adnan, A. Shahzad, and F. Shabbir, "The Effect of Self-Efficacy on Academic Performance at Higher Level of Learning: A Case Study of Punjab University Lahore The Effect of Self-Efficacy on Academic Performance at Higher Level of Learning," *J. Educ. Sci. Res.*, vol. 6, no. 1, pp. 33–47, 2019.

- [14] L. Sürücü, A. Maslakçi, and H. Sesen, “Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: testing a moderated mediation model,” *Balt. J. Manag.*, vol. 17, no. 4, pp. 467–483, 2022, doi: 10.1108/BJM-08-2021-0306.
- [15] Y. Cho, M. Shin, T. K. Billing, and R. S. Bhagat, “Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Affective Organizational Commitment: A Closer Look at Their Relationships in Two Distinct National Contexts,” *Asian Bus. Manag.*, vol. 18, no. 3, pp. 187–210, Jul. 2019, doi: 10.1057/s41291-019-00059-1.
- [16] S. , L. Y. Peng and R. Sun, “The Influence of Transformational Leadership on Employees’ Affective Organizational Commitment in Public and Nonprofit Organizations: A Moderated Mediation Model,” *Public Pers. Manag.*, vol. 49, pp. 29–56, 2020.
- [17] I. Buil, E. Martínez, and J. Matute, “Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality,” *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 77, no. May, pp. 64–75, 2019, doi: 10.1016/j.ijhm.2018.06.014.
- [18] Nastavia Putri and Lista Meria, “The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Through Job Satisfaction and Organizational Commitment,” *IAIC Trans. Sustain. Digit. Innov. ITS DI*, vol. 4, no. 1, pp. 8–21, Sep. 2022, doi: 10.34306/itsdi.v4i1.565.
- [19] S. Anindita, Kishen, and T. Rahmat, “The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance,” *J. Multidiscip. Acad.*, vol. 4, no. 1, pp. 47–51, 2020.
- [20] C. B. Bhattacharya and S. Sen, “Consumer–Company Identification: A Framework for Understanding Consumers’ Relationships with Companies,” *J. Mark.*, vol. 67, pp. 76–88, 2003.
- [21] W. J. Cai, M. Loon, and P. H. K. Wong, “Leadership, trust in management and acceptance of change in Hong Kong’s Civil Service Bureau,” *J. Organ. Change Manag.*, vol. 31, no. 5, pp. 1054–1070, Sep. 2018, doi: 10.1108/JOCM-10-2016-0215.
- [22] F. Donkor, “Do Transformational Leaders Affect Employee Performance and Normative Commitment Through General Self-Efficacy? Analysis in Ghanaian Public Sector Organizations,” *Public Organ. Rev.*, vol. 22, no. 3, pp. 707–723, Sep. 2021, doi: 10.1007/s11115-021-00531-7.
- [23] Y. Wang, L. Zhu, and X. Jin, “The Effect of a High-Performance Work System on Organizational Innovation Performance: The Mediating Effect of Employees’ Intrinsic Motivation and the Moderating Effect of Person–Organization Fit,” *Systems*, vol. 12, no. 7, Jul. 2024, doi: 10.3390/systems12070230.
- [24] T. S. Nanjundeswaraswamy and D. R. Swamy, “Leadership styles,” in *Leadership Style*, vol. 7, no. 2, 2014, pp. 34–47. doi: 10.1108/01437730510575570.
- [25] J. M. Longshore and B. M. Bass, “Leadership and Performance Beyond Expectations,” *Acad. Manag.*, vol. 12, pp. 756–757, Oct. 1987.
- [26] S. K. Pandey, R. S. Davis, S. Pandey, and S. Peng, “Transformational Leadership and The Use of Normative Public Values: Can Employees be Inspired to Serve Larger Public Purposes?,” *Public Adm.*, vol. 94, no. 1, pp. 204–222, Mar. 2016, doi: 10.1111/padm.12214.
- [27] A. Raziq and R. Maulabakhsh, “Impact of Working Environment on Job Satisfaction,” *Procedia Econ. Finance*, vol. 23, pp. 717–725, 2015, doi: 10.1016/s2212-5671(15)00524-9.
- [28] S. Sugiyono and P. Lestari, *Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional)*, 1st ed. Bandung: Alfabeta, cv, 2021.
- [29] S. Donmez and Y. Toker, “Construction of a likert-type transformational Leadership Scale,” *Ank. Üniversitesi Dil Ve Tar.-Coğrafya Fakültesi Derg. - DTCF Derg.*, vol. 57, no. 2, pp. 753–775, 2017, doi: 10.1501/dtcfder_0000001537.

- [30] N. K. Jaiswal and R. L. Dhar, "Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study," *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 51, pp. 30–41, Oct. 2015, doi: 10.1016/j.ijhm.2015.07.002.
- [31] M. Romppel *et al.*, "A short form of the general self-efficacy scale (GSE-6): Development, psychometric properties and validity in an intercultural non-clinical sample and a sample of patients at risk for heart failure | Eine kurzform der skala zur generalisierten selbstwirks," *GMS Psycho-Soc.-Med.*, vol. 10, 2013, doi: 10.3205/psm000091.
- [32] S. Jayaraman, H. J. George, M. Siluvaimuthu, and S. Parayitam, "Quality of Work Life as a Precursor to Work–Life Balance: Collegiality and Job Security as Moderators and Job Satisfaction as a Mediator," *Sustain. Switz.*, vol. 15, no. 13, Jul. 2023, doi: 10.3390/su15139936.
- [33] N. Sudibjo and R. K. Prameswari, "The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior," *Heliyon*, vol. 7, no. 6, p. e07334, 2021, doi: 10.1016/j.heliyon.2021.e07334.
- [34] T. Widyastuti and R. Hidayat, "Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia," *Int. J. Res. Stud. Psychol.*, vol. 7, no. 2, Nov. 2018, doi: 10.5861/ijrsp.2018.3020.
- [35] J. F. Hair, J. J. Risher, M. Sarstedt, and C. M. Ringle, "When to use and how to report the results of PLS-SEM," *Eur. Bus. Rev.*, vol. 31, no. 1, pp. 2–24, 2019, doi: 10.1108/EBR-11-2018-0203.
- [36] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling," *Long Range Plann.*, vol. 46, no. 1–2, pp. 184–185, 2022, doi: 10.1016/j.lrp.2013.01.002.
- [37] J. Hair, M. Howard, and C. Nitzl, "Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis," *J. Bus. Res.*, vol. 109, no. August 2019, pp. 101–110, 2020, doi: 10.1016/j.jbusres.2019.11.069.
- [38] J.-B. Lohmöller, "Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares," *Technometrics*, vol. 34, no. 1, p. 110, 1990, doi: 10.2307/1269575.
- [39] V. Mehdinezhad and M. Mansouri, "School Principals' Leadership Behaviours and Its Relation With Teachers' Sense of Self-efficacy," *Int. J. Instr.*, vol. 9, no. 2, pp. 51–60, 2016, doi: 10.12973/iji.2016.924a.
- [40] A. Bandura, *Self-efficacy: The Exercise of Control*. New York, NY, US: W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co, 1997.
- [41] S. Al-Husseini, I. El Beltagi, and J. Moizer, "Transformational Leadership and Innovation: The Mediating Role of Knowledge Sharing Amongst Higher Education Faculty," *Int. J. Leadersh. Educ.*, vol. 24, no. 5, pp. 670–693, 2019, doi: 10.1080/13603124.2019.1588381.
- [42] J. K. Adam, R. Indradewa, and T. Y. R. Syah, "The Leadership Styles Impact, In Learning Organizations, and Organizational Innovation Towards Organizational Performance Over Manufacturing Companies, Indonesia," *J. Multidiscip. Acad.* 63 JoMA, vol. 04, no. 02, 2020.
- [43] S. Osman, S. H. Shariff, and M. N. A. Lajin, "Does Innovation Contribute to Employee Performance?," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 219, pp. 571–579, May 2016, doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.036.