



Principal transformational leadership, self-efficacy, and OCB on teachers innovative work behavior

Afifah Rahmani¹, Aslamiah², Ngadimun³

^{1,2,3}Universitas Lambung Mangkurat, Kota Banjarmasin, Indonesia

afifahrahmani126@gmail.com¹, aslamiah@ulm.ac.id², ngadimun@ulm.ac.id³

ABSTRACT

Innovative work behavior among teachers is crucial for improving educational quality. Teachers are required to create and implement new ideas in the learning process. This innovation encompasses idea exploration, solution development, concept promotion, and actual implementation in the classroom. However, the level of teacher innovation in Indonesia is still relatively low. This study aims to analyze the influence of principals' transformational leadership and teachers' self-efficacy on teachers' innovative work behavior, both directly and indirectly. Using a quantitative approach with descriptive correlational methods and path analysis. A sample of 220 public junior high school teachers in Banjarbaru City was selected using Simple Proportionate Random Sampling technique. Data were collected through closed questionnaires using a Likert scale and analyzed using SPSS version 25. The results show that transformational leadership and self-efficacy have positive and significant effects on OCB and teachers' innovative work behavior. These findings confirm that teacher innovation is influenced by the interaction between individual factors and work environment. The implications of this study highlight the importance of transformational leadership training for principals and strengthening teachers' self-efficacy through professional development.

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 28 Mar 2025

Revised: 8 Jul 2025

Accepted: 13 Jul 2025

Available online: 3 Aug 2025

Publish: 29 Dec 2025

Keywords:

innovative work behavior;
OCB; self-efficacy;
transformational leadership

Open access

Curricula: Journal of Curriculum Development is a peer-reviewed open-access journal.

ABSTRAK

Perilaku kerja inovatif guru penting dalam peningkatan mutu Pendidikan. Guru dituntut untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru dalam proses pembelajaran. Inovasi ini mencakup eksplorasi ide, pengembangan solusi, promosi gagasan, hingga implementasi nyata di kelas. Namun, tingkat inovasi guru di Indonesia masih tergolong rendah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap perilaku kerja inovatif guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional dan analisis jalur. Sampel sebanyak 220 guru SMP Negeri di Kota Banjarbaru dipilih menggunakan teknik Simple Proportionate Random Sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert dan dianalisis menggunakan SPSS versi 25. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan perilaku kerja inovatif guru. Temuan ini menegaskan bahwa inovasi guru dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu dan lingkungan kerja. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya pelatihan kepemimpinan transformasional bagi kepala sekolah dan penguatan efikasi diri guru melalui pengembangan profesional.

Kata Kunci: efikasi diri; kepemimpinan transformasional; OCB; perilaku kerja inovatif

How to cite (APA 7)

Rahmani, A., Aslamiah, A., & Ngadimun, N. (2025). Principal transformational leadership, self-efficacy, and OCB on teachers innovative work behavior. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2), 1123-1138.

Peer review

This article has been peer-reviewed through the journal's standard double-blind peer review, where both the reviewers and authors are anonymised during review.

Copyright

2025, Afifah Rahmani, Aslamiah, Ngadimun. This an open-access is article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author, and source are credited.

*Corresponding author: afifahrahmani126@gmail.com

INTRODUCTION

Pendidikan nasional berperan strategis dalam membangun sumber daya manusia unggul di tengah globalisasi dan Revolusi Industri 5.0 yang menuntut individu adaptif dan inovatif (Karimah *et al.*, 2024). Guru menjadi kunci peningkatan mutu pendidikan, dituntut tidak hanya mengajar secara konvensional, tetapi juga menciptakan pembelajaran inovatif sesuai perkembangan zaman. Penelitian menunjukkan bahwa perilaku inovatif guru dipengaruhi oleh kompetensi digital, kepemimpinan transformasional, dan keterlibatan kerja. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kreativitas dan kinerja guru di lembaga pendidikan anak usia dini (Norlatifah *et al.*, 2024). Selaras dengan itu, pentingnya adaptasi terhadap digitalisasi pendidikan sebagai faktor pendukung terciptanya pembelajaran yang berkualitas dan inovatif (Hartini *et al.*, 2025).

Kepemimpinan transformasional, *knowledge sharing*, dan kompetensi digital secara signifikan mendorong perilaku inovatif guru dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad 21 (Prastiwi & Widodo, 2023). Perilaku kerja inovatif guru tidak lahir dalam ruang hampa, melainkan dibentuk oleh kombinasi faktor individual dan kontekstual yang saling mempengaruhi di lingkungan sekolah. Inovasi dalam pengajaran bukan hanya soal menemukan ide baru, tetapi juga mencakup proses eksplorasi gagasan, pembangkitan solusi, memperjuangkan ide, hingga implementasi nyata dalam kegiatan belajar mengajar (De Jong & Den Hartog, 2010). Dalam konteks Indonesia, tingkat inovasi guru masih tergolong rendah. Banyak guru yang belum mampu memanfaatkan teknologi digital secara optimal untuk menciptakan pembelajaran yang kreatif dan adaptif, sebagaimana ditunjukkan oleh Ningrum dalam "*Tinjauan Literatur : Perilaku Inovatif Pada Guru*" bahwa hanya sebagian kecil guru yang aktif berinovasi menggunakan perangkat digital.

Secara umum, perilaku kerja inovatif guru dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah, efikasi diri guru, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Eko *et al.*, 2023; Hardianto *et al.*, 2021). Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi tumbuhnya inovasi melalui pemberian dukungan emosional, intelektual, serta inspirasi kepada guru (Roesminingsih & Windasari, 2025). OCB ini kemudian menjadi jembatan yang mendorong kontribusi inovatif guru dalam proses pembelajaran (Muchollasho & Mulyana, 2021). Efikasi diri dan komitmen organisasi memediasi hubungan kepemimpinan memberdayakan dengan perilaku inovatif guru. Kombinasi kepemimpinan, keyakinan diri guru, dan perilaku sukarela membentuk fondasi budaya inovasi pendidikan. Penelitian simultan ketiga variabel pada SMP Indonesia masih terbatas, padahal jenjang ini kritis bagi pembentukan karakter peserta didik. Artikel ini mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap perilaku kerja inovatif dengan OCB sebagai mediator.

Dukungan dari penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang memberdayakan guru, termasuk melalui otonomi dan pemberdayaan psikologis, juga memperkuat komitmen organisasi dan meningkatkan OCB yang bersama-sama mendorong inovasi pembelajaran dan praktik guru (Riduansyah & Cinantya, 2025). Permasalahan utama yang diangkat dalam artikel ini adalah bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung

dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta efikasi diri guru terhadap perilaku kerja inovatif, baik melalui maupun tanpa peran mediasi dari OCB. Pertanyaan ini penting untuk dijawab guna memahami secara lebih dalam bagaimana ketiga faktor tersebut dapat dimaksimalkan untuk meningkatkan inovasi dalam pengajaran. Tujuan dari kajian artikel ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, efikasi diri guru, dan OCB terhadap perilaku kerja inovatif guru, baik secara langsung maupun tidak langsung, pada guru SMP Negeri di Kota Banjarbaru. Artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan model peningkatan kualitas guru berbasis kepemimpinan, psikologi individu, dan budaya kerja kolejial.

LITERATURE REVIEW

Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif merupakan rangkaian tindakan sistematis, meliputi eksplorasi ide, pengembangan, promosi, hingga implementasinya. Dalam pendidikan, guru yang menggali masalah dengan platform digital, menciptakan metode baru seperti Canva atau Wordwall, membagikannya ke sejawat, dan mengaplikasikannya di kelas mencerminkan inovasi nyata dalam pembelajaran. Perilaku kerja inovatif guru mempromosikan penampilan budaya organisasi dan efikasi diri (Sofiyani *et al.*, 2022). Implementasi inovatif guru ini terbukti efektif dalam menciptakan pengalaman belajar lebih kaya, relevan, dan berdampak terhadap motivasi serta hasil belajar peserta didik. Perilaku kerja inovatif merupakan manifestasi kompleks dari perilaku kreatif karena melibatkan proses adopsi dan implementasi ide baru secara menyeluruh (Ismiantari & Mulyana, 2021).

Sementara itu, dalam dunia pendidikan, perilaku kerja inovatif muncul saat guru mengintegrasikan metode dan materi kontemporer dalam proses pembelajaran demi menumbuhkan pemikiran kreatif peserta didik (Chou, *et al.*, 2019). Model konseptual banyak diadopsi dalam konteks pendidikan karena mencakup empat dimensi utama: eksplorasi ide, pembangkitan ide, perjuangan ide, dan implementasi ide. Keempatnya merupakan tahapan integral dalam membangun inovasi pedagogis yang utuh dan berkelanjutan (De Jong & Den Hartog, 2010). Perilaku kerja inovatif guru tidak hanya soal kreativitas individu, tetapi juga kontribusinya pada tujuan sekolah. Faktor organisasional dan personal seperti iklim inovatif, otonomi, efikasi diri, dan keterampilan reflektif turut mempengaruhi, sehingga peningkatan inovasi perlu dukungan sistemik dari sekolah dan pengembangan kapasitas guru (Ismiantari & Mulyana, 2021).

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan OCB telah didukung oleh berbagai penelitian empiris. Sebuah penelitian mengkonfirmasi hubungan ini dengan menemukan koefisien jalur sebesar 0,187 antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan OCB guru (Febriani & Saleh, 2019). Temuan ini diperkuat oleh penelitian dalam konteks pendidikan Indonesia, di mana pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap OCB guru (Suriansyah, 2021). Penelitian mereka menunjukkan bahwa peningkatan OCB membantu kepala sekolah dalam menghadapi perubahan dan perkembangan di sekolah, mendorong partisipasi aktif, inisiatif, dan inovasi yang berkontribusi pada peningkatan mutu

organisasi. Lebih lanjut, penelitian lainnya mengkonfirmasi hubungan positif antara kedua variabel tersebut (Pebriani *et al.*, 2019). OCB adalah perilaku sukarela di luar tugas formal yang berdampak besar pada efektivitas organisasi. Dalam pendidikan, OCB tampak dari keterlibatan aktif guru mendukung rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan sekolah di luar jam tugas, dan menciptakan lingkungan belajar yang positif (Sundaya *et al.*, 2025).

Temuan penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan secara langsung dan tidak langsung terhadap OCB guru melalui penguatan motivasi, kerja sama, serta budaya kerja yang mendukung inisiatif guru (Markiah *et al.*, 2022). Lebih lanjut, penelitian Luthans dalam "*Organizational Behavior*" menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepuasan kerja, komitmen organisasi, keadilan, gaya kepemimpinan, serta efikasi diri. Dalam konteks pendidikan, pembentukan OCB yang kuat dapat menjadi landasan strategis untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif guru secara kolektif. Seiring meningkatnya tekanan terhadap sekolah untuk berinovasi, penguatan OCB menjadi instrumen penting dalam membangun budaya kerja kolaboratif dan produktif. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik, kepuasan kerja, dan komunikasi efektif secara signifikan berpengaruh terhadap OCB guru, yang pada gilirannya memperkuat kolaborasi dan produktivitas sekolah (Noor *et al.*, 2024).

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pemberdayaan, inspirasi, dan perubahan positif dalam organisasi (Puspasari, 2023). Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan ini tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang menciptakan lingkungan kondusif bagi pertumbuhan profesional guru (Santoso & Selwen, 2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja guru. Pemimpin transformasional harus membimbing bawahan mereka untuk melakukan lebih dari harapan. Kepala sekolah harus mendefinisikan, menginformasikan, dan mengartikulasikan visi organisasi sehingga bawahan dapat memahami dan menerima kredibilitas mereka. Ini kemudian akan dapat meningkatkan moral bawahan. Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan komitmen guru serta berdampak signifikan terhadap pencapaian hasil belajar peserta didik (Salsabila *et al.*, 2024).

Sekolah-sekolah yang dipimpin secara transformasional menunjukkan peningkatan kinerja akademik dan iklim belajar yang lebih kolaboratif. Salah satu kekuatan kepemimpinan transformasional terletak pada empat dimensinya sebagaimana dikemukakan Bass and Avolio dalam "*Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) Manual*" yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Komponen ini memungkinkan kepala sekolah untuk membangun kepercayaan, memberikan dukungan emosional dan intelektual, serta menciptakan visi bersama yang menginspirasi seluruh warga sekolah. Kepemimpinan transformasional berkontribusi langsung terhadap peningkatan keinovatifan guru (Andriani *et al.*, 2018). Oleh karena itu, dalam konteks artikel ini, kepemimpinan transformasional diposisikan sebagai faktor penentu dalam membentuk perilaku kerja inovatif guru.

Efikasi Diri Guru

Efikasi diri guru adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang efektif. Dalam penelitian pendidikan, konsep ini merupakan salah satu prediktor penting dari keberhasilan praktik mengajar dan keinovatifan guru. Efikasi diri guru bersifat dinamis dan dapat berkembang melalui pengalaman profesional, refleksi, dan dukungan dari lingkungan sosial (Wyatt, 2016). Efikasi diri tinggi berkorelasi positif dengan kreativitas dalam mengajar, ketahanan menghadapi tantangan, dan keterlibatan guru dalam pembelajaran berbasis inovasi. Guru yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung lebih siap untuk menerapkan strategi pembelajaran baru dan berani menghadapi tantangan yang kompleks (Nika et al., 2022).

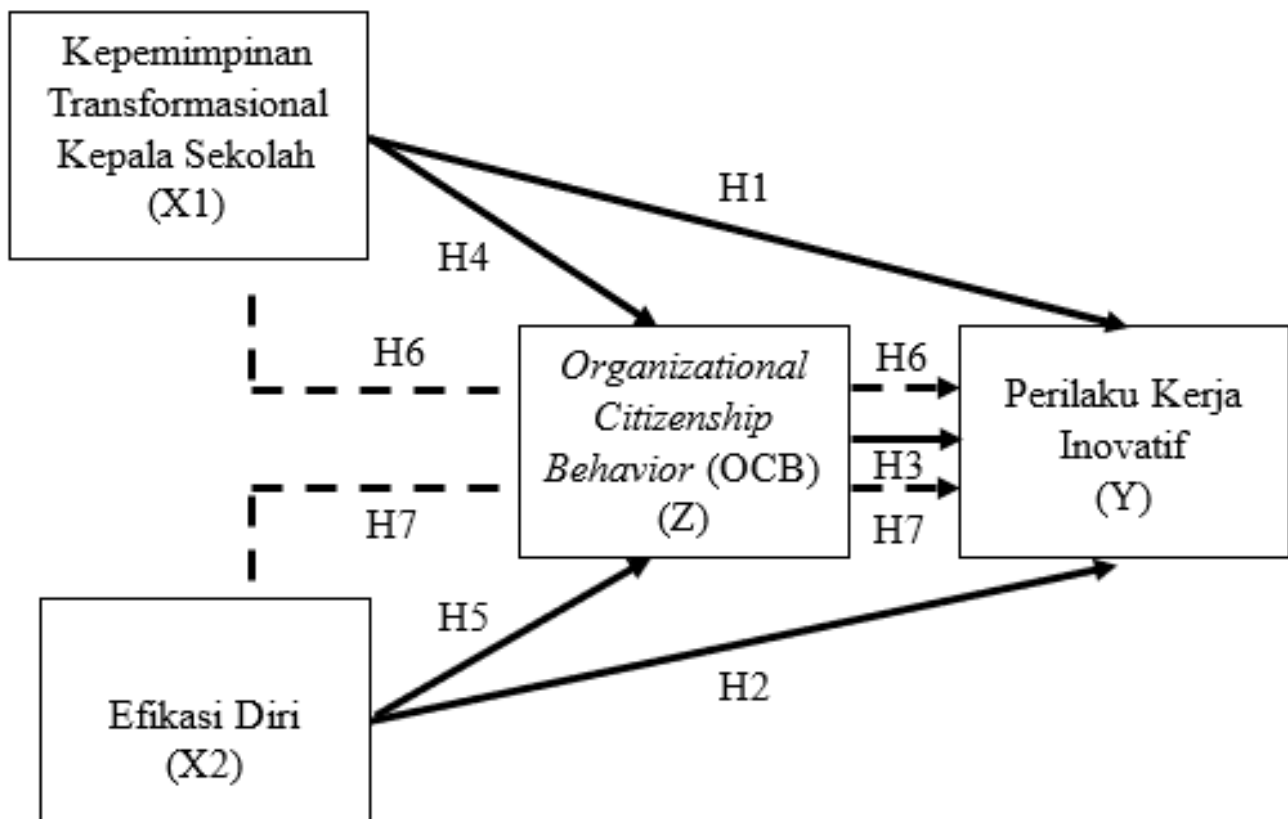
Efikasi diri memperkuat komitmen terhadap profesi, meningkatkan kepercayaan diri dalam mengevaluasi pembelajaran, serta mendorong kemauan untuk terus belajar dan beradaptasi. Efikasi diri berperan krusial dalam membentuk perilaku kerja inovatif guru. Studi menunjukkan bahwa efikasi diri menunjukkan perubahan positif dan signifikan pada perilaku inovatif (Noerchoidah et al., 2022). Keyakinan guru pada kemampuannya cenderung mendukung mereka lebih proaktif mengeksplorasi metode baru, menyesuaikan pendekatan pengajaran, dan menciptakan solusi inovatif untuk meningkatkan hasil belajar. Penelitian di SMK Lombok Barat juga mengonfirmasi bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap keinovatifan guru dengan koefisien korelasi 0,620 (Tirmizi et al., 2020). Oleh karena itu, penguatan efikasi diri menjadi prasyarat penting dalam pendidikan yang inovatif dan berkelanjutan.

METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, efikasi diri guru, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap perilaku kerja inovatif guru. Rancangan penelitian disusun untuk mengkaji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, dengan OCB sebagai variabel mediasi. Model penelitian ini memungkinkan analisis kompleks terhadap hubungan antar variabel melalui pendekatan analisis jalur (*path analysis*) berbasis perangkat lunak SPSS versi 25. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Kota Banjarbaru sebanyak 488 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Simple Proportionate Random Sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih. Perhitungan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan 5%, menghasilkan jumlah sampel sebanyak 220 responden. Distribusi sampel dilakukan secara proporsional terhadap jumlah guru di masing-masing sekolah.

Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen kuesioner tertutup berbasis skala Likert (1-5), yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Validitas instrumen diuji secara empiris melalui analisis korelasi item-total dan konsultasi dengan ahli (*expert judgment*). Reliabilitas diukur dengan *Cronbach's Alpha*, di mana nilai $\alpha > 0,60$ menunjukkan konsistensi internal yang tinggi. Analisis data dilakukan melalui tahapan: 1) uji validitas dan reliabilitas instrumen; 2) deskripsi statistik setiap variabel (mean, standar deviasi, rentang, *skewness*,

kurtosis); 3) uji asumsi klasik (*normalitas, linearitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, autokorelasi*); dan 4) uji hipotesis dengan analisis jalur. Adapun rancangan model penelitian yang digunakan dapat dilihat pada **Gambar 1** berikut.



Gambar 1. Rancangan Model Penelitian
Sumber: Penelitian 2025

Pengaruh mediasi diuji menggunakan uji Sobel (lihat **Gambar 1**) untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung. Model ini memungkinkan identifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap perilaku kerja inovatif guru, dengan peran mediasi dari OCB. Penelitian ini tidak hanya mengevaluasi kekuatan hubungan antar variabel, tetapi juga mengukur kontribusi masing-masing faktor secara simultan terhadap peningkatan kualitas guru.

RESULTS AND DISCUSSION

Deskripsi Variabel Penelitian

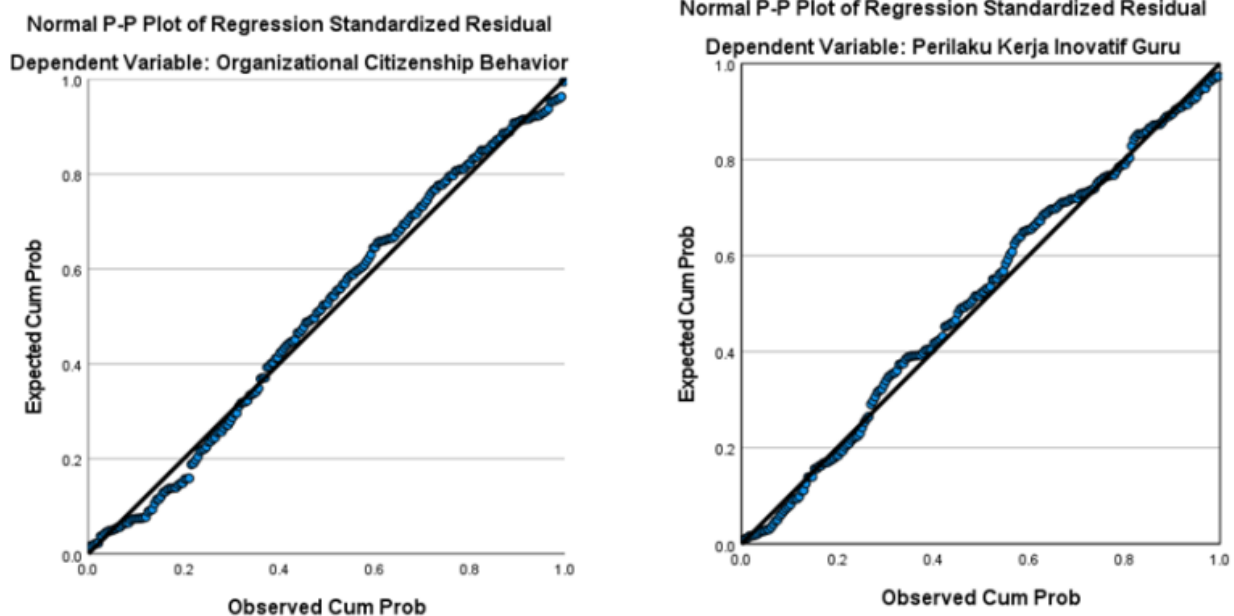
Deskripsi variabel dilakukan terhadap empat konstruk utama dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan transformasional (X_1), efikasi diri (X_2), *Organizational Citizenship Behavior* (Z), dan perilaku kerja inovatif guru (Y). Penilaian dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5 yang menunjukkan tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diberikan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa keempat variabel memiliki nilai rata-rata yang tinggi, dengan rentang antara 4,024 hingga 4,056. Hasil menunjukkan bahwa guru

SMP di Kota Banjarbaru secara umum memiliki persepsi yang positif terhadap kondisi internal mereka dan lingkungan kerja di sekolah. Guru cenderung merasa percaya diri, terinspirasi oleh kepemimpinan sekolah, serta menunjukkan perilaku organisasi yang mendukung yang semuanya merupakan prasyarat untuk mendorong kemunculan inovasi dalam praktik pengajaran.

Variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan rata-rata keseluruhan sebesar 4,039, dengan indikator *Idealized Influence* memperoleh nilai tertinggi (4,079), menunjukkan bahwa guru menganggap kepala sekolah sebagai figur teladan yang dapat dipercaya. Efikasi diri memiliki rata-rata 4,024, tertinggi pada dimensi strategi pengajaran (4,048), menandakan bahwa guru merasa mampu dalam menyusun dan menyampaikan materi secara efektif. Selanjutnya, OCB memperoleh nilai rata-rata 4,037, dengan *Civic Virtue* (4,056) sebagai dimensi paling dominan. Terakhir, perilaku kerja inovatif guru menempati posisi tertinggi dengan nilai rata-rata 4,056, dengan penggalan ide sebagai aspek paling menonjol (4,073). Hasil deskriptif menunjukkan bahwa guru SMP di Kota Banjarbaru secara umum memiliki persepsi yang positif terhadap kondisi internal mereka dan lingkungan kerja di sekolah. Dengan kata lain, mereka cenderung merasa percaya diri, terinspirasi oleh kepemimpinan sekolah, serta menunjukkan perilaku organisasi yang mendukung, yang semuanya merupakan prasyarat untuk mendorong kemunculan inovasi dalam praktik pengajaran.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik diperlukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam analisis data memenuhi syarat untuk memberikan estimasi yang tidak bias dan efisien. Tiga jenis pengujian yang dilakukan adalah uji normalitas, uji *heteroskedastisitas*, dan uji *multikolinieritas*. Uji klasik ini selaras dengan penelitian lain yang juga mencantumkan bahwa sebelum analisis jalur, dilakukan uji normalitas, dan *heteroskedastisitas* (Arifin et al, 2023).



Gambar 2. Uji Normalitas dengan Menggunakan Grafik Normal P-P Plot
Sumber: Penelitian 2025

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil uji normalitas residual (lihat **Gambar 2**) menggunakan grafik Normal P-P Plot diperoleh titik-titik plot berhimpit dengan garis diagonal sehingga residual mengikuti distribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi. Berikut hasil uji multikolinieritas sebagai bagian dari uji asumsi klasik.

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	0.915	1.093
	Efikasi Diri	0.943	1.061
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.870	1.150

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif Guru

Sumber: Data Penelitian Penulis

Terpenuhinya semua asumsi klasik ini (lihat **Tabel 1**), maka model regresi yang digunakan dapat dipertahankan untuk pengujian lebih lanjut. Pertama, uji normalitas residual dilakukan menggunakan grafik Normal P-P Plot. Hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar di sekitar garis diagonal dan tidak menunjukkan penyimpangan besar, sehingga dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal. Kedua, uji *heteroskedastisitas* dilakukan dengan *scatterplot* antara nilai prediksi dan residual. Sebaran titik yang acak dan tidak membentuk pola tertentu menunjukkan tidak adanya gejala *heteroskedastisitas* dalam data, sehingga model dapat dianggap stabil dalam memprediksi variabel terikat. Ketiga, uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai toleransi. Semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai VIF dibawah 10 dan nilai toleransi di atas 0,1, yang berarti tidak terjadi korelasi tinggi antara variabel bebas. Terpenuhinya semua asumsi klasik ini, maka model regresi yang digunakan dapat dipertahankan untuk pengujian lebih lanjut.

Uji Path

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian ini, diketahui bahwa keempat variabel utama yang diteliti berada pada kategori tinggi. Secara rinci, kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki skor rata-rata sebesar 4,039, efikasi diri guru sebesar 4,024, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 4,037, dan perilaku kerja inovatif guru sebesar 4,056. Hal ini mengindikasikan bahwa guru-guru di SMP Negeri Kota Banjarbaru secara umum memiliki persepsi positif terhadap kemampuan kepemimpinan kepala sekolah, tingkat kepercayaan terhadap kemampuan dirinya sendiri, semangat kerja sukarela dalam mendukung organisasi, serta komitmen terhadap penciptaan dan penerapan ide-ide baru dalam pembelajaran. Melalui pengujian model jalur (*path analysis*), ditemukan adanya pengaruh langsung yang signifikan antara beberapa variabel.

Pertama, kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru. Kepala sekolah yang mampu menginspirasi dan memberdayakan guru, mendorong terjadinya inovasi dalam pembelajaran. Kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh iklim kerja, yang mencerminkan budaya kolegal dan semangat kolaboratif sebagai bagian dari perilaku kerja inovatif. Kedua, efikasi diri guru juga berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan guru terhadap kemampuan dirinya, semakin tinggi pula kecenderungannya untuk berinovasi. Ketiga, OCB guru memberikan kontribusi langsung terhadap perilaku kerja inovatif, yang berarti bahwa semangat kolegalitas, loyalitas, dan sukarela dalam bekerja berdampak positif terhadap keberanian guru dalam melakukan pembaharuan dalam praktik pembelajaran.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap OCB, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang suportif, inspiratif, dan visioner dapat menumbuhkan semangat kerja kolektif dan perilaku altruistik di kalangan guru. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasional (Aminah et al., 2023). Temuan ini memperkuat bahwa nilai-nilai kolegalitas, loyalitas, dan kepedulian terhadap organisasi dapat tumbuh dari kepemimpinan yang transformatif dan inspiratif. Hal serupa juga ditemukan pada hubungan efikasi diri terhadap OCB, di mana guru yang memiliki tingkat kepercayaan diri tinggi cenderung lebih berinisiatif membantu rekan kerja, menunjukkan kepedulian sosial, dan lebih aktif menjaga harmoni lingkungan sekolah. Meskipun belum ditemukan penelitian eksplisit dari penulis mengenai hubungan langsung antara efikasi diri dan OCB, hasil studi terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi guru berkontribusi terhadap sikap profesional guru, yang secara konseptual mencerminkan kecenderungan untuk menunjukkan perilaku OCB seperti inisiatif pribadi, tanggung jawab sosial, dan kepedulian terhadap lingkungan kerja (Hilal & Suriansyah, 2021).

Kepemimpinan transformasional maupun efikasi diri memiliki kontribusi yang nyata dalam membentuk dan memperkuat perilaku OCB di kalangan guru. Studi internasional menambah wawasan bahwa interaksi efikasi diri dengan kepercayaan terhadap rekan kerja (*trust in colleagues*) memperkuat perilaku OCB—terutama dalam lingkungan sekolah yang memiliki efektivitas kolektif tinggi, yang semakin memperkuat efek positif percaya diri terhadap OCB (Choong & Ng, 2024). Menariknya, penelitian ini menunjukkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap perilaku kerja inovatif melalui mediasi OCB. Artinya, pengaruh keduanya akan semakin kuat jika disertai peningkatan perilaku sukarela, loyalitas, dan hubungan sosial positif antar guru. Berikut disajikan ringkasan hasil uji *path* yang mencakup pengaruh langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan transformasional (X_1), efikasi diri (X_2), OCB (Z), dan perilaku kerja inovatif (Y).

Tabel 2. Hasil Uji *Path*

Jalur Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X ₁) – Perilaku Kerja Inovatif Guru (Y)	0,143	-	Terdapat Pengaruh
Efikasi Diri Guru (X ₂) – Perilaku Kerja Inovatif Guru (Y)	0,274	-	Terdapat Pengaruh
OCB (Z) – Perilaku Kerja Inovatif Guru (Y)	0,179	-	Terdapat Pengaruh
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X ₁) – OCB (Z)	0,272	-	Terdapat Pengaruh
Efikasi Diri Guru (X ₂) – OCB (Z)	0,214	-	Terdapat Pengaruh
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X ₁) – OCB (Z) – Perilaku Kerja Inovatif Guru (Y)	-	0,049	Terdapat Pengaruh
Efikasi Diri Guru (X ₂) – OCB (Z) – Perilaku Kerja Inovatif Guru (Y)	-	0,038	Terdapat Pengaruh

Sumber: Data Penelitian Penulis

Tabel 2 mempertegas bahwa baik pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik. Efikasi diri guru memiliki pengaruh langsung terbesar terhadap perilaku kerja inovatif (0,274), diikuti oleh OCB (0,179) dan kepemimpinan transformasional (0,143). Sementara itu, OCB secara parsial memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap perilaku kerja inovatif, yang ditunjukkan oleh nilai pengaruh tidak langsung masing-masing sebesar 0,049 dan 0,038. Hal ini memperkuat peran penting OCB sebagai jembatan pengaruh dari faktor individu dan kepemimpinan terhadap inovasi guru di sekolah. Dengan demikian, model uji *path* yang dikembangkan dalam penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran komprehensif mengenai arah dan kekuatan hubungan antar variabel, tetapi juga menunjukkan pentingnya peran mediasi dalam menjelaskan jalur pengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru di lingkungan sekolah.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran dugaan hubungan antar variabel yang telah dirumuskan. Berikut tabel ringkasan hasil uji hipotesis.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

No	Pengaruh	Koef. Jalur	t	p	Ket.
1	$X_1 \rightarrow Y$	0.143	2.217	0.028	Signifikan
2	$X_2 \rightarrow Y$	0.274	4.298	0.000	Signifikan
3	$Z \rightarrow Y$	0.179	2.701	0.007	Signifikan
4	$X_1 \rightarrow Z$	0.272	4.276	0.000	Signifikan
5	$X_2 \rightarrow Z$	0.214	3.361	0.001	Signifikan
6	$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.049	2.240	0.026	Signifikan
7	$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.038	2.051	0.041	Signifikan

Sumber: Penelitian 2025

Seluruh jalur yang diuji dalam hipotesis (lihat **Tabel 3**) menunjukkan tingkat signifikansi yang tinggi, yang secara kuat memperkuat argumentasi bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran yang sangat penting dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta efikasi diri guru terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa OCB bukan sekadar variabel pelengkap, melainkan berfungsi sebagai mekanisme penting dalam menjembatani hubungan antara variabel-variabel utama yang diteliti. Lebih lanjut, pengaruh tidak langsung antar variabel juga terbukti signifikan. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap perilaku kerja inovatif guru (Y) melalui OCB (Z) menunjukkan koefisien sebesar 0,049 dengan nilai signifikansi $p = 0,026$, sementara pengaruh efikasi diri (X_2) terhadap perilaku kerja inovatif melalui OCB menunjukkan koefisien 0,038 dengan $p = 0,041$. Kedua hasil tersebut menunjukkan bahwa mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial karena pengaruh langsung dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen juga tetap signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberadaan OCB secara nyata memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efikasi diri dengan munculnya perilaku kerja inovatif di kalangan guru.

Discussion

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teori dan praktik pendidikan, khususnya dalam konteks peningkatan inovasi guru. Ditemukannya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efikasi diri terhadap perilaku kerja inovatif guru menunjukkan bahwa faktor internal dan eksternal individu sama-sama memegang peranan penting. Guru yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan profesionalnya dan bekerja dalam lingkungan sekolah yang dipimpin secara inspiratif, cenderung lebih berani mengambil inisiatif dan menerapkan ide-ide baru dalam pengajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti keyakinan diri, tetapi juga oleh faktor kontekstual dan sosial berupa kepemimpinan inspiratif dan budaya organisasi yang suportif. Penelitian serupa menemukan bahwa transformational *leadership* secara langsung mempengaruhi *innovative work behavior*, dan faktor seperti *organizational culture*, *self-efficacy*, serta *work engagement* memainkan peran krusial sebagai mediator dalam hubungan tersebut (Wahyudi, 2024).

Kepemimpinan transformasional terbukti memberikan pengaruh positif terhadap OCB dan perilaku kerja inovatif guru. Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menekankan bahwa kepala sekolah yang menerapkan pendekatan transformasional menciptakan budaya sekolah yang kolaboratif dan mendukung eksplorasi inovasi (Rahmatullah *et al.*, 2022). Kepala sekolah yang mampu memotivasi dan memperhatikan kebutuhan individu guru tidak hanya meningkatkan kinerja mereka, tetapi juga memperkuat keterlibatan mereka dalam kegiatan sekolah yang bersifat sukarela. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang strategis dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, berkarakter, dan kompetitif (Dimara *et al.*, 2025). Efikasi diri juga terbukti menjadi prediktor kuat bagi perilaku kerja inovatif. Sebagai contoh, pada penelitian terhadap guru SMK ditemukan bahwa efikasi diri dan keterlibatan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, meski pengaruh langsung efikasi diri terhadap inovasi masih tergolong kecil (Putri & Rini, 2021). Keyakinan terhadap kemampuan pribadi (efikasi diri) menjadi pendorong utama bagi guru untuk terus berinovasi (Noerchoidah *et al.*, 2022). Efikasi diri yang tinggi meningkatkan keberanian dan ketekunan guru untuk mencoba pendekatan baru dalam pembelajaran. Selain itu, peran mediasi OCB mempertegas pentingnya budaya organisasi yang kuat dalam mendukung inovasi (Sundaya *et al.*, 2025).

Guru yang menunjukkan OCB; seperti membantu rekan kerja, menjaga norma sosial, dan partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah serta lebih terdorong untuk menerapkan ide-ide baru. Sebuah penelitian memperlihatkan bahwa efikasi diri memediasi hubungan antara *self-leadership* dan OCB pada guru SMK Negeri di Jakarta Pusat (Febriantina & Lathifah, 2021). Penelitian ini menghasilkan temuan baru yang cukup signifikan, yaitu pembuktian secara simultan bahwa tiga variabel utama kepemimpinan transformasional kepala sekolah, efikasi diri guru, dan OCB memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif guru, baik secara langsung maupun melalui jalur tidak langsung (Eko *et al.*, 2023). Temuan tersebut memperkuat pemahaman bahwa peningkatan inovasi di lingkungan pendidikan tidak bisa dilepaskan dari interaksi yang kompleks antara faktor-faktor kepemimpinan, psikologis, dan perilaku organisasi. Model penelitian yang digunakan dalam studi ini terbukti lebih menyeluruh dibandingkan model-model sebelumnya, seperti penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* dengan inovasi guru (Sunardi *et al.*, 2019). Model penelitian ini menawarkan pendekatan komprehensif dengan mengintegrasikan tiga variabel dalam satu kerangka analisis. Studi ini memperluas perspektif peningkatan inovasi guru dan merekomendasikan pelatihan kepemimpinan transformasional, penguatan efikasi diri guru, serta budaya kerja positif guna mendorong perkembangan OCB dan praktik inovatif berkelanjutan.

CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Peran OCB memperkuat hubungan tersebut, di mana keterlibatan sukarela guru dalam berbagai aktivitas sekolah mendorong lahirnya ide-ide baru yang aplikatif dalam proses pembelajaran. Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pemberdayaan dan dukungan individu,

sementara guru perlu difasilitasi untuk meningkatkan efikasi diri melalui program pengembangan profesional berkelanjutan. Selain itu, sekolah diharapkan mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif agar OCB dapat berkembang dan secara berkelanjutan mendukung praktik kerja inovatif guru. Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji model ini pada jenjang dan wilayah pendidikan lain, serta mempertimbangkan variabel tambahan seperti motivasi intrinsik dan dukungan teknologi untuk memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang mendorong inovasi dalam pendidikan.

AUTHOR'S NOTE

Penulis dengan ini menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penulisan maupun penerbitan artikel ini. Seluruh proses mulai dari pelaksanaan penelitian, analisis data, hingga penyusunan naskah dilakukan secara independen dan tidak dipengaruhi oleh pihak manapun. Penulis juga menegaskan bahwa artikel ini merupakan karya orisinal, disusun tanpa menjiplak karya orang lain, serta telah melalui proses penulisan yang mengacu pada etika ilmiah. Setiap sumber yang dirujuk telah dicantumkan secara akurat sesuai pedoman penulisan ilmiah yang berlaku. Artikel ini diadaptasi dari hasil penelitian dalam rangka penyusunan tesis, dengan harapan dapat memberikan kontribusi ilmiah khususnya dalam bidang pendidikan. Penulis juga membuka diri terhadap kritik dan saran konstruktif untuk pengembangan tulisan ini ke depan.

REFERENCES

- Aminah, A., Aslamiah, A., & Novitawati, N. (2023). The effect of principal transformational leadership, teacher job satisfaction, and organizational commitment on teacher organizational citizenship behavior at elementary school in Martapura. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(1), 307-317.
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Arifin, R., Hadi, S., & Aslamiah. (2023). The relationship of the principal transformational leadership, organization culture, and work motivation with the performance of state high school teachers in Banjarbaru. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(5), 2807-2811.
- Choong, Y. O., & Ng, L. P. (2024). Shaping teachers' organizational citizenship behavior through self-efficacy and trust in colleagues: Moderating role of collective efficacy. *BMC Psychology*, 12(1), 1-15.
- Chou, C. M., Shen, C. H., Hsiao, H. C., & Shen, T. C. (2019). Factors influencing teachers' innovative teaching behaviour with Information and Communication Technology (ICT): The mediator role of organisational innovation climate. *Educational Psychology*, 39(1), 65-85.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.

- Dimara, E. A., Surya, P., & Tarso, T. (2025). Principal leadership in fostering an effective school culture in primary education. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(1), 479-492.
- Eko, E. P., Notosudjono, D., & Tukiran, M. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keinovatifan guru di Kabupaten Bogor melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Mediasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 341-356.
- Febriani, H., & Saleh, M. (2019). The contribution of principal transformational leadership, work motivation, through satisfaction with OCB teachers. *Journal of K6 Education and Management*, 2(2), 159-165.
- Febriantina, S., & Lathifah, A. S. (2021). The influence of self leadership on organizational citizenship behavior with self-efficacy as a mediation variable on teachers of SMK Negeri Jakarta Pusat. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 5(2), 149-158.
- Hardianto, H., Hidayat, H., & Zulkifli, Z. (2021). Perilaku kerja inovatif bagi guru dan tenaga kependidikan. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(1), 112-119.
- Hartini, Y., Suriansyah, A., & Sulistiyana, S. (2025). Adaptasi stakeholders sekolah dalam urgensi implementasi digitalisasi pendidikan sebagai usaha peningkatan kualitas pembelajaran. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(9), 6911-6918.
- Hilal, N., & Suriansyah, A. (2021). Transformational leadership contribution of headmaster, work satisfaction, and achievement motivation towards professional attitudes of state elementary schools teachers in Alalak District, Barito Kuala. *Journal of K6 Education and Management*, 4(4), 487-496.
- Ismiantari, F. D., & Mulyana, O. P. (2021). Perbedaan perilaku kerja inovatif pada guru ditinjau dari karakteristik sekolah. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(6), 190-201.
- Karimah, I. S., Hendriani, A., Wahid, R., Suryadi, Y., & Hendrawan, B. (2024). Manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan era society 5.0 dan implementasi kurikulum merdeka. *Naturalistic: Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 9(1), 558-563.
- Markiah, M., Suriansyah, A., & Saleh, M. (2022). The effect of transformational leadership, work culture, and work environment on teachers' organizational citizenship behavior (OCB). *International Journal of Social Science and Human Research*, 5(12), 5521-5526.
- Muchollasho, W., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara keterikatan kerja dengan organizational citizenship behaviour pada guru SMA Negeri 1 Gedangan di masa pandemi. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 115-126.
- Nika, S., Hidayat, N., & Laihad, G. H. (2022). Peningkatan literasi digital melalui penguatan efikasi diri dan kepemimpinan visioner. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 88-93.
- Noerchoidah, N., Ariprowo, T., & Nurdina, N. (2022). Efikasi diri dan perilaku inovatif: Peran dukungan organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1026-1036.

- Noor, I. S., Suriansyah, A., & Noorhapizah. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja dan komunikasi pada sekolah luar biasa se-Kota Banjarbaru. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, 7(1), 435-448.
- Norlatifah, E., Aslamiah, A., & Wahyu, W. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kreativitas, motivasi kerja terhadap kinerja guru di lembaga PAUD di Kecamatan Amuntai Tengah. *Golden Age: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(2), 325-338.
- Prastiwi, M. A., & Widodo, A. (2023). Peran kepemimpinan kepala madrasah di era 5.0, pendidikan dan teknologi, pada kompetensi 21st century. *Primer: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 536-544.
- Puspasari, M. D. (2023). Penerapan kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan madrasah modern. *Refresh: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 40-47.
- Putri, N. H., & Rini, Q. K. (2021). Efikasi diri, keterlibatan kerja, dan perilaku kerja inovatif pada guru SMK. *Jurnal Psikologi*, 14(2), 284-300.
- Rahmatullah, A., Ramdansyah, A. D., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). Improving organizational performance with organizational culture and transformational leadership through intervening organizational commitment variables. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 180-194.
- Riduansyah, A., & Cinantya, C. (2025). Peran pemberdayaan guru dan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu sekolah di Indonesia. *Jurnal Keilmuan dan Keislaman*, 4(2), 256-268.
- Roesminingsih, E., & Windasari, W. (2025). The impact of transformational leadership on teacher performance: A study of professional learning communities in Indonesia. *Journal of Pedagogical Research*, 9(3), 312-326.
- Salsabila, E. N., Putri, N. F. R., & Wildan, M. A. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam pengembangan sumber daya manusia. *J-Ceki: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(1), 727-739.
- Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan strategi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400-409.
- Sofiyani, S., Sembiring, R., Danilwan, Y., Anggriani, R., & Sudirman, A. (2022). Innovative work behavior and its impact on teacher performance: The role of organizational culture and self efficacy as predictors. *Journal of Education Research and Evaluation*, 6(1), 44-52.
- Sunardi, S., Sunaryo, W., & Laihad, G. H. (2019). Peningkatan keinovatifan melalui pengembangan kepemimpinan transformasional dan efikasi diri. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 740-747.
- Sundaya, J., Danim, S., Badeni, B., Somantri, M., & Kartiwi, A. P. (2025). Hubungan kecerdasan emosional dan organizational citizenship behaviour guru pada efektivitas pembelajaran. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 13(1), 569-581.

- Suriansyah, A. (2021). The influence of transformational leadership and organizational commitment on organizational citizenship behavior with achievement motivation as intermediary variable. *Journal of K6 Education and Management*, 4(1), 11-23.
- Tirmizi, A., Rokhmat, J., & Sukardi, S. (2020). Pengaruh efikasi diri terhadap keinovatifan guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Lombok Barat. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 4(4), 614-621.
- Wahyudi, W. (2024). Transformational leadership and innovative work behavior: Mediating roles of organizational culture, self-efficacy, and work engagement in West Kalimantan State Polytechnics. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 14(2), 1162-1177.
- Wyatt, M. (2016). "Are they becoming more reflective and/or efficacious?" A conceptual model mapping how teachers' self-efficacy beliefs might grow. *Educational Review*, 68(1), 114-137.