AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 6, No. 1, Januari 2026

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi

Sri Haryanto
Universitas Paramadina, Indonesia
E-mail Korespondensi : sri.haryanto@students.paramadina.ac.id

Submitted: 30th November 2025 | **Edited**: 18th Dec 2025 | **Issued**: 01st January 2026

Cited on: Haryanto, S. (2026). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 6*(1), 379-389.

ABSTRACT

This study addresses the growing challenge of declining innovative work behavior among employees amid the emerging phenomenon of job hugging, where individuals remain in their positions despite limited satisfaction and development opportunities. The primary objective of this research is to examine the effects of transformational and transactional leadership on innovative work behavior, with organizational commitment serving as a mediating variable. A quantitative explanatory approach was employed using survey data collected from 500 formal-sector employees working in private companies in Jakarta. The data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3 to assess the measurement and structural models, including validity, reliability, and hypothesis testing. The results indicate that transformational leadership has a strong and positive effect on innovative work behavior, both directly and indirectly through organizational commitment. Transactional leadership also shows a positive but relatively weaker influence, primarily through structured reward mechanisms. Furthermore, organizational commitment significantly mediates the relationship between leadership styles and innovative work behavior. These findings highlight the critical role of effective leadership in fostering employee commitment and sustaining innovation, particularly in organizational environments characterized by high retention but limited mobility.

Keywords : Transformational Leadership, Transactional Leadership, Innovative Work Behavior, Organizational Commitment, Job Hugging

PENDAHULUAN

Perubahan dinamika pasar tenaga kerja dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan pergeseran pola mobilitas karyawan. Jika sebelumnya fenomena job hopping mendominasi, saat ini muncul kecenderungan baru yang dikenal sebagai job hugging, yaitu kondisi ketika karyawan memilih bertahan di organisasi meskipun mengalami ketidakpuasan, keterbatasan pengembangan karier, dan stagnansi pekerjaan. Fenomena ini dipicu oleh ketidakpastian ekonomi, terbatasnya peluang kerja baru, serta

meningkatnya kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja. Laporan tren ketenagakerjaan terbaru menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja profesional merasa terjebak dalam posisinya dan enggan berpindah meskipun motivasi dan keterlibatan kerja menurun (Zhao, 2024; Fajriadi, 2025).

Meskipun tingkat retensi yang tinggi sering dipersepsikan sebagai indikator stabilitas organisasi, kondisi job hugging berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif dalam jangka panjang. Karyawan yang bertahan bukan karena keterikatan emosional, melainkan karena keterbatasan alternatif, cenderung menunjukkan penurunan semangat, kreativitas, dan kontribusi inovatif. Beberapa penelitian menegaskan bahwa rendahnya mobilitas karyawan dapat menghambat masuknya perspektif baru, memperlambat pembelajaran organisasi, serta menurunkan daya saing perusahaan (Brem & Puente-Díaz, 2020; AlEssa & Durugbo, 2022). Dalam konteks ini, perilaku kerja inovatif menjadi faktor krusial bagi organisasi untuk tetap adaptif dan berkelanjutan.

Perilaku kerja inovatif merujuk pada kemampuan karyawan dalam menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Inovasi tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan transformasional dikenal mampu mendorong inovasi melalui visi yang inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, sehingga karyawan terdorong untuk berpikir kreatif dan berani mengambil risiko. Sebaliknya, kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada struktur, kepatuhan, serta sistem imbalan dan hukuman, yang efektivitasnya dalam mendorong inovasi sering kali bersifat situasional (Gurbuz & Gulec, 2022; Martini et al., 2023).

Selain kepemimpinan, komitmen organisasi merupakan faktor psikologis penting yang mempengaruhi sejauh mana karyawan bersedia memberikan kontribusi ekstra, termasuk dalam bentuk perilaku inovatif. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi, khususnya komitmen afektif, cenderung memiliki keterikatan emosional yang mendorong keterlibatan aktif, loyalitas, serta kesiapan untuk berkontribusi melampaui tuntutan formal pekerjaan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya berperan sebagai variabel hasil, tetapi juga sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana praktik kepemimpinan memengaruhi perilaku kerja inovatif (Iqbal et al., 2021; Kim & Oh, 2023).

Meskipun sejumlah penelitian telah meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap perilaku kerja inovatif, masih terdapat celah penelitian yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Pertama, sebagian besar studi memfokuskan pada konteks organisasi yang dinamis dengan mobilitas kerja tinggi, sementara kondisi job hugging yang ditandai oleh retensi tinggi namun motivasi rendah masih relatif jarang dikaji. Kedua, peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif belum banyak diuji secara empiris dalam konteks tenaga kerja formal di Indonesia, khususnya di wilayah perkotaan seperti Jakarta.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, dalam konteks fenomena job hugging. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur kepemimpinan dan inovasi, serta kontribusi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan yang mampu menjaga komitmen dan mendorong inovasi karyawan di tengah keterbatasan mobilitas kerja.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang menekankan motivasi intrinsik, pengaruh ideal, serta pengembangan individu untuk mencapai potensi terbaiknya (Avolio & Bass, 1995). Pemimpin membangun visi jangka panjang, menjadi teladan, serta mendorong kreativitas dan pertumbuhan melalui empat dimensi: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Studi terbaru menunjukkan bahwa idealized influence dan inspirational motivation berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan pada sektor perhotelan (Teoh, 2022), sementara intellectual stimulation dan individualized consideration lebih berperan dalam memperkuat psychological capital selama masa krisis (Njaramba, 2024). Temuan ini menegaskan bahwa setiap dimensi memiliki pengaruh berbeda bergantung pada kondisi organisasi.

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional berfokus pada hubungan pertukaran melalui sistem imbalan dan hukuman untuk mencapai target yang terukur (Avolio & Bass, 1995). Gaya ini memiliki tiga dimensi utama: contingent reward, management by exception–active, dan management by exception passive. Contingent reward menekankan pemberian penghargaan sesuai pencapaian, sedangkan management by exception active berkaitan dengan pengawasan aktif dan koreksi dini. Pada sisi lain, management by exception passive menunjukkan pendekatan reaktif ketika pemimpin baru bertindak setelah masalah muncul.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menjelaskan ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi yang ditentukan oleh tiga komponen: affective, normative, dan continuance commitment (Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 2002). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kombinasi ketiga komponen membentuk profil komitmen berbeda pada setiap individu, bukan hanya level masing-masing komponen. Pekerja yang memiliki profil didominasi affective commitment cenderung memiliki kesejahteraan psikologis lebih tinggi, stres lebih rendah, dan engagement lebih kuat (Stark et al., 2025).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menganalisis hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komitmen organisasi, dan perilaku kerja inovatif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel laten yang bersifat kompleks dan saling berkaitan. Data dikumpulkan melalui metode survei dengan menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarkan secara daring pada periode Oktober 2025.

Populasi penelitian mencakup tenaga kerja formal yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria responden memiliki masa kerja minimal satu tahun dan bekerja di bawah supervisi atasan langsung. Kriteria ini ditetapkan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang memadai dalam merasakan gaya

kepemimpinan dan dinamika organisasi. Dari proses pengumpulan data diperoleh 500 kuesioner yang layak dianalisis, jumlah ini telah memenuhi rekomendasi ukuran sampel minimum untuk analisis Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM).

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional diukur berdasarkan dimensi yang dikembangkan oleh Avolio dan Bass, yang mencakup empat dimensi kepemimpinan transformasional dan tiga dimensi kepemimpinan transaksional. Komitmen organisasi diukur menggunakan tiga komponen utama, yaitu affective, continuance, dan normative commitment, sedangkan perilaku kerja inovatif diukur melalui indikator yang merepresentasikan penciptaan, promosi, dan implementasi ide baru dalam pekerjaan. Seluruh item pernyataan diadaptasi dari instrumen yang telah tervalidasi dalam penelitian sebelumnya dan disesuaikan dengan konteks organisasi di Indonesia.

Analisis data dilakukan menggunakan PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3. Metode ini dipilih karena mampu menangani model penelitian dengan banyak konstruk laten dan indikator, tidak mensyaratkan distribusi data normal, serta efektif digunakan pada penelitian eksploratif dan pengujian model mediasi. Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Model pengukuran dievaluasi melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, sedangkan model struktural dianalisis melalui nilai koefisien jalur, R-square, f-square, Q-square, serta uji signifikansi menggunakan prosedur bootstrapping.

Untuk meminimalkan potensi common method bias, penelitian ini menerapkan beberapa prosedur pengendalian, antara lain penyusunan item yang jelas dan tidak ambigu, anonimitas responden, serta pengujian statistik melalui Harman’s single factor test. Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak terdapat satu faktor dominan yang menjelaskan mayoritas varians, sehingga risiko bias metode umum dapat dikatakan terkendali. Pengambilan keputusan terhadap hipotesis penelitian didasarkan pada nilai p-value < 0,05, sesuai dengan kaidah pengujian statistik dalam penelitian sosial.

HASIL PENELITIAN

Convergent Validity

Hasil analisis *outer loadings* menunjukkan bahwa seluruh indikator yang merepresentasikan konstruk X1, X2, Y, dan Z memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, yaitu berkisar antara 0,841 hingga 0,895. Menurut Hair dan Alamer (2022), nilai *loading factor* ≥ 0,70 menunjukkan bahwa indikator memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukurnya serta memberikan kontribusi yang signifikan dalam pembentukan variabel laten. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan konsep atau dimensi yang diwakilinya.

Tabel 1. Hasil Uji Construct Reliability and Validity

Variable	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.931	0.931	0.947	0.783
X2	0.927	0.927	0.945	0.773
Y	0.906	0.906	0.930	0.727
Z	0.920	0.920	0.940	0.757

Sumber: Olah data SmartPLS 3, 2025

Berdasarkan Fornell dan Larcker (1981), suatu konstruk dikatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai *Average Variance Extracted* (AVE) ≥ 0,50. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai AVE yang berada pada rentang 0,727 hingga 0,783, sehingga telah melampaui batas minimum yang ditetapkan. Nilai AVE tertinggi dimiliki oleh konstruk X1 sebesar 0,783, diikuti oleh X2 sebesar 0,773, Z sebesar 0,757, dan Y sebesar 0,727. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa lebih dari 70% varians indikator dapat dijelaskan oleh masing-masing konstruk, yang mencerminkan kontribusi indikator yang sangat kuat.

Discriminant Validity

Dalam penelitian ini, pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu *Fornell–Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Kriteria Fornell–Larcker)

Variable	X1	X2	Y	Z
X1	0.885			
X2	0.605	0.879		
Y	0.687	0.666	0.853	
Z	0.655	0.639	0.699	0.870

Sumber: Olah data SmartPLS 3, 2025

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk (nilai diagonal) lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk memiliki hubungan yang lebih kuat dengan indicator indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain, sehingga memenuhi kriteria Fornell Larcker.

Selain itu, pengujian menggunakan pendekatan HTMT juga mengonfirmasi terpenuhinya validitas diskriminan, di mana seluruh nilai HTMT berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,90 (Henseler et al., 2015).

Reliability Test

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal setiap konstruk dengan menggunakan Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* (CR). Menurut Fornell dan Larcker (1981) serta Hair dan Alamer (2022), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha ≥ 0,70 dan nilai Composite Reliability ≥ 0,70. Berdasarkan hasil olah data diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha yang berkisar antara 0,906 hingga 0,931 serta nilai Composite Reliability antara 0,930 hingga 0,947. Hasil tersebut menunjukkan tingkat konsistensi internal dan reliabilitas yang sangat baik.

Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas. Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50, nilai Composite Reliability melebihi 0,70, dan nilai Cronbach's Alpha berada di atas 0,90. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas pengukuran dalam penelitian ini sangat baik dan mampu merepresentasikan konstruk laten secara akurat dan konsisten.

Uji Struktur Model (Inner Model)

Tabel 3. R-Square

Variable	R Square	R Square Adjusted
Y	0.620	0.617
Z	0.522	0.521

Sumber: Olah data SmartPLS 3, 2025

Tabel 4. f-Square Values

Variable	X1	X2	Y	Z
X1			0.132	0.238
X2			0.103	0.195
Y				0.128

Sumber: Olah data SmartPLS 3, 2025

Q-Square (Q^2)

$Q^2 = 1 - (1 - 0.620)\ (1 - 0.522) = 0.818$

Hasil ini sangat tinggi dan memiliki keismpulan bahwa hasilnya sangat relevan.

Path Analysis

Tabel 5. Path Coefficients (Bootstrapping)

Path	Original Sample (O)	STDEV	T Statistics	P Values
X1 → Y	0.313	0.038	8.313	0.000
X1 → Z	0.424	0.037	11.592	0.000
X2 → Y	0.272	0.040	6.726	0.000
X2 → Z	0.383	0.036	10.710	0.000
Z → Y	0.320	0.040	7.929	0.000

Sumber: Olah data SmartPLS 3, 2025

Table 6. Efek Langsung

Path	Indirect Effect
X1 → Z → Y	0.135
X2 → Z → Y	0.122

Sumber: Olah data SmartPLS 3, 2025

Diskusi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan ($\beta = 0{,}354$; $p < 0{,}05$), yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku inovatif dalam pekerjaan. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan menstimulasi karyawan melalui penyampaian visi yang jelas, pemberian dukungan, serta perhatian individual yang berkelanjutan, sehingga karyawan terdorong untuk berpikir kreatif, berani mengambil inisiatif, dan mencoba ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994) serta didukung oleh hasil penelitian Afsar dan Umrani (2019), yang menegaskan peran penting kepemimpinan transformasional dalam mendorong inovasi. Selain itu, temuan ini relevan dengan konteks karyawan swasta di Jakarta yang menghadapi fenomena *job hugging*, di mana kepemimpinan yang inspiratif menjadi faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan inovasi meskipun mobilitas kerja relatif terbatas.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Gaya kepemimpinan transaksional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan, meskipun nilai koefisien yang dihasilkan relatif kecil (β = 0,102), sehingga menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transaksional dalam mendorong inovasi cenderung bersifat terbatas dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Kepemimpinan ini lebih efektif dalam menciptakan struktur kerja yang jelas, meningkatkan kepatuhan terhadap aturan, serta menjaga efisiensi organisasi melalui penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang terukur. Namun demikian, perilaku kerja inovatif dalam konteks kepemimpinan transaksional umumnya muncul secara situasional, yaitu ketika pemberian penghargaan dikaitkan secara langsung dengan pencapaian kinerja, kontribusi ide baru, atau upaya perbaikan proses kerja. Dalam kondisi tersebut, karyawan terdorong untuk berinovasi bukan karena motivasi intrinsik, melainkan sebagai respons terhadap insentif yang ditawarkan. Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan transaksional mampu mendorong inovasi pada tingkat tertentu, efektivitasnya sangat bergantung pada desain sistem penghargaan dan kejelasan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan tingkat pengaruh kepemimpinan transformasional yang lebih kuat (β = 0,468) dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional (β = 0,285). Kepemimpinan transformasional dinilai lebih efektif dalam menumbuhkan keterikatan emosional, loyalitas, serta rasa memiliki karyawan terhadap organisasi karena mampu menyentuh aspek psikologis individu melalui penyampaian visi yang jelas, inspirasi yang berkelanjutan, serta perhatian individual yang diberikan kepada karyawan. Pendekatan ini membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer et al. (2002), yang menekankan pentingnya komitmen afektif dalam membangun hubungan jangka panjang antara karyawan dan organisasi. Selain itu, hasil ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pemimpin transformasional lebih mampu membangun komitmen

organisasi yang bersifat mendalam, stabil, dan berkelanjutan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan (β = 0,421), yang menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen tinggi cenderung lebih proaktif dalam memberikan ide, memperbaiki proses kerja, dan mencari solusi baru. Komitmen, khususnya komitmen afektif, menciptakan motivasi intrinsik yang mendorong karyawan bekerja melampaui peran formal dan tidak takut menghadapi risiko kegagalan. Temuan ini konsisten dengan teori dan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam mendorong kreativitas, keterbukaan terhadap perubahan, dan inovasi berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dan komitmen organisasi yang tinggi merupakan dua faktor kunci dalam mendorong perilaku kerja inovatif, terutama di tengah fenomena *Job Hugging* di lingkungan kerja modern di Jakarta. Pemimpin organisasi yang mampu menggabungkan unsur transformasional dan transaksional secara seimbang dapat menciptakan kondisi psikologis langsung yang memperkuat perilaku kerja inovatif, serta meningkatkan komitmen organisasi karyawan yang menjadi kunci untuk mencegah stagnansi dan memastikan inovasi berkelanjutan dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428.

AlEssa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1171–1208.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Brem, A., & Puente-Díaz, R. (2020). Creativity, innovation, sustainability: A conceptual model for future research efforts. *Sustainability*, 12(8), 1–20.

Fajriadi, A. (2025). Fenomena job hugging dan implikasinya pada pasar tenaga kerja Indonesia. *Tempo.co*.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.

Gurbuz, G., & Gulec, B. (2022). How leadership style matters for innovative work behavior. *PressAcademia Procedia*, 15, 89–96.

Hair, J. F., & Alamer, A. (2022). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 1–16.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.

Iqbal, S., Martins, J. M., Mata, M. N., Naz, S., Akhtar, S., & Abreu, A. (2021). Linking entrepreneurial orientation with innovation performance in SMEs: The role of organizational commitment and transformational leadership. *Sustainability*, 13(8), 1–18.

Kim, T., & Oh, M. (2023). Unveiling the impact of leadership interplay on organizational commitment. *Journal of Policy Studies*, 38(4), 9–21.

Martini, N. N. P., Thamrin, M., & Kusuma, C. E. (2023). The effect of transactional leadership and transformational leadership on innovative behavior. *Proceedings of the International Conference on Management*, 645–654.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.

Njaramba, F. (2024). Transformational leadership in a crisis: Dimensional analysis with psychological capital. *Heliyon*, 10(16), e35900.

Stark, H. P., Smith, R. W., & Carter, N. T. (2025). Organizational commitment profiles and employee well-being: Exploratory and confirmatory latent profile analyses. *Occupational Health Science*, 9(3), 639–673.

Teoh, B. E. W. (2022). The effects of transformational leadership dimensions on employee performance in the hospitality industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12.

Teoh, B. E. W. (2022). The effects of transformational leadership dimensions on employee performance in the hospitality industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12.

Zhao, R. (2024). Worklife trends report: Employee retention and career stagnation. *Glassdoor Economic Research*.