

## Kepemimpinan Transformasional, *Self Efficacy*, Dan Kemampuan Berinovasi: Investigasi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Di Kabupaten Sukabumi

M. Afrizal Maulana<sup>1</sup>, Mariati Tirta Wiyata<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Institut Manajemen Wiyata Indonesia

---

### Article Info

#### Article history:

Received: 20 November 2022

Publish : 30 November 2022

---

#### Keywords:

Kepemimpinan Transformasional

Self Efficacy

Kemampuan Berinovasi

Kinerja Karjawan

---

### Info Artikel

#### Article history:

Received: 20 November 2022

Publish : 30 November 2022

---

### Abstract

*This study aims to investigate the performance of employees in companies in Sukabumi Regency which are predicted through transformational leadership, self-efficacy, and the ability to innovate. This research uses a quantitative approach with a survey method to determine the influence between variables. The sampling technique used is multistage random sampling which is a complex form of cluster random sampling. The data analyzed in this study is data from filling out questionnaires filled in by all samples in this study, totaling 386 respondents. Data analysis consists of descriptive analysis and inferential analysis. Inferential analysis is carried out through path analysis by first testing assumptions, namely normality and homogeneity. The results of this study are: (1) there is a positive influence of the variable transformation leadership pattern on employee performance, (2) Self-efficacy has a direct effect on employee performance, (3) the ability to innovate on employee performance, (4) there is a direct and positive influence of transformational leadership on self-efficacy, and (5) there is a direct influence of self-efficacy on employees' ability to innovate.*

---

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi kinerja karyawan pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi yang diprediksi melalui kepemimpinan transformasional, self efficacy, dan kemampuan berinovasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode metode survey untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *multistage random sampling* yang merupakan bentuk kompleks dari *cluster random sampling*. Data yang dianalisis dalam penelitian ini merupakan data hasil pengisian angket yang diisi oleh seluruh sampel dalam penelitian ini yakni berjumlah 386 responden. Analisis data terdiri dari analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis inferensial dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) dengan terlebih dahulu melakukan uji asumsi yaitu normalitas dan homogenitas. Adapun hasil dari penelitian ini adalah: (1) terdapat pengaruh positif dari variabel pola kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan, (2) *Self efficacy* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, (3) kemampuan berinovasi terhadap kinerja karyawan, (4) terdapat pengaruh langsung dan positif kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy*, dan (5) terdapat pengaruh langsung self efficacy terhadap kemampuan berinovasi karyawan.

---

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



---

#### Corresponding Author:

M. Afrizal Maulana

Institut Manajemen Wiyata Indonesia

Email: [m.afrizal@imwi.ac.id](mailto:m.afrizal@imwi.ac.id)

---

## 1. PENDAHULUAN

Arah pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia yang ditujukan pada pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas secara komprehensif (Indarti et al., 2017). Oleh karena itu, diperlukan berbagai transformasi dalam berbagai aspek termasuk diantaranya adalah SDM yang mampu berinovasi dan melek teknologi (Yang et al., 2021). Era revolusi industri 4.0 menjadi fenomena yang mutlak dan tidak bisa dihindari saat ini. Pemimpin dalam suatu perusahaan harus memiliki strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya (Novitasari et al., 2020; Sudiyono et al., 2020; Yuwono et al., 2020). Perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah pengembangan bisnis terlihat

dengan jelas. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh SDM yang dimilikinya (Ismail et al., 2019). Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi (Gede & Priartini, 2018).

Pemimpin memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi (Swanson et al., 2020), diantaranya adalah kepemimpinan transformasional. Berbagai penelitian telah dilakukan secara global maupun nasional diantaranya (Ariyabuddhiphongs & Kahn, 2017; Hur et al., 2021; Permadi et al., 2021) telah mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Namun dari penelitian sebelumnya tidak menempatkan variabel kemampuan berinovasi sebagai moderator dalam mengukur kinerja karyawan. Secara umum, tipe pemimpin dalam teori kepemimpinan transformasional mengasumsikan yaitu pemimpin yang mengubah, mampu memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi tujuan organisasi, dan mampu menyelesaikan suatu tantangan dan kesulitan (Montano et al., 2017). Hal tersebut tidak terkecuali bagi perusahaan di Kabupaten Sukabumi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di pasar. Girsang & Somantri (2020) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan menjadi salah satu aspek penting bagi perusahaan dalam upaya mencapai target yang ditetapkan perusahaan, khususnya pada PT. Glostar 1 Indonesia di Kabupaten Sukabumi.

Selain pola kepemimpinan, *self efficacy*, kreativitas dan inovasi karyawan menjadi factor penting yang perlu diperhatikan saat ini oleh perusahaan (Miao et al., 2017; Rhee et al., 2017). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara efikasi diri dan kinerja dalam domain seperti perilaku proaktif dan kinerja terkait pekerjaan (Ozyilmaz et al., 2018; Tzur et al., 2016). Kemampuan berinovasi karyawan dipengaruhi oleh individu (yaitu kepribadian kreatif dan stimulasi intrinsik/ekstrinsik) dan faktor kontekstual (yaitu karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja) (Hur et al., 2021). Menurut model kreativitas komponenial Amabile (dalam Hur et al., 2021), kemampuan inovasi berkaitan dengan *self efficacy* yang dapat memfasilitasi atau melemahkan pengembangan inovasi karyawan. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menginvestigasi kinerja karyawan pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi yang diprediksi melalui kepemimpinan transformasional, *self efficacy*, dan kemampuan berinovasi, sehingga dapat dijadikan dasar bagi perusahaan dalam pengelolaan manajemen karyawan serta dapat menjadi referensi ilmiah bagi peneliti lainnya.

Hipotesis uji dalam penelitian ini yaitu:

- H1 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
- H2 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy*
- H3 : Terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan
- H4 : Terdapat pengaruh kemampuan inovasi terhadap kinerja karyawan
- H5 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan yang dimoderatori kemampuan inovasi
- H6 : Terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimoderatori *self efficacy*

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey untuk mengetahui pengaruh antara variabel. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan dengan skala menengah dan besar di Kabupaten Sukabumi yang berjumlah 119.993 orang (BPS, 2020). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah multistage random sampling yang merupakan bentuk kompleks dari cluster random sampling. Penentuan ukuran sampel akhir yang akan dijadikan responden merujuk pada Formula Generik penentuan ukuran sampel Djauhari (2020) pada tingkat kepercayaan 95%, sehingga diperoleh 386 karyawan yang akan dipilih sebagai responden. Variabel dalam penelitian ini yaitu variabel independent; kepemimpinan

transformatif dan *self efficacy*, variabel dependent adalah kinerja karyawan, serta variabel kemampuan berinovasi sebagai variabel moderator. Instrumen utama dalam penelitian adalah angket dengan menggunakan Skala Likert (5 pilihan jawaban). Data pendukung untuk memperkuat temuan penelitian, maka dilakukan wawancara kepada keterwakilan responden.

Pengukuran terhadap variabel kinerja karyawan merujuk pada Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian, Komitmen kerja (Desiana, 2018). Indikator pengukuran kepemimpinan transformasional mengikuti teori yang dikembangkan *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) oleh Avolio et al., (1999) karena telah teruji memiliki tingkat validitas dengan indikator *inspirational motivation, idealized influence attributed, idealized influence behavior, intellectual stimulation, dan individualized consideration*. Indikator pengukuran kemampuan berinovasi karyawan diadaptasi dari Janssen (2000) dan Scott & Bruce (1994) yaitu kemampuan menciptakan ide baru, penggunaan metode dan teknik baru, penerapan ide baru, promosi ide. Indikator pengukuran *self efficacy* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu a) keyakinan terhadap kemampuan sendiri, b) keyakinan terhadap kemampuan menyesuaikan dan menghadapi tugas-tugas yang sulit, c) keyakinan terhadap kemampuan dalam menghadapi tantangan, d) keyakinan terhadap kemampuan menyelesaikan tugas yang spesifik, dan e) keyakinan terhadap kemampuan menyelesaikan beberapa tugas yang berbeda (Bandura, 2006).

Instrumen penelitian yang dikembangkan dilakukan validasi isi dan konstruk sehingga diperoleh tingkat validitas yang baik. Validitas isi dilakukan oleh ahli pengukuran dan ahli manajemen dan validitas konstruk diuji menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA) Second Order*. Standar *loading factor* yang digunakan adalah 0.5 dengan t-value sebesar 1.96. Untuk mengetahui konsistensi dan keandalan instrumen dilakukan uji reliabilitas instrumen menggunakan uji *Cronbach Alpha* dengan standar minimal reliabel adalah 0.6. Analisis data terdiri dari (1) analisis deskriptif dan (2) analisis inferensial. Analisis inferensial dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) dengan terlebih dahulu melakukan uji asumsi yaitu normalitas dan homogenitas.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN (12 Pt)

#### 3.1. Hasil Penelitian

##### A. Analisis Statistik Deskriptif

Data yang dianalisis dalam penelitian ini merupakan data hasil pengisian angket yang diisi oleh seluruh sampel dalam penelitian ini yakni berjumlah 386 responden. Deskripsi data yang disajikan meliputi data variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), *self efficacy* ( $X_2$ ), dan kemampuan berinovasi ( $X_3$ ), dan kinerja karyawan ( $Y$ ). Deskripsi data dari variabel di atas dijelaskan sebagai berikut.

##### 1. Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Hasil analisis statistik deskriptif terhadap hasil angket kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Descriptive Statistics ( $X_1$ )

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
$X_1$	386	63	89	76,90	9,399
Valid N (listwise)	386				

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa dari 386 responden yang memberikan respons berdasarkan angket mengenai kepemimpinan transformasional pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi diperoleh skor maksimum yaitu 89, skor minimum yang diperoleh yaitu 63 dengan rata-rata 76,90 dan standar deviasi 9,399.

##### 2. Self Efficacy ( $X_2$ )

Analisis analisis statistik deskriptif pada variabel *self efficacy* ( $X_2$ ) berdasarkan hasil pengisian angket yang diisi responden yakni sebagai berikut.

**Tabel 2. Descriptive Statistics (X<sub>2</sub>)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2	386	61	85	80,06	10,072
Valid N (listwise)	386				

Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat diketahui bahwa dari 386 responden yang memberikan respons berdasarkan angket mengenai self efficacy (X<sub>2</sub>) diperoleh skor maksimum yaitu 61, skor minimum yang diperoleh yaitu 85 dengan rata-rata 80,06 dan standar deviasi 10,072.

**3. Kemampuan Berinovasi (X<sub>3</sub>)**

Analisis statistik deskriptif variabel kemampuan berinovasi (X<sub>3</sub>) berdasarkan hasil pengisian angket yang diisi oleh karyawan pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi sebagai berikut.

**Tabel 3. Descriptive Statistics (X<sub>3</sub>)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3	386	56	69	64,34	9,218
Valid N (listwise)	386				

Berdasarkan Tabel 3 di atas, dapat diketahui bahwa dari 386 responden yang memberikan respons berdasarkan angket mengenai kemampuan berinovasi diperoleh skor maksimum yaitu 69, skor minimum yang diperoleh yaitu 56 dengan rata-rata 64,34 dan standar deviasi 9,218.

**4. Kinerja Karyawan (Y)**

Analisis statistik deskriptif variabel kinerja karyawan (Y) berdasarkan hasil pengisian angket yang diisi oleh karyawan pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi sebagai berikut.

**Tabel 4. Descriptive Statistics (Y)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3	386	71	97	89,06	8,218
Valid N (listwise)	386				

Berdasarkan Tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa dari 386 responden yang memberikan respons berdasarkan angket mengenai kemampuan berinovasi diperoleh skor maksimum yaitu 97, skor minimum yang diperoleh yaitu 71 dengan rata-rata 89,06 dan standar deviasi 8,218.

**B. Uji Prasyarat Analisis**

**1. Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang diperoleh pada proses penelitian. Pengujian normalitas dilakukan pada setiap variabel dengan nilai  $\alpha = 0,05$  yang dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorofsmirnov Test* berbantuan program SPSS dengan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>0</sub>: Data yang diperoleh berdistribusi normal

H<sub>1</sub>: Data yang diperoleh tidak berdistribusi normal

Dengan kriteria pengujian:

H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak jika p-value (sig) > 0,05

H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima jika p-value (sig) ≤ 0,05

Berdasarkan hasil analisis normalitas data pada setiap kelompok perlakuan diperoleh hasil uji normalitas yang disajikan pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5. Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
X1	0,050	386	<b>0,200*</b>	0,980	386	0,069
X2	0,063	386	<b>0,200*</b>	0,985	386	0,079
X3	0,064	386	<b>0,200*</b>	0,983	386	0,084
X4	0,067	386	<b>0,143*</b>	0,981	386	0,091

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan Tabel 5 di atas diketahui bahwa nilai p-value (sig) hasil analisis dengan SPSS pada setiap variabel secara keseluruhan memperoleh nilai sig > 0,05 seperti yang terlihat dari pada nilai sig kolom *Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>*. Dengan demikian, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak. Artinya, seluruh data yang diperoleh memiliki distribusi normal

**2. Uji Linieritas, Signifikansi, dan Korelasi**

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linier dari pada setiap variabel. Hipotesis pengujiannya yaitu:

H<sub>0</sub>: Tidak terdapat hubungan linear antara variabel

H<sub>1</sub>: Terdapat hubungan yang linear antar variabel.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS dengan kriteria apabila nilai signifikan (sig) pada tabel Anova < 0,05, maka terdapat hubungan yang linier. Sebaliknya, jika pada tabel Anova ≥ 0,05, maka tidak terdapat hubungan yang linier. Untuk mengetahui signifikan dan besarnya korelasi antara variabel, maka dilakukan uji regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS dengan kriteria apabila nilai signifikan (sig) pada tabel Anova<sup>b</sup> < 0,05, maka signifikan. Sebaliknya, jika pada tabel Anova<sup>b</sup> ≥ 0,05 berarti tidak signifikan. Besarnya nilai korelasi diketahui hasil analisis regresi pada tabel *Cooficients*. Hasil analisis antara setiap variabel yakni sebagai berikut.

a. Hubungan antara kemampuan transformasional (X1) dengan Self efficacy (X2)

Hubungan antara variabel kemampuan transformasional (X1) dengan Self efficacy (X2) berdasarkan hasil analisis disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 6. Model Summary Variabel X<sub>2</sub> dan X<sub>1</sub>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	<b>0,811<sup>a</sup></b>	<b>0,658</b>	0,656	5,994

a. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,658 yang berarti bahwa 65,8% variabilitas variabel self efficacy (X2) dijelaskan oleh variabel kemampuan transformasional (X1) dengan nilai error  $\epsilon = 1 - 0,658 = 0,342$ .

**Tabel 7. Anova<sup>a</sup>**

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
Rergrression	825,91	1	825,91	153,76	0,000 <sup>a</sup>
Residual	74,12	384	9,614		
Total	900,03	385	835,524		

Predictors: (Constant), X1

Dependent Variable: X2

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai diperoleh F<sub>hitung</sub> = 153,76, db1 = 1, db = 384, dengan p-value = 0,000 < 0,05 atau H<sub>0</sub> ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan transformasional (X1) berpengaruh terhadap self efficacy (X2). Selanjutnya hasil analisis koefisien jalur disajikan pada Tabel berikut.

**Tabel 8. Coefficients<sup>a</sup> Variabel X<sub>2</sub> dan X<sub>1</sub>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,743	3,107		0,031	0,912
	X1	0,687	0,039	0,811	17,385	0,000

a. Dependent Variable: X2

Berdasarkan hasil analisis di atas koefisien jalur yang diperoleh pada kolom Beta (*standardized coefficients*) yaitu koefisien jalur X1 ke X2 ( $p_{21}$ ) = 0,811 dengan nilai  $t_0 = 17,385$  dan  $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,000 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak atau kemampuan transformasional (X1) berpengaruh lang positif terhadap self efficacy (X2).

b. Hubungan antara kemampuan berinovasi (X3) yang dipengaruhi oleh kemampuan transformasional (X1) dan Self efficacy (X2)

Hubungan antara variabel kemampuan berinovasi (X3) dengan kemampuan transformasional (X1) dan Self efficacy (X2) berdasarkan hasil analisis disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 9. Model Summary Variabel X3 yang dipengaruhi oleh X<sub>2</sub> dan X<sub>1</sub>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	<b>0,742<sup>a</sup></b>	<b>0,551</b>	0,456	4,994
2	<b>0,614<sup>a</sup></b>	<b>0,377</b>	0,411	3,429

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa koefisien determinasi model 1 yaitu ( $R^2$ ) sebesar 0,551 yang berarti bahwa 55,1% yang berarti variabilitas variabel kemampuan berinovasi (X3) dijelaskan oleh variabel kemampuan transformasional (X1) dengan nilai error  $\epsilon = 1 - 0,551 = 0,449$ . Pada model 2 diperoleh nilai ( $R^2$ ) sebesar 0,377 yang berarti bahwa 37,7% yang berarti variabilitas variabel kemampuan berinovasi (X3) dijelaskan oleh variabel self efficacy (X2) dengan nilai error  $\epsilon = 1 - 0,377 = 0,623$ .

**Tabel 10. Anova<sup>c</sup>**

Model		Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
1	Rergrression	634,42	2	634,42	148,87	0,000 <sup>a</sup>
	Residual	7,12	383	10,34		
	Total	641,54	385	644,76		
2	Rergrression	621,12	1	621,12	86,32	0,000 <sup>a</sup>
	Residual	9,65	384	3,14		
	Total	630,77	385	625,26		

Predictors: (Constant), X2, X1

Predictors: (Constant), X2

Dependent Variable: X3

Hasl analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada model 1, nilai  $F_{hitung} = 148,87$ ,  $df_1 = 2$ ;  $df_2 = 383$ ,  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Demikian pula pada model 2 diperoleh nilai  $F_{hitung} = 86,32$ ,  $df_1 = 2$ ;  $df_2 = 383$ ,  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan transformasional (X1) dan Self efficacy (X2) berpengaruh positif terhadap variabel kemampuan berinovasi (X3). Selanjutnya, hasil analisis koefisien jalur disajikan pada Tabel berikut.

**Tabel 11. Coefficients<sup>a</sup> Hubungan Variabel X3 dengan X1 dan X2**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,623	1,514		-0,514	0,714
	X1	0,148	0,365	0,374	0,757	0,430
	X2	0,512	0,221	0,693	4,312	0,000
2	(Constant)	-0,932	1,414		-0,424	0,597
	X1	0,818	0,521	0,872	11,873	0,000

a. Dependent Variable: X3

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil analisis menggunakan metode *Backward* menghasilkan model 1 dan model 2. Koefisien jalur pada kedua model ditunjukkan pada kolom *standardized Coefficients* yaitu sebagai berikut:

- Koefisien jalur  $p_{31} = 0,374$ ;  $t_0 = 0,757$ ,  $p\text{-value} = 0,430/2 = 0,215 > 0,05$  atau  $H_0$  diterima. Dengan demikian, disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kemampuan berinovasi (X3).
- Koefisien jalur  $p_{32} = 0,693$ ;  $t_0 = 4,312$ ,  $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif variabel self efficacy (X2) terhadap kemampuan berinovasi (X3).

Berdasarkan analisis di atas diketahui bahwa koefisien jalur  $p_{31}$  tidak signifikan, maka model yang dikembangkan perlu diperbaiki dengan cara mengeluarkan X1 dari model (*trimming*), dimana hasilnya dapat langsung diketahui pada tabel *Coefficients* model 2. Dengan demikian koefisien jalur pada model  $p_{32} = 0,872$ ;  $t_0 = 11,873$ , dan  $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Maka, dapat disimpulkan bahwa self efficacy (X2) berpengaruh langsung dan positif terhadap kemampuan berinovasi (X3).

- c. Hubungan antara kinerja karyawan (Y) dengan yang dipengaruhi oleh kemampuan transformasional (X1) Self efficacy (X2), dan kemampuan berinovasi (X3)

Hubungan antara variabel kinerja karyawan (Y) dengan kemampuan transformasional (X1) dan Self efficacy (X2), dan kemampuan berinovasi (X3) berdasarkan hasil analisis disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 12. Model Summary** Variabel X3 yang dipengaruhi oleh X2 dan X1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	<b>0,892<sup>a</sup></b>	<b>0,796</b>	0,312	5,412

- a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,796 yang berarti bahwa 79,6% variabilitas variabel kinerja karyawan (Y) dijelaskan oleh variabel kemampuan transformasional (X1), self efficacy (X2), dan kemampuan berinovasi (X3) dengan nilai error  $\epsilon = 1 - 0,796 = 0,204$ .

**Tabel 13. Anova<sup>b</sup>**

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	823,43	3	257,67	231,04	0,000 <sup>a</sup>
Residual	21,12	382	1,31		
Total	844,55	385	258,98		

Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Dependent Variable: X3

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada nilai  $F_{hitung} = 231,04$ ,  $df_1 = 3$ ;  $df_2 = 382$ ;  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan transformasional (X1), self efficacy (X2), dan kemampuan

berinovasi (X3) berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Selanjutnya, hasil analisis koefisien jalur disajikan pada Tabel berikut.

**Tabel 14. Coefficients<sup>a</sup> Hubungan Variabel X3 dengan X1 dan X2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,047	0,872		0,026	0,872
X1	0,495	0,221	0,485	3,114	0,002
X2	0,341	0,232	0,361	2,019	0,058
X3	0,348	0,092	0,265	3,456	0,004

a. Dependent Variable: Y

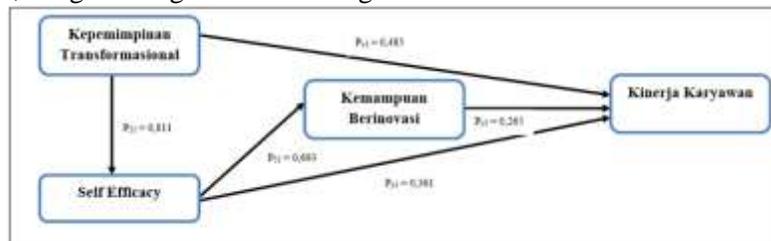
Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil analisis menggunakan metode *Backward* menghasilkan modl 1 dan model 2. Koefisien jalur pada kedua model ditunjukkan pada kolom *standardized Coefficients* yaitu sebagai berikut:

1. Koefisien jalur  $p_{y1} = 0,485$ ;  $t_0 = 3,114$ ,  $p\text{-value} = 0,002/2 = 0,001 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung positif antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Koefisien jalur  $p_{y2} = 0,361$ ;  $t_0 = 2,019$ ,  $p\text{-value} = 0,058/2 = 0,029 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung positif antara variabel self efficacy (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Koefisien jalur  $p_{y3} = 0,265$ ;  $t_0 = 3,456$ ,  $p\text{-value} = 0,002/2 = 0,002 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung positif antara variabel kemampuan berinovasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 15. Rangkuman hasil analisis pengujian hipotesis**

Pengaruh langsung antara variabel	Koefisien jalur	$t_{hitung}$	p-value	Kesimpulan
X1 terhadap Y ( $p_{y1}$ )	0,485	3,114	0,001	Signifikan
X2 terhadap Y ( $p_{y2}$ )	0,361	2,019	0,029	Signifikan
X3 terhadap Y ( $p_{y3}$ )	0,265	3,456	0,002	Signifikan
X1 terhadap X3 ( $p_{31}$ )	0,374	0,757	0,215	Tidak Signifikan
X2 terhadap X3 ( $p_{32}$ )	0,693	4,312	0,000	Signifikan
X1 terhadap X2 ( $p_{21}$ )	0,811	17,385	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka diperoleh model kausal empiris X1, X2, X3, dengan Y digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 1.** Model kausal empiris antara X1, X2, X3, dan Y

Berdasarkan hasil uji kecocokan model dengan ukuran sampel (n) = 386 dan banyaknya koefisien jalur yang tidak signifikan (d) = 1, maka hasil uji chi-square dengan  $W = -(n-d) \ln Q = -(386 - 1) \ln 0,9904 = 3,71$ . Berdasarkan tabel chi-square dengan db = d = 1 pada taraf signifikansi 95% diperoleh nilai  $\chi^2_{tabel} = 3,84$ . Dengan demikian, maka nilai  $W = 3,71 < 3,84$  atau  $H_0$  ditolak. Disimpulkan bahwa model yang diperoleh adalah sesuai atau cocok (*model fit*) dengan data.

### 3.2. Pembahasan

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang direncanakan sangat bergantung pada kinerja dari karyawan di perusahaan tersebut. Meski demikian, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut di antaranya adalah pola kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan perusahaan, tingkat kepercayaan diri karyawan dalam melaksanakan setiap tugasnya, serta kemampuan berinovasi yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan. Hasil analisis dari berbagai faktor tersebut dalam mempengaruhi setiap kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

#### 1. Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pola kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pimpinan perusahaan dapat mempengaruhi kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaannya. Hasil analisis data menunjukkan bahwa koefisien jalur pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,485 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dari variabel pola kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Pola kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pimpinan perusahaan dapat berdampak pada bagaimana cara kerja karyawan di perusahaannya (Wachira et al., 2017). Pola kepemimpinan akan memuliskan rasa tenang dan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan yang akan dicapai oleh perusahaannya. Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menyebabkan perubahan yang diperlukan untuk manajemen yang efektif (Buil et al., 2019).

#### 2. Pengaruh Langsung Self Efficacy (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tingkat kenyamanan dan keyakinan diri yang dimiliki oleh karyawan berdampak langsung terhadap cara dan pola kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur pengaruh self efficacy terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,361. Semakin baiknya keyakinan diri karyawan maka akan memunculkan rasa tenang dan yakin dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diemban oleh karyawan. Dengan demikian kinerja dan hasil yang akan dicapai juga akan semakin baik dan maksimal.

#### 3. Pengaruh Langsung Kemampuan Berinovasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Setiap karyawan hendaknya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Hal ini tentunya perlu didukung dengan pengetahuan yang cukup sehingga dapat melakukan berbagai inovasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan meningkatkan capaian. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif kemampuan berinovasi karyawan terhadap kinerja yang dimiliki oleh karyawan dengan besar koefisien jalur yakni sebesar 0,265. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat berdampak positif terhadap kinerja yang dimiliki oleh karyawan di suatu perusahaan.

#### 4. Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Self efficacy (X2)

Hasil uji hipotesis dalam penelitian telah memberikan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) terhadap self efficacy (X2) dan pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif kepemimpinan transformasional terhadap self efficacy terhadap kepemimpinan transformasional dengan nilai koefisien jalur 0,811.

Pengaruh langsung secara positif kepemimpinan transformasional terhadap self efficacy menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh langsung secara positif terhadap perasaan menyenangkan pada karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Pola kepemimpinan dan manajemen yang baik dari seorang pimpinan perusahaan akan memberikan pengaruh langsung terhadap tingkat keyakinan diri dalam menyelesaikan berbagai tugas, munculnya loyalitas, serta dapat mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Menurut Alan Tucker dalam Syafarudin mengemukakan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu. Penelitian Herlambang & Suwandana (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional pada suatu organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self efficacy* di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Denpasar

Timur. Kepemimpinan yang ideal sebagaimana pendapat di atas, menunjukkan bahwa seorang pemimpin diharapkan dapat mempunyai kesediaan untuk memiliki manajemen yang baik dan sikap kepedulian terhadap bawahan.

#### 5. Pengaruh langsung Self Efficacy (X2) terhadap Kemampuan Berinovasi (X3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung self efficacy terhadap kemampuan berinovasi karyawan dengan koefisien jalur 0,693. Pengaruh langsung self efficacy terhadap kemampuan berinovasi menunjukkan bahwa self efficacy memberikan dampak positif secara langsung terhadap perasaan menyenangkan dan keyakinan dari karyawan terhadap kemampuan berinovasi yang dimiliki oleh karyawan (Arif et al., 2019). Self efficacy yang baik akan menimbulkan perasaan tenang, saling percaya, dan saling mendukung antara satu dengan yang lainnya, Sehingga kondisi psikologis berdampak terhadap kemampuan karyawan dalam berinovasi (Gul et al., 2018).

Kepemimpinan transformasional yang maksimal dapat dicapai bila ditopang oleh self efficacy yang maksimal. Self efficacy (X2) diharapkan mampu mempengaruhi, membina, serta mengarahkan guru dan staf sekolah lainnya untuk menjalankan tugas yang sebaiknya. Sehingga mampu menggali tumbuhnya kesadaran guru untuk mentaati peraturan serta melaksanakan tugas dengan baik.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dari variabel pola kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, (2) Self Efficacy berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, (3) kemampuan berinovasi terhadap kinerja karyawan, (4) terdapat pengaruh langsung dan positif kepemimpinan transformasional terhadap self efficacy, dan (5) terdapat pengaruh langsung self efficacy terhadap kemampuan berinovasi karyawan.

#### 5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang telah memberikan pendanaan untuk melaksanakan penelitian ini. Terima kasih kepada Institut Manajemen Wiyata Indonesia yang selalu mendukung dan memberikan bimbingan sehingga proses penelitian ini dapat dilaksanakan tanpa halangan yang berarti. Demikian juga, kepada seluruh responden karyawan pada berbagai Perusahaan di Kabupaten Sukabumi yang telah berpartisipasi dalam kegiatan penelitian.

#### 6. DAFTAR PUSTAKA

- Arif, S., Zainudin, Z., & Hamid, A. (2019). Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City. In *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities and Social Sciences* (Vol. 2, Issue 4, pp. 239–254). pdfs.semanticscholar.org. <https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.619>
- Ariyabuddhiphongs, V., & Kahn, S. I. (2017). Transformational leadership and turnover intention: The mediating effects of trust and job performance on café employees in Thailand. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 16(2), 215–233. <https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1202730>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance : The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(May 2018), 64–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Desiana, N. E. (2018). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai

- Variabel Intervening (Studi Pada Divisi Sekretariat Dan Humas Pdam Surya Sembada Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(2).
- Djauhari, M. A. (2020). *Ukuran Sampel: Formula Generik Bagi Praktisi Sains Sosial*. ITB press.
- GEDE, K. G., & Priartini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4, 1107. <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07>
- Girsang, D. S., & Somantri, B. (2020). Pengaruh Transformational Leadership dan Motivation terhadap Employee Performance (Studi Kasus pada PT. Glostar Indonesia 1 Cikembar). *Winter Journal*, 1(2), 38–47.
- Gul, H., Usman, M., Liu, Y., Rehman, Z., & Jebran, K. (2018). ... the effect of power distance moderate the relation between person environment fit and job satisfaction leading to job performance? Evidence from Afghanistan .... In *Future Business Journal*. Elsevier.
- Herlambang, P. G. D., & Suwandana, I. M. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self-Efficacy Sebagai Variabel Mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). *International Journal of Social Science and Business*, 4(1), 129. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24070>
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Lee, J. H. (2021). The effect of self-efficacy on job performance through creativity: the moderating roles of customer incivility and service scripts. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(3), 888–905. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2019-0138>
- Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The Effect of OCB In Relationship Between Personality, Organizational Commitment and Job Satisfaction To Performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250>
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Miao, C., Qian, S., & Ma, D. (2017). The Relationship between Entrepreneurial Self-Efficacy and Firm Performance: A Meta-Analysis of Main and Moderator Effects. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 87–107. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12240>
- Montano, D., Reeske, A., Franke, F., & Hüffmeier, J. (2017). Leadership, followers' mental health and job performance in organizations: A comprehensive meta-analysis from an occupational health perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), 327–350. <https://doi.org/10.1002/job.2124>
- Permadi, I., Sobar, A., Fathussyaadah, E., & Ginanjar, N. S. (2021). BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TANTANGAN PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(3), 494–512.
- Rhee, S. Y., Hur, W. M., & Kim, M. (2017). The Relationship of Coworker Incivility to Job Performance and the Moderating Role of Self-Efficacy and Compassion at Work: The Job Demands-Resources (JD-R) Approach. *Journal of Business and Psychology*, 32(6), 711–726. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9469-2>
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S., Yang, J., & Lee, Y. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance : Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88–96.
- Wachira, F. M., Gitumu, M., & Mbugua, Z. (2017). *Effect of principals' leadership styles on teachers' job performance in public secondary schools in Kieni West Sub-County*. [karuspace.karu.ac.ke](http://karuspace.karu.ac.ke).
- Yang, S. Y., Chen, S. C., Lee, L., & Liu, Y. S. (2021). Employee Stress, Job Satisfaction, and Job

Performance: A Comparison between High-technology and Traditional Industry in Taiwan.  
*Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 605–618.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0605>