



---

## Hubungan *Transformational Leadership* dan *Job Satisfaction* dengan *Employee Performance* melalui *Innovative Work Behavior* pada Instansi X

---

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Putri Chairun Nisa Universitas Esa Unggul <a href="mailto:chairunnisa0530@student.esaunggul.ac.id">chairunnisa0530@student.esaunggul.ac.id</a>	ISSN: 2808-1307 Vol. 6, No. 1, April 2026 <a href="http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh">http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh</a>
Muniroh Universitas Esa Unggul <a href="mailto:muniroh@esaunggul.ac.id">muniroh@esaunggul.ac.id</a>	

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

### **Saran Penulisan Referensi:**

Nisa, P. C., & Muniroh. (2026). Hubungan Transformational Leadership dan Job Satisfaction dengan Employee Performance melalui Innovative Work Behavior pada Instansi X. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6(1),912-918.

### **Abstrak**

Instansi public dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawai seiring dengan perubahan lingkungan kerja dan meningkatnya tuntutan pelayanan. Namun, Instansi X di Jakarta Pusat masih menghadapi permasalahan berupa penurunan kinerja pegawai dan rendahnya perilaku kerja inovatif. Kondisi ini diduga berkaitan dengan belum optimalnya penerapan kepemimpinan transformasional serta tingkat kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* dengan *innovative work behavior* sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik *purposive sampling* terhadap 130 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 4 poin dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* dan *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* dan *employee performance*. *Innovative work behavior* juga terbukti memediasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap *employee performance*. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi publik.

**Kata Kunci:** Transformational Leadership, Job Satisfaction, Innovative Work Behavior, Employee Performance, Instansi Publik.

### Abstract

Public institutions are required to improve employee performance in response to changes in the work environment and increasing service demands. However, Institution X in Central Jakarta is still experiencing declining employee performance and low levels of innovative work behavior. This condition is presumed to be related to the suboptimal implementation of transformational leadership and employee job satisfaction. This study aims to analyze the effect of transformational leadership and job satisfaction on employee performance, with innovative work behavior as a mediating variable. This research employed a quantitative approach using purposive sampling involving 130 respondents. Data were collected through a four-point Likert scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The results indicate that transformational leadership and job satisfaction have a positive and significant effect on innovative work behavior and employee performance. Innovative work behavior was also found to mediate the relationship between transformational leadership, job satisfaction, and employee performance. These findings highlight the importance of transformational leadership and job satisfaction in enhancing employee performance within public sector institutions.

**Key Words:** Transformational Leadership, Job Satisfaction, Innovative Work Behavior, Employee Performance, Public Sector.

### A. Pendahuluan

Dalam dinamika organisasi publik saat ini, tuntutan terhadap akselerasi pelayanan menuntut keberadaan pemimpin yang tidak hanya mampu mengelola administrasi, tetapi juga menginspirasi perubahan. Organisasi sektor publik menghadapi tantangan kompleks dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif, di mana gaya kepemimpinan menjadi determinan utama dalam menumbuhkan komitmen serta motivasi pegawai di tengah struktur birokrasi yang kaku.

Fenomena yang teridentifikasi di Instansi X, Jakarta Pusat, menunjukkan adanya urgensi perbaikan kinerja. Dalam beberapa tahun terakhir, terjadi penurunan capaian kinerja serta stagnasi inovasi pada unit pelayanan. Berdasarkan observasi awal, pegawai mempersepsikan bahwa pola pengarahan pimpinan belum mampu mengaktivasi motivasi intrinsik secara kuat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional belum teroptimalisasi, sehingga *employee performance* di Instansi X belum mencapai titik ideal. Secara teoretis, kinerja merupakan indikator efektivitas individu dalam mendukung tujuan strategis organisasi (Arifin et al., 2021). Efektivitas ini mencerminkan sejauh mana nilai-nilai organisasi terinternalisasi (Rahim & Hasan, 2024), namun dalam praktiknya, kualitas output tersebut sangat rentan terhadap tekanan tugas dan kenyamanan lingkungan kerja (Putri Chairun Nisa & Muniroh, 2026).

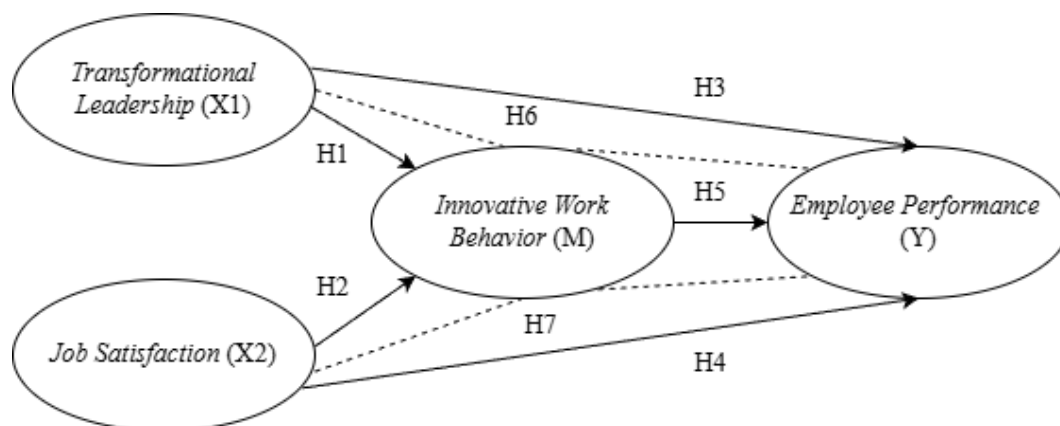
Kepemimpinan transformasional hadir sebagai solusi manajerial yang relevan melalui kemampuannya membangun visi bersama dan menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi (Fina Mirri et al., 2021). Melalui dimensi stimulasi intelektual dan perhatian individual, gaya kepemimpinan ini tidak hanya memperkuat hubungan interpersonal, tetapi juga menumbuhkan iklim kepercayaan yang menjadi fondasi bagi kreativitas pegawai (Aisyah et al., 2025; Mansaray & Atan, 2025).

Selain faktor kepemimpinan, kepuasan kerja (*job satisfaction*) menjadi variabel krusial yang menentukan stabilitas produktivitas. Pegawai yang memiliki persepsi positif terhadap aspek pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi (Mustafa et al., 2021). Sebaliknya, defisit kepuasan kerja dapat memicu penurunan motivasi yang berdampak sistemik pada kualitas pelayanan (Syuman Takdir et al., 2020). Dalam konteks birokrasi yang dinamis, kepuasan ini harus bermuara pada perilaku inovatif (*innovative work behavior*). Kemampuan pegawai untuk menginisiasi dan mengimplementasikan ide baru adalah kunci bagi organisasi publik untuk keluar dari jebakan formalitas birokrasi yang menghambat (Anindita et al., 2023; Aisyah et al., 2025).

Meskipun hubungan antara kepemimpinan dan kinerja telah banyak dikaji, penelitian ini menawarkan kebaruan melalui pengujian mekanisme mediasi perilaku inovatif dalam konteks spesifik birokrasi publik di Indonesia. Terdapat inkonsistensi pada penelitian terdahulu

mengenai peran mediasi *innovative work behavior*, serta masih terbatasnya integrasi variabel *job satisfaction* dalam model hubungan kepemimpinan-kinerja pada sektor pemerintahan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh *transformational leadership* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* dengan *innovative work behavior* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi manajemen sumber daya manusia sektor publik dan kontribusi praktis bagi Instansi X dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang berbasis pada kepuasan dan inovasi berkelanjutan.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal yang bertujuan untuk menganalisis hubungan fungsional antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara statistik. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai pada Instansi X, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Kriteria inklusi responden ditetapkan pada pegawai aktif dengan masa kerja minimal satu tahun dan berada di bawah supervisi atasan langsung guna memastikan objektivitas dalam menilai *transformational leadership*. Merujuk pada pedoman Hair et al. (2021) mengenai rasio indikator terhadap jumlah sampel ( $n \times 5$ ), penelitian ini menetapkan 130 responden sebagai sampel representatif berdasarkan 26 indikator amatan yang digunakan.

Instrumen penelitian berupa kuesioner disusun menggunakan skala Likert 4 poin (1-4) untuk mengeliminasi kecenderungan jawaban netral (*central tendency bias*) sesuai rekomendasi Chang (1994). Konstruk *transformational leadership* diukur melalui 8 item yang diadaptasi dari Song et al. (2024), sedangkan *job satisfaction* menggunakan 6 item berdasarkan indikator Jabid et al. (2023). Variabel mediasi *innovative work behavior* dikembangkan melalui 6 item dari Anindita et al. (2023), dan *employee performance* diukur dengan 6 item yang diintegrasikan dari Jia et al. (2022) serta Sagita (2025). Sebelum pengumpulan data utama pada Januari 2026, telah dilakukan *pre-test* pada 30 responden. Analisis instrumen melalui SPSS menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan memenuhi kriteria validitas *Pearson Product Moment* (T hitung > 0,361) dan reliabilitas *Cronbach's Alpha* (>0,70), sehingga instrumen dinyatakan layak untuk digunakan.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 4 (Hair et al., 2018). Tahapan analisis terdiri dari dua fase evaluasi utama, yaitu *outer model* dan *inner model*. Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan *convergent validity* (loading factor ; AVE ), *discriminant validity* berbasis *Fornell-Larcker Criterion*, serta reliabilitas konstruk melalui *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* . Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan untuk menguji kualitas struktural melalui koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan *model fit* menggunakan nilai SRMR . Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping* untuk membandingkan nilai terhadap ambang batas pada tingkat signifikansi . Penelitian ini juga secara spesifik menghitung *indirect effect* untuk membuktikan peran *innovative work behavior* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja.

**C. Hasil dan Pembahasan**

**1. Hasil**

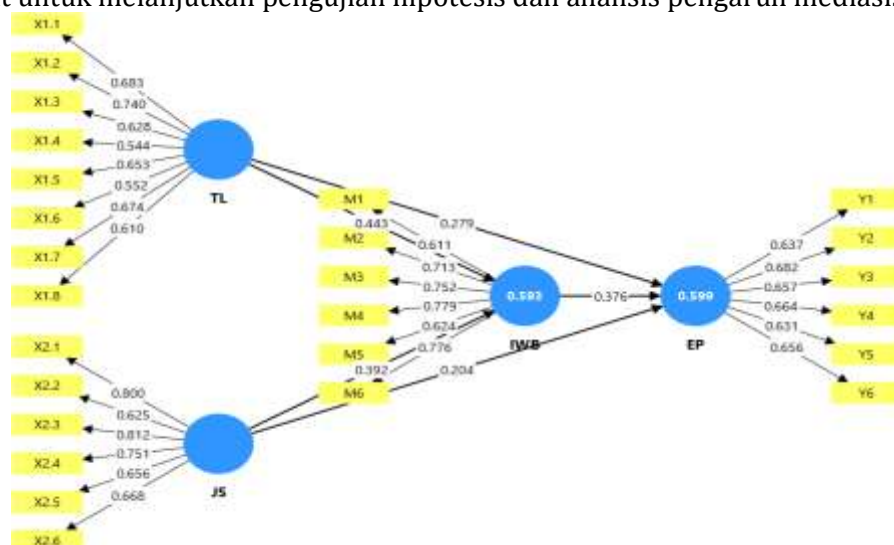
Analisis data dalam penelitian ini diawali dengan evaluasi model pengukuran reflektif untuk memastikan kualitas instrumen secara empiris. Berdasarkan uji *convergent validity*, seluruh indikator pada variabel *Transformational Leadership* (TL), *Job Satisfaction* (JS), *Innovative Work Behavior* (IWB), dan *Employee Performance* (EP) menunjukkan nilai *loading factor* yang memenuhi ambang batas moderat hingga kuat. Merujuk pada rekomendasi Hair et al. (2021), nilai *loading factor* di atas 0,50 dinyatakan valid untuk pengembangan model eksploratif. Temuan menunjukkan nilai tertinggi pada indikator X2.3 (*Job Satisfaction*) sebesar 0,812, sementara nilai terendah berada pada indikator X1.4 (*Transformational Leadership*) sebesar 0,544. Meskipun terdapat variasi skor, seluruh item pernyataan dinyatakan valid secara konvergen dan layak untuk tahap analisis struktural berikutnya.

Aspek *discriminant validity* juga teruji secara kokoh melalui kriteria *Fornell-Larcker*. Hasil analisis mengonfirmasi bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk secara konsisten lebih besar dibandingkan korelasi antar-konstruk lainnya. Hal ini menegaskan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki perbedaan konseptual yang unik dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lainnya dalam model.

Selanjutnya, pengujian reliabilitas dilakukan untuk menjamin konsistensi internal instrumen. Variabel *Job Satisfaction* mencatatkan nilai *Cronbach's Alpha* tertinggi (0,814) dengan *Composite Reliability* (CR) sebesar 0,866. Meskipun variabel *Employee Performance* dan *Transformational Leadership* memiliki nilai AVE sedikit di bawah 0,50 (masing-masing 0,429 dan 0,408), konstruk tersebut tetap dinyatakan reliabel secara statistik. Hal ini didasarkan pada argumen bahwa jika nilai CR telah melampaui ambang batas 0,70, maka reliabilitas konstruk tetap terpenuhi secara teknis meskipun nilai AVE-nya rendah. Secara keseluruhan, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan reliabilitas yang stabil dan memenuhi prasyarat pengujian model struktural.

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap berikutnya adalah mengevaluasi model struktural untuk mengukur kekuatan prediktif model melalui nilai *R-square* (). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *Innovative Work Behavior* memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,593. Hal ini merepresentasikan bahwa kombinasi *Transformational Leadership* dan *Job Satisfaction* mampu menjelaskan variasi perilaku kerja inovatif sebesar 59,3%, sementara 40,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar model ini.

Kekuatan prediktif yang serupa juga ditemukan pada variabel *Employee Performance* dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,599. Angka ini mengindikasikan bahwa sebesar 59,9% variasi kinerja pegawai di Instansi X dipengaruhi secara simultan oleh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan perilaku inovatif. Dengan nilai  $R^2$  yang mendekati ambang batas 0,60, model ini dikategorikan memiliki tingkat akurasi moderat menuju kuat dalam memprediksi determinan kinerja pegawai pada sektor publik. Hasil ini memberikan landasan empiris yang kuat untuk melanjutkan pengujian hipotesis dan analisis pengaruh mediasi.



Hasil pengujian model fit menunjukkan bahwa nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) pada *saturated model* dan *estimated model* masing-masing sebesar 0,111.

Meskipun nilai SRMR sedikit melebihi batas ideal 0,10, model penelitian masih dapat diterima karena seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang dipersyaratkan. Oleh karena itu, model dinilai layak untuk dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *path coefficient*, *T-statistics*, dan *P-value*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Innovative Work Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*, dengan nilai *T-statistics* sebesar 3,648 dan *P-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis diterima. Variabel *Job Satisfaction* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* dengan nilai *T-statistics* sebesar 2,473 dan *P-value* sebesar 0,013.

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistic	P-Values	Keterangan
H1	<i>Transformational Leadership → Innovative Work Behavior</i>	0.443	4.702	0.000	Diterima
H2	<i>Job Satisfaction → Innovative Work Behavior</i>	0.392	4.574	0.000	Diterima
H3	<i>Transformational Leadership → Employee Performance</i>	0.279	2.355	0.019	Diterima
H4	<i>Job Satisfaction → Employee Performance</i>	0.204	2.473	0.013	Diterima
H5	<i>Innovative Work Behavior → Employee Performance</i>	0.376	3.648	0.000	Diterima
H6	<i>Transformational Leadership → Innovative Work Behavior → Employee Performance</i>	0.166	2.954	0.003	Diterima
H7	<i>Job Satisfaction → Innovative Work Behavior → Employee Performance</i>	0.147	2.667	0.008	Diterima

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa dari 7 hipotesis penelitian yang diajukan, seluruh hipotesis dinyatakan diterima, yaitu H1, H2, H3, H4, H5, H6, dan H7. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam model penelitian memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

## 2. Pembahasan

Hasil penelitian ini secara komprehensif membuktikan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dapat diterima, yang mengonfirmasi adanya keterkaitan struktural antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja pegawai. Temuan utama menunjukkan bahwa **Transformational Leadership** memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap **Innovative Work Behavior**. Hal ini membuktikan bahwa di Instansi X, peran pemimpin sebagai agen perubahan (*change agent*) yang memberikan visi inspiratif dan stimulasi intelektual menjadi katalisator utama yang mendorong pegawai untuk berani keluar dari zona nyaman birokrasi dan merumuskan ide-ide solutif. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan bahwa dukungan individual dari atasan mampu menciptakan rasa aman secara psikologis bagi pegawai untuk bereksperimen dengan metode kerja baru (Aisyah et al., 2025; Mansaray & Atan, 2025).

Sinergi antara gaya kepemimpinan tersebut semakin diperkuat oleh faktor **Job Satisfaction**. Kepuasan kerja terbukti menjadi fondasi emosional yang membebaskan energi

kreatif pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan puas terhadap lingkungan kerjanya tidak hanya bekerja secara transaksional, tetapi cenderung menunjukkan *extra-role behavior* dalam bentuk perilaku inovatif. Secara empiris, kepuasan kerja menciptakan motivasi intrinsik yang membuat pegawai bersedia mengalokasikan sumber daya kognitif mereka untuk menyelesaikan tantangan organisasi secara kreatif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja di Instansi X tidak dapat dilepaskan dari upaya manajemen dalam memperbaiki aspek-aspek higienis dan motivator, seperti kejelasan karier dan sistem penghargaan yang adil (Mustafa et al., 2021).

Lebih lanjut, penelitian ini berhasil mengungkap peran krusial **Innovative Work Behavior** sebagai variabel mediasi. Temuan bahwa perilaku inovatif mampu menjembatani pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja menegaskan bahwa di era disrupsi pelayanan publik, kinerja yang unggul tidak lagi sekadar tentang kepatuhan pada prosedur standar, melainkan tentang kemampuan adaptasi melalui inovasi. Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja bertindak sebagai pendorong (*drivers*), sementara perilaku inovatif bertindak sebagai mekanisme transformator yang mengubah potensi tersebut menjadi hasil kerja nyata yang berkualitas. Hal ini mengimplikasikan bahwa organisasi publik harus mulai menyediakan ruang formal bagi diskursus kreatif dan forum gagasan untuk memastikan bahwa perilaku inovatif tidak hanya muncul secara sporadis, tetapi terinternalisasi sebagai budaya kerja.

Secara praktis, hasil ini memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen Instansi X untuk melakukan reorientasi pada pengembangan SDM. Fokus pengembangan tidak hanya terbatas pada kompetensi teknis, tetapi juga pada penguatan gaya kepemimpinan atasan melalui program *coaching* dan *mentoring*. Dengan memelihara iklim kerja yang mendukung kepuasan dan inovasi, organisasi dapat memastikan peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Integrasi antara visi pemimpin yang kuat, kepuasan pegawai yang terjaga, dan budaya inovasi yang difasilitasi akan membentuk ekosistem organisasi publik yang unggul dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

#### D. Kesimpulan

Penelitian ini berhasil membuktikan secara empiris bahwa seluruh hipotesis yang diajukan diterima, yang menegaskan keterkaitan signifikan antara *Transformational Leadership*, *Job Satisfaction*, *Innovative Work Behavior*, dan *Employee Performance*. Kesimpulan utama penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja bertindak sebagai pendorong utama yang tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga secara signifikan menstimulasi perilaku kerja inovatif sebagai mekanisme mediasi. Temuan menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh paling dominan dalam membentuk iklim inovasi, sementara kepuasan kerja menjadi fondasi psikologis bagi pegawai untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Integrasi ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai di Instansi X dengan tingkat akurasi yang moderat menuju kuat, menandakan bahwa model penelitian ini memiliki validitas prediktif yang baik dalam konteks organisasi publik.

Berdasarkan temuan tersebut, manajemen Instansi X disarankan untuk melakukan reorientasi strategi manajemen SDM dengan fokus pada penguatan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat diwujudkan melalui program *coaching* yang mendorong pimpinan untuk memberikan visi yang lebih artikulatif dan perhatian individual kepada bawahan. Selain itu, organisasi perlu menjaga stabilitas kepuasan kerja melalui evaluasi sistem kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Mengingat peran sentral perilaku inovatif sebagai variabel mediasi, sangat penting bagi instansi untuk menyediakan kanal formal bagi penyampaian ide-ide kreatif pegawai agar inovasi tidak hanya bersifat sporadis, melainkan menjadi budaya organisasi yang berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada homogenitas responden yang dapat membatasi generalisasi hasil pada konteks organisasi yang berbeda. Selain itu, model ini hanya mencakup 59,9% faktor yang memengaruhi kinerja, sehingga masih terdapat 40,1% variabel lain yang belum tereksplorasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan variabel dengan menyertakan faktor seperti *Organizational Culture*, *Work Motivation*, atau *Psychological Empowerment*. Penggunaan metode campuran (*mixed-method*) melalui wawancara mendalam juga direkomendasikan untuk menggali dinamika kualitatif yang lebih kaya di balik angka-angka statistik, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena kinerja di sektor publik.

## E. Referensi

- A, P. C. N., & Muniroh. (2026). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui manajemen stres. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(1), 45-60.
- Ahmaddzun Nadhor, M., et al. (2025). Job redesign and its impact on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 10(2), 112-125.
- Aisyah, S., et al. (2025). Transformational leadership and innovation in public sector: A literature review. *Journal of Public Administration and Governance*, 15(1), 88-102.
- Alwahhabi, A., et al. (2023). Thriving at work: The link between transformational leadership and innovative work behavior. *Behavioral Sciences*, 13(4), 310.
- Anindita, R., et al. (2023). Perilaku kerja inovatif: Konstruksi dan determinan pada organisasi sektor publik. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 6(3), 245-258.
- Arifin, Z., et al. (2021). Analisis kinerja pegawai di lingkungan Komite Nasional Keselamatan Transportasi (NTSC). *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, 8(2), 133-142.
- Chang, L. (1994). A psychometric evaluation of 4-point and 6-point Likert-type scales in relation to reliability and validity. *Applied Psychological Measurement*, 18(3), 205-215.
- Dalimunthe, S., et al. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja individu di era digital. *Jurnal Riset Manajemen*, 11(2), 77-89.
- Fina Mirri, S., et al. (2021). Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi di sektor publik. *Jurnal Kepemimpinan Strategis*, 4(1), 12-25.
- Hair, J. F., et al. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 4*. SmartPLS GmbH.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2018). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Jabid, A. W., et al. (2023). Dimensi kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan di sektor layanan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 101-115.
- Jia, X., et al. (2022). Task performance and contextual performance: A multidimensional approach to employee output. *Journal of Applied Psychology Research*, 9(4), 302-318.
- Mansaray, H. E., & Atan, T. (2025). Transformational leadership, interpersonal relationships, and employee innovative behavior. *Sustainability*, 17(2), 445-460.
- Muchiri, M. K., & McMurray, A. J. (2020). Innovative work behaviour: The role of transformational leadership and individual factors. *Journal of Management & Organization*, 26(5), 720-738.
- Mustafa, G., et al. (2021). Job satisfaction and its role in organizational effectiveness. *Journal of Business Studies Quarterly*, 12(4), 15-29.
- Putri Chairun Nisa, & Muniroh. (2026). Implementasi manajemen SDM dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 22-38.
- Rahim, A., & Hasan, S. (2024). Budaya kerja dan kinerja pegawai: Studi pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi*, 10(1), 50-65.
- Ray, C., & Miller, K. I. (1991). The transformational leader: Visionary and charismatic leadership in organizations. *Communication Monographs*, 58(4), 458-472.
- Sagita, R. (2025). Analisis task dan contextual performance pada organisasi birokrasi di Indonesia. *Jurnal Pengembangan SDM*, 13(2), 120-135.
- Song, Y., et al. (2024). Dimensions of transformational leadership in the modern workplace. *International Journal of Leadership Studies*, 19(1), 40-58.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan (Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syuman Takdir, A., et al. (2020). Dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas dan absensi pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 34-45.