

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah merupakan unit kerja strategis yang bertanggung jawab memastikan penyelenggaraan administrasi pertanahan berjalan dengan tertib, transparan, dan akuntabel di seluruh wilayah provinsi. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah tidak hanya mengurus penerbitan sertifikat tanah, pemetaan, dan pengelolaan data pertanahan, tetapi juga menjadi garda terdepan dalam menjaga kepastian hukum atas hak-hak masyarakat terkait tanah. Dengan cakupan wilayah yang luas dan beragam, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah harus mengoordinasikan berbagai kantor pertanahan kabupaten/kota, memastikan pelayanan publik berjalan sesuai standar nasional, serta menangani berbagai tantangan pertanahan mulai dari sengketa, redistribusi tanah, reforma agraria, hingga digitalisasi layanan. Dalam menjalankan tugasnya, setiap pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dituntut untuk menunjukkan kinerja yang efektif, terutama dalam hal ketepatan, kejelasan, dan akurasi kerja yang tercermin melalui *task performance*.

Evaluasi *task performance* diperlukan untuk memastikan bahwa setiap pegawai bekerja sesuai standar operasional, mampu menjalankan tugas dengan akurat, serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas (Adekiya, 2024). Sementara itu, evaluasi *innovative work behavior* diperlukan untuk melihat sejauh mana pegawai mampu menciptakan gagasan baru, memperbaiki proses, dan menghadirkan solusi kreatif (Bahagia et al., 2024). Pegawai diharapkan memiliki kemampuan untuk mengembangkan cara kerja yang lebih efisien dan inovatif. Tantangan seperti empat *rapid digital transformation*, penggunaan teknologi geospasial, serta tuntutan pelayanan yang cepat dan transparan membuat perilaku inovatif (*innovative work behavior*) menjadi kebutuhan yang tidak terpisahkan dalam organisasi seperti Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Peningkatan *task performance* dan *innovative work behavior* dapat dijelaskan dengan *Social Exchange Theory* karena teori ini menekankan bahwa hubungan antara pegawai dan organisasi dibangun atas dasar pertukaran timbal balik yang bernilai (Saif et al., 2024). Ketika pegawai merasa bahwa organisasi ataupun atasan memberikan dukungan, kepercayaan, penghargaan, serta perlakuan yang adil, mereka akan merasakan adanya kewajiban moral dan emosional untuk membalas perlakuan positif tersebut (Vermeulen et al., 2022). Balasan itu diwujudkan melalui perilaku kerja yang semakin berkualitas, termasuk kemampuan menyelesaikan tugas secara efektif serta kesediaan untuk berkontribusi lebih dari sekadar tuntutan dasar pekerjaan (Aboramadan et al., 2022).

Pemimpin transformasional tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi mampu menjadi figur yang visioner, memberi arah yang jelas, serta membangkitkan motivasi intrinsik bawahan (Wang et al., 2024). Dalam konteks tugas pertanahan yang menuntut ketelitian tinggi, pemahaman prosedur yang kompleks, dan koordinasi lintas divisi, dukungan pemimpin transformasional membuat pegawai lebih percaya diri dan lebih terampil dalam menyelesaikan tugas mereka. Inilah yang membuat *task performance* meningkat secara signifikan ketika *transformational leadership* hadir dan dipraktikkan secara nyata (Saif et al., 2024; Chong & Zainal, 2024; Awan & Ather, 2024).

Di sisi lain, peran *transformational leadership* dalam mendorong *innovative work behavior* juga sangat krusial, terutama ketika Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah tengah menjalankan agenda besar menuju digitalisasi layanan pertanahan dan peningkatan transparansi data. Pemimpin transformasional mendorong pegawai untuk berpikir kreatif, mempertanyakan cara kerja lama yang kurang efisien, serta berani mencoba pendekatan baru yang lebih cepat dan responsif (Rafique et al., 2022). Pemimpin memberikan ruang aman bagi pegawai untuk bereksperimen, mengekspresikan ide, dan mengusulkan perbaikan layanan tanpa rasa takut terhadap kesalahan yang mungkin muncul dalam proses

pembelajaran (Saif et al., 2024). Keteladanan pemimpin dalam bersikap terbuka, visioner, dan berani mengambil risiko menjadi energi yang menular kepada pegawai, sehingga perilaku inovatif tumbuh secara lebih alami (Saif et al., 2024; Hanafy et al., 2025; Nabi et al., 2023).

Selanjutnya, *knowledge sharing* menjadi elemen mediasi yang memperjelas bagaimana *transformational leadership* dapat menghasilkan *task performance* yang tinggi dan *innovative work behavior* (Saif et al., 2024). Pemimpin transformasional membangun fondasi psikologis dan sosial yang membuat pegawai terdorong untuk membagikan pengetahuan. Pertukaran pengetahuan inilah yang pada akhirnya memperkaya kemampuan teknis dan kreativitas pegawai, sehingga meningkatkan *task performance* dan *innovative work behavior* (Saif et al., 2024; Hanafy et al., 2025; Bahagia et al., 2024; Sarmiento et al., 2023; Shahzad et al., 2022). Fenomena yang terjadi di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah menunjukkan adanya penurunan *task performance*

Tabel 1. Penilaian *Task Performance* Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah

Tahun	Ketepatan Waktu	Akurasi Dokumen	Kepatuhan Prosedur	Kecepatan Layanan	Koordinasi Tim	Rata-Rata Nilai
2020	3,72	3,68	3,60	3,52	3,58	3,62
2021	3,90	3,85	3,78	3,72	3,75	3,80
2022	3,50	3,38	3,30	3,25	3,34	3,35
2023	3,25	3,10	3,08	3,02	3,18	3,13
2024	3,00	2,82	2,75	2,70	2,60	2,77

Sumber: Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah

Data penilaian kinerja tugas (*task performance*) yang melibatkan seluruh pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah pada periode 2020–2024 menunjukkan adanya tren penurunan yang konsisten pada hampir seluruh indikator kinerja. Pada tahun 2020, rata-rata nilai kinerja masih berada pada level 3,62, yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas secara relatif baik, terutama pada aspek ketepatan waktu, akurasi dokumen, dan kepatuhan terhadap prosedur. Kondisi ini semakin membaik pada tahun 2021, dengan rata-rata nilai meningkat menjadi 3,80, menandakan fase kinerja yang relatif stabil dan optimal.

Namun, mulai tahun 2022 terjadi penurunan yang cukup signifikan pada seluruh indikator *task performance*. Rata-rata nilai menurun drastis menjadi 3,35, yang mengindikasikan melemahnya ketepatan waktu, akurasi dokumen, serta kecepatan layanan. Penurunan ini semakin berlanjut pada tahun 2023, dengan rata-rata nilai turun menjadi 3,13. Pada fase ini, aspek kepatuhan prosedur dan koordinasi tim mengalami penurunan yang lebih tajam, mencerminkan adanya tekanan kerja yang berdampak pada kualitas pelaksanaan tugas serta efektivitas kerja kolektif. Kondisi terendah terlihat pada tahun 2024, ketika rata-rata nilai *task performance* hanya mencapai 2,77. Seluruh indikator menunjukkan penurunan, terutama pada kecepatan layanan dan koordinasi tim yang berada di bawah nilai 2,70. Capaian ini menggambarkan bahwa pegawai semakin mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan tugas secara optimal, baik dari sisi ketepatan waktu, kualitas administrasi, maupun kerja sama tim. Penurunan ini dapat mencerminkan meningkatnya beban kerja, kompleksitas tugas pertanahan, serta keterbatasan sumber daya yang memengaruhi kinerja individu dan tim

Data tersebut mengindikasikan bahwa *task performance* pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah mengalami penurunan berkelanjutan sejak tahun 2022 hingga 2024. Tren ini menunjukkan adanya tantangan struktural dan psikososial dalam lingkungan kerja yang berpotensi menghambat kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif. Kemudian, berdasarkan evaluasi *Innovative Work Behavior* pada pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dihasilkan penilaian sebagai berikut:

Tabel 2. Penilaian *Innovative Work Behavior* Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah

No	Kriteria	Nilai (1-5)
1	<i>Idea Generation</i>	2,65
2	<i>Idea Promotion</i>	2,52
3	<i>Idea Exploration</i>	2,70
4	<i>Proactive Problem-Solving</i>	2,30

Sumber: Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah

Data penilaian *Innovative Work Behavior* (IWB) pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa tingkat perilaku inovatif pegawai masih berada pada kategori relatif rendah dan belum optimal. Nilai rata-rata pada seluruh dimensi berada di bawah angka 3, yang mengindikasikan bahwa perilaku inovatif belum menjadi praktik kerja yang kuat dan konsisten dalam organisasi. Data ini menunjukkan bahwa tingkat *Innovative Work Behavior* pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah masih perlu ditingkatkan. Rendahnya skor pada seluruh dimensi mencerminkan perlunya penguatan budaya inovasi, dukungan kepemimpinan, serta sistem organisasi yang mendorong keberanian beride, kolaborasi, dan pemecahan masalah secara proaktif agar inovasi dapat tumbuh secara berkelanjutan dalam lingkungan birokrasi. Adapun penilaian ini dilakukan pada seluruh pegawai yang melibatkan seluruh bagian/unit kerja

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *task performance* dan *innovative work behavior* dimediasi *knowledge sharing* (Saif et al., 2024; Hanafy et al., 2025; Bahagia et al., 2024; Sarmento et al., 2023; Shahzad et al., 2022).

Penelitian ini memiliki perbedaan yang jelas dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya seperti Bahagia et al. (2024) yang berfokus pada tenaga kesehatan, Saif et al. (2024) yang meneliti sektor pendidikan tinggi di Pakistan, Sarmento et al. (2024) yang menelaah kinerja dosen di Timor Leste, serta Shahzad et al. (2022) yang meneliti industri otomotif di China. Tidak satupun dari penelitian tersebut mengkaji pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* dan *task performance* dalam konteks organisasi publik pertanahan, sehingga studi pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah menawarkan konteks baru yang belum pernah diuji. Kebaruan penelitian ini juga terletak pada penggunaan *knowledge sharing* sebagai mediator ganda antara *transformational leadership* dengan kedua *outcome* tersebut, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya menguji satu jalur mediasi atau menghasilkan temuan mediasi yang tidak konsisten. Selain itu, penelitian ini berangkat dari fenomena empiris penurunan *task performance* dan belum optimalnya perilaku inovatif di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, sehingga memberikan kontribusi ilmiah dan praktis yang lebih relevan bagi sektor birokrasi pemerintah.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan argumentasi dan fenomena pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* terhadap *task performance* ?
2. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* ?
3. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* terhadap *knowledge sharing* ?
4. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *task performance* ?
5. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* ?
6. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* terhadap *task performance* dimediasi *knowledge sharing* ?
7. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* dimediasi *knowledge sharing* ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *task performance*
2. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior*
3. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *knowledge sharing*
4. Menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap *task performance*
5. Menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior*
6. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *task performance* dimediasi *knowledge sharing*
7. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* dimediasi *knowledge sharing*

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara *transformational leadership*, *knowledge sharing*, *innovative work behavior*, dan *task performance* dalam konteks organisasi publik. Dengan menguji peran mediasi *knowledge sharing* terhadap dua outcome utama, penelitian ini memperluas penerapan *Social Exchange Theory* pada sektor pemerintahan yang memiliki dinamika birokratis dan regulatif yang berbeda dari sektor swasta maupun pendidikan. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan model teoretis yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional mendorong perilaku inovatif dan peningkatan performa tugas melalui mekanisme pertukaran sosial berbasis pengetahuan

1.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pertanahan melalui penguatan gaya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif. Hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam merancang strategi peningkatan *knowledge sharing*, memperbaiki budaya kerja, serta menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas dan kolaborasi antarsubbagian. Selain itu, temuan terkait penurunan *task performance* dan belum optimalnya *innovative work behavior* dapat digunakan sebagai masukan untuk menyusun program pelatihan, coaching, dan pengembangan kompetensi pegawai yang lebih tepat sasaran. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi ilmiah, tetapi juga memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik di sektor pertanahan

2. Kajian Pustaka

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. *Social Exchange Theory* (SET)

Social Exchange Theory memandang hubungan antara organisasi dan karyawan sebagai sebuah proses pertukaran timbal balik yang terus berlangsung (Kilroy et al., 2023). Dalam hubungan ini, karyawan menilai bagaimana organisasi memperlakukan mereka, apakah karyawan mendapat dukungan, kepercayaan, keadilan, serta kesempatan untuk berkembang (Jun & Eckardt, 2023). Ketika karyawan merasa mendapatkan manfaat yang bernilai, seperti perhatian dari atasan, lingkungan kerja yang kondusif, maupun peluang untuk belajar, mereka akan membalasnya dengan menunjukkan komitmen, loyalitas, dan kinerja yang lebih tinggi (Aboramadan et al., 2022).

Pertukaran ini tidak bersifat transaksional semata, melainkan dibangun atas dasar norma timbal balik, rasa percaya, dan hubungan interpersonal yang positif (Jia-jun & Hua-ming, 2022). Dengan kata lain, karyawan mempersepsikan dirinya sebagai bagian dari hubungan sosial yang saling menguntungkan, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kontribusi lebih kepada organisasi (Mostafa et al., 2023). Dalam konteks kepemimpinan, *Social Exchange*

Theory semakin kuat ketika diterapkan bersama gaya *transformational leadership* (Saif et al., 2024). Pemimpin transformasional menginspirasi, memberikan visi yang jelas, dan menunjukkan perhatian individual kepada setiap karyawan. Ketika karyawan merasakan kualitas hubungan yang tinggi dengan pemimpin transformasional merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan mereka semakin terdorong untuk membalas perlakuan positif tersebut melalui peningkatan kinerja (Vermeulen et al., 2022).

2.1.2. Social Learning Theory

Social Learning Theory menjelaskan bahwa perilaku, sikap, dan kinerja individu terbentuk melalui proses belajar sosial yang terjadi dalam interaksi sehari-hari dengan lingkungan (Figueira et al., 2025). Teori ini menekankan bahwa individu tidak hanya belajar melalui pengalaman langsung, tetapi juga melalui pengamatan terhadap perilaku orang lain, terutama figur yang dianggap memiliki kompetensi, otoritas, atau keberhasilan tertentu (Issa et al., 2025). Dalam konteks organisasi, pegawai mempelajari cara bekerja, menyelesaikan masalah, dan merespons tuntutan pekerjaan dengan meniru praktik, nilai, serta pola perilaku yang ditunjukkan oleh atasan maupun rekan kerja (Johannesson & Johannesson, 2025).

Proses pembelajaran sosial terjadi ketika pegawai mengamati konsekuensi dari suatu perilaku, baik berupa penghargaan maupun sanksi (Chen et al., 2025). Perilaku yang mendapatkan pengakuan atau apresiasi cenderung diinternalisasi dan diulang, sementara perilaku yang menimbulkan konsekuensi negatif akan dihindari (Hu & Xiao, 2025). Pegawai akan lebih mudah meniru perilaku yang mereka anggap relevan dengan tugasnya dan sesuai dengan nilai pribadi. Ketika organisasi mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan pembelajaran berkelanjutan, proses belajar sosial akan berjalan lebih efektif dan berkontribusi pada peningkatan *performance* (John & Panteli, 2025).

Social Learning Theory memberikan pemahaman bahwa pengembangan kinerja dan perilaku kerja tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial tempat individu berada (Agnew & Sotardi, 2025). Perilaku kerja merupakan hasil dari interaksi dinamis antara individu, lingkungan, dan proses kognitif, sehingga organisasi perlu memperhatikan peran teladan, budaya kerja, dan sistem penghargaan sebagai sarana pembelajaran sosial yang berkelanjutan (Awashreh & Hamid, 2025).

2.1.3. Transformational Leadership

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang berusaha mengubah dan menginspirasi karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi tujuan bersama yang lebih besar (Jun & Lee, 2023). Seorang pemimpin transformasional tidak hanya memberikan instruksi atau mengawasi pekerjaan, tetapi juga membangkitkan motivasi intrinsik melalui visi yang kuat, komunikasi yang menggugah, serta keteladanan dalam tindakan sehari-hari (Lee et al., 2024). Pemimpin dengan gaya ini mampu menciptakan hubungan emosional yang positif dengan karyawan, membuat mereka merasa dihargai, didukung, dan memiliki makna dalam pekerjaannya (Peng et al., 2021).

Pemimpin hadir sebagai figur yang mampu membaca kebutuhan, potensi, dan aspirasi individu, kemudian memberikan perhatian yang dipersonalisasi untuk membantu karyawan berkembang (Deng et al., 2023). Dengan menciptakan suasana kerja yang penuh inspirasi, kepercayaan, dan inovasi, *transformational leadership* mendorong perubahan perilaku yang lebih proaktif, meningkatkan rasa percaya diri, serta menumbuhkan komitmen yang kuat terhadap organisasi (Alzoraiki et al., 2024). Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan ini membentuk lingkungan kerja yang menumbuhkan semangat kolektif dan membuat karyawan rela berusaha lebih baik, bukan karena kewajiban, tetapi karena dorongan dan kesadaran dari dalam diri mereka sendiri (Wang et al., 2024).

2.1.4. Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah proses ketika individu dalam suatu organisasi dengan sengaja maupun secara alami membagikan informasi, pengalaman, wawasan, dan keahlian yang mereka miliki kepada orang lain, sehingga pengetahuan yang sebelumnya tersimpan dalam diri seseorang dapat diakses dan dimanfaatkan secara lebih luas (Saif et al., 2024). Aktivitas ini tidak hanya berlangsung dalam bentuk formal seperti pelatihan, rapat, atau dokumentasi prosedur, tetapi juga dalam interaksi sehari-hari, percakapan spontan, kerja tim, dan kolaborasi antardepartemen (Saeed et al., 2022). *Knowledge sharing* tumbuh dari kesadaran bahwa pengetahuan bukan sekadar aset pribadi, tetapi sumber daya bersama yang dapat meningkatkan efektivitas, kreativitas, dan kemampuan adaptasi organisasi (Marne et al., 2024).

Proses berbagi pengetahuan yang baik biasanya terjadi dalam lingkungan yang mendorong keterbukaan, kepercayaan, dan rasa saling menghargai (Xu et al., 2023). Ketika karyawan merasa aman untuk menyampaikan ide, bertanya, atau bertukar pengalaman tanpa takut dihakimi, arus pengetahuan mengalir lebih lancar (Yuniarti et al., 2023). Melalui pertukaran ini, karyawan tidak hanya memperluas pemahaman mereka terhadap tugasnya, tetapi juga mengembangkan cara berpikir baru, menemukan solusi yang lebih inovatif, dan membangun pemahaman yang lebih utuh tentang proses kerja organisasi (Games et al., 2022). Dalam jangka panjang, *knowledge sharing* menciptakan budaya belajar berkelanjutan, di mana setiap orang berperan sebagai pembelajar sekaligus pengajar, sehingga organisasi mampu berkembang secara kolektif dan menghadapi perubahan dengan lebih percaya diri serta gesit (Imam & Zaheer, 2021).

Social Learning Theory memandang *knowledge sharing* sebagai proses pembelajaran sosial yang terjadi melalui interaksi dan pengamatan antarindividu dalam suatu lingkungan kerja (Mehner et al., 2025). Pengetahuan tidak hanya diperoleh melalui pelatihan formal atau pengalaman pribadi, tetapi juga melalui proses meniru, berdiskusi, dan mengamati bagaimana rekan kerja atau atasan memecahkan masalah, berbagi informasi, dan menerapkan keterampilan tertentu (Marvi et al., 2025). Ketika individu melihat bahwa perilaku berbagi pengetahuan dihargai dan memberikan dampak positif, mereka akan terdorong untuk meniru perilaku tersebut dan menjadikannya sebagai bagian dari praktik kerja sehari-hari (Saif et al., 2024).

2.1.5. Task Performance

Task performance adalah bentuk perilaku kerja yang secara langsung berhubungan dengan tugas inti yang menjadi tanggung jawab utama seorang karyawan (Saif et al., 2024). Hal ini menggambarkan sejauh mana seseorang mampu menjalankan pekerjaannya sesuai standar, prosedur, dan target yang telah ditetapkan organisasi (Kravariti et al., 2023). Dalam praktiknya, *task performance* tidak hanya soal menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup kemampuan memahami kebutuhan pekerjaan, mengorganisasi langkah kerja secara efektif, serta menghasilkan output yang akurat dan berkualitas (Pasumarti et al., 2022). Seorang karyawan dengan tingkat *task performance* tinggi biasanya menunjukkan konsistensi dalam hasil kerjanya, memahami prioritas, dan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang berubah tanpa mengorbankan mutu (Wang & Aphoto, 2022).

Task performance juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi teknis, pengalaman, dan pemahaman karyawan terhadap perannya dalam organisasi (Bhardwaj & Kalia, 2021). Ketika seseorang menguasai pengetahuan yang relevan dan memiliki keterampilan yang mendukung, ia dapat mengambil keputusan yang tepat, menyelesaikan tantangan teknis dengan percaya diri, serta memberikan kontribusi nyata terhadap tujuan unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan (Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024). Selain itu, kualitas *task performance* sering kali bergantung pada motivasi dan kondisi psikologis karyawan. Mereka yang merasa dihargai, memiliki kejelasan peran, dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung, cenderung menunjukkan performa yang lebih stabil dan optimal (Woode et al., 2024).

2.1.6. Innovative Work Behavior

Innovative work behavior adalah serangkaian tindakan karyawan yang menunjukkan kemampuan dan kemauan untuk menghasilkan, mengembangkan, serta menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi pekerjaannya maupun organisasi (Lu et al., 2022). Perilaku ini tidak muncul secara tiba-tiba, tetapi tumbuh dari rasa ingin tahu, kepekaan terhadap masalah, dan keberanian untuk melihat peluang di balik situasi sehari-hari (Saif et al., 2024). Dalam praktiknya, *innovative work behavior* melibatkan proses berpikir kreatif untuk menemukan cara kerja yang lebih efisien, mencari solusi yang belum pernah dicoba, hingga berani mengusulkan pembaruan yang dapat meningkatkan kualitas layanan atau sistem kerja (K & Ranjit, 2021).

Perilaku inovatif tidak berhenti pada penciptaan ide, tetapi juga mencakup kemampuan memodifikasi gagasan agar lebih realistis, melakukan eksperimen kecil, dan berkolaborasi dengan rekan kerja untuk merealisasikannya (Fawwaz & Nasution, 2023). Seorang karyawan yang menunjukkan *innovative work behavior* biasanya tidak merasa puas dengan rutinitas semata, mereka memiliki dorongan untuk membuat perubahan yang positif, meski perubahan tersebut membutuhkan usaha ekstra, adaptasi, atau bahkan menghadapi resistensi (Pham et al., 2024). Dalam proses ini, mereka menggabungkan kreativitas dengan ketekunan, serta memiliki kepercayaan diri untuk mengkomunikasikan ide mereka kepada atasan atau tim (Dara, 2023)

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Hanafy et al. (2025)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>Innovation</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>innovation</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>innovation</i>
2	Awan & Ather (2024)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>Performance</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>performance</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>performance</i>
3	Chong & Zainal (2024)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Task performance</i> • <i>Employee agility</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee agility</i> dan <i>task performance</i>
4	Bahagia et al. (2024)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>Innovative work behavior</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>innovative work behavior</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>
5	Saif et al. (2024)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>Task performance</i> • <i>Innovative work behavior</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> , <i>task performance</i> dan <i>innovative work behavior</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> berpengaruh positif terhadap <i>task performance</i> dan <i>innovative work behavior</i> . Adapun <i>knowledge sharing</i> mampu memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>task performance</i> dan <i>innovative work behavior</i>
6	Sitorus & Hendratmoko (2024)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Innovation</i> • <i>Knowledge Sharing</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>innovation</i>

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
7	Nabi et al. (2023)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>innovation</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>innovation</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>innovation</i>
8	Sarmiento et al. (2023)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>Performance</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>performance</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>performance</i>
9	Rafique et al. (2022)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Knowledge sharing</i> • <i>Innovative work behavior</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>innovative work behavior</i> . Kemudian, <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>
10	Shahzad et al. (2022)	• <i>Transformational leadership</i> • <i>Firm performance</i> • <i>Knowledge sharing</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>firm performance</i> . Kemudian <i>knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>firm performance</i>

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. *Transformational Leadership* terhadap *Task Performance*

Transformational leadership dapat meningkatkan *task performance* karena pemimpin dengan gaya ini mampu membangkitkan motivasi intrinsik karyawan, memperjelas tujuan bersama, dan menumbuhkan rasa percaya diri untuk menjalankan tugas secara optimal (Saif et al., 2024). Seorang pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menginspirasi karyawan melalui visi yang kuat, memberi teladan dalam integritas dan dedikasi, serta memberikan perhatian individual sesuai kebutuhan dan potensi masing-masing (Sitorus & Hendratmoko, 2024). Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, peningkatan *task performance* ini muncul sebagai bentuk balasan karyawan atas pengalaman positif yang mereka terima dari pemimpin (Chong & Zainal, 2024). Ketika pemimpin transformasional memberikan dukungan, kepercayaan, dan inspirasi, karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalasnya melalui kinerja yang lebih baik, sehingga hubungan timbal balik yang sehat terbentuk dan memperkuat *task performance* (Awan & Ather, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *task performance* (Saif et al., 2024; Chong & Zainal, 2024; Awan & Ather, 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *task performance*

2.3.2. *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*

Transformational leadership mampu meningkatkan *innovative work behavior* karena pemimpin dengan gaya ini menciptakan lingkungan kerja yang penuh inspirasi, dukungan, dan keberanian untuk mencoba hal baru (Saif et al., 2024). Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk melihat pekerjaan dari sudut pandang yang lebih luas, menantang asumsi lama, serta berani mengeksplorasi gagasan-gagasan kreatif. Melalui visi yang jelas dan komunikasi yang menggugah, pemimpin mengajak karyawan untuk merasa menjadi bagian dari tujuan besar organisasi, sehingga mereka terdorong untuk menghasilkan ide yang tidak hanya baru, tetapi juga relevan dan bernilai (Rafique et al., 2022).

Selain itu, pemimpin transformasional memberikan perhatian individual yang membuat karyawan merasa dihargai dan didengarkan. Dukungan ini memberikan rasa aman psikologis

yang sangat penting bagi munculnya perilaku inovatif (Nabi et al., 2023). Pada akhirnya, dalam kerangka *Social Exchange Theory*, perilaku inovatif karyawan berkembang sebagai bentuk timbal balik atas perlakuan positif yang mereka terima. Ketika pemimpin menunjukkan dukungan, penghargaan, dan inspirasi, karyawan meresponsnya dengan kontribusi yang lebih tinggi, termasuk melalui kemampuan mereka menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru (Hanafy et al., 2025). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* (Saif et al., 2024; Hanafy et al., 2025; Nabi et al., 2023). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *innovative work behavior*

2.3.3. Transformational Leadership terhadap Knowledge Sharing

Transformational leadership dapat meningkatkan *knowledge sharing* karena pemimpin dengan gaya ini mampu membangun suasana kerja yang penuh kepercayaan, keterbukaan, dan rasa saling mendukung (Bahagia et al., 2024). Pemimpin transformasional tidak hanya memotivasi karyawan melalui visi yang inspiratif, tetapi juga menunjukkan perilaku teladan dalam berbagi pengetahuan. Mereka mendorong diskusi, kolaborasi lintas tim, dan menciptakan ruang bagi karyawan untuk bertanya, berbagi pengalaman, maupun memberikan masukan tanpa rasa takut dinilai atau disalahkan (Saif et al., 2024). Menurut *Social Exchange Theory*, peningkatan *knowledge sharing* terjadi sebagai bentuk timbal balik atas perlakuan positif yang diberikan pemimpin transformasional (Sitorus & Hendratmoko, 2024). Ketika karyawan merasakan dukungan, penghargaan, dan kepercayaan dari pemimpin, mereka terdorong untuk membalasnya melalui perilaku konstruktif, termasuk berbagi pengetahuan untuk kepentingan tim dan organisasi. Dengan demikian, hubungan saling menguntungkan antara pemimpin dan karyawan memperkuat budaya *knowledge sharing* secara berkelanjutan (Awan & Ather, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* (Bahagia et al., 2024; Awan & Ather, 2024; Saif et al., 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *knowledge sharing*

2.3.4. Knowledge Sharing terhadap Task Performance

Knowledge sharing dapat meningkatkan *task performance* karena proses berbagi pengetahuan memungkinkan karyawan memperoleh informasi, wawasan, dan keterampilan yang lebih lengkap untuk menjalankan tugasnya secara efektif (Hanafy et al., 2025). Ketika karyawan saling bertukar pengalaman dan praktik terbaik, mereka dapat memahami cara kerja yang lebih efisien, menemukan solusi baru untuk permasalahan teknis, serta menghindari kesalahan yang pernah terjadi sebelumnya (Shahzad et al., 2022). Selain meningkatkan kemampuan individu, *knowledge sharing* juga memperkuat koordinasi dalam tim. Karyawan yang memiliki pemahaman bersama tentang proses kerja, standar tugas, dan tujuan organisasi akan lebih mudah berkolaborasi tanpa kebingungan atau miskomunikasi (Sarmiento et al., 2023).

Social Exchange Theory menjelaskan perilaku berbagi pengetahuan juga memengaruhi *task performance* melalui hubungan timbal balik yang positif (Saif et al., 2024). Ketika karyawan merasa mendapatkan manfaat, bantuan, dan dukungan dari rekan kerja melalui *knowledge sharing*, mereka terdorong untuk membalasnya dengan meningkatkan kontribusi mereka, termasuk melalui performa tugas yang lebih baik (Awan & Ather, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *task performance* (Hanafy et al., 2025; Saif et al., 2024; Awan & Ather, 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Knowledge sharing* memberikan pengaruh positif terhadap *task performance*

2.3.5. Knowledge Sharing terhadap Innovative Work Behavior

Knowledge sharing dapat meningkatkan *innovative work behavior* karena proses saling berbagi pengetahuan membuka ruang bagi karyawan untuk memperoleh perspektif baru, memahami pendekatan yang berbeda, dan belajar dari pengalaman rekan kerja (Saif et al., 2024). Ketika pengetahuan mengalir secara terbuka, karyawan memiliki lebih banyak bahan untuk berpikir kreatif, mengombinasikan ide, serta mengidentifikasi peluang inovasi dalam pekerjaan mereka. Informasi baru yang mereka terima dapat memicu cara pandang yang lebih luas, membantu mereka melihat masalah dari berbagai sudut, dan mendorong munculnya ide-ide segar yang sebelumnya tidak terpikirkan (Hanafy et al., 2025). Dengan demikian, *knowledge sharing* menjadi fondasi penting yang memperkaya kapasitas kognitif karyawan untuk berinovasi (Bahagia et al., 2024).

Menurut *Social Exchange Theory*, peningkatan *innovative work behavior* ini merupakan bentuk timbal balik atas manfaat yang diterima karyawan dari proses berbagi pengetahuan (Saif et al., 2024). Ketika karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan dukungan, kepercayaan, dan bantuan dari rekan kerja melalui *knowledge sharing*, mereka terdorong untuk membalasnya dengan memberikan kontribusi yang lebih tinggi, termasuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide inovatif (Sarmiento et al., 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* (Saif et al., 2024; Hanafy et al., 2025; Bahagia et al., 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Knowledge sharing* memberikan pengaruh positif terhadap *innovative work behavior*

2.3.6. Transformational Leadership terhadap Task Performance dimediasi Knowledge Sharing

Transformational leadership dapat meningkatkan *task performance* melalui peran mediasi *knowledge sharing* karena pemimpin transformasional mampu menciptakan kondisi psikologis dan sosial yang mendorong karyawan untuk saling berbagi pengetahuan (Saif et al., 2024). Pemimpin transformasional menginspirasi karyawan dengan visi yang jelas, memberikan teladan dalam integritas, serta menunjukkan perhatian individual sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki tempat penting dalam organisasi. Lingkungan positif ini membangun rasa percaya diri serta rasa aman untuk berinteraksi, bertanya, maupun menyampaikan ide (Shahzad et al., 2022). Proses *knowledge sharing* ini menjadi penghubung penting antara kepemimpinan transformasional dan meningkatnya *task performance*. Pengetahuan yang dibagikan antarkaryawan membuat mereka lebih memahami tugas inti, menguasai teknik atau strategi kerja yang lebih efektif, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat serta lebih tepat (Saif et al., 2024). Mereka belajar dari pengalaman satu sama lain, sehingga mengurangi *trial and error* yang tidak perlu dan memperkuat kemampuan teknis mereka. Pada saat yang sama, *knowledge sharing* meningkatkan koordinasi dalam tim, menciptakan aliran informasi yang lebih lancar, dan memastikan bahwa setiap anggota memiliki pemahaman yang sama terhadap proses kerja (Sarmiento et al., 2023). Semua ini pada akhirnya membuat karyawan lebih kompeten dan produktif dalam menjalankan tugasnya (Awan & Ather, 2024). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mampu memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *task performance* (Saif et al., 2024; Sarmiento et al., 2023; Shahzad et al., 2022). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

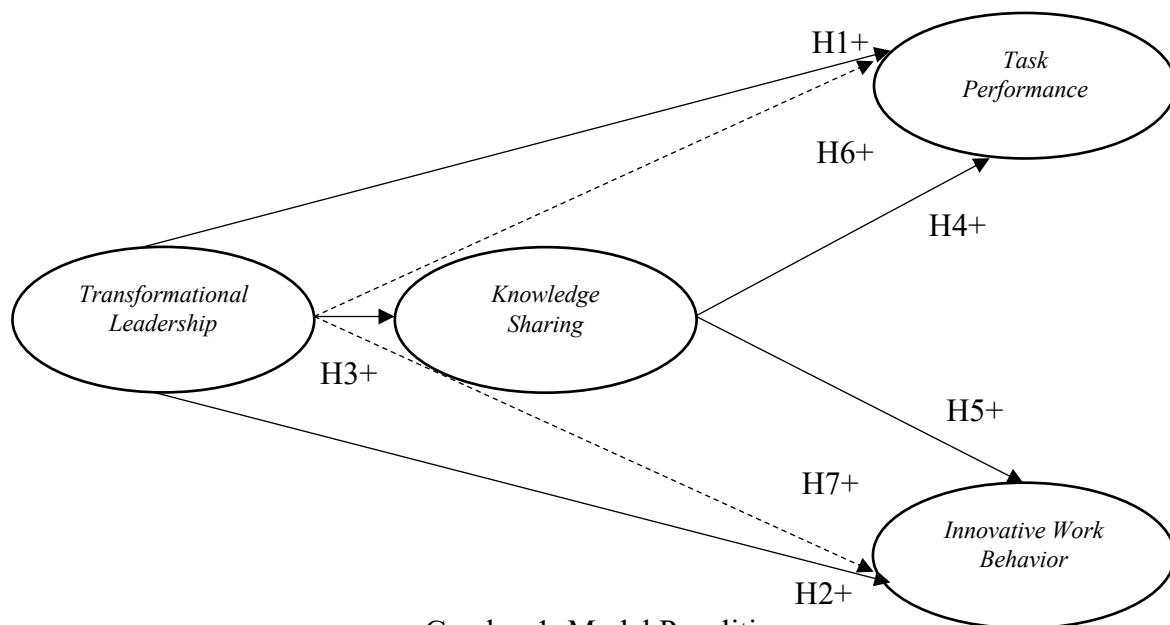
H6: *Transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *task performance* dimediasi *knowledge sharing*

2.3.7. *Transformational Leadership* terhadap *Task Performance* dimediasi *Innovative Work Behavior*

Transformational leadership dapat meningkatkan *innovative work behavior* melalui peran mediasi *knowledge sharing* karena pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan keberanian untuk mengeksplorasi ide-ide baru (Hanafy et al., 2025). Pemimpin transformasional membangkitkan inspirasi melalui visi yang memotivasi, menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan individu, serta memberikan dorongan untuk berpikir secara kreatif (Bahagia et al., 2024). Ketika *knowledge sharing* berlangsung secara konsisten, karyawan memperoleh beragam wawasan, pengalaman, dan perspektif baru dari rekan kerja. Arus pengetahuan ini memperkaya kapasitas kognitif mereka untuk melihat peluang, mengombinasikan ide, dan menemukan solusi inovatif (Rafique et al., 2022). Melalui diskusi dan pertukaran pengetahuan, karyawan lebih mudah menguji dan menyempurnakan gagasan kreatif sebelum diterapkan. Semakin intensif proses berbagi pengetahuan terjadi, semakin besar pula peluang bagi karyawan untuk menciptakan ide-ide baru dan mengubahnya menjadi perilaku inovatif yang nyata dalam pekerjaan sehari-hari (Saif et al., 2024). litian sebelumnya menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mampu memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* (Saif et al., 2024; Hanafy et al., 2025; Bahagia et al., 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H7: *Transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *innovative work behavior* dimediasi *knowledge sharing*

2.4. Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan metode penelitian verifikatif. Pendekatan deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang mendeskripsi gejala atau peristiwa yang terjadi, dimana gejala atau peristiwa tersebut dapat dinilai dalam bentuk data numerik (Sugiyono, 2022). Sementara penelitian verifikatif adalah metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Metode ini juga digunakan untuk

menguji pengaruh atau bentuk hubungan sebab akibat dari masalah yang sedang diselidiki atau diajukan dalam hipotesis (Arikunto, 2020)

3.2. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sebanyak 115 pegawai yang terdiri dari Bagian Tata Usaha, Bidang Survei dan Pemetaan, Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran, Bidang Penataan dan Pemberdayaan, Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan, dan Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa.

3.3. Sampel dan Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah proporsional. Teknik pengambilan sampel ini dilakukan dengan cara menentukan jumlah sampel dari setiap subkelompok (strata) dalam populasi secara proporsional sesuai dengan ukuran masing-masing subkelompok tersebut (Sugiyono, 2022). Berdasarkan hal tersebut, sampel yang dianalisis pada penelitian ini sebanyak 67 responden dengan pembagian sebagai berikut:

Tabel 4. Pembagian Responden Penelitian

No	Unit	Jumlah
1	Bagian Tata Usaha	14
2	Bidang Survei dan Pemetaan	12
3	Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran	12
4	Bidang Penataan dan Pemberdayaan	11
5	Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	10
6	Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa	8

3.4. Variabel Penelitian

Tabel 5. Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	<i>Transformational Leadership</i>	Gaya kepemimpinan yang berusaha mengubah dan menginspirasi karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi tujuan bersama yang lebih besar (Jun & Lee, 2023)	1. Kejelasan visi 2. Dukungan individual 3. Pengakuan terhadap staf 4. Kerjasama tim 5. Pemikiran kreatif 6. Konsistensi nilai 7. Kompetensi pemimpin 8. Visi inspiratif 9. Kepercayaan terhadap tujuan Sumber : Saif et al. (2024)
2	<i>Knowledge Sharing</i>	Proses ketika individu dalam suatu organisasi dengan sengaja maupun secara alami membagikan informasi, pengalaman, wawasan, dan keahlian yang mereka miliki kepada orang lain, sehingga pengetahuan yang sebelumnya tersimpan dalam diri seseorang dapat diakses dan dimanfaatkan secara lebih luas (Saif et al., 2024).	1. Berbagi informasi 2. Transparansi kerja 3. Pembaruan rutin 4. Pencarian pengetahuan 5. Kesadaran informasi 6. Penyelidikan kemampuan 7. Pembelajaran kepemimpinan Sumber : Saif et al. (2024)
3	<i>Task Performance</i>	Bentuk perilaku kerja yang secara langsung	1. Penyelesaian tugas 2. Pemenuhan peran

No	Variabel	Definisi	Indikator
		berhubungan dengan tugas inti yang menjadi tanggung jawab utama seorang karyawan (Saif et al., 2024).	3. Dukungan rekan kerja 4. Bantuan atasan 5. Komitmen kehadiran 6. Berbagi informasi 7. Bantuan pegawai baru 8. Patuh terhadap kinerja Sumber : Saif et al. (2024)
4	<i>Innovative work behavior</i>	Serangkaian tindakan karyawan yang menunjukkan kemampuan dan kemauan untuk menghasilkan, mengembangkan, serta menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi pekerjaannya maupun organisasi (Lu et al., 2022)	1. Ide kreatif 2. Promosi ide 3. Eksplorasi teknik 4. Perencanaan ide 5. Pengamanan sumber daya 6. Kreativitas tim Sumber : Saif et al. (2024)

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 4. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Ghozali & Latan, 2020).

3.5.1. Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas

1. *Convergent Validity*

Nilai *convergent validity* menunjukkan validitas atas indikator-indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang direkomendasikan adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relative sudah banyak diteliti (Ghozali & Latan, 2020)

2. *Discriminant Validity*

Nilai *discriminant validity* adalah nilai *cross loading factor* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Cara mengetahui nilai diskriminan dalam suatu konstruk dapat dilakukan dengan melihat perbandingan yang menghasilkan angka lebih besar antara nilai *loading* konstruk yang dituju dengan nilai *loading* konstruk yang lain (Ghozali & Latan, 2020)

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai AVE juga menunjukkan hasil evaluasi validitas diskriminan untuk setiap konstruk variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi internal antar indikator pada konstruk di setiap variabel laten. Nilai AVE diharapkan minimal 0,5 (Ghozali & Latan, 2020)

4. *Composite Reliability*

Nilai *composite reliability* berfungsi untuk mengukur reliabilitas suatu indikator dari suatu konstruk yang dibangun. Nilai *composite reliability* yang diharapkan minimal 0,7. Sementara nilai *composite reliability* di atas 0,8, maka dapat disimpulkan data yang ada memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (Ghozali & Latan, 2020)

5. Cronbach Alpha

Nilai *Cronbach alpha* juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk. Nilai *Cronbach alpha* mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai minimal yang diharapkan adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2020).

3.5.2. Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari beberapa pengukuran yaitu analisis model fit melalui *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI), mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan), nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon, serta menguji prediktif *relevance* (Q^2) (Ghozali & Latan, 2020).

3.5.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling* (SEM) dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali & Latan, 2020). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel atau nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti

3.5.4. Pengujian Efek Mediasi (*Variance Accounted For*)

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi. Setelah memperoleh hasil signifikansi pada setiap jalur yang dilihat dari output *path coefficients* dan *specific indirect effects*, maka selanjutnya dapat mencari efek mediasi yang dihitung menggunakan metode *Variance Accounted For* (VAF). Adapun rumus dari VAF adalah sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2020):

$$VAF = \frac{\text{Indirect Effect}}{\text{Indirect Effect} + \text{Direct Effect}}$$

Dasar pengambilan keputusan dari hasil nilai VAF adalah sebagai berikut:

- Jika $VAF > 0,80$ atau $> 80\%$, maka peran variabel mediasi adalah *full mediation*
- Jika $0,20 \leq VAF \leq 0,80$ atau $20\% \leq VAF \leq 80\%$, maka peran variabel mediasi adalah mediasi parsial
- Jika $VAF < 0,20$ atau $< 20\%$, maka peran variabel mediasi tidak ada atau tidak ada mediasi