

**PENGARUH *TEMPORAL* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*
TERHADAP KINERJA LAYANAN DIMEDIASI *SELF-EFFICACY***

SKRIPSI



Disusun oleh:

Nama : Putri Dwi Nabila

Nomor Mahasiswa : 22311029

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2026

**PENGARUH *TEMPORAL* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*
TERHADAP KINERJA LAYANAN DIMEDIASI *SELF-EFFICACY***

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar

Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen,

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Putri Dwi Nabila

Nomor Mahasiswa : 22311029

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 16 April 2026

Penulis,



Putri Dwi Nabila

HALAMAN PENGESAHAN

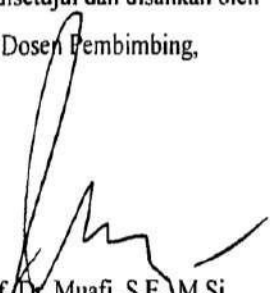
PENGARUH *TEMPORAL* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA LAYANAN DIMEDIASI *SELF-EFFICACY*

Nama : Putri Dwi Nabila
Nomor Mahasiswa : 22311029
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 April 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH TEMPORAL DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA LAYANAN DIMEDIASI SELF-EFFICACY

Disusun oleh : Putri Dwi Nabila

Nomor Mahasiswa : 22311029

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Selasa 05 Mei 2026

Pembimbing TA : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.
Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(QS. Al-Insyirah Ayat 6)

ABSTRAK

Persaingan lingkungan bisnis yang ketat menuntut karyawan untuk menghasilkan kinerja layanan yang optimal guna untuk memenuhi ekspektasi pelanggan. Penelitian ini menguji dan menganalisis pengaruh dari *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja layanan yang dimediasi *self-efficacy*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuisioner kepada responden. Sampel penelitian ini adalah 101 karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *temporal* dan *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja layanan dan *self-efficacy*. *Self-efficacy* juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja layanan. *Self-efficacy* terbukti positif signifikan berperan sebagai mediasi pengaruh *temporal leadership* terhadap kinerja layanan. Namun, *self-efficacy* tidak memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja layanan.

Kata Kunci: *Temporal Leadership, Transformational Leadership, Kinerja Layanan, Self-efficacy.*

ABSTRACT

Intensive competition in the business environment demands that employees deliver optimal service performance to meet customer expectations. This study examines and analyzes the influence of temporal and transformational leadership on service performance, mediated by self-efficacy. The method used in this study is a quantitative method by distributing questionnaires to respondents. The sample of this study consisted of 101 employees of PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) in Pekanbaru Region. Data analysis in this study utilized Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS). The results of this study indicate that temporal and transformational leadership have a significant positive effect on service performance and self-efficacy. Self-efficacy also has a significant positive effect on service performance. Self-efficacy was found to play a significant positive mediating role in the effect of temporal leadership on service performance. However, self-efficacy does not mediate the effect of transformational leadership on service performance.

Keywords: Temporal Leadership, Transformational Leadership, Service Performance, Self-efficacy.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh, Alhamdulillah Rabbilalamin, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh *Temporal* dan *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi *Self-efficacy*”** disusun untuk memenuhi syarat kelulusan dalam mendapatkan gelar sarjana Strata-1 di program studi manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Penulis mengucapkan rasa syukur dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan doa sehingga penulis mampu melewati setiap proses hingga skripsi ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Orang tua tercinta, Mama Lissa dan Ayah Shaifullah yang selalu memberikan kasih sayang, doa yang tiada henti, serta dukungan dan moral dan material kepada penulis. Terimakasih atas segala pengorbanan yang selalu diberikan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si yang telah sabar meluangkan waktu dan tenaga. Terimakasih atas ilmu, arahan, dan dukungan yang berharga selama proses penyusunan skripsi ini.

3. Harum, Salsa, Aisyah, Abyand, Dila, Karin, Rani selaku rekan seperjuangan penulis yang senantiasa membagikan kebersamaan dan bantuan dalam menghadapi berbagai rintangan selama masa perkuliahan.
4. Aisyah Amanda dan Natasya Zanetha selaku sahabat terbaik penulis yang senantiasa menemani dan menghibur penulis di setiap perjalanan penulis.
5. Relawan Gesit Chapter DIY sebagai komunitas *volunteer* yang menjadi tempat penulis mengembangkan diri. Terimakasih atas penerimaan hangat dan kebersamaan selama ini.
6. Responden penelitian yang sudah berkontribusi dalam pengisian kuesioner.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, doa, dan dukungan kepada penulis. Penulis juga berharap, penelitian ini bermanfaat dan menambah wawasan bagi para pembaca. *Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Yogyakarta 15 April 2026

Penulis,



Putri Dwi Nabila

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	v
MOTTO.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
1.5.1 Bagi Peneliti	8
1.5.2 Bagi Perusahaan.	9

1.5.3	Bagi Mahasiswa	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....		10
2.1	Landasan Teori.....	10
2.1.1	<i>Temporal Leadership</i>	10
2.1.2	<i>Transformational Leadership</i>	13
2.1.3	<i>Self-efficacy</i>	17
2.1.4	Kinerja Layanan	20
2.2	Penelitian Terdahulu.....	24
2.2.1	Hubungan <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan	24
2.2.2	Hubungan <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan.....	27
2.2.3	Hubungan <i>Temporal Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i>	30
2.2.4	Hubungan <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i>	33
2.2.5	Hubungan <i>Self-efficacy</i> terhadap Kinerja Layanan	37
2.2.6	Hubungan <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan Dimediasi <i>Self-efficacy</i>	40
2.2.7	Hubungan <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan Dimediasi <i>Self-efficacy</i>	44
2.3	Hubungan Antar Variabel.....	47
2.3.1	Hubungan <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan	47
2.3.2	Hubungan <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan.....	48
2.3.3	Hubungan <i>Temporal Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i>	49
2.3.4	Hubungan <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Self-</i>	

<i>efficacy</i>	49
2.3.5 Hubungan <i>Self-efficacy</i> terhadap Kinerja Layanan	50
2.3.6 Hubungan <i>Temporal Leadership</i> dan Kinerja Layanan Dimediasi <i>Self-efficacy</i>	51
2.3.7 Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dan Kinerja Layanan dimediasi <i>Self-efficacy</i>	52
2.4 Model Penelitian.....	53
2.5 Hipotesis Penelitian	53
BAB III METODE PENELITIAN	55
3.1 Pendekatan Penelitian.....	55
3.2 Lokasi Penelitian	55
3.2.1 Profil Perusahaan.....	55
3.3 Variabel Penelitian	56
3.3.1 Variabel Independen.....	56
3.3.2 Variabel Dependen	57
3.3.3 Variabel Mediasi	57
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	57
3.4.1 <i>Temporal Leadership</i>	57
3.4.2 <i>Transformational Leadership</i>	58
3.4.3 <i>Self-efficacy</i>	59
3.4.4 Kinerja Layanan	60
3.5 Populasi dan Sampel.....	60
3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	63
3.6.1 Jenis Data	63
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data.....	63

3.7	Metode Pengolahan Data	64
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	64
3.7.2	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	64
3.7.3	Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		67
4.1	<i>Pilot Test</i>	67
4.2	Analisis Deskriptif.....	72
4.2.1	Variabel Independen.....	72
4.2.2	Variabel Dependen	76
4.2.3	Variabel Mediasi	77
4.3	Hasil Analisis Data	79
4.3.1	Analisis Model Struktural	79
1.	Koefisien Determinasi (R-Square).....	79
2.	Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>).....	80
4.4	Pembahasan.....	83
4.4.1	Pengaruh <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja layanan....	84
4.4.2	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap Kinerja Layanan.....	86
4.4.3	Pengaruh <i>Temporal Leadership</i> Terhadap <i>Self-efficacy</i>	88
4.4.4	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Self-efficacy</i>	90
4.4.5	Pengaruh <i>Self-efficacy</i> Terhadap Kinerja Layanan	91
4.4.6	Pengaruh <i>Temporal Leadership</i> Terhadap Kinerja Layanan dengan Variabel Mediasi <i>Self-efficacy</i>	93
4.4.7	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap Kinerja	

Layanan dengan Variabel Mediasi <i>Self-efficacy</i>	96
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	99
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	102
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN	109

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Temporal Leadership</i> dan Kinerja Layanan.....	26
Tabel 2.2 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dan Kinerja Layanan	29
Tabel 2.3 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Temporal Leadership</i> dan <i>Self-efficacy</i>	32
Tabel 2.4 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Self-efficacy</i>	36
Tabel 2.5 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Self-efficacy</i> dan Kinerja Layanan	39
Tabel 2.6 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Temporal Leadership</i> dan Kinerja Layanan Dimediasi <i>Self-efficacy</i>	43
Tabel 2.7 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dan Kinerja Layanan Dimediasi <i>Self-efficacy</i>	46
Tabel 3.1 Item <i>Temporal Leadership</i>	58
Tabel 3.2 Item <i>Transformational Leadership</i>	58
Tabel 3.3 Item <i>Self-efficacy</i>	59
Tabel 3.4 Item Kinerja Layanan	60
Tabel 3.5 Karakteristik Responden.....	61
Tabel 3.6 Opsi Skala Likert.....	63
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Konvergen <i>Pilot Test</i>	68
Tabel 4.2 Hasil Analisis Nilai AVE <i>Pilot Test</i>	69

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Diskriminan <i>Pilot Test</i>	70
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas <i>Pilot Test</i>	71
Tabel 4.5 Kategori Kelas Interval	72
Tabel 4.6 Variabel <i>Temporal Leadership</i>	72
Tabel 4.7 Variabel <i>Transformational Leadership</i>	74
Tabel 4.8 Variabel Kinerja Layanan	76
Tabel 4.9 Variabel <i>Self-efficacy</i>	77
Tabel 4.10 Nilai R-Square	80
Tabel 4.11 Pengaruh Langsung antar Konstruk.....	81
Tabel 4.12 Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk.....	82
Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	53
Gambar 4.1 Uji Hipotesis	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Pernyataan Selesai Penelitian.....	109
Lampiran 2. Kuesioner	110
Lampiran 3. Tabulasi Data	114
Lampiran 4. Hasil Uji <i>Pilot Test</i>	124
Lampiran 5. Hasil Analisis Model Struktural	126

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan digitalisasi dan globalisasi saat ini telah mengubah dinamika persaingan organisasi secara signifikan (Bresciani et al., 2021). Organisasi bersaing tidak lagi terbatas dalam lingkup lokal, namun semakin terbuka dan bersifat global dengan hadirnya kompetitor dari berbagai negara yang memiliki kualitas kinerja layanan yang tinggi. Layanan berbasis teknologi canggih telah hadir seperti aplikasi daring, sistem layanan mandiri (*self service*) yang bekerja lebih cepat dan bisa diakses kapan saja. Namun, Belanche et al. (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa tanggung jawab atas kinerja layanan seringkali dikaitkan dengan karyawan itu sendiri daripada teknologi, khususnya jika kualitas pelayanan yang buruk. Oleh karena itu, digitalisasi disertai dengan hadirnya teknologi yang canggih tidak dapat menggantikan peran utama sumber daya manusia (SDM) karena teknologi dimanfaatkan hanya sebagai alat pendukung, sementara kualitas kinerja layanan tetap bergantung pada kompetensi dan keahlian sumber daya manusia.

Organisasi yang tanggap terhadap ekspektasi pelanggan merupakan kunci dari kualitas layanan, yang berdampak langsung terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan (Fruchter & Wiszniewska-Matyszkiel., 2024). Dalam konteks ini, manajerial seringkali menghadapi tantangan dalam menciptakan lingkungan yang dapat mendukung kinerja layanan unggul di tengah persaingan dan kecepatan arus informasi terkait kualitas layanan yang semuanya tidak terlepas dari waktu yang tepat. Hal ini menjadi perhatian bagi pemimpin untuk mampu memiliki

kemampuan manajemen waktu yang tepat. Selain itu, organisasi juga menghadapi tantangan untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang memiliki keahlian memberikan kinerja layanan unggul dengan penuh efikasi diri (*self-efficacy*) karyawan.

Kapabilitas organisasi dalam memberikan kinerja layanan yang unggul sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) didalam perusahaan. Menurut Liao & Chuang (2004), kinerja layanan merupakan perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan dan membantu pelanggan. Praktik SDM berperan penting dalam menentukan kinerja layanan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Stirpe et al. (2022) kepuasan karyawan terhadap praktik SDM berpengaruh terhadap kinerja utama karyawan (*in-role performance*) dan kinerja diluar peran utama (*extra-role performance*). Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas praktik SDM menjadi fondasi untuk kualitas kinerja layanan.

Kepemimpinan adalah salah satu praktik SDM yang berperan dalam menentukan kualitas kinerja layanan. Kepemimpinan dapat mengarahkan karyawan bagaimana seharusnya berperilaku, meningkatkan motivasi dan membangun keyakinan diri (*self-efficacy*). Dalam konteks tersebut, selain memberi arahan umum, pemimpin juga dapat mengelola aspek penting yang dapat berpengaruh pada efektifitas kinerja layanan. Salah satu gaya kepemimpinan yang fokus pada pengelolaan waktu yaitu kepemimpinan temporal yang juga disebut sebagai *temporal leadership*. *Temporal leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengelolaan waktu dan ritme kerja untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kerja. Kepemimpinan ini berperan penting dalam

menciptakan kelancaran proses pengambilan keputusan secara tepat waktu. Menurut Zhang et al. (2021) definisi *temporal leadership* yaitu kepemimpinan yang dimana pemimpin mengarahkan karyawan untuk mengelola, koordinasi, dan menyelaraskan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dalam tim agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, *temporal leadership* mampu meningkatkan efektifitas kinerja inovasi tim perusahaan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Siddiquei et al. (2022) menyatakan bahwa *temporal leadership* mampu meningkatkan efektivitas kinerja tim melalui perencanaan waktu dan pemberian pengingat waktu yang baik oleh pemimpin selama pelaksanaan tugas dapat mendukung capaian kinerja tugas. Berdasarkan penelitian tersebut, maka dengan *temporal leadership* organisasi mampu mengelola waktu yang efektif sehingga organisasi dapat meminimalkan keterlambatan dan memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kinerja layanan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja layanan yang berkelanjutan, organisasi membutuhkan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, meningkatkan kemampuan psikologis karyawan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan yang relevan yakni kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). Menurut Bass (1990) definisi kepemimpinan transformasional merujuk pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi karyawan agar mencapai kinerja yang melebihi target melalui peningkatan kesadaran tentang pentingnya tujuan organisasi serta meningkatkan komitmen untuk mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu. Selain itu, kepemimpinan transformasional memberikan arah dan tujuan yang bermakna bagi karyawan.

Mampu mengalihkan fokus karyawan dari kepentingan individu ke arah tujuan bersama. Pemimpin juga memberikan lingkungan kerja yang aman dan penuh dukungan yang dapat mendorong karyawan untuk memaksimalkan usahanya dalam menjalankan tugas (Lai et al.,2020). Hasil penelitian yang dilakukan Liu & Nie (2024) menyebutkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap inovasi layanan karyawan dengan faktor moderasi *employee creative role identity*. Pada penelitian Sharma & Kumra (2025) kepemimpinan transformasional meningkatkan *proactive customer service performance* melalui peran mediasi *emotional intelligence* dan *self-efficacy*. Selaras dengan penelitian tersebut, Pham et al. (2024) menyatakan bahwa *transformational leadership* berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan dengan peran mediasi perilaku inovatif kerja, pemberdayaan psikologis, dan komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penguatan faktor psikologis karyawan berperan sebagai mediasi antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Faktor psikologis berperan penting dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja layanan. Salah satu diantaranya adalah keyakinan diri (*self-efficacy*). Menurut Bandura (1977) dalam penelitian Zakariya (2022) definisi *self-efficacy* yaitu keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung menunjukkan kepercayaan diri, ketekunan, dan mampu menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang rendah memiliki motivasi dan daya juang yang rendah, serta kualitas layanan yang menurun.

Pada penelitian Sharma & Kumra (2025) *emotional intelligence* dan *self-efficacy* berpengaruh positif sebagai mediasi antara *transformational leadership* terhadap *proactive customer service performance*. Selain itu, Sürücü et al. (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *self-efficacy* memediasi hubungan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan, dengan dukungan pemimpin yang dapat memperkuat hubungan tersebut. Dengan adanya penelitian tersebut, hal ini menekankan bahwa *self-efficacy* sebagai salah satu faktor psikologis yang penting dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Upaya pemimpin dalam mendorong kinerja layanan karyawan yang optimal tidak ditentukan oleh arahan atau kontrol formal saja, namun dapat diupayakan melalui menciptakan keyakinan diri karyawan dalam menjalani tugasnya. Hal ini menjadi relevan pada konteks kinerja layanan karena dalam memberikan layanan yang responsif dan berkualitas membutuhkan tingkat efikasi diri (*self-efficacy*) yang tinggi.

Sehubungan dengan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan, khususnya *temporal leadership* dan *transformational leadership* memiliki peran yang penting dalam mendorong kualitas kinerja layanan. Namun, hal tersebut tidak terlepas dari faktor psikologis karyawan, salah satunya *self-efficacy* yang diyakini berpotensi menjembatani hubungan antara *temporal* dan *transformational leadership* dan kinerja layanan. Penelitian yang mengkaji pengaruh *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja dimediasi *self-efficacy* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hadi et al. (2023) menemukan bahwa *leadership* berpengaruh

positif dan signifikan terhadap *self-efficacy* dan kinerja inovasi pada perusahaan distributor di Indonesia. Selanjutnya, penelitian oleh Yulianthi & Tanuwijaya (2023) menemukan bahwa transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Indonesia. Penelitian lain oleh Manurung et al. (2022) menemukan bahwa *transformational leadership* dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan *self-efficacy* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Siak, Provinsi Riau. Meskipun demikian, penelitian sebelumnya yang mengkaji *temporal leadership* dan *transformational leadership* masih berfokus pada kinerja inovasi dan kinerja karyawan secara umum.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan kepemimpinan, faktor psikologis, dan kinerja karyawan. Akan tetapi, penelitian yang menempatkan variabel *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja layanan dengan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi masih jarang dikaji secara mendalam. Khususnya pada perusahaan layanan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) yang berlokasi di Pekanbaru. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian dalam memahami bagaimana *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja layanan dan peran *self-efficacy* sebagai mediasi. Sehingga, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kekosongan tersebut sekaligus dapat memberikan kontribusi pemahaman baru mengenai peran *temporal* dan *transformational leadership* dan *self-efficacy* karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja layanan karyawan di PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru yang terus berkembang menghadapi tuntutan akan kualitas layanan yang tinggi serta dinamika kerja yang kompetitif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada paparan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut yaitu pemimpin belum optimal menerapkan gaya kepemimpinan temporal yang mengelola aspek waktu dan gaya kepemimpinan transformasional yang dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan, karyawan memiliki *self-efficacy* yang rendah, sehingga karyawan menunjukkan kualitas kinerja layanan yang tidak optimal.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Masalah tersebut dirumuskan oleh peneliti dengan menggunakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Temporal Leadership* berpengaruh terhadap kinerja layanan?
2. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap kinerja layanan?
3. Apakah *Temporal Leadership* berpengaruh terhadap *Self-efficacy*?
4. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Self-efficacy*?
5. Apakah *Self-efficacy* berpengaruh terhadap kinerja layanan?
6. Apakah *Temporal Leadership* berpengaruh terhadap kinerja layanan dimediasi *Self-efficacy*?
7. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap kinerja layanan dimediasi *Self-efficacy*?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Temporal Leadership* terhadap kinerja layanan.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap kinerja layanan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Temporal Leadership* terhadap *Self-efficacy*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Self-efficacy*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Self-efficacy* terhadap kinerja layanan.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Temporal Leadership* terhadap kinerja layanan dimediasi *Self-efficacy*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap kinerja layanan dimediasi *Self-efficacy*.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti terkait bidang Sumber Daya Manusia khususnya mengenai hubungan antara *temporal* dan *transformational leadership*, kinerja layanan, dan *self-efficacy* dalam organisasi yang diteliti. Penelitian ini juga diharapkan dapat menguji berbagai teori sumber daya manusia dengan mengaplikasikannya secara langsung pada organisasi. Sehingga, peneliti mampu melihat keselarasan antara konsep teoritis dan realitas praktik di perusahaan.

1.5.2 Bagi Perusahaan.

Temuan dalam penelitian ini diharapkan menambah wawasan organisasi mengenai urgensi *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja layanan. Selain itu, pemimpin organisasi mampu mengembangkan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan *self-efficacy* karyawan. Sehingga, karyawan mampu memberikan kualitas kinerja layanan yang baik.

1.5.3 Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, pengetahuan, serta menambah wawasan mengenai kepemimpinan, faktor psikologis, dan kinerja layanan khususnya dalam *temporal* dan *transformational leadership*, *self-efficacy*, dan kinerja layanan. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi referensi dan acuan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Temporal Leadership*

2.1.1.1 Definisi *Temporal Leadership*

Kepemimpinan temporal merupakan konsep kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengelolaan waktu dan ritme kerja untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kerja. Mohammed & Nadkarni (2011) memperkenalkan konsep *temporal leadership* yang definisinya merupakan perilaku pemimpin yang memiliki peran dalam menyusun, mengkoordinasi, dan mengatur waktu penyelesaian tugas dalam tim. Dalam arti lain, kepemimpinan temporal adalah serangkaian perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas dan fokus pada penjadwalan kegiatan, penyelarasan, dan pengalokasian sumber daya waktu seperti menetapkan target pencapaian, meminimalisir konflik melalui penyesuaian alur tugas, dan koordinasi kerja anggota tim. Pemimpin yang menekankan kemampuan kepemimpinan temporal secara dinamis dapat menyesuaikan ritme kerja setiap anggota tim dan memastikan seluruh anggota tim telah terkoordinasi dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.

Definisi lain dari *temporal leadership* menurut Zhang et al. (2021) yaitu kepemimpinan yang dimana pemimpin mengarahkan karyawan untuk mengelola, koordinasi, dan menyelaraskan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dalam tim agar dapat mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Lyu et al. (2022) mendefinisikan *temporal leadership* sebagai kepemimpinan yang menekankan pada pelaksanaan

tugas tim dan isu-isu terkait waktu. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan temporal yang kuat mampu mengarahkan anggota tim untuk saling berkoordinasi dan bekerja satu sama lain agar dapat menyelesaikan tugas dengan waktu yang sama. Hal ini memungkinkan pemimpin dan anggota tim dapat mengalokasikan sumber daya waktu secara efisien yang pada akhirnya setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

2.1.1.2 Karakteristik *Temporal Leadership*

Menurut Castillo & Thins (2018) *temporal leadership* memiliki sejumlah karakteristik sebagai berikut:

- a. Pemimpin memiliki orientasi waktu yang seimbang. Mampu memperhatikan masa lalu, masa kini, dan masa depan secara relevan.
- b. Pemimpin memiliki kesadaran waktu yang tinggi dengan kemampuan mengenali, mengukur, dan mengelola waktu secara efisien dan efektif.
- c. Pemimpin memiliki kepekaan terhadap waktu, mampu menyesuaikan kepemimpinan dengan ritme, siklus, dan waktu yang berbeda,
- d. Pemimpin memiliki keterampilan dalam manajemen waktu, mampu menjadikan waktu sebagai aset strategis pendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.3 Manfaat dari *Temporal Leadership*

Menurut Zhang et al. (2022) manfaat akan dirasakan organisasi jika menerapkan *temporal leadership*:

- a. Membantu organisasi mengoptimalkan penggunaan sumber daya waktu secara maksimal.

- b. Mengurangi konflik temporal dengan menetapkan tekanan waktu, mengelola jadwal dan penugasan pekerjaan, dan mengalokasikan waktu untuk kejadian tak terduga.
- c. Peningkatan kinerja melalui ritme kerja yang teratur dan koordinasi waktu yang baik meningkatkan kinerja, kreativitas, dan keterlibatan kerja.
- d. Manajer mengidentifikasi diri dengan manajer puncak yang menerapkan temporal leadership, sehingga tujuan semakin selaras.

2.1.1.4 Pengukuran *Temporal Leadership*

Li & Ye (2021) menjabarkan item pengukuran *Temporal Leadership*:

- a. Saya sering melakukan banyak aktivitas secara cepat.
- b. Pimpinan saya selalu mengingatkan tenggat waktu penyelesaian tugas.
- c. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas.
- d. Kenyamanan merupakan faktor utama dalam pengambilan keputusan.
- e. Saya selalu menyelesaikan tugas lebih awal dari batas waktu yang ditentukan.
- f. Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas.

Menurut Li & Ye (2021) terdapat 3 item indikator *temporal leadership* sebagai berikut:

- a. Urgensi waktu, mengacu pada kecepatan karyawan dalam bekerja dengan tenggat waktu yang ditentukan.
- b. Perspektif waktu, mengacu pada kepemimpinan temporal berorientasi pada 2 dimensi yaitu masa kini terkait pemimpin mampu mengatur aktivitas

jangka pendek. Sedangkan dimensi masa depan orientasinya pada tujuan dan merencanakan masa depan.

- c. Kecepatan kerja, mengacu pada setiap karyawan memiliki preferensi dalam kegiatan. Produktivitas meningkat ketika ritme kerja individu selaras dengan tenggat waktu kerja tim.

2.1.2 *Transformational Leadership*

2.1.2.1 Definisi *Transformational Leadership*

Gaya Kepemimpinan yang relevan dengan era dinamis dan penuh tantangan adalah *transformational leadership*. Menurut Bass (1990) kepemimpinan transformasional merujuk pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi karyawan agar mencapai kinerja yang melebihi target melalui peningkatan kesadaran tentang pentingnya tujuan organisasi serta meningkatkan komitmen untuk mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu. Kepemimpinan transformasional menurut Robbins & Judge (2015) merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin mampu untuk memberikan pengaruh yang besar kepada bawahannya sehingga pemimpin berperan sebagai panutan bagi para bawahannya. Pemimpin mampu mempengaruhi bawahannya melalui menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional menurut Tran et al. (2025) adalah pemimpin berperan dalam memotivasi karyawan untuk mengasah kecerdasan dan mengarahkan karyawan untuk mampu mencapai hasil kerja melampaui harapan awal. Kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang mampu menyampaikan visi yang dinamis dan tujuan ambisius, sambil

menumbuhkan moralitas dan antusiasme yang tinggi serta memotivasi bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi demi keberhasilan individu dan kelompok (Lin, 2023).

2.1.2.2 Karakteristik *Transformational Leadership*

Menurut Luthans (2011) *transformational leadership* memiliki sejumlah karakteristik sebagai berikut:

- a. Visioner. Pemimpin memiliki kemampuan untuk merumuskan visi yang jelas, unik, dan inspiratif untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan.
- b. Berpengaruh positif. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan agar fokus pada kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.
- c. Keterlibatan emosional. Pemimpin membangun hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya agar menghasilkan dedikasi kepada pemimpin dan organisasi.
- d. Pengembangan individu. Pemimpin berperan aktif dalam mengembangkan kemampuan pribadi dan profesional pengikutnya dengan memberi dukungan dan bimbingan.
- e. Kreatif dalam pemecahan masalah. Pemimpin mendorong munculnya inovasi dan berpikir kreatif agar tim dapat memunculkan solusi baru yang efektif.
- f. Panutan perilaku positif. Pemimpin menunjukkan perilaku dan nilai-nilai yang selaras dengan visi organisasi.

- g. Keterbukaan terhadap perubahan. Mendorong pengikut untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

2.1.2.3 Manfaat dari *Transformational Leadership*

Menurut Deng et al. (2022) manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan *transformational leadership*:

- a. Meningkatkan kinerja individu dan tim dengan menumbuhkan perilaku *organizational citizenship behaviour*, upaya kerja keras, keterlibatan karyawan.
- b. Meningkatkan kreativitas dan inovasi organisasi dengan mendorong karyawan untuk berpikir kritis, dan menciptakan solusi inovatif.
- c. Meningkatkan kepuasan dan komitmen individu dengan membantu karyawan untuk mengembangkan potensi diri, serta menumbuhkan rasa keterikatan emosional terhadap organisasi.
- d. Meningkatkan kesejahteraan individu melalui emosi positif, kepuasan hidup, dan fungsi psikologis yang baik.

2.1.2.4 Pengukuran *Transformational Leadership*

Ting et al. (2021) menjabarkan item pengukuran *transformational leadership*:

- a. Pemimpin saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik.
- b. Pemimpin menumbuhkan tingkat kepercayaan diri saya dalam melakukan pekerjaan.
- c. Pemimpin menanamkan saya keyakinan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.

- d. Pemimpin membangkitkan semangat saya untuk melakukan pekerjaan.
- e. Pemimpin memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- f. Atasan saya mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
- g. Atasan saya selalu antusias mendengarkan ide-ide saya.

Terdapat empat item berikut merupakan indikator-indikator pengukuran *transformational leadership* yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2015):

- a. *Idealized Influence*, mengacu pada perilaku pemimpin yang dapat menumbuhkan rasa hormat, dapat dipercaya, memiliki integritas, keputusan yang memiliki komitmen pada nilai-nilai etis. Sehingga menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan bagi pengikut.
- b. *Inspirational motivation*, mengacu pada pemimpin yang mengartikulasikan visi masa depan, menantang karyawan dengan capaian standar kerja yang tinggi, mengkomunikasikan optimisme dan antusiasme, serta menawarkan motivasi dan makna bagi pekerjaan terhadap yang harus dijalankan.
- c. *Intellectual stimulation*, mengacu pada pemimpin yang mampu mendorong karyawan untuk berpikir kritis dan mencari solusi terbaik dari setiap permasalahan.
- d. *Individualized consideration*, mengacu pada perilaku pemimpin harus menanggapi hal-hal yang menjadi keluhan dan memahami apa yang karyawan inginkan.

2.1.3 *Self-efficacy*

2.1.3.1 Definisi *Self-efficacy*

Menurut Bandura (1997) *self-efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung menunjukkan kepercayaan diri, ketekunan, dan mampu menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Dalam teori sosial kognitif, karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang rendah memiliki perilaku yang menunjukkan peningkatan kecemasan dan perilaku yang menghindar.

Menurut Bandura (1997) *self-efficacy* sebagai faktor motivasi yang memberikan pengaruh terhadap persistensi, target, pilihan aktivitas, dan kinerja pribadi dalam berbagai situasi. Schwarzer & Yerusaleim (1995) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan optimis seseorang terhadap kompetensi yang dimilikinya dalam mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan agar dapat menghadapi tuntutan tugas dan mencapai hasil yang diinginkan.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self-efficacy*

Menurut Bandura dalam Feist dan Feist (2009) menyebutkan bahwa perkembangan *self-efficacy* individu dipengaruhi oleh sejumlah faktor berikut:

- a. *Mastery experiences*, mengacu pada pengalaman keberhasilan pribadi dalam menyelesaikan tugas. keberhasilan ini meningkatkan *self-efficacy*. Sebaliknya, pengalaman kegagalan akan menurunkan *self-efficacy*.
- b. *Social modelling*, mengacu pada pengamatan terhadap sosial. *self-efficacy* meningkat ketika melihat orang lain dengan kemampuan yang sama

berhasil melaksanakan tugas. Sebaliknya, melihat orang lain gagal dapat menurunkan self-efficacy.

- c. *Social persuasion*, mengacu pada persuasi sosial atau verbal. Self-efficacy dapat meningkat atau menurun melalui dukungan dan bujukan orang lain.
- d. *Physical and emotional states*, mengacu pada kondisi fisiologis dan emosional individu. Emosi yang kuat seperti cemas, takut, stres yang berlebihan dapat menurunkan self-efficacy. Sedangkan, emosi yang terkendali dapat meningkatkan self-efficacy.

2.1.3.3 Manfaat dari *Self-efficacy*

Menurut Bandura (1991) *self-efficacy* dalam diri individu memberikan sejumlah manfaat bagi organisasi, yaitu:

- a. Meningkatkan kinerja. Individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi memiliki motivasi yang tinggi agar mencapai kinerja terbaik.
- b. Menumbuhkan ketahanan. Tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung tahan terhadap stres dan kegagalan, dan tidak mudah menyerah terhadap hambatan.
- c. Mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan. Tingkat *self-efficacy* yang tinggi akan merencanakan langkah-langkah apa yang harus diambil dan memiliki keyakinan penuh dalam mengambil keputusan.
- d. Meningkatkan kemampuan adaptasi. Tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung mudah untuk beradaptasi dan menjadikannya sebagai peluang.

- e. Mengurangi stres dan kecemasan di tempat kerja. *Self-efficacy* yang tinggi cenderung mampu meregulasikan emosi, dan kemampuan *coping* yang baik.

2.1.3.4 Pengukuran *Self-efficacy*

Mukti & Tentama (2020) menguraikan beberapa item pengukuran *self-efficacy*:

- a. Saya menyukai pekerjaan yang menantang munculnya ide-ide baru.
- b. Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin.
- c. Saya selalu inisiatif untuk menemukan langkah terbaik.
- d. Konflik dengan rekan kerja memengaruhi konsentrasi saya ditempat kerja.
- e. Saya menanggapi kritik dengan respon positif
- f. Saya memiliki rasa optimisme yang tinggi untuk mencapai sesuatu.

Bandura (1997) menguraikan beberapa indikator dari *self-efficacy* sebagai berikut:

- a. *Magnitude*. Keyakinan diri mampu menyelesaikan tugas dalam situasi yang tidak bisa diprediksi dan penuh tekanan. Keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya, tindakan nyata, dan besarnya usaha yang dilakukan akan menentukan pencapaian tujuan akhir.
- b. *Generality*. Keyakinan diri mampu mengatasi masalah dan tantangan yang muncul. Individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi maka akan berusaha dengan maksimal agar mampu mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi.

- c. *Strength*. Keyakinan diri terhadap keberhasilan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung akan menetapkan tujuan yang tinggi dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya. Sedangkan, individu dengan *self-efficacy* yang rendah cenderung menetapkan tujuan yang mudah dicapai dan membuat target hasil yang rendah sejak awal.

2.1.4 Kinerja Layanan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Layanan

Kinerja layanan merupakan konsep penting dalam bidang sumber daya manusia khususnya organisasi yang bergerak pada sektor jasa. Kinerja layanan merupakan penilaian oleh pelanggan terhadap kualitas dan keunggulan layanan yang diberikan secara keseluruhan. Liao & Chuang (2004) mendefinisikan kinerja layanan sebagai perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan dan membantu pelanggan.

Menurut Armstrong (2006) kinerja tidak hanya diartikan sebagai hasil atau pencapaian, melainkan sebagai seluruh proses bagaimana karyawan dapat mencapai hasil tersebut. Selain itu, menurut Brumbach (1978) kinerja mencakup dua komponen yaitu perilaku dan hasil kerja. Perilaku mencerminkan tindakan yang ditunjukkan seseorang untuk mencapai sesuatu. Sedangkan, hasil kerja merupakan *output* dari perilaku tersebut.

Menurut Zeithaml et al., (2000) kualitas layanan yang dihasilkan dipengaruhi penyedia layanan, yakni karyawan. Jika karyawan berperilaku sejalan dengan standar perusahaan maka kualitas layanan akan mencapai hasil yang

optimal. Jika karyawan tidak berperilaku sesuai dengan standar perusahaan maka dapat memperburuk kualitas layanan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Layanan

Menurut Hutasoit (2011) terdapat sepuluh faktor yang menentukan kualitas kinerja layanan sebagai berikut:

- a. Akses, mengacu pada kemudahan dan kenyamanan yang dirasakan oleh pelanggan dalam memperoleh layanan.
- b. Komunikasi, mengacu pada memberikan bantuan kepada pelanggan dalam memberikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami pelanggan dan mendengarkan kebutuhan pelanggan.
- c. Kompetensi, mengacu pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan terkait layanan yang diberikan.
- d. Rasa hormat, mengacu pada sikap menghargai, sopan, penuh pertimbangan, dan ramah kepada pelanggan.
- e. Kredibilitas, mengacu pada tingkat kepercayaan yang terbentuk, citra, dan reputasi.
- f. Keandalan, mengacu pada kemampuan dalam memberikan layanan secara akurat, konsisten, dapat diandalkan, dan memberikan layanan sesuai dengan yang telah dijanjikan.
- g. Daya tanggap, mengacu pada kesiapan dan kesediaan untuk memberikan layanan dengan cepat dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
- h. Keamanan, mengacu pada jaminan keamanan fisik, keuangan, dan kerahasiaan pelanggan.

- i. Bukti fisik, mengacu pada fasilitas, perlengkapan, staf, dan penampilan dalam memberikan layanan.
- j. Memahami konsumen, mengacu pada kemampuan dalam mengenali secara spesifik kebutuhan pelanggan.

2.1.4.3 Manfaat dari Pengukuran Kinerja

Menurut Lynch et al. (1993) terdapat sejumlah manfaat pengukuran kinerja sebagai berikut:

- a. Meninjau dan menyesuaikan kinerja dengan harapan pelanggan, dapat membantu organisasi lebih dekat kepada pelanggan, dan mendorong karyawan untuk terlibat dalam memberikan kepuasan pelanggan.
- b. Mendorong karyawan agar termotivasi dalam memberikan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- c. Mengidentifikasi sumber-sumber inefisiensi serta mendorong upaya perbaikan terhadap inefisiensi tersebut.
- d. Membuat tujuan strategis menjadi lebih konkrit untuk mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- e. Menciptakan konsensus untuk melaksanakan perubahan dengan memberikan penghargaan terhadap perilaku yang diharapkan organisasi.

2.1.4.4 Pengukuran Kinerja Layanan

Pengukuran kinerja layanan menurut Zeithaml et al. (2000) dijabarkan dalam item-item berikut:

- a. Perusahaan menyediakan tempat yang nyaman untuk memberikan layanan.
- b. Perusahaan memberikan kemudahan dalam proses layanan.

- c. Perusahaan memiliki standar pelayanan yang jelas.
- d. Saya merasa ahli dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.
- e. Saya melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat.
- f. Saya memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.
- g. Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan.

Indikator-indikator kinerja layanan menurut Zeithaml et al. (2000) dijabarkan dalam lima indikator, yaitu:

- a. *Tangible*, yakni penampilan karyawan, fasilitas tempat layanan, penggunaan alat bantu dalam layanan, dan kemudahan proses layanan guna untuk mendukung proses layanan.
- b. *Reliability*, mengacu pada kemampuan karyawan dalam memberikan layanan secara cermat diantaranya yaitu mampu untuk memberikan layanan secara akurat dan konsisten, sehingga karyawan dapat diandalkan.
- c. *Responsiveness*, yaitu kecepatan karyawan dalam menanggapi pelanggan yang ingin mendapatkan layanan, karyawan melakukan layanan dengan cermat, karyawan melakukan layanan dengan waktu yang tepat, serta mampu menanggapi semua permintaan pelanggan.
- d. *Assurance*, yaitu karyawan memberikan jaminan tepat waktu dalam layanan, karyawan memberikan jaminan biaya dalam layanan, karyawan memberikan jaminan legalitas dalam layanan untuk menumbuhkan rasa aman dan kepercayaan bagi pelanggan.

- e. *Empathy*, merupakan kemampuan karyawan dalam memberikan perhatiannya kepada pelanggan, karyawan melayani dengan sikap yang ramah, karyawan menghargai setiap pelanggan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Temuan ini berlandaskan pada studi-studi terdahulu yang mengulas mengenai *temporal leadership*, *transformational leadership*, kinerja layanan, dan *self-efficacy*. Penelitian tersebut meliputi:

2.2.1 Hubungan *Temporal Leadership* terhadap Kinerja Layanan

2.2.1.1 Zhang et al. (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al. (2021) berjudul “*How Temporal Leadership Boost Employee Innovative Job Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana *temporal leadership* berkaitan dengan kinerja inovatif melalui *pro-social rule breaking for efficiency* (PSRB_E)

Penelitian ini menyebutkan bahwa *temporal leadership* positif signifikan berpengaruh terhadap kinerja inovatif karyawan. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa perilaku *pro-social rule breaking for efficiency* memediasi hubungan *temporal leadership* terhadap kinerja inovatif.

Penelitian ini melibatkan dua rekan kerja di berbagai organisasi di Tiongkok dengan 203 karyawan sebagai responden. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *temporal leadership* dan kinerja. Perbedaannya terletak pada fokus dalam kinerja layanan dengan variabel mediasi yang berbeda.

2.2.1.2 Siddiquei et al. (2022)

Penelitian yang dilakukan Siddiquei et al. (2022) berjudul “*Temporal Leadership, Team Process, and Project Team Task Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana perilaku *temporal leadership* khususnya dalam aspek perencanaan waktu dan pengingat waktu dapat mempengaruhi proses transisi dan pelaksanaan tim, serta bagaimana proses-proses tersebut mempengaruhi kinerja tugas tim proyek.

Penelitian ini membahas konsep *temporal leadership* dengan membaginya menjadi dua komponen utama yaitu *temporal planning* dan *temporal reminders*. Dua komponen tersebut dikaitkan dengan dua proses tim, yaitu tahap transisi dan tahap pelaksanaan untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja tugas tim proyek. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *temporal planning* berpengaruh positif terhadap kinerja tugas tim proyek dimediasi proses transisi. Selain itu, ditemukan juga bahwa *temporal reminders* berpengaruh positif terhadap proses pelaksanaan namun tidak signifikan memediasi kinerja tugas akhir.

Penelitian ini melibatkan 51 tim proyek pengembangan aplikasi di Pakistan sebagai responden. Penelitian ini memiliki kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu variabel *temporal leadership* terhadap kinerja, namun perbedaannya terletak pada objek penelitian, penelitian yang akan dilakukan berfokus terhadap kinerja layanan, serta menggunakan variabel mediasi *self-efficacy*.

2.2.1.3 Liu et al. (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Liu et al. (2021) yang berjudul “*How to Solve The Time Dilemma? The Influence of Team Temporal Leadership on Team Innovation Performance*” bertujuan untuk memberikan beberapa saran untuk memecahkan dilema waktu pada tim R&D melalui uji pengaruh *temporal leadership* terhadap kinerja inovasi tim. Serta, menganalisis peran mediasi *team learning behavior*.

Penelitian ini menemukan bahwa *team temporal leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi tim dan *team learning behavior*. Selain itu, *team learning behavior* berperan sebagai mediasi antara *team temporal leadership* dan kinerja tim inovasi. Serta, tekanan waktu berperan sebagai moderasi terhadap hubungan antara *team temporal leadership* dan kinerja inovasi tim.

Temuan penelitian ini melibatkan 163 data tim R&D pada perusahaan teknologi tinggi di Tiongkok. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *temporal leadership* dan pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel mediasi, dan fokus pada kinerja layanan.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu
Hubungan Temporal Leadership dan Kinerja Layanan

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Zhang et al. (2021). <i>How Temporal Leadership Boost Employee Innovative Job Performance</i> Industri: Berbagai industri di Tiongkok Publisher: <i>European Journal of Innovation Management</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Sampel: 203	Variabel dependen: Kinerja Inovasi Variabel independen: <i>Temporal Leadership</i>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>temporal leadership</i> terhadap kinerja inovasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
2	Siddiquei et al. (2022). <i>Temporal Leadership, Team Process, and Project Team Task Performance</i> Industri: Teknologi Informasi Publisher: <i>International Journal of Project Management</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modelling</i> Sampel: 51	Variabel dependen: Kinerja Tugas proyek tim. Variabel independen: <i>Temporal Leadership</i> Variabel mediator: <i>Team Process</i>	<i>Temporal planning</i> berpengaruh positif terhadap kinerja tugas tim proyek. <i>Temporal reminders</i> berpengaruh positif pada proses pelaksanaan namun tidak signifikan terhadap kinerja tugas akhir.
3	Liu et al. (2021). <i>How to Solve The Time Dilemma? The Influence of Team Temporal Leadership on Team Innovation Performance</i> Industri: Teknologi Tinggi di Tiongkok Publisher: <i>Frontiers in Psychology</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Sampel: 163	Variabel dependen: Kinerja Tim Inovasi Variabel independen: <i>Temporal Leadership</i>	<i>Team temporal leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi tim.

2.2.2 Hubungan *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Layanan

2.2.2.1 Ariawaty et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Ariawaty et al. (2025) yang berjudul “*Transformational Leadership, and Employee Performance Mediation of Creative Self-efficacy in Companies in the Courier, Services, Logistics, and Financial Transactions Sectors in Indonesia*”. Penelitian ini ditujukan guna untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *creative self-efficacy* pada perusahaan jasa sektor kurir, logistik, dan transaksi keuangan.

Temuan penelitian ini menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *creative*

self-efficacy karyawan. Selanjutnya, *Creative self-efficacy* terbukti memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan.

Penelitian ini melibatkan 161 karyawan dari sektor jasa kurir, logistik, dan transaksi keuangan di Indonesia. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel *transformational leadership*, dan *self-efficacy*. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan kinerja karyawan secara general.

2.2.2.2 Kim et al. (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al. (2023) yang berjudul “*The Impact of Transformational Leadership on Service Employees in The Hotel Industry*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana empat dimensi dari *transformational leadership* mempengaruhi identifikasi organisasi karyawan, kreativitas, dan kinerja tugas pada industri perhotelan di Korea Selatan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan industri perhotelan. Namun pengaruh tersebut bersifat tidak langsung melalui identifikasi organisasi karyawan dan kreativitas karyawan.

Penelitian ini melibatkan 454 data karyawan dari enam hotel di Korea Selatan. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *transformational leadership* dan kinerja karyawan industri layanan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel mediasi.

2.2.2.3 Ningsih et al. (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih et al. (2023) yang berjudul “*The Impact of Transformational Leadership on Employee Satisfaction, Employee*

Performance, and Employee Engagement: The Insurance and Pension Fund Service”. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap hasil yang dirasakan karyawan pada karyawan *cluster* layanan asuransi dan dana pensiun Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Temuan penelitian ini mengungkapkan *transformational leadership* berpengaruh positif yang signifikan terhadap hasil yang dirasakan karyawan yakni kepuasan karyawan, kinerja karyawan, dan keterlibatan karyawan.

Penelitian ini melibatkan 372 karyawan BUMN klaster layanan asuransi dan dana pensiun kelas 3 dan 4. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada pengaruh variabel *transformational leadership* terhadap variabel kinerja karyawan klaster layanan. Sedangkan, perbedaannya terletak pada objek penelitian yang akan diteliti.

Tabel 2.2 Pemetaan Penelitian Terdahulu
Hubungan *Transformational Leadership* dan Kinerja Layanan

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Ariawaty et al. (2025). <i>Transformational Leadership, and Employee Performance Mediation of Creative Self-efficacy in Companies in the Courier, Services, Logistics, and Financial Transactions Sectors in Indonesia</i> . Industri: Jasa kurir, logistik, transaksi keuangan Publisher: Society Journal, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Bangka Belitung, Indonesia. Alat analisis: SmartPLS 3.3.3 Sampel: 161	Variabel dependen: Kinerja karyawan Variabel independen: <i>Transformational Leadership</i> . Variabel mediator: <i>Creative Self-efficacy</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja dan <i>creative self-efficacy</i> karyawan. <i>Creative self-efficacy</i> terbukti memediasi hubungan antara <i>transformational leadership</i> dan kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.2

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
2	Kim et al. (2023). <i>The Impact of Transformational Leadership on Service Employees in The Hotel Industry</i> . Industri: Perhotelan di Korea Selatan. Publisher: <i>Multidisciplinary Digital Publishing Institute</i> Alat analisis: SmartPLS 4.0 Sampel: 454	Variabel dependen: Karyawan Layanan Variabel independen: <i>Transformational Leadership</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan industri perhotelan melalui identifikasi organisasi karyawan dan kreativitas karyawan.
3	Ningsih et al. (2023). <i>The Impact of Transformational Leadership on Employee Satisfaction, Employee Performance, and Employee Engagement: The Insurance and Pension Fund Service</i> . Industri: Jasa Asuransi dan Dana Pensiun di Indonesia Publisher: <i>International Journal of Applied Business and Research</i> Alat analisis: SmartPLS 3.0 Sampel: 372	Variabel dependen: Kepuasan karyawan, kinerja karyawan, keterlibatan karyawan. Variabel Independen: <i>transformational leadership</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap hasil yang dirasakan karyawan yakni kepuasan karyawan, kinerja karyawan, dan keterlibatan karyawan.

2.2.3 Hubungan *Temporal Leadership* terhadap *Self-efficacy*

2.2.3.1 Li & Ye (2021)

Temuan penelitian ini menyebutkan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku *bootlegging* dan *self-efficacy* karyawan. Selain itu, *self-efficacy* berperan sebagai mediasi antara *temporal leadership* terhadap perilaku *bootlegging*. Serta, *team perceived efficacy* memiliki efek moderasi antara *temporal leadership* terhadap perilaku *bootlegging*.

Penelitian ini melibatkan 231 karyawan dari empat perusahaan bidang teknologi manufaktur di Wuhan, Tiongkok. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *temporal*

leadership dan *self-efficacy*. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel *bootlegging behavior of employees*.

2.2.3.2 Palupi et al. (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi et al. (2024) yang berjudul “Pengaruh *Temporal Leadership* dan *Transformational Leadership* terhadap *Self-efficacy* dan *Psychological Empowerment* Pada Karyawan Swasta Generasi Z di DKI Jakarta”. Temuan ini memiliki tujuan untuk menganalisis *temporal leadership* dan *transformational leadership*, *self-efficacy*, dan *psychological empowerment*. Serta, menguji pengaruh *temporal leadership* dan *transformational leadership* terhadap *self-efficacy*. Pengaruh *self-efficacy* terhadap *psychological empowerment*. serta, pengaruh *temporal leadership* dan *transformational leadership* terhadap *psychological empowerment*.

Penelitian ini menemukan *temporal leadership* dan *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *self efficacy*. *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *psychological empowerment*. Selain itu, *temporal* dan *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *psychological empowerment*.

Temuan ini melibatkan 160 karyawan swasta di DKI Jakarta, Indonesia. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *temporal leadership* dan *transformational leadership*. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel *psychological empowerment*.

2.2.3.3 Xu & Tu (2022)

Penelitian yang dilakukan Xu & Tu (2022) berjudul “*The Impact of Temporal Leadership on The Constructive Deviant Behavior of Knowledge Worker*”

- *A Multi-chain a Mediating Effect of Regulatory Focus and Self-efficacy*”.

Penelitian meneliti bagaimana *temporal leadership* memengaruhi perilaku menyimpang konstruktif pada karyawan dengan memasukkan variabel fokus pencegahan, fokus promosi, dan efikasi diri sebagai mediator, serta membangun model mediasi berantai untuk melihat bagaimana ketiga variabel tersebut menjelaskan hubungan antara kepemimpinan temporal dan perilaku menyimpang konstruktif karyawan.

Penelitian ini menyebutkan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang konstruktif baik inovatif, menantang dan interpersonal. Variabel fokus pencegahan dan *self-efficacy* memediasi hubungan antara *temporal leadership* dan perilaku menyimpang konstruktif.

Penelitian ini melibatkan 366 responden dari pekerja berbasis pengetahuan di Tiongkok. Variabel *temporal leadership* dan *self-efficacy* merupakan kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel *the constructive deviant behavior* dan fokus regulasi.

Tabel 2.3 Pemetaan Penelitian Terdahulu
Hubungan *Temporal Leadership* dan *Self-efficacy*

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Li & Ye (2021). <i>Temporal Leadership and Bootlegging Behavior of Employees: The Mediating Effect of Self-efficacy</i> . Industri: Teknologi Manufaktur di Tiongkok Publisher: Frontiers in Psychology Alat analisis: <i>Statistical Product and Service Solutions</i> (SPSS) dan Mplus Sampel: 231	Variabel dependen: <i>Bootlegging Behavior of Employees</i> Variabel independen: <i>Temporal leadership</i> Variabel mediator: <i>Self-efficacy</i>	<i>Temporal leadership</i> memiliki dampak positif terhadap <i>self-efficacy</i> karyawan.

Lanjutan Tabel 2.3

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
2	Palupi et al. (2024). Pengaruh <i>Temporal Leadership</i> dan <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i> dan <i>Psychological Empowerment</i> Pada Karyawan Swasta Generasi Z di DKI Jakarta. Industri: Swasta Publisher: Jurnal Syntax Administration Alat analisis: AMOS, Structural Equation Modelling (SEM). Sampel: 160	Variabel dependen: <i>Self-efficacy</i> , <i>Psychological empowerment</i> Variabel independen: <i>Temporal leadership</i> , <i>Transformational leadership</i>	<i>Temporal leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>self-efficacy</i>
3	Xu & Tu (2022) <i>The Impact of Temporal Leadership on The Constructive Deviant Behavior of Knowledge Worker - A Multi-chain a Mediating Effect of Regulatory Focus and Self-efficacy</i> Industri: Berbagai industri di Tiongkok Publisher: Springer Alat analisis: Structural Equation Modelling (SEM). Sampel: 366	Variabel dependen: <i>Constructive Deviant Behavior</i> Variabel independen: <i>Temporal leadership</i> Variabel Mediator: Fokus regulasi dan <i>Self-efficacy</i>	<i>Temporal leadership</i> berdampak positif terhadap <i>self-efficacy</i>

2.2.4 Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Self-efficacy*

2.2.4.1 Choi & Kang (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Choi & Kang (2021) berjudul “*Effects of Transformational Leadership on Teacher’s Self-efficacy in Education for Sustainable Development: A Serial Mediation Analysis*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *self-efficacy* guru dalam konteks pendidikan untuk pengembangan keberlanjutan. Serta menguji pengaruh mediasi sikap guru (*teacher’s attitude*) dan tingkat partisipasi guru terhadap pengembangan profesional pada hubungan antara *transformational*

leadership dan *self-efficacy* guru dalam konteks pembelajaran untuk pengembangan keberlanjutan.

Temuan ini menyebutkan *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *self-efficacy* guru. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa tingkat partisipasi guru terhadap pengembangan profesional memiliki peran yang paling kuat dalam memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *self-efficacy* dari pada variabel *teacher's attitude* terhadap pengembangan profesional.

Temuan ini melibatkan 193 responden dari guru di Korea Selatan. *Transformational leadership* dan *self-efficacy* adalah persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel mediasi perilaku guru dan tingkat partisipasi guru terhadap pengembangan profesional.

2.2.4.2 Hoang & Le (2024)

Penelitian yang dilakukan Hoang & Le (2024) yang berjudul “*The Influence of Transformational Leadership on Self-efficacy and Knowledge Sharing of Teachers: The Moderating Role of Knowledge-Oriented School Culture*” bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh dari *transformational leadership* terhadap *knowledge sharing* tacit dan eksplisit dosen melalui peran mediasi *self-efficacy*.

Penelitian ini menyebutkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* dan *knowledge self-efficacy* dosen. Selain itu, temuan menyatakan bahwa *self-efficacy* berperan sebagai mediator antara *transformational leadership* dan *knowledge sharing*. Serta, hubungan

tersebut diperkuat oleh peran moderasi dari budaya sekolah berorientasi pengetahuan.

Penelitian ini melibatkan 335 dosen dari berbagai universitas di Vietnam. Variabel *transformational leadership* dan *self-efficacy* merupakan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel *knowledge sharing*, dan *knowledge-oriented school culture*.

2.2.4.3 Islam et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan Islam et al. (2025) berjudul “*From Influence to Impact: How Transformational Leadership Shapes Employee Behavior Through Psychological Activation*”. Penelitian ditujukan guna mengkaji *transformational leadership* mempengaruhi perilaku kerja pro-lingkungan dan perilaku kerja proaktif melalui kondisi psikologis utama karyawan yakni *self-efficacy*, orientasi terhadap perubahan, dan afek positif.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan dalam meningkatkan *self-efficacy*, orientasi terhadap perubahan, dan afek positif yang selanjutnya mendorong perilaku kerja pro-lingkungan. Selain itu, orientasi terhadap perubahan dan afek positif terbukti mendukung perilaku kerja proaktif. Penelitian ini menegaskan bahwa pentingnya mekanisme psikologis karyawan dalam menerjemahkan gaya kepemimpinan menjadi perilaku yang berkelanjutan di tempat kerja.

Temuan penelitian ini melibatkan 542 karyawan penuh waktu di Amerika Serikat menggunakan Amazon Mechanical Turk (MTurk). Variabel

Transformational leadership dan *self-efficacy* merupakan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian, dan variabel perilaku kerja pro-lingkungan, serta variabel perilaku kerja proaktif.

**Tabel 2.4 Pemetaan Penelitian Terdahulu
Hubungan *Transformational Leadership* dan *Self-efficacy***

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Choi & Kang (2021). <i>Effects of Transformational Leadership on Teacher's Self-efficacy in Education for Sustainable Development: A Serial Mediation Analysis</i> . Industri: Pendidikan di Korea Selatan Publisher: Cypriot Journal of Educational Sciences Alat analisis: Descriptive statistics, Pearson correlation, multiple regression, serial mediation analysis, PROCESS, Statistical Product and Service Solutions (SPSS) Sampel: 193	Variabel dependen: <i>Teacher's Self-efficacy in Education for Sustainable Development</i> Variabel independen: <i>Transformational Leadership</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>self-efficacy</i> guru.
2	Hoang & Le (2024). <i>The Influence of Transformational Leadership on Self-efficacy and Knowledge Sharing of Teachers: The Moderating Role of Knowledge-Oriented School Culture</i> . Industri: Pendidikan di Vietnam Publisher: VINE Journal of Information & Knowledge Management Systems Alat analisis: Structural Equation Modelling (SEM) Sampel: 335	Variabel dependen: <i>Self-efficacy, Knowledge Sharing of Teachers</i> Variabel independen: <i>Transformational leadership</i> Variabel moderasi: Budaya sekolah berbasis pendidikan	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge self-efficacy</i> dosen.
3	Islam et al. (2025). <i>From Influence to Impact: How Transformational Leadership Shapes Employee Behavior Through Psychological Activation</i> . Industri: Berbagai industri di Amerika Serikat Publisher: Multidisciplinary Digital Publishing Institute Alat analisis: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Sampel: 542	Variabel dependen: <i>Perilaku karyawan</i> Variabel independen: <i>Transformational leadership</i> Variabel mediator: Mekanisme psikologis: <i>self-efficacy, change orientation, and positive affect</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif signifikan dalam meningkatkan <i>self-efficacy</i> .

2.2.5 Hubungan *Self-efficacy* terhadap Kinerja Layanan

2.2.5.1 Abuelhassan & AlGassim (2022)

Penelitian yang dilakukan Abuelhassan & AlGassim (2022) berjudul “*How Organizational Justice in The Hospitality Industry Influence Proactive Customer Service Performance Through General Self-efficacy*”. Temuan penelitian ini ditujukan guna mengkaji dampak gabungan unik dari keadilan prosedural, keadilan distributif terhadap kinerja layanan proaktif dan *general self-efficacy* pada industri perhotelan. Selain itu, penelitian ini juga ditujukan guna untuk memahami dampak gabungan antara keadilan prosedural dan distributif terhadap kinerja layanan proaktif tetap signifikan ketika *self-efficacy* diperhitungkan.

Penelitian ini menyebutkan *organizational justice* yakni keadilan prosedural dan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap *self-efficacy*. Selain itu, *general self-efficacy* memediasi hubungan antara *organizational justice* yakni keadilan prosedural dan distributif terhadap kinerja layanan pelanggan proaktif. Penelitian ini menunjukkan bahwa *general self-efficacy* meningkatkan kinerja layanan pelanggan proaktif.

Temuan penelitian ini diperoleh dari 380 pasangan karyawan lini depan dan supervisor pada 18 hotel bintang lima di Mesir. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *self-efficacy* dan *service performance*. Namun, perbedaanya terletak pada objek penelitian dan variabel *organizational justice*.

2.2.5.2 Fida et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan Fida et al. (2025) berjudul “*Self-efficacy and Nontask Performance at Work: A Meta-Analytic Summary*”. Temuan ini ditujukan guna memperluas pemahaman peran *self-efficacy* terhadap kinerja non-tugas atau kontekstual, khususnya terkait *organizational citizenship behavior* dan perilaku kontraproduktif. Selain itu, penelitian ini menganalisis peran *self-efficacy* sebagai anteseden dan moderator dengan menggunakan tinjauan sistematis dan meta-analisis.

Berdasarkan data pada kinerja *organizational citizenship behavior*, hasil penelitian menunjukkan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung untuk terlibat dalam aktivitas kinerja non-tugas yang mendukung pengembangan diri, kelompok, dan organisasi. Penelitian juga menyatakan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi menunjukkan perilaku proaktif yang mencakup menyuarakan kekhawatiran, memberikan layanan pelanggan yang unggul, serta membantu rekan kerja. Selain itu, *self-efficacy* juga berperan sebagai pelindung terhadap perilaku kontraproduktif dan antisosial yang dapat merugikan organisasi maupun pemangku kepentingan

Penelitian ini menggunakan meta-analisis terhadap berbagai studi yang meneliti hubungan antara *self-efficacy* dan kinerja non-tugas atau kontekstual ditempat kerja. Temuan ini menggunakan 158 artikel dengan 172 studi independen yang dimana melibatkan 49.464 responden untuk (OCB) dan 12.498 responden untuk perilaku kontraproduktif. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada metode meta-analisis, serta penggunaan variabel

self-efficacy dan kinerja. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel kinerja non-tugas dan kontraproduktif.

2.2.5.3 Gunarto et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan Gunarto et al. (2025) berjudul “*The Impact of Self-efficacy on Service Quality in Private Universities: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior*”. Temuan ini dilakukan guna untuk menganalisis hubungan antara *self-efficacy* terhadap kualitas pelayanan di perguruan tinggi swasta.

Penelitian ini menemukan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dan kualitas layanan. Penelitian ini menyebutkan bahwa *reliability* merupakan indikator utama dalam kualitas pelayanan. Selain itu, *organizational citizenship behavior* tidak berperan sebagai mediator hubungan antara *self-efficacy* dan kualitas layanan.

Temuan ini melibatkan 85 responden dari perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara, Indonesia. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *self-efficacy* dan layanan. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel *organizational citizenship behavior*.

**Tabel 2.5 Pemetaan Penelitian Terdahulu
Hubungan *Self-efficacy* dan Kinerja Layanan**

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Abuelhassan & AlGassim (2022). <i>How Organizational Justice in The Hospitality Industry Influence Proactive Customer Service Performance Through General Self-efficacy</i> . Industri: Perhotelan di Mesir	Variabel dependen: Kinerja layanan pelanggan proaktif Variabel independen: Keadilan organisasi Variabel mediator: <i>Self-efficacy</i>	<i>General self-efficacy</i> meningkatkan kinerja layanan pelanggan proaktif.

Lanjutan Tabel 2.5

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
	Publisher: <i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Sampel: 760		
2	Fida et al. (2025) <i>Self-efficacy and Nontask Performance at Work: A Meta-Analytic Summary</i> Industri: Berbagai industri Publisher: <i>Personality and Individual Differences</i> Alat analisis: <i>Systematic Review, Meta-Analysis</i> Sampel: 158 artikel dengan 172 studi independen.	Variabel dependen: Kinerja non-tugas Variabel independen: <i>Self-efficacy</i>	Individu dengan tingkat <i>self-efficacy</i> yang tinggi menunjukkan perilaku proaktif yang mencakup memberikan layanan pelanggan yang unggul.
3	Gunarto et al. (2025). <i>The Impact of Self-efficacy on Service Quality in Private Universities: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior</i> . Industri: Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Publisher: <i>International Journal of Advanced and Applied Sciences</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)</i> . Sampel: 85	Variabel dependen: Kualitas Layanan Variabel independen: <i>Self-efficacy</i> Variabel mediator: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>self-efficacy</i> berpengaruh positif kualitas layanan. Temuan lainnya yaitu <i>reliability</i> merupakan indikator utama dalam kualitas pelayanan

2.2.6 Hubungan *Temporal Leadership* terhadap Kinerja Layanan Dimediasi

Self-efficacy

2.2.6.1 Hadi et al. (2023)

Penelitian yang dilakukan Hadi et al. (2023) yang berjudul “*The Impact of Temporal and Transformational Leadership on Innovation Performance: A Mediation Analysis of Self-efficacy*” memiliki tujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kinerja inovasi, *temporal leadership*, dan *transformational leadership*, serta variabel intervening *self-efficacy*.

Temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa *temporal leadership* secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi dan *self-efficacy*. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa *Transformational leadership* secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi dan *self-efficacy*. Serta, *self-efficacy* menunjukkan hasil positif signifikan terhadap kinerja inovasi pada karyawan perusahaan distributor di Indonesia. *Self-efficacy* turut memengaruhi dampak *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja inovasi.

Temuan penelitian ini melibatkan 85 karyawan dari perusahaan distributor pada lima wilayah utama di Jawa, Indonesia sebagai responden. Variabel *temporal leadership*, *transformational leadership*, dan *self-efficacy* merupakan persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel *innovation performance*.

2.2.6.2 Li & Ye (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Li & Ye. (2021) yang berjudul “*Temporal Leadership and Bootlegging Behavior of Employees: The Mediating Effect of Self-efficacy*” bertujuan untuk mengeksplorasi kapan dan bagaimana *temporal leadership* mempengaruhi perilaku *bootlegging* karyawan dengan *self-efficacy* sebagai mediator dan *perceived team efficacy* sebagai moderator.

Temuan penelitian ini menyebutkan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku *bootlegging* dan *self-efficacy* karyawan. Selain itu, *self-efficacy* berperan sebagai mediasi antara *temporal leadership*

terhadap perilaku *bootlegging*. Serta, *team perceived efficacy* memiliki efek moderasi antara *temporal leadership* terhadap perilaku *bootlegging*.

Penelitian ini melibatkan 231 karyawan dari empat perusahaan bidang teknologi manufaktur di Wuhan, Tiongkok. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *temporal leadership* dan *self-efficacy*. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel *bootlegging behavior of employees*.

2.2.6.3 Long et al. (2025)

Penelitian Long et al. (2025) berjudul “*Resilient Leadership and SME Performance in Times of Crisis: The Mediating Roles of Temporal Psychological Capital and Innovative Behavior*” ditujukan guna mengembangkan dan menguji model mediasi ganda yang menjelaskan bagaimana *temporal psychology capital* dan perilaku inovatif karyawan memediasi hubungan *resilient leadership* terhadap kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM).

Penelitian ini menemukan *resilient managerial* berpengaruh positif signifikan terhadap dimensi *temporal psychology capital* diantaranya kontrol temporal, kesesuaian temporal, ketahanan tekanan waktu dan dimensi perilaku inovatif karyawan yang mencakup penciptaan ide, promosi ide, realisasi ide yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini melibatkan 455 responden dari manajer dan karyawan UKM di Tiongkok. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel mekanisme psikologis sebagai variabel mediasi yang menghubungkan hubungan variabel *leadership* dan kinerja.

Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel *managerial resilience*, *temporal psychological capital*, dan perilaku inovatif karyawan.

Tabel 2.6 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan *Temporal Leadership* dan Kinerja Layanan Dimediasi *Self-efficacy*

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Hadi et al. (2023). <i>The Impact of Temporal and Transformational Leadership on Innovation Performance: A Mediation Analysis of Self-efficacy</i> Industri: Distributor di Indonesia Publisher: <i>Journal of Leadership in Organizations</i> Alat analisis: SmartPLS Sampel: 85	Variabel dependen: Kinerja inovasi Variabel independen: <i>Temporal leadership</i> , <i>Transformational leadership</i> Variabel mediator: <i>Self-efficacy</i>	<i>Temporal leadership</i> secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi dan <i>self-efficacy</i> . <i>Self-efficacy</i> terbukti variabel menjadi mediasi.
2	Li & Ye (2021). <i>Temporal Leadership and Bootlegging Behavior of Employees: The Mediating Effect of Self-efficacy</i> . Industri: Teknologi Manufaktur di Tiongkok Publisher: <i>Frontiers in Psychology</i> Alat analisis: <i>Statistical Product and Service Solutions</i> (SPSS) dan Mplus Sampel: 231	Variabel dependen: <i>Bootlegging Behavior of Employees</i> Variabel independen: <i>Temporal leadership</i> Variabel mediator: <i>Self-efficacy</i>	<i>Temporal leadership</i> berpengaruh positif terhadap perilaku <i>bootlegging</i> dan <i>self-efficacy</i> karyawan. Selain itu, <i>self-efficacy</i> berperan sebagai mediasi.
3	Long et al. (2025). <i>Resilient Leadership and SME Performance in Times of Crisis: The Mediating Roles of Temporal Psychological Capital and Innovative Behavior</i> ”. Industri: Usaha Kecil Menengah di Tiongkok Publisher: Multidisciplinary Digital Publisher Institute Alat analisis: <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Squares</i> (SEM-PLS), <i>Support Vector Machine</i> (SVM) <i>Classification</i> , <i>Necessary Condition Analysis</i> (NCA) Sampel: 455	Variabel dependen: Kinerja UKM Variable independen: <i>Resilient Leadership</i> Variabel mediator: <i>Temporal Psychological Capital</i> dan perilaku inovatif	<i>Resilient managerial</i> meningkatkan modal psikologis temporal dan perilaku inovatif karyawan, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan.

2.2.7 Hubungan *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Layanan Dimediasi *Self-efficacy*

2.2.7.1 Sürücü et al. (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Sürücü (2022) berjudul bertujuan “*Transformational leadership, Job Performance, Self-efficacy, and Leader Support: Testing a Moderated Mediation Model*” untuk menguji hubungan *transformational leadership* dan kinerja karyawan berdasarkan teori pertukaran sosial dan *perceived organizational support*. Penelitian ini juga menguji *self-efficacy* sebagai mediator dan dukungan pemimpin sebagai variabel moderasi hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* berhubungan positif terhadap kinerja relawan. Selain itu, *self-efficacy* berperan memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan. Dukungan pemimpin berperan memoderasi dalam memperkuat pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan dimediasi *self-efficacy*.

Penelitian ini melibatkan 524 responden karyawan dari berbagai industri di Turki. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilaksanakan terletak pada variabel *transformational leadership*, variabel *self-efficacy*. Namun, terdapat perbedaan penelitian yakni pada objek penelitian, dan variabel kinerja karyawan secara umum.

2.2.7.2 Sharma & Kumra (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Sharma & Kumra (2025) yang berjudul “*Emotional Intelligence and Self-efficacy as Mediators in The Relationship Between Transformational Leadership and Proactive Customer Service*”

Performance”. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja layanan pelanggan proaktif, dengan mediasi dari kecerdasan emosional dan *self-efficacy*.

Temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dari supervisor berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* dan kecerdasan emosional karyawan lini depan. *Self-efficacy* dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan layanan lini depan proaktif. Selain itu, *self-efficacy* dan kecerdasan emosional memediasi pengaruh *transformational leadership* dengan kinerja karyawan layanan pelanggan proaktif.

Penelitian ini melibatkan 370 responden dari industri penerbangan di India. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan variabel *transformational leadership*, *self-efficacy*, dan kinerja layanan karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel *emotional intelligence*.

2.2.7.3 Lin et al. (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Lin et al. (2022) berjudul “*The Roles of Transformational Leadership and Growth Mindset in Teacher Professional Development: The Mediation of Teacher Self-Efficacy*”. Temuan ini ditujukan guna menganalisis faktor-faktor yang berasal dari lingkungan sekolah yakni *transformational leadership*, faktor individu guru yakni *growth mindset* mempengaruhi *self-efficacy* guru dan indikator pengembangan profesional yakni sikap profesional mengajar dikelas dan penerapan strategi yang diharapkan di kelas.

Temuan ini menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh lebih kuat terhadap *self-efficacy* dibandingkan dengan *growth mindset*. Selain itu,

transformational leadership secara langsung berpengaruh positif terhadap sikap profesional guru dan penerapan strategi mengajar yang diharapkan di kelas. Temuan ini juga menyatakan bahwa *self-efficacy* secara signifikan berperan sebagai mediator hubungan antara *transformational leadership* dan *growth mindset* terhadap sikap profesional guru dan penerapan strategi mengajar yang diharapkan di kelas.

Penelitian ini melibatkan 1.297 guru dari sekolah-sekolah di Tiongkok. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *transformational leadership* dan *self-efficacy*. Namun, perbedaannya terletak pada objek penelitian, variabel *growth mindset* dan pengembangan profesional guru.

Tabel 2.7 Pemetaan Penelitian Terdahulu Hubungan *Transformational Leadership* dan Kinerja Layanan Dimediasi *Self-efficacy*

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Sürücü et al. (2022) <i>“Transformational leadership, Job Performance, Self-efficacy, and Leader Support: Testing a Moderated Mediation Model.”</i> Industri: Berbagai industri di Turki Publisher: Emerald Publishing Alat analisis: Statistical Product and Service Solutions (SPSS) Sampel: 524	Variabel dependen: Kinerja karyawan Variabel independen: Transformational leadership Variabel mediator: self-efficacy	<i>Transformational leadership</i> berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. <i>Self-efficacy</i> berperan memediasi hubungan antara <i>transformational leadership</i> dan kinerja karyawan
2	Sharma & Kumra (2025). <i>Emotional Intelligence and Self-efficacy as Mediators in The Relationship Between Transformational Leadership and Proactive Customer Service Performance</i> Industri: Penerbangan di India Publisher: International Journal of Quality and Service Science Alat analisis: Structural Equation Modelling (SEM) Sampel: 370	Variabel dependen: Kinerja layanan pelanggan proaktif Variabel independen: Transformational leadership Variabel mediator: Kecerdasan emosional dan self-efficacy.	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap self-efficacy. Self-efficacy dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan layanan lini depan proaktif. Self-efficacy dan kecerdasan emosional memediasi pengaruh

Lanjutan Tabel 2.7

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
			<i>transformational leadership</i> dengan kinerja karyawan layanan pelanggan. proaktif.
3	Lin et al. (2022). <i>The Roles of Transformational Leadership and Growth Mindset in Teacher Professional Development: The Mediation of Teacher Self-Efficacy</i> Industri: Pendidikan di Tiongkok Publisher: <i>Multidisciplinary Digital Publishing Institute</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Sampel: 1.297	Variabel dependen: Pengembangan profesional guru Variabel dependen: <i>Transformational leadership, Growth mindset</i> Variabel mediator: <i>Self-efficacy</i> guru	<i>Transformational leadership</i> secara langsung berpengaruh positif terhadap sikap profesional guru. <i>Self-efficacy</i> secara signifikan berperan sebagai mediator

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Temporal Leadership* terhadap Kinerja Layanan

Zhang et al. (2021) dalam penelitiannya menemukan *temporal leadership* positif signifikan berpengaruh terhadap kinerja inovatif karyawan. Penelitian menyimpulkan bahwa *temporal leadership* memberikan dampak positif terhadap kinerja inovasi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Liu et al. (2021) menemukan bahwa *team temporal leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi tim pada perusahaan teknologi tinggi di Tiongkok. Selain itu, tekanan waktu berperan sebagai moderasi terhadap hubungan antara *team temporal leadership* dan kinerja inovasi tim.

Kajian Siddiquei et al. (2022) membahas konsep *temporal leadership* dengan membaginya menjadi dua komponen utama yaitu *temporal planning* dan *temporal reminders*. Lalu, dikaitkan dengan proses tim, yaitu tahap transisi dan tahap pelaksanaan. Temuan penelitian ini mengungkapkan *temporal planning*

berpengaruh positif terhadap kinerja tugas tim proyek dimediasi proses transisi. Selain itu *temporal reminders* berpengaruh positif terhadap proses pelaksanaan namun tidak signifikan memediasi kinerja tugas akhir.

Melihat keterkaitan antara kedua variabel ini, ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1: *Temporal Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja layanan.

2.3.2 Hubungan *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Layanan

Penelitian Ariawaty et al. (2025) menyimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada sektor kurir, logistik, dan transaksi keuangan di Indonesia. Hal ini sejalan dengan kajian yang dilakukan Kim et al. (2023) mengungkapkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan industri perhotelan di Korea Selatan. Namun dalam penelitian Kim et al. (2023) menemukan bahwa pengaruh tersebut bersifat tidak langsung, melainkan melalui identifikasi organisasi karyawan dan kreativitas karyawan.

Ningsih et al. (2023) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap hasil yang dirasakan karyawan, salah satunya kinerja karyawan BUMN klaster layanan asuransi dan dana pensiun.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja layanan.

2.3.3 Hubungan *Temporal Leadership* terhadap *Self-efficacy*

Penelitian yang dilakukan oleh Li & Ye. (2021) mengungkapkan *temporal leadership* berpengaruh positif *self-efficacy* pada karyawan perusahaan bidang teknologi manufaktur di Tiongkok. Sejalan dengan temuan tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Palupi et al. (2024) menemukan *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap *self efficacy* karyawan swasta di Indonesia.

Studi yang dilakukan Hadi et al. (2023) menemukan *temporal leadership* secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap *self-efficacy* pada karyawan perusahaan distributor di Indonesia.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut. Maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis sebagai berikut:

H3: *Temporal leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy*.

2.3.4 Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Self-efficacy*

Kajian oleh Choi & Kang (2021) menyebutkan *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *self-efficacy* guru di Korea Selatan. Penelitian ini juga menemukan bahwa tingkat partisipasi guru terhadap pengembangan profesional memiliki peran yang kuat dalam memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *self-efficacy*.

Penelitian Hoang & Le (2024) menyebutkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif *knowledge self-efficacy* dosen di berbagai universitas Vietnam. Sejalan dengan hasil tersebut, kajian oleh Islam et al. (2025) temuannya menemukan hasil bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan dalam meningkatkan *self-efficacy*. Selain itu, penelitian ini

menegaskan bahwa pentingnya mekanisme psikologis karyawan dalam menerjemahkan gaya kepemimpinan menjadi perilaku yang berkelanjutan di tempat kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut. Maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis sebagai berikut:

H4: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy*.

2.3.5 Hubungan *Self-efficacy* terhadap Kinerja Layanan

Penelitian Abuelhassan & AlGassim (2022) menemukan hasil bahwa *general self-efficacy* meningkatkan kinerja layanan pelanggan proaktif pada karyawan perhotelan di Mesir.

Kajian oleh Fida et al. (2025) temuannya menyatakan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung untuk terlibat dalam aktivitas kinerja non-tugas yang mendukung pengembangan diri, kelompok, dan organisasi. Penelitian juga menyatakan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi menunjukkan perilaku proaktif salah satunya memberikan layanan pelanggan yang unggul.

Gunarto et al. (2025) dalam penelitiannya menemukan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Selain itu, Penelitian ini menyebutkan bahwa *reliability* merupakan indikator utama dalam kualitas pelayanan.

Melihat keterkaitan antara kedua variabel ini, ditarik hipotesis sebagai berikut:

H5: *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja layanan.

2.3.6 Hubungan *Temporal Leadership* dan Kinerja Layanan Dimediasi *Self-efficacy*

Hadi et al. (2023) menyimpulkan bahwa *temporal leadership* secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi dan *self-efficacy*. Selain itu, *self-efficacy* menunjukkan hasil positif signifikan terhadap kinerja inovasi pada karyawan perusahaan distributor di Indonesia. *Self-efficacy* mempengaruhi dampak *temporal leadership* terhadap kinerja inovasi

Penelitian Li & Ye. (2021) menyebutkan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku *bootlegging* dan *self-efficacy* karyawan. Selain itu, *self-efficacy* berperan sebagai mediasi antara *temporal leadership* terhadap perilaku *bootlegging*. Serta, *team perceived efficacy* memiliki efek memperkuat hubungan antara *temporal leadership* terhadap perilaku *bootlegging*.

Penelitian Long et al. (2025) menemukan *resilient managerial* berpengaruh positif signifikan terhadap dimensi *temporal psychology capital* diantaranya kontrol temporal, kesesuaian temporal, ketahanan tekanan waktu dan dimensi perilaku inovatif karyawan yang mencakup penciptaan ide, promosi ide, realisasi ide yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan UKM di Tiongkok.

Berdasarkan hubungan antara variabel tersebut. Hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

H6: *Temporal leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja layanan dimediasi *self-efficacy*.

2.3.7 Hubungan *Transformational Leadership* dan Kinerja Layanan dimediasi *Self-efficacy*

Penelitian Sürücü et al. (2022) menyatakan hasil bahwa *transformational leadership* berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *self-efficacy* berperan memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan dari berbagai industri di Turki.

Kajian oleh Sharma & Kumra (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dari supervisor berpengaruh positif terhadap *self-efficacy*. *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan layanan lini depan proaktif. Selain itu, *self-efficacy* memediasi pengaruh *transformational leadership* dengan kinerja karyawan layanan pelanggan proaktif di industri penerbangan di India.

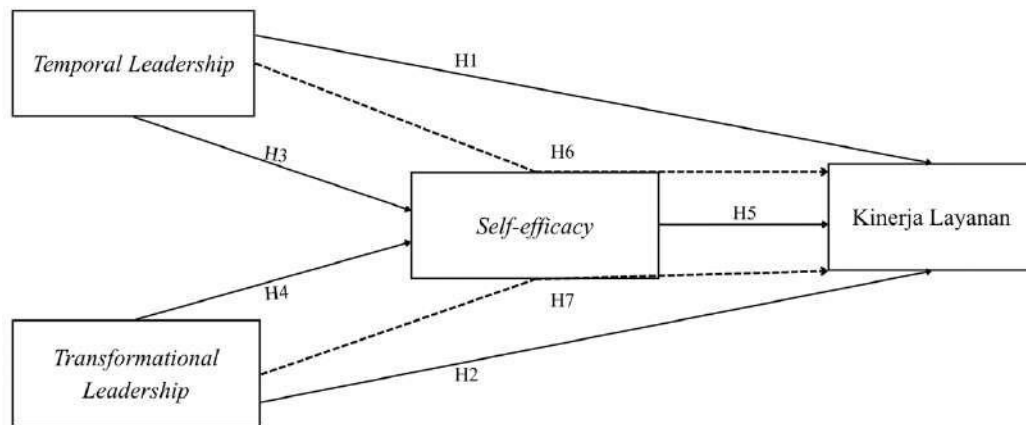
Studi oleh Lin et al. (2022) menyatakan *transformational leadership* berpengaruh lebih kuat terhadap *self-efficacy*. Selain itu, *transformational leadership* secara langsung berpengaruh positif terhadap sikap profesional guru dan penerapan strategi mengajar yang diharapkan di kelas. Temuan ini juga menyatakan bahwa *self-efficacy* secara signifikan berperan sebagai mediator hubungan antara *transformational leadership* dan *growth mindset* terhadap sikap profesional guru dan penerapan strategi mengajar yang diharapkan di kelas.

Berdasarkan hubungan antara variabel tersebut. Hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

H7: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja layanan dimediasi *self-efficacy*.

2.4 Model Penelitian

Berdasarkan pengembangan konsep teoritik dan perumusan hipotesis, hubungan pengaruh antar-variabel. Beberapa variabel tersebut diantaranya *temporal leadership*, *transformational leadership*, kinerja layanan, dan *self-efficacy*. Adapun kerangka penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan variabel yang diteliti, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. H1: *Temporal leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan.
2. H2: *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan.

3. H3: *Temporal leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy*.
4. H4: *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy*.
5. H5: *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan.
6. H6: *Temporal leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan dimediasi *self-efficacy*.
7. H7: *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan dimediasi *self-efficacy*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell (2018), pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan untuk menguji teori-teori objektif dengan memeriksa hubungan antar variabel. Variabel tersebut dapat terukur dengan menggunakan instrumen atau alat, sehingga data angka dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) yang berlokasi di Jl. Jend Sudirman No.199, Sumahilang, Kec. Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru, Riau.

3.2.1 Profil Perusahaan

PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa penyedia layanan telekomunikasi seluler. Telkomsel berdiri pada 26 Mei 1995 dan merupakan anak perusahaan BUMN PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Telkomsel memiliki kantor cabang dan unit yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Telkomsel menyediakan jaringan seluler yakni 2G hingga 5G dan layanan digital terintegrasi untuk konsumen di Indonesia yang mencakup kartu prabayar (Telkomsel PraBayar) dan pascabayar (Telkomsel Halo). Saat ini, Telkomsel memiliki cakupan jaringan yang luas dan pasar yang besar. Sehingga, Telkomsel berperan sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi terkemuka Indonesia.

Telkomsel menjalankan operasional perusahaannya dengan visi yaitu “Menjadi penyedia layanan telekomunikasi digital terbaik di regional dengan mewujudkan masyarakat Indonesia yang berdaya saing tinggi untuk membuat hari ini menjadi lebih baik dan menciptakan masa depan yang gemilang”. Visi tersebut diwujudkan melalui misi “Menyediakan konektivitas, layanan, dan solusi yang inovatif dan unggul bagi semua orang, setiap rumah, dan kegiatan usaha untuk membuka semua peluang”. Berdasarkan pada visi dan misi yang ditetapkan, Telkomsel berusaha memberikan layanan berkualitas serta terus berinovasi untuk kebutuhan komunikasi dan transformasi digital masyarakat. Oleh karena itu, PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Pekanbaru merupakan perusahaan yang relevan untuk dipilih sebagai objek penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Menurut Creswel (2018), variabel merupakan atribut atau karakteristik yang dapat diukur atau diamati dan yang dapat berubah-ubah di antara individu atau kelompok, maupun organisasi yang diteliti. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan meliputi *temporal leadership* (X1) dan *transformational leadership* (X2) sebagai variabel yang memengaruhi, kinerja layanan (Y) sebagai variabel dipengaruhi, *self-efficacy* (Z) sebagai variabel penghubung.

3.3.1 Variabel Independen

Creswell (2018) menyatakan bahwa variabel Independen (X) merupakan variabel yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada hasil. Variabel independen juga disebut sebagai variabel stimulus,

anteseden, bebas, dan *predictor*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *temporal leadership* (X1) dan *transformational leadership* (X2)

3.3.2 Variabel Dependen

Creswell (2018) mengemukakan bahwa variabel dependen atau terikat adalah variabel yang tergantung atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat juga disebut dengan istilah variabel endogen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja layanan (Y).

3.3.3 Variabel Mediasi

Creswell (2018) menyatakan bahwa variabel penghubung merupakan variabel yang berfungsi sebagai jembatan antara hubungan variabel bebas dan variabel terikat dan menjembatani hubungan variabel bebas memengaruhi variabel terikat. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *self-efficacy* (Z).

3.4 Definisi Operasional Variabel

Menurut Creswell & Poth (2018) definisi operasional variabel penelitian adalah spesifikasi metode untuk mengidentifikasi dan mengukur variabel penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini mencakup:

3.4.1 Temporal Leadership

Berdasarkan pada pengertian *temporal leadership* menurut para ahli yang telah dijabarkan sebelumnya, *temporal leadership* adalah perilaku pemimpin yang fokus pada pentingnya pengelolaan pada aspek waktu, pemimpin berperan dalam mengarahkan karyawan untuk mengatur, menyelaraskan, dan mengkoordinasikan waktu dalam pelaksanaan tugas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Pengukuran *temporal leadership* pada penelitian ini merujuk pada Li & Ye (2021).

Tabel 3.1 Item *Temporal Leadership*

No	Item	Sumber
1	Saya sering melakukan banyak aktivitas secara cepat.	Li & Ye (2021)
2	Pimpinan saya selalu mengingatkan tenggat waktu penyelesaian tugas.	
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas.	
4	Kenyamanan merupakan faktor utama dalam pengambilan keputusan.	
5	Saya selalu menyelesaikan tugas lebih awal dari batas waktu yang ditentukan.	
6	Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas.	

3.4.2 *Transformational Leadership*

Berlandaskan pada pemahaman menurut pendapat ahli yang dijelaskan sebelumnya, *transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada perubahan melalui peran inspirasi dan motivasi dari pemimpin sehingga karyawan dapat mengembangkan kemampuan yang mereka miliki agar menghasilkan kualitas kerja lebih dari yang diharapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran *transformational leadership* pada penelitian ini merujuk pada Ting et al. (2021)

Tabel 3.2 Item *Transformational Leadership*

No	Item	Sumber
1	Pimpinan saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik.	Ting et al. (2021)
2	Pimpinan menumbuhkan tingkat kepercayaan diri saya dalam melakukan pekerjaan.	

Lanjutan Tabel 3.2

No	Item	Sumber
3	Pimpinan menanamkan saya keyakinan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.	
4	Pimpinan membangkitkan semangat saya untuk melakukan pekerjaan.	
5	Pimpinan memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan.	
6	Pimpinan saya mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.	
7	Pimpinan saya selalu antusias mendengarkan ide-ide saya.	

3.4.3 *Self-efficacy*

Berlandaskan pada pengertian *self-efficacy* menurut para ahli, dapat dipahami bahwa *self-efficacy* adalah kemampuan individu untuk yakin terhadap kemampuan dirinya sendiri untuk menampilkan perilaku yang mendukung kinerja optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Pengukuran *Self-efficacy* pada penelitian ini merujuk pada Mukti & Tentama (2020).

Tabel 3.3 Item *Self-efficacy*

No	Item	Sumber
1	Saya menyukai pekerjaan yang menantang munculnya ide-ide baru.	Mukti & Tentama (2020)
2	Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin.	
3	Saya selalu inisiatif untuk menemukan langkah terbaik.	
4	Konflik dengan rekan kerja memengaruhi konsentrasi saya ditempat kerja.	
5	Saya menanggapi kritik dengan respon positif.	
6	Saya memiliki rasa optimisme yang tinggi untuk mencapai sesuatu.	

3.4.4 Kinerja Layanan

Berdasarkan pada uraian kinerja layanan menurut para pakar, dapat dipahami bahwa kinerja layanan adalah perilaku dan hasil yang dicapai selama proses pemberian layanan oleh karyawan kepada pelanggan sesuai dengan standar dan ketentuan yang ditetapkan.

Pengukuran kinerja layanan penelitian ini merujuk pada Zeithaml et al. (2000).

Tabel 3.4 Item Kinerja Layanan

No	Item	Sumber
1	Perusahaan menyediakan tempat yang nyaman untuk memberikan layanan.	Zeithaml et al. (2000)
2	Perusahaan memberikan kemudahan dalam proses layanan.	
3	Perusahaan memiliki standar pelayanan yang jelas.	
4	Saya merasa ahli dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.	
5	Saya melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat.	
6	Saya memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.	
7	Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan.	

3.5 Populasi dan Sampel

Creswell (2018) menyatakan bahwa populasi merupakan suatu kelompok individu yang memiliki karakteristik yang serupa atau relatif sama. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah seluruh karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) berjumlah 156 karyawan.

Selanjutnya, besaran sampel berdasarkan pada Creswell (2018) bahwa sampel adalah subset dari populasi yang dipilih peneliti menggunakan teknik tertentu untuk memastikan representativitasnya. Artinya, sampel merupakan bagian

dari karakteristik yang dapat merepresentasikan data dari populasi tersebut. Jumlah target sampel yang menjadi responden penelitian ini sebanyak 100 karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) sebagai responden. Jumlah ini sudah memenuhi ketentuan sebagai penelitian survei. Menurut Wolf et al. (2013) kebutuhan ukuran sampel penelitian dengan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) yaitu berkisar 30 hingga 460 responden. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang didefinisikan sebagai pemilihan sampel berdasarkan karakteristik yang ditentukan oleh peneliti (Sugiyono., 2017). Adapun karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah karyawan yang berusia diatas 23 tahun dengan masa kerja lebih dari 1 tahun.

Sampel pada penelitian ini adalah 101 karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan peneliti. Dari 156 populasi karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, diperoleh sebanyak 101 responden yang layak untuk penelitian ini. Bagian ini akan membahas secara rinci mengenai hasil pengolahan data serta pembahasan penelitian.

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan masa kerja seperti pada tabel 3.5:

Tabel 3.5 Karakteristik Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	45	44,6%
2	Perempuan	56	55,4%
Jumlah		101	100%

Lanjutan Tabel 3.5

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	24-28	51	50,50%
2	29-33	33	32,67%
3	34-38	14	13,86
4	39-43	1	0,99%
5	>44	2	1,98
	Jumlah	101	100%
No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	2-4	58	57,43%
2	5-7	19	18,81%
3	8-11	16	15,84%
4	>12	8	7,92%
	Jumlah	101	100%

Berdasarkan tabel 3.5 karakteristik responden, dapat disimpulkan bahwa pada PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru untuk kelompok responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh perempuan. Berdasarkan kelompok usia, responden didominasi oleh rentang usia 24-28 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru didominasi oleh tenaga kerja yang berusia produktif. Selain itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja pada rentang 2-4 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya.

3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung dari sumber aslinya. Metode pengumpulan data primer mencakup variabel yang berkaitan dengan penelitian. Data yang diambil dalam penelitian ini melalui kuisioner online menggunakan Google Form yang didistribusikan kepada responden yang merupakan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang diperoleh secara tidak langsung atau sumber data yang telah ada melalui media perantara mencakup publikasi ilmiah, buku, analisis industri oleh media, arsip, *database*, pemerintah, dan lain-lain. Data ini dapat digunakan sebagai sumber kedua penelitian yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Skala Likert memiliki lima opsi kemungkinan jawaban. Sebagaimana tercantum dalam tabel 3.6:

Tabel 3.6 Opsi Skala Likert

No	Item	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2

Lanjutan Tabel 3.6

5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
---	---------------------------	---

Pada penelitian ini, pengumpulan data digunakan dengan kuisisioner elektronik. Data diperoleh melalui tanggapan responden terhadap sejumlah pertanyaan yang disajikan. Pada setiap pertanyaan, responden menentukan satu jawaban dari beberapa alternatif jawaban yang tersedia. Setiap pertanyaan menggunakan Skala Likert.

3.7 Metode Pengolahan Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah prosedur statistik yang bertujuan untuk menggambarkan dan menafsirkan data secara akurat. Menurut Whitney (1960) analisis deskriptif dapat didefinisikan sebagai suatu kajian yang berupaya untuk menggambarkan karakteristik suatu masalah dari peristiwa atau peristiwa yang sedang terjadi. Data dapat disajikan dalam bentuk tabel, grafik, serta ringkasan mengenai pemusatan, variasi, dan distribusi data.

3.7.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan sebagai alat ukur untuk menilai sah atau valid suatu kuisisioner. Validitas konvergen dan validitas diskriminan merupakan dua jenis pengujian validitas. Validitas konvergen dinilai menggunakan model indikator reflektif untuk menilai hubungan antara skor PLS dengan item atau komponen dan skor konstruk. Validitas konvergen dianggap tinggi apabila korelasi antara ukuran

reflektif dan konstruk lebih dari 0,7. Meski demikian, korelasi pada rentang 0,50 dan 0,60 masih diterima (Hair et al., 2011).

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing konstruk dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dalam model. Nilai validitas diskriminan dianggap baik jika nilai AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk dengan konstruk lain dalam model.

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau tingkat keandalan adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran mampu memberikan hasil yang konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas ditujukan guna menguji keakuratan, ketepatan, dan konsistensi suatu instrumen pengukuran. *Cronbach Alpha* merupakan alat yang digunakan untuk menentukan batas bawah reliabilitas konstruk. Suatu konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2011).

3.7.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

3.7.3.1 *Structural Equation Modelling* (SEM)

Penelitian analisis menggunakan Permodelan Persamaan Struktural atau *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan *software Partial Least Square* (PLS). SEM merupakan gabungan dari analisis faktor yang berkembang dalam bidang psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan dari bidang ekonometrika (Ghozali, 2008).

3.7.3.2 Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square (PLS) merupakan teknik statistik multivariat yang mampu menangani berbagai variabel eksplanatori dan variabel respons secara simultan. Metode ini memiliki kekuatan dan ketahanan analisis yang lebih tinggi, sehingga dapat digunakan sebagai alternatif yang layak untuk menggantikan analisis regresi berganda dan regresi komponen utama.

3.7.3.3 Uji R-Square

Uji R-Square bertujuan untuk menentukan proporsi variasi total dari variabel dalam variabel dependen yang dijelaskan variabel independen dalam model penelitian. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 1 dan 0. Dimana nilai R-Square yang semakin mendekati 1 menunjukkan kontribusi yang besar variabel independen menjelaskan variabel dependen.

3.7.3.4 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Bootstrapping dilakukan dengan mengambil ulang sampel secara penuh dari data asli (resampling) untuk menentukan pentingnya hubungan antarvariabel dalam model. Dalam prosedur ini, nilai t-statistik dua arah digunakan sebagai batas signifikansi yaitu 1,65 untuk tingkat signifikansi 10%, dan 1,96 untuk tingkat signifikansi 5%, serta 2,58 untuk tingkat signifikansi 1%.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 *Pilot Test*

Uji percobaan instrumen (*pilot test*) pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan serta mampu mengukur variabel penelitian secara valid dan reliabel. *Pilot test* dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner online kepada 30 responden yang memenuhi kriteria penelitian ini. Setelah data *pilot test* diperoleh, data dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan SmartPLS 4. Selanjutnya, pada tahap pengumpulan data primer, penyebaran kuesioner dilakukan secara online melalui Google Form. Dari total 156 kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, sebanyak 101 kuesioner kembali dan dinyatakan layak untuk diolah dalam penelitian ini.

Instrumen penelitian ini diadaptasi dari penelitian terdahulu yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dilakukan *pilot test* untuk memastikan kelayakan instrumen untuk digunakan dalam penelitian. Variabel *temporal leadership* diadaptasi dari penelitian Li, M. dan Ye, H. (2021) yang mengkaji pengaruh *temporal leadership* terhadap *bootlegging behavior* dimediasi *self-efficacy*. Variabel *transformational leadership* diadaptasi dari penelitian Ting et al. (2021) yang mengkaji peran *transformational leadership* terhadap kinerja inovatif perusahaan. Variabel *self-efficacy* diadaptasi dari penelitian Mukti & Tentama (2020) mengenai pengembangan skala *self-efficacy*. Sementara itu, variabel kinerja

layanan diadaptasi dari penelitian Zeithaml et al. (2000) yang membahas hubungan kualitas layanan, profitabilitas, dan nilai pelanggan.

1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukurnya. Validitas konvergen diuji dengan melihat *outer loading* yang dimana indikator dianggap memiliki reliabilitas yang baik apabila nilainya lebih dari 0,7. Meski demikian, korelasi pada rentang 0,50 dan 0,60 masih diterima (Hair et al., 2011).

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Konvergen *Pilot Test*

	KL	SE	TE	TR
X.1.1			0.935	
X.1.2			0.770	
X.1.3			0.929	
X.1.4			0.944	
X.1.5			0.934	
X.1.6			0.937	
X.2.1				0.933
X.2.2				0.933
X.2.3				0.970
X.2.4				0.983
X.2.5				0.916
X.2.6				0.967
X.2.7				0.962
Z.1		0.834		
Z.2		0.985		
Z.3		0.935		
Z.4		0.599		
Z.5		0.975		
Z.6		0.952		
Y.1	0.942			
Y.2	0.959			
Y.3	0.938			
Y.4	0.882			
Y.5	0.959			
Y.6	0.927			
Y.7	0.918			

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan table 4.1 Hasil uji validitas konvergen pada pilot test menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Meskipun indikator dengan kode Z.4 memiliki nilai *outer loading* sebesar 0,599, nilai tersebut masih berada dalam rentang yang diperbolehkan. Hal ini berarti seluruh item dinyatakan valid.

Selanjutnya, untuk melakukan evaluasi validitas konvergen dilakukan dengan memeriksa akar dari *Average Variance Extracted* (AVE) dan membandingkannya dengan nilai korelasi antar konstruk. Apabila nilai akar AVE suatu konstruk lebih tinggi daripada korelasi dengan konstruk lainnya, maka validitas konvergen dinyatakan telah memadai. Nilai-nilai tersebut dijelaskan pada Tabel 4.2:

Tabel 4.2 Hasil Analisis Nilai AVE *Pilot Test*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan
Kinerja Layanan	0.869	>0.5	Valid
<i>Self-efficacy</i>	0.792	>0.5	Valid
<i>Temporal Leadership</i>	0.829	>0.5	Valid
<i>Transformational Leadership</i>	0.907	>0.5	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Nilai AVE dinyatakan dapat memenuhi kriteria apabila nilai lebih besar dari 0,50. Sebuah indikator dianggap valid apabila memiliki korelasi yang kuat dengan konstruknya. Berdasarkan uji *pilot test* yang disajikan dalam tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai lebih besar dari batas minimum 0,50 yang berarti seluruh variabel dinyatakan valid.

2. Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan digunakan untuk mengetahui apakah suatu konstruk dapat dibedakan secara signifikan dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *cross loading*. Pada pengujian ini nilai loading pada konstruk yang diuji harus lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya dalam model.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Diskriminan *Pilot Test*

	Kinerja Layanan	<i>Self-efficacy</i>	<i>Temporal Leadership</i>	<i>Transformational Leadership</i>
Y.1	0.942	0.924	0.899	0.866
Y.2	0.959	0.863	0.822	0.873
Y.3	0.938	0.837	0.825	0.792
Y.4	0.882	0.836	0.730	0.839
Y.5	0.959	0.887	0.897	0.788
Y.6	0.927	0.863	0.894	0.710
Y.7	0.918	0.909	0.926	0.747
Z.1	0.792	0.834	0.775	0.804
Z.2	0.932	0.985	0.929	0.861
Z.3	0.854	0.935	0.882	0.802
Z.4	0.541	0.599	0.552	0.505
Z.5	0.909	0.975	0.931	0.829
Z.6	0.918	0.952	0.932	0.819
X.1.1	0.885	0.891	0.935	0.754
X.1.2	0.657	0.741	0.770	0.671
X.1.3	0.807	0.892	0.929	0.754
X.1.4	0.867	0.871	0.944	0.753
X.1.5	0.890	0.885	0.934	0.743
X.1.6	0.897	0.893	0.937	0.728
X.2.1	0.837	0.834	0.749	0.933
X.2.2	0.720	0.753	0.659	0.933
X.2.3	0.909	0.919	0.860	0.970
X.2.4	0.852	0.852	0.783	0.983
X.2.5	0.767	0.795	0.786	0.916
X.2.6	0.809	0.847	0.759	0.967
X.2.7	0.819	0.816	0.759	0.962

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Tabel 4.3 menginformasikan bahwa hasil pengujian *pilot test* validitas diskriminan menunjukkan setiap indikator menunjukkan nilai *cross loading* yang

lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Sehingga, validitas diskriminan pada penelitian ini dinyatakan valid.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang konsisten dalam mengukur konstruk atau variabel tertentu. Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur konsistensi internal indikator dalam suatu konstruk, sedangkan *Composite Reliability* digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk secara keseluruhan. Dalam model penelitian, suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih dari 0,70. Adapun hasil pengujian *pilot test* reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas *Pilot Test*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Cut Off	Keterangan
Kinerja Layanan	0.975	0.976	0.979	>0.7	Reliabel
<i>Self-efficacy</i>	0.942	0.963	0.957	>0.7	Reliabel
<i>Temporal Leadership</i>	0.958	0.963	0.967	>0.7	Reliabel
<i>Transformational Leadership</i>	0.983	0.985	0.985	>0.7	Reliabel

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil *pilot test* uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 4.4 menginformasikan bahwa semua variabel dalam penelitian sudah memenuhi kriteria reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian reliabel.

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis data yang diperoleh dari jawaban responden digunakan untuk mendeskripsikan kondisi dari masing-masing variabel didalam penelitian, yakni terkait kepemimpinan temporal, kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan kinerja layanan. Berdasarkan pada nilai minimum dan nilai maksimum dapat menunjukkan analisis variabel deskriptif. Selanjutnya, interval penilaian dapat dilakukan dengan menggunakan standar berikut:

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kategori}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0,8\end{aligned}$$

Tabel 4.5 Kategori Kelas Interval

Interval	Kelas
1,00 - 1,80	Sangat Rendah
1,81 - 2,60	Rendah
2,61 - 3,40	Sedang
3,41 - 4,20	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono, 2017

4.2.1 Variabel Independen

Variabel indenpenden (X1) dan (X2) pada penelitian ini adalah variabel *Temporal Leadership* dan *Transformational Leadership*. Hasil analisis deskriptif disajikan dalam tabel 4.6 dan tabel 4.7:

Tabel 4.6 Variabel *Temporal Leadership*

Kode	Item	Mean	Kategori
TE1	Saya sering melakukan banyak aktivitas secara cepat.	4,46	Sangat Tinggi

Lanjutan Tabel 4.6

TE2	Pimpinan saya selalu mengingatkan tenggat waktu penyelesaian tugas.	4,42	Sangat Tinggi
TE3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas.	4,65	Sangat Tinggi
TE4	Kenyamanan merupakan faktor utama dalam pengambilan keputusan.	4,55	Sangat Tinggi
TE5	Saya selalu menyelesaikan tugas lebih awal dari batas waktu yang ditentukan.	4,36	Sangat Tinggi
TE6	Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas.	4,65	Sangat Tinggi
Rata-Rata		4,51	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah Penulis, 2026

Berdasarkan tabel 4.6, responden menilai variabel *temporal leadership* dengan skor rata-rata 4,51 yang termasuk kategori sangat tinggi. Karyawan yang bekerja di PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru menunjukkan penerapan *temporal leadership* yang baik dalam mengelola waktu, menentukan prioritas pekerjaan, serta menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu yang ditetapkan. *Temporal leadership* membantu karyawan dalam mengatur prioritas tugas, mengoordinasikan pekerjaan, dan meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian tugas sehingga dapat mendukung efektivitas kerja dalam organisasi (Siddiquei et al., 2022).

Item dengan kode TE3 “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas” dan item dengan kode TE6 “Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas”, menerima nilai tertinggi yakni 4,65 dengan kategori sangat tinggi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru telah telah mampu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas serta

berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Kemampuan karyawan dalam menentukan prioritas pekerjaan dan menghindari keterlambatan dalam penyelesaian tugas dapat mendukung efisiensi, produktivitas, dan kepuasan pelanggan (Sofiyanti, 2025).

Angka terendah dalam variabel *temporal leadership* adalah item dengan kode TE5 “Saya selalu menyelesaikan tugas lebih awal dari batas waktu yang ditentukan” menerima skor 4,36 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru telah memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik, namun konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan lebih awal dari tenggat waktu masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan waktu dan ketepatan dalam penyelesaian tugas menjadi bagian penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan koordinasi pekerjaan (Mohammed & Nadkarni, 2011).

Tabel 4.7 Variabel Transformational Leadership

Kode	Item	Mean	Kategori
TR1	Pimpinan saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik.	4,58	Sangat Tinggi
TR2	Pimpinan menumbuhkan tingkat kepercayaan diri saya dalam melakukan pekerjaan.	4,37	Sangat Tinggi
TR3	Pimpinan menanamkan saya keyakinan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.	4,43	Sangat Tinggi
TR4	Pimpinan membangkitkan semangat saya untuk melakukan pekerjaan.	4,38	Sangat Tinggi
TR5	Pimpinan memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan.	4,44	Sangat Tinggi
TR6	Pimpinan saya mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan	4,44	Sangat Tinggi
TR7	Pimpinan saya selalu antusias mendengarkan ide-ide saya	4,39	Sangat Tinggi
Rata-Rata		4,43	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah Penulis, 2026

Berdasarkan tabel 4.7, responden menilai variabel *transformational leadership* skor rata-rata 4,43 kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru merasakan manfaat dari penerapan kepemimpinan transformational. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mampu untuk memotivasi, menginspirasi dan mengarahkan karyawan menuju perubahan yang positif dalam organisasi (Benmira et al., 2021).

Nilai tertinggi pada variabel *transformational leadership* adalah item dengan kode TR1 “Pimpinan saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik” menerima skor rata-rata sebesar 4,58 dengan kategori sangat tinggi, Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru mampu memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja serta mencapai kinerja yang lebih optimal. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan agar mampu bekerja melampaui target yang ditetapkan (Bass, 1990).

Angka terendah pada variabel *transformational leadership* adalah item dengan kode TR2 “Pimpinan menumbuhkan tingkat kepercayaan diri saya dalam melakukan pekerjaan” menerima skor yakni 4,37 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru telah memberikan dorongan dan motivasi karyawan dalam bekerja, namun masih perlu peningkatan dalam menumbuhkan tingkat kepercayaan diri karyawan. Kondisi tersebut dapat terjadi karena pemimpin lebih berfokus pada

pencapaian target dan penyelesaian pekerjaan, sedangkan karyawan lebih berfokus pada dukungan dan keyakinan diri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (Lai et al., 2020).

4.2.2 Variabel Dependen

Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja layanan. Hasil analisis deskriptif ditampilkan dalam tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Variabel Kinerja Layanan

Kode	Item	Mean	Kategori
KL1	Perusahaan menyediakan tempat yang nyaman untuk memberikan layanan.	4,59	Sangat Tinggi
KL2	Perusahaan memberikan kemudahan dalam proses layanan.	4,45	Sangat Tinggi
KL3	Perusahaan memiliki standar pelayanan yang jelas.	4,57	Sangat Tinggi
KL4	Saya merasa ahli dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.	4,42	Sangat Tinggi
KL5	Saya melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat.	4,55	Sangat Tinggi
KL6	Saya memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.	4,44	Sangat Tinggi
KL7	Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan.	4,71	Sangat Tinggi
Rata-Rata		4,53	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.8, diketahui bahwa rata-rata skor dari variabel kinerja layanan sebesar 4,53 dalam kategori sangat tinggi. Hasil tersebut menjelaskan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru mampu memberikan pelayanan yang baik, cepat, tepat, dan ramah yang didukung oleh standar pelayanan dan fasilitas yang memadai. Kinerja layanan yang baik mencerminkan kemampuan karyawan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan

sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan (Zeithaml et al., 2000).

Item dengan kode KL7 “Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan.” menerima nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,71 dengan kategori sangat tinggi. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dijelaskan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru telah memberikan pelayanan dengan ramah dan sopan sebagai bagian kinerja layanan mereka sehari-hari. Sikap ramah dan komunikasi yang sopan menjadi bagian penting dalam memberikan layanan kepada pelanggan, sehingga dapat menciptakan kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan (Vu, 2021).

Skor terendah pada variabel kinerja layanan yaitu pada item dengan kode KL4 “Saya merasa ahli dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan” dengan nilai rata-rata 4,42 kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru masih perlu peningkatan kemampuan dan pemahaman tentang penggunaan alat bantu kerja agar proses pelayanan dapat dilakukan secara optimal. Penguasaan alat bantu kerja yang kurang memadai dapat menurunkan efektivitas dan kualitas kinerja layanan kepada pelanggan (Peng & Wang, 2021).

4.2.3 Variabel Mediasi

Variabel mediasi (Z) pada penelitian ini adalah *Self-efficacy*. Hasil analisis deskriptif variabel *self-efficacy* disajikan pada tabel 4.9:

Tabel 4.9 Variabel *Self-efficacy*

Kode	Item	Mean	Kategori
SE1	Saya menyukai pekerjaan yang menantang munculnya ide-ide baru.	4,41	Sangat Tinggi

Lanjutan Tabel 4.9

SE2	Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin.	4,60	Sangat Tinggi
SE3	Saya selalu inisiatif untuk menemukan langkah terbaik.	4,51	Sangat Tinggi
SE4	Konflik dengan rekan kerja memengaruhi konsentrasi saya ditempat kerja.	4,03	Tinggi
SE5	Saya menanggapi kritik dengan respon positif.	4,59	Sangat Tinggi
SE6	Saya memiliki rasa optimisme yang tinggi untuk mencapai sesuatu.	4,58	Sangat Tinggi
Rata-Rata		4,46	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden menilai variabel efikasi diri dengan nilai rata-rata sebesar 4,46. Hasil tersebut menjelaskan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru memiliki tingkat keyakinan diri yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. *Self-efficacy* yang tinggi dapat meningkatkan rasa percaya diri, ketekunan, dan kemampuan karyawan dalam menghadapi tantangan dalam pekerjaan (Bandura, 1997).

Skor tertinggi pada variabel *self-efficacy* yaitu item dengan kode SE2 “Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin” menerima nilai tertinggi yakni 4,60 dengan kategori sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru memiliki tingkat keyakinan diri yang kuat dalam menghadapi dan menyelesaikan tugas yang diberikan tanpa kecenderungan untuk menghindari pekerjaan, sehingga mencerminkan sikap tanggung jawab kerja yang tinggi. *Self-efficacy* yang tinggi berperan penting dalam meningkatkan ketahanan individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan serta mendorong pencapaian kinerja yang optimal (Hadi et al., 2023).

Skor terendah pada variabel *self-efficacy* yaitu item dengan kode SE4 “Konflik dengan rekan kerja mempengaruhi konsentrasi saya ditempat kerja” menerima skor paling rendah sebesar 4,03 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru memiliki tingkat konsentrasi kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan. *Self-efficacy* yang tinggi dapat membantu individu untuk tetap produktif dan tidak mudah terganggu oleh situasi kerja yang menantang (Bandura, 1997).

4.3 Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar variabel dalam penelitian.

4.3.1 Analisis Model Struktural

Model struktural atau *inner model* dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi dan menganalisis hubungan kausal antar variabel laten dalam penelitian. Pengujian tingkat signifikansi hubungan tersebut dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping*. Dalam proses ini, penilaian dilakukan dengan mengamati nilai T-statistic.

1. Koefisien Determinasi (R-Square)

Uji R-Square dilakukan untuk mengetahui seberapa besar proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian. Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 hingga 1. Semakin mendekati nilai 1, maka semakin besar kemampuan variabel independen

menjelaskan variabel dependen. Adapun hasil nilai R-Square yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.10 Nilai R-Square

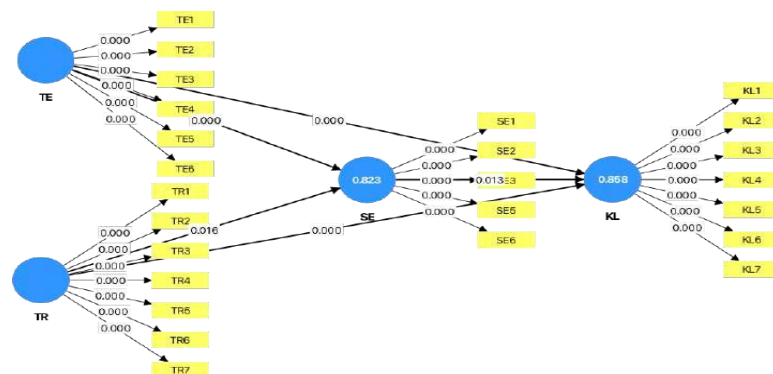
	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Layanan	0.858	0.854
<i>Self-efficacy</i>	0.823	0.819

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan pada tabel 4.10, variabel Kinerja Layanan dijelaskan oleh variabel *Temporal Leadership*, *Transformational Leadership*, dan *Self-efficacy* sebesar 0,858 atau 85,8% yang berada dalam kategori kuat. Sementara itu, variabel *Self-efficacy* dijelaskan oleh variabel *Temporal Leadership* dan *Transformational Leadership* sebesar 0,823 atau 82,3% yang berada dalam kategori kuat.

2. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik *bootstrapping*, yang dikenal sebagai teknik resampling menggunakan sampel asli untuk mengidentifikasi pengaruh signifikan antara variabel. Dalam analisis ini, tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 1,96 dengan level signifikansi 5%. Adapun hasil uji hipotesis pada penelitian ini ditunjukkan dalam gambar berikut:



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Gambar 4.1 Uji Hipotesis

a. Pengaruh Langsung antar Konstruk

Penilaian terhadap pengaruh langsung pada hipotesis baik positif atau negatif dapat dilakukan mengacu pada nilai t-statistik masing-masing hipotesis yang tercantum pada tabel 4.11. Penjelasan lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.11 Pengaruh Langsung antar Konstruk

	Original sample	Sample mean	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
TE->KL	0.435	0.442	0.111	3.901	0.000	H1 diterima
TR->KL	0.286	0.293	0.075	3.836	0.000	H2 diterima
TE->SE	0.749	0.736	0.081	9.279	0.000	H3 diterima
TR->SE	0.208	0.218	0.086	2.413	0.016	H4 diterima
SE->KL	0.280	0.263	0.113	2.483	0.013	H5 diterima

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

- 1) *Temporal Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Layanan dengan nilai sampel asli sebesar 0,435 dan t-statistik sebesar 3,901. Artinya, t-statistic memiliki nilai lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H1 diterima.
- 2) *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Layanan dengan nilai sampel asli sebesar 0,286 dan t-statistik sebesar 3,836. Artinya, t-statistic lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H2 diterima.
- 3) *Temporal Leadership* berpengaruh terhadap *Self-efficacy* dengan nilai sampel asli sebesar 0,749 dan t-statistik sebesar 9.279. Artinya, t-statistic lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H3 diterima.

- 4) *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Self-efficacy* dengan nilai sampel asli sebesar 0.208 dan t-statistic sebesar 2.413. Artinya, t-statistic lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu H4 diterima.
- 5) *Self-efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja Layanan dengan nilai sampel asli 0,280 dan t-statistic 2,48. Artinya t-statistic lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H5 diterima.

b. Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk

Penilaian pengaruh tidak langsung atau mediasi pada hipotesis baik positif atau negatif dapat dilakukan mengacu pada t-statistik masing-masing hipotesis yang tercantum pada tabel 4.12. Penjelasan lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.12 Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk

	Original sample	Sample mean	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
TE->SE->KL	0.210	0.194	0.087	2.413	0.016	H6 diterima
TR->SE->KL	0.058	0.057	0.034	1.705	0.088	H7 ditolak

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

- 1) *Self-efficacy* sebagai mediator antara *Temporal Leadership* dan Kinerja layanan memiliki nilai sampel asli 0.210 dan t-statistik 2.413. Artinya, t-statistic memiliki nilai lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H6 diterima.
- 2) *Self-efficacy* sebagai mediator antara *Transformational Leadership* dan Kinerja layanan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.058 dan t-

statistik 1.705. Artinya t-statistic memiliki nilai lebih kecil dari 1,96.

Oleh karena itu, H7 ditolak.

Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
Terdapat pengaruh positif <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan.	H1 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan.	H2 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Temporal Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i> .	H3 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i> .	H4 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Self-efficacy</i> terhadap Kinerja Layanan.	H5 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan dimediasi <i>Self-efficacy</i> .	H6 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan dimediasi <i>Self-efficacy</i> .	H7 ditolak

4.4 Pembahasan

Penelitian ini mengkaji pengaruh *temporal* dan *transformational leadership* terhadap kinerja layanan dengan *self-efficacy* sebagai mediasi pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Berdasarkan analisis deskriptif terhadap 101 responden, diperoleh hasil analisis deskriptif dengan nilai rata-rata 4,51 (kategori sangat tinggi) untuk variabel *temporal leadership*, 4,43 (kategori sangat tinggi) untuk variabel *transformational leadership*, 4,46 (kategori sangat tinggi) untuk variabel *self-efficacy*, dan 4,53 untuk variabel kinerja layanan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, *temporal leadership* [H1] dan *transformational leadership* [H2] berpengaruh terhadap kinerja layanan. Selain itu, *temporal leadership* [H3] dan *transformational leadership* [H4] berpengaruh terhadap *self-efficacy*. Selanjutnya, *self-efficacy* berpengaruh terhadap kinerja

layanan [5]. Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *self-efficacy* memediasi pengaruh *temporal leadership* terhadap kinerja layanan [6]. Namun demikian, hal ini tidak sejalan dengan variabel *self-efficacy* tidak memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja layanan [7].

4.4.1 Pengaruh *Temporal Leadership* terhadap Kinerja layanan

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa *temporal leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini dibuktikan dengan nilai asli sampel 0,435, dengan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik 3,901 lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Zhang et al. (2021) yang menemukan bahwa *temporal leadership* memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi pada karyawan berbagai industri di Tiongkok. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Siddiquei et al. (2022) yakni menemukan bahwa aspek perencanaan temporal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja proyek pada karyawan teknologi industri di Pakistan. Selain itu, penelitian oleh Liu et al. (2021) yang dilakukan pada industri *high-tech* di Tiongkok menemukan bahwa *team temporal leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi tim. Meskipun penelitian Zhang et al. (2021), Siddiquei et al. (2022), dan Liu et al. (2021) berada pada konteks industri dan negara yang berbeda, hasilnya tetap konsisten bahwa *temporal leadership* memiliki peran positif terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa *temporal*

leadership memiliki peran yang penting dan bersifat universal dalam meningkatkan berbagai bentuk kinerja, termasuk kinerja layanan.

Mengacu pada tabel 4.6 variabel *temporal leadership* dengan dua indikator dengan kategori sangat tinggi 4,65 “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas” dan “Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas”. Hasil ini didukung pada tabel 4.8 variabel kinerja layanan “Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan” indikator dengan nilai rata-rata 4,71 kategori sangat tinggi. Berdasarkan hasil tersebut, karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru memiliki kemampuan dalam mengelola waktu dan prioritas pekerjaan dengan baik. Hal tersebut membuat karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru cenderung memberikan kinerja layanan yang berkualitas, khususnya dalam menjaga sikap yang ramah dan sopan pada saat memberikan pelayanan kepada pelanggan. Dengan demikian, *temporal leadership* berkontribusi dalam peningkatan kinerja layanan pada karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Kemampuan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dalam mengelola waktu, menetapkan prioritas, dan mengkoordinasikan penyelesaian tugas yang baik meningkatkan kualitas layanan yang diberikan karyawan kepada pelanggan.

Studi ini menunjukkan bahwa H1 dapat diterima karena dapat berpengaruh positif dan signifikan dari *temporal leadership* terhadap kinerja layanan. Semakin baik penerapan *temporal leadership* dapat berdampak pada peningkatan kualitas kinerja layanan karyawan terhadap pelanggan. Karyawan PT Telekomunikasi

Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat mengoptimalkan penerapan *temporal leadership* dengan memperkuat kebiasaan kerja berbasis prioritas, dan penerapan perencanaan waktu kerja yang terstruktur untuk menjaga konsistensi penyelesaian tugas tepat waktu. Lebih lanjut, pimpinan perlu memberikan arahan terkait pengelolaan waktu dan penentuan urgensi pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas agar karyawan tetap disiplin dalam menghindari keterlambatan penyelesaian tugas, sehingga kualitas kinerja layanan dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan.

4.4.2 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Layanan

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, terbukti pada nilai sampel asli 0,286, memiliki nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik 3,836 lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Ariawaty et al. (2025) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan sektor jasa kurir, logistik, dan transaksi keuangan di Indonesia. Lebih lanjut, penelitian ini juga didukung oleh Ningsih et al. (2023) yang menemukan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja layanan karyawan perusahaan jasa asuransi dan dana pensiun di Indonesia. Selain itu, Kim et al. (2023) menemukan bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap kinerja layanan pada

karyawan industri perhotelan di Korea Selatan. Lebih lanjut, penelitian ini juga didukung oleh Ningsih et al (2023) yang menemukan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja layanan. Meskipun penelitian Kim et al. (2023) Memiliki subjek dan negara yang berbeda, hasilnya tetap konsisten menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja layanan pada karyawan. Konteks ini sangat relevan bagi karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru yang bertanggung jawab dalam memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.

Merujuk pada tabel 4.7 variabel *transformational leadership* memiliki 1 indikator tertinggi yaitu “Pimpinan saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik” dengan skor rata-rata 4,58 kategori sangat tinggi. Hasil ini didukung tabel 4.8 variabel kinerja layanan indikator tertinggi “Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan” indikator dengan nilai rata-rata 4,71 kategori sangat tinggi. Berdasarkan hasil tersebut, pemberian motivasi kepada karyawan dalam bekerja oleh pemimpin mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja layanan yang diberikan kepada pelanggan khususnya pada aspek perilaku saat berinteraksi dengan pelanggan. Dengan demikian, *transformational leadership* membantu karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dalam meningkatkan kualitas kinerja layanan kepada pelanggan.

Studi ini menunjukkan bahwa H2 dapat diterima karena pengaruh positif dan signifikan dari *transformational leadership* terhadap kinerja layanan. Semakin baik penerapan *transformational leadership* maka berdampak pada peningkatan kualitas kinerja layanan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada

pelanggan. Pimpinan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat memaksimalkan penerapan *transformational leadership* dengan memperkuat pemberian motivasi kepada karyawan dalam kegiatan kerja sehari-hari, baik melalui komunikasi yang membangun semangat kerja maupun dorongan untuk bekerja lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja layanan karyawan, khususnya dalam memberikan pelayanan yang ramah dan sopan kepada pelanggan.

4.4.3 Pengaruh *Temporal Leadership* Terhadap *Self-efficacy*

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa *temporal leadership* memiliki pengaruh terhadap *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, terbukti pada nilai sampel asli 0,749, memiliki nilai p-value sebesar 0, lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik 9,279 lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Li dan Ye (2021) yang memberikan hasil adanya dampak positif *temporal leadership* terhadap *self-efficacy* pada karyawan industri teknologi manufaktur di Tiongkok. Hasil penelitian ini juga didukung Palupi et al. (2024) yang dilakukan pada karyawan swasta Generasi Z di DKI Jakarta, yang menemukan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy*. Penelitian lain oleh Xu dan Tu (2022) juga menunjukkan bahwa *temporal leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *self-efficacy* pada karyawan dari berbagai industri di Tiongkok. Meskipun penelitian Li dan Ye (2021), Palupi et al. (2024), dan Xu dan Tu (2022) dilakukan pada industri dan negara yang berbeda. Namun, hasil penelitian mengindikasikan

bahwa *temporal leadership* memiliki peran yang positif dalam meningkatkan *self-efficacy* karyawan.

Merujuk pada tabel 4.6 variabel *temporal leadership* yang memiliki dua indikator dengan kategori sangat tinggi 4,65 yaitu “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas” dan “Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas”. Hasil ini didukung pada tabel 4.9 variabel *self-efficacy* “Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin” indikator dengan nilai rata-rata 4,60 kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa keterkaitan *temporal leadership* yakni kemampuan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dalam mengelola aspek waktu dalam bekerja meningkatkan keyakinan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, *temporal leadership* berkontribusi dalam meningkatkan *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru.

Studi ini menunjukkan bahwa H3 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *temporal leadership* terhadap *self-efficacy*. Semakin baik penerapan *temporal leadership* maka semakin tinggi keyakinan diri karyawan dalam melaksanakan tugas. Karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat meningkatkan *self-efficacy* melalui penerapan *temporal leadership* dengan memperkuat kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas serta menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Dengan demikian, diharapkan keyakinan diri karyawan dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dapat terus meningkat.

4.4.4 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Self-efficacy*

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, terbukti pada nilai sampel asli 0,208 memiliki nilai p-value sebesar 0,016 lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik 2,413 lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Choi dan Kang (2021) yang memberikan hasil bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* pada tenaga pendidik di Korea Selatan. Penelitian tersebut didukung oleh Hoang dan Le (2024) yang menemukan hasil yang sama bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* tenaga pendidik di Vietnam. Selain itu, penelitian Islam et al. (2025) yang dilakukan pada karyawan dari berbagai industri di Amerika Serikat menemukan hasil bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy*. Meskipun penelitian Choi dan Kang (2021), Hoang dan Le (2024), Islam et al. (2025) dilakukan pada industri dan negara yang berbeda, yaitu pendidikan di Korea Selatan dan Vietnam, dan berbagai industri di Amerika Serikat, hasil penelitian menunjukkan hasil yang konsisten yakni *transformational leadership* memberikan dampak positif dalam meningkatkan *self-efficacy* karyawan. Konteks ini relevan dengan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dimana peran pemimpin dalam memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

Mengacu pada tabel 4.7 variabel *transformational leadership* yang memiliki 1 indikator dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu “Pimpinan saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik” dengan skor rata-rata 4,58 kategori sangat tinggi. Hasil ini didukung tabel 4.9 variabel *self-efficacy* “Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin” indikator dengan nilai rata-rata 4,60 kategori sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dorongan motivasional dan dukungan oleh pimpinan dapat meningkatkan efikasi diri karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Dengan demikian, penerapan *transformational leadership* yang efektif berkontribusi dalam meningkatkan *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru.

Studi ini menunjukkan bahwa H4 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *transformational leadership* terhadap *self-efficacy*. Semakin baik penerapan *transformational leadership* oleh pemimpin dapat berdampak pada peningkatan keyakinan diri karyawan dalam melaksanakan tugas. PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat meningkatkan *self-efficacy* karyawan melalui penerapan *transformational leadership* yang diberikan oleh pimpinan dengan memperkuat pemberian motivasi dan dukungan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

4.4.5 Pengaruh *Self-efficacy* Terhadap Kinerja Layanan

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh terhadap kinerja layanan karyawan PT

Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, terbukti pada nilai sampel asli 0,280 memiliki nilai p-value sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik 2,483 lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Abuelhassan dan AlGassim (2022) yang dilakukan pada industri perhotelan di Mesir, yang menemukan bahwa *general self-efficacy* mampu meningkatkan kinerja layanan pelanggan secara proaktif. Selain itu, penelitian oleh Fida et al. (2025) dengan menggunakan pendekatan meta-analisis terhadap berbagai penelitian terdahulu dari berbagai industri menemukan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung terlibat dalam aktivitas kinerja non-tugas yang mendukung pengembangan diri, kelompok, dan organisasi, serta menunjukkan perilaku proaktif, termasuk dalam memberikan layanan pelanggan yang unggul. Lebih lanjut, penelitian Gunarto et al. (2025) juga menemukan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kualitas layanan pada sektor pendidikan swasta di Indonesia. Meskipun penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada industri yang berbeda yakni industri pendidikan dan perhotelan, dan berbagai sektor jasa. Akan tetapi subjek penelitian sama-sama merupakan karyawan pada sektor jasa yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Merujuk pada tabel 4.9 variabel *self-efficacy yang* memiliki 1 indikator dengan skor tertinggi yaitu “Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin” dengan nilai rata-rata 4,60 kategori sangat tinggi. Hasil ini didukung tabel 4.8 variabel kinerja layanan mendapatkan nilai rata-rata tertinggi pada indikator “Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan” dengan nilai rata-

rata 4,71 kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat keyakinan diri yang tinggi dengan tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin cenderung mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan dengan baik kepada pelanggan. Oleh karena itu, *self-efficacy* berkontribusi dalam meningkatkan kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru.

Studi ini menunjukkan bahwa H5 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *self-efficacy* terhadap kinerja layanan. Keyakinan karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan yang diberikan. Penguatan *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru perlu untuk terus ditingkatkan untuk mendukung kualitas kinerja layanan. Terutama pada sikap karyawan yang tidak menghindari pekerjaan dan memiliki keyakinan diri dalam menerima dan menyelesaikan tugas dengan baik. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal sehingga dapat memberikan kinerja layanan yang berkualitas, seperti pelayanan yang ramah dan sopan kepada pelanggan.

4.4.6 Pengaruh *Temporal Leadership* Terhadap Kinerja Layanan dengan Variabel Mediasi *Self-efficacy*

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa variabel mediasi *self-efficacy* memengaruhi hubungan *temporal leadership* terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, terbukti pada nilai sampel asli 0,210 memiliki

nilai p-value sebesar 0,016 lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik 2,413 lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Hadi et al. (2023) menemukan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi dan *self-efficacy*. Penelitian tersebut juga menyatakan bahwa *self-efficacy* terbukti berperan sebagai variabel mediasi hubungan *temporal leadership* terhadap kinerja inovasi pada karyawan distributor di Indonesia. Selain itu, Li dan Ye (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa *temporal leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* karyawan. Dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa *self-efficacy* berperan sebagai variabel mediasi hubungan *temporal leadership* terhadap perilaku inovatif pada karyawan industri teknologi manufaktur di Tiongkok. Meskipun variabel dependen yang digunakan berbeda dengan penelitian ini, temuan tersebut tetap relevan karena menunjukkan bahwa *self-efficacy* merupakan mekanisme psikologis yang mendorong karyawan untuk lebih proaktif dalam bekerja. Selanjutnya, penelitian Long et al. (2025) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan resilien berpengaruh positif terhadap modal psikologis karyawan yang berkaitan dengan pengelolaan waktu. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek psikologis karyawan, termasuk *self-efficacy*, memiliki peran penting dalam menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pada karyawan sektor UMKM di Tiongkok. Meskipun terdapat perbedaan dalam konteks negara, jenis variabel, dan industri yang digunakan. Penelitian Hadi et al. (2023), Li dan Ye (2021), Long et al. (2025) sama-sama menekankan pentingnya aspek temporal dalam

kepemimpinan, peran *self-efficacy* sebagai aspek psikologis, serta pengaruhnya dalam kinerja karyawan.

Mengacu pada tabel 4.6 variabel *temporal leadership* yang memiliki 2 indikator dengan kategori sangat tinggi 4,65 yaitu “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas” dan “Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas”. Kemudian pada tabel 4.8 variabel kinerja layanan mendapatkan nilai rata-rata tertinggi pada indikator “Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan” dengan nilai rata-rata 4,71 kategori sangat tinggi. Sementara itu, variabel *self-efficacy* indikator dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu “Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin” dengan nilai rata-rata 4,60 kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menentukan prioritas pekerjaan dan menghindari keterlambatan sebagai bentuk implementasi dari *temporal leadership*, yang diikuti dengan *self-efficacy* karyawan yang tinggi yakni dengan sikap karyawan tidak menghindari pekerjaan yang diberikan pemimpin, dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja layanan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru.

Studi ini menunjukkan bahwa H6 dapat diterima karena *self-efficacy* mampu memediasi pengaruh *temporal leadership* terhadap kinerja layanan secara positif dan signifikan. Kemampuan *temporal leadership* yang baik dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja layanan yang diberikan kepada pelanggan. PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat

mengoptimalkan penerapan *temporal leadership* yang didukung oleh peningkatan *self-efficacy* karyawan. Dengan adanya upaya tersebut, diharapkan karyawan mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal, serta memberikan pelayanan yang ramah dan sopan kepada pelanggan sehingga kinerja layanan dapat terus meningkat.

4.4.7 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Layanan dengan Variabel Mediasi *Self-efficacy*

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa variabel mediasi *self-efficacy* tidak memengaruhi hubungan *transformational leadership* terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, terbukti pada nilai sampel asli 0,058 memiliki nilai p-value sebesar 0,088 lebih besar dari 0,05 dan t-statistik 1,705 lebih kecil dari 1,96 sehingga dinyatakan tidak berpengaruh.

Hasil penelitian ini menolak penelitian sebelumnya oleh Sürücü et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa *transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan *self efficacy*. Penelitian tersebut yang menyatakan bahwa *self-efficacy* memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian Sharma dan Kumra (2025) yang menyimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* dan kinerja layanan pelanggan proaktif, serta dimediasi oleh *self-efficacy* dan kecerdasan emosional pada industri penerbangan di India. Selanjutnya, penelitian ini juga menolak temuan Lin et al. (2022) yang dilakukan pada industri pendidikan di Tiongkok menyimpulkan bahwa

transformational leadership berpengaruh positif terhadap pengembangan profesional karyawan dengan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *transformational leadership* terhadap kinerja layanan pada karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pemimpin menunjukkan perilaku *transformational leadership* dengan memberikan motivasi, dukungan, dan arahan terhadap karyawan, hal tersebut tidak secara signifikan memengaruhi seberapa kuat *self-efficacy* mampu menjembatani hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja layanan.

Studi ini menunjukkan bahwa H7 ditolak karena variabel *self-efficacy* tidak memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja layanan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja layanan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru tidak melalui peningkatan *self-efficacy*, melainkan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian yang digunakan. *Self-efficacy* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Dengan demikian, peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel mediasi lain yang berpotensi lebih kuat untuk menjelaskan hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja layanan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari kuisioner yang diisi oleh karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru, dapat disimpulkan bahwa:

1. *Temporal leadership* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pengelolaan waktu dan menentukan prioritas pekerjaan pada karyawan, maka akan semakin tinggi pula kualitas kinerja layanan yang dihasilkan.
2. *Transformational leadership* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemimpin dalam memberikan motivasi dan dukungan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula kualitas layanan yang dihasilkan.
3. *Temporal leadership* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pengelolaan waktu pada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat keyakinan diri karyawan.
4. *Transformational leadership* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular

(Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemimpin dalam memberikan motivasi dan dukungan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat keyakinan diri karyawan.

5. *Self-efficacy* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keyakinan diri karyawan, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja layanan yang dihasilkan.
6. *Self-efficacy* terbukti memediasi pengaruh *temporal leadership* terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi *temporal leadership* yang baik dapat meningkatkan *self-efficacy* karyawan, sehingga berdampak pada kinerja layanan.
7. *Self-efficacy* tidak terbukti memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *temporal leadership* berpengaruh terhadap kinerja layanan, tetapi *self-efficacy* tidak berperan sebagai jembatan antara keduanya.

5.2 Saran

1. Karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat mengoptimalkan penerapan *temporal leadership* dengan memperkuat kebiasaan kerja berbasis prioritas, dan penerapan perencanaan waktu kerja yang terstruktur untuk menjaga konsistensi penyelesaian tugas secara tepat

waktu. Lebih lanjut, pimpinan perlu memberikan arahan terkait pengelolaan waktu dan penentuan urgensi pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas agar karyawan tetap disiplin dalam menghindari keterlambatan penyelesaian tugas, sehingga kualitas kinerja layanan dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan.

2. Pimpinan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat memaksimalkan penerapan *transformational leadership* dengan memperkuat pemberian motivasi kepada karyawan dalam kegiatan kerja sehari-hari, baik melalui komunikasi yang membangun semangat kerja maupun dorongan untuk bekerja lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja layanan karyawan, khususnya dalam memberikan pelayanan yang ramah dan sopan kepada pelanggan.
3. Karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat meningkatkan *self-efficacy* melalui penerapan *temporal leadership* dengan memperkuat kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas serta menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Dengan demikian, diharapkan keyakinan diri karyawan dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dapat terus meningkat.
4. PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat meningkatkan *self-efficacy* karyawan melalui penerapan *transformational leadership* yang diberikan oleh pimpinan dengan memperkuat pemberian motivasi dan dukungan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Upaya tersebut

diharapkan dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

5. Penguatan *self-efficacy* karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru perlu untuk terus ditingkatkan untuk mendukung kualitas kinerja layanan. Terutama pada sikap karyawan yang tidak menghindari pekerjaan dan memiliki keyakinan diri dalam menerima dan menyelesaikan tugas dengan baik. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal sehingga dapat memberikan kinerja layanan yang berkualitas, seperti pelayanan yang ramah dan sopan kepada pelanggan.
6. PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru dapat mengoptimalkan penerapan *temporal leadership* yang didukung oleh peningkatan *self-efficacy* karyawan. Dengan adanya upaya tersebut, diharapkan karyawan mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal, serta memberikan pelayanan yang ramah dan sopan kepada pelanggan sehingga kinerja layanan dapat terus meningkat.
7. *Self-efficacy* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja layanan karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Wilayah Pekanbaru. Dengan demikian, peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel mediasi lain yang berpotensi lebih kuat untuk menjelaskan hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja layanan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup sampel yang berfokus pada PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Pekanbaru. Oleh karena itu, generalisasi kerangka berpikir dalam penelitian ini masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada wilayah atau unit kerja Telkomsel lainnya, maupun pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa di daerah yang berbeda. Perbedaan karakteristik antar daerah baik dari aspek demografi, budaya, dan kondisi lingkungan kerja memberikan peluang bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian empiris lebih lanjut di berbagai wilayah di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abuelhassan, A.E. & AlGassim, A., 2022. How organizational justice in the hospitality industry influences proactive customer service performance through general self-efficacy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(7), pp.2579–2596.
- Ariawaty, R., Novianty, R., Hilmiana, H. & Rahman, M.S.T., 2025. Transformational leadership and employee performance: Mediation of creative self-efficacy in companies in the courier services, logistics, and financial transactions sector in Indonesia. *Society*, 13(3), pp.1165–1179.
- Armstrong, M., 2006. *Performance management*. 3rd ed. London: Kogan Page.
- Bandura, A., 1991. Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), pp.248–287.
- Bandura, A., 1997. *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Bass, B.M., 1990. From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), pp.19–31.
- Belanche, D., Casaló, L.V., Flavián, C. & Schepers, J., 2020. Robots or frontline employees? Exploring customers' attributions of responsibility and stability after service failure or success. *Journal of Service Management*, 31(2), pp.267–289.
- Benmira, S., & Agboola, M. (2021). Evolution of Leadership Theory. *BMJ Publishing Group*, 05(1), pp. 3–5.
- Bresciani, S., Ciampi, F., Meli, F. & Ferraris, A., 2021. Using big data for co-innovation processes: Mapping the field of data-driven innovation, proposing theoretical developments and providing a research agenda. *International Journal of Information Management*, 60, p.102347.
- Brumbach, G.B., 1988. Some issues, ideas and predictions about performance management. *Public Personnel Management*, 14(4), pp.387–402.
- Burns, J.M., 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Castillo, J.C. & Trinh, M.P., 2018. Temporal leadership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 29(1), pp.64–79.
- Chan, S.C., 2020. Transformational leadership, self-efficacy and performance of volunteers in non-formal voluntary service education. *Journal of Management Development*, 39(7–8), pp.929–943.

- Choi, J. & Kang, W., 2021. Effects of transformational leadership on teachers' self-efficacy in education for sustainable development: A serial mediation analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(5), pp.2534–2547.
- Creswell, J.W., 2018. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications
- Creswell, J.W. & Poth, C.N., 2018. *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K. & Turner, N., 2023. Transformational leadership effectiveness: An evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), pp.627–641.
- Feist, J. & Feist, G.J., 2009. *Theories of personality*. 7th ed. New York, NY: McGraw-Hill.
- Fida, R., Marzocchi, I., Arshad, M., Paciello, M., Barbaranelli, C. & Tramontano, C., 2025. Self-efficacy and nontask performance at work: A meta-analytic summary. *Personality and Individual Differences*, 241, p.113179.
- Fruchter, G.E. & Wiszniewska-Matyszek, A., 2024. How responsive should a firm be to customers' expectations? *European Journal of Operational Research*, 314(1), pp.323–339.
- Ghozali, I., 2008. *Structural equation modeling: Teori, konsep dan aplikasi dengan program LISREL 8.80*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunarto, M., Cahyawati, D. & Yanti, P., 2025. The impact of self-efficacy on service quality in private universities: The mediating role of organizational citizenship behavior. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 12(1), pp.19–29.
- Hadi, S., Fitriana, H., Kirana, K.C., Subekti, N.B. & Ogburn, I.J., 2023. The impact of temporal and transformational leadership on innovation performance: A mediation analysis of self-efficacy. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2).
- Hair, J.F., Ringle, C.M. & Sarstedt, M., 2011. PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), pp.139–152.
- Hoang, T.N. & Le, P.B., 2024. The influence of transformational leadership on self-efficacy and knowledge sharing of teachers: Moderating role of knowledge-oriented school culture. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.

- Hutasoit, 2011. *Pelayanan publik: Teori dan aplikasi*. Jakarta: MagnaScript Publishing.
- Islam, M.R., Prieto, L. & Talukder, M.F., 2025. From influence to impact: How transformational leadership shapes employee behavior through psychological activation. *Administrative Sciences*, 15(9), p.344.
- Kim, J.K., Yang, J.J. & Lee, Y.K., 2023. The impact of transformational leadership on service employees in the hotel industry. *Behavioral Sciences*, 13(9), p.731.
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C. & Lin, C.-C., 2020. Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *SAGE Open*, 10(1).
- Liao, H. & Chuang, A., 2004. A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), pp.41–58.
- Li, M. & Ye, H., 2021. Temporal leadership and bootlegging behavior of employees: The mediating effect of self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 12, p.633261.
- Liu, Q. & Nie, Y., 2024. How transformational leadership impact on employee service innovation: The moderating effect of employee creative role identity. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(8), pp.1301–1314.
- Liu, Z., Liu, X. & Zhang, X., 2021. How to solve the time dilemma? The influence of team temporal leadership on team innovation performance. *Frontiers in Psychology*, 12, p.634133.
- Lin, W., Yin, H. & Liu, Z., 2022. The roles of transformational leadership and growth mindset in teacher professional development: The mediation of teacher self-efficacy. *Sustainability*, 14(11), p.6489.
- Lin, Q., 2023. Transformational leadership and innovative work behavior: The role of identification, voice and innovation climate. *International Journal of Hospitality Management*, 113, pp.1–14.
- Luthans, F., Luthans, B.C. & Luthans, K.W., 2015. *Organizational behavior: An evidence-based approach*. Charlotte, NC: IAP.
- Long, W., Liu, D. & Zhang, W., 2025. Resilient leadership and SME performance in times of crisis: The mediating roles of temporal psychological capital and innovative behavior. *Sustainability*, 17(17), p.7920.

- Lyu, B., Liao, X. & Yang, Y., 2022. Relationships between temporal leadership, transactive memory systems and team innovation performance. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, pp.2543–2559.
- Mohammed, S., & Nadkarni, S. (2011). Temporal diversity and team performance: The moderating role of team temporal leadership. *Academy of Management Journal*, 54(3), 489–508.
- Mukti, B. and Tentama, F., 2020. Construction of self-efficacy scale: A psychometric study for students. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(1), pp.596-600.
- Ningsih, M.A., Wijaya, Y.K., Muntahari, S. & Damayanti, N., 2023. The impact of transformational leadership on employee satisfaction, employee performance, and employee engagement: The insurance and pension fund service. *International Journal of Applied Business Research*, 5(1), pp.88–100.
- Palupi, Q.R.I., Emilisa, N. & Adellia, A., 2024. Pengaruh temporal leadership dan transformational leadership terhadap self-efficacy dan psychological empowerment pada karyawan swasta generasi Z di DKI Jakarta. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(7), pp.2374–2386.
- Peng, Z. and Wang, Y., 2021. IT-based knowledge, adaptive behavior and service performance improvement. *International Journal of Intelligent Information Systems*, 10(4), pp.44–49.
- Pham, T.P., Nguyen, T.V., Nguyen, P.V. & Ahmed, Z.U., 2024. The pathways to innovative work behavior and job performance: Exploring the role of public service motivation, transformational leadership, and person-organization fit in Vietnam's public sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), p.100315.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A., 2015. *Organizational behavior*. 16th ed. Boston, MA: Pearson Education.
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M., 1995. Generalized self-efficacy scale. In: J. Weinman, S. Wright & M. Johnston, eds. *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs*. Windsor: NFER-Nelson, pp.35–37.
- Sharma, P.K. & Kumra, R., 2025. Emotional intelligence and self-efficacy as mediators in the relationship between transformational leadership and proactive customer service performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 17(1), pp.25–47.

- Sofiyanti. (2025). The role of participative leadership, time management, and customer satisfaction on service performance in Indonesian service companies. *West Science Interdisciplinary Studies*, 3(5), 716–726.
- Stirpe, L., Profili, S. & Sammarra, A., 2022. Satisfaction with HR practices and employee performance: A moderated mediation model of engagement and health. *European Management Journal*, 40(2), pp.295–305.
- Siddiquei, A.N., Fisher, C.D. & Hrivnak, G.A., 2022. Temporal leadership, team processes, and project team task performance. *International Journal of Project Management*, 40(7), pp.715–724.
- Sugiyono, 2017. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sürücü, L., Maslakçı, A. & Sesen, H., 2022. Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: Testing a moderated mediation model. *Baltic Journal of Management*, 17(4), pp.467–483.
- Telkomsel, 2025. *Tentang Kami*.
- PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk., 2025. *Laporan keuangan Telkom kuartal I 2025: Perkuat bisnis digital, Telkom catat pendapatan konsolidasi Rp36,6 triliun di awal tahun 2025*. Telkom Indonesia Newsroom
- Ting, I.W.K., Sui, H.J., Kweh, Q.L. & Nawanir, G., 2021. Knowledge management and firm innovative performance with the moderating role of transformational leadership. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), pp.2115–2140.
- Tran, Y.T., Chau, T.H.P. & Pham, Q.T., 2025. Transformational leadership and firm performance: The mediating roles of innovation capacity and management accounting systems usage. *Sustainable Futures*, p.100988.
- Whitney, F.L., 1960. *The elements of research*. Asian ed. Tokyo: Overseas Book Co.
- Williams, D.M. & Rhodes, R.E., 2016. The confounded self-efficacy construct: Conceptual analysis and recommendations for future research. *Health Psychology Review*, 10(2), pp.113–128.
- Wolf, E.J., Harrington, K.M., Clark, S.L. & Miller, M.W., 2013. Sample size requirements for structural equation models: An evaluation of power, bias, and solution propriety. *Educational and Psychological Measurement*, 73(6), pp.913–934.
- Xu, J. & Tu, Y., 2022. The impact of temporal leadership on the constructive deviant behavior of knowledge workers—A multi-chain mediating effect of

- regulatory focus and self-efficacy. In: E. Lau, A.J. Makin & L.M. Tan, eds. *Economics and Finance Readings*. Singapore: Springer, pp.55–67.
- Yang, C., Chen, Y., Zhao, X. & Hua, N., 2020. Transformational leadership, proactive personality and service performance: The mediating role of organizational embeddedness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), pp.267–287.
- Yulianthi, R., & Tanuwijaya, J. (2023). Transformational leadership, emotional intelligence and psychological capital and its impact on work engagement and job performance PT. Telkom Indonesia. *Journal of Management and Business*, 10(2).
- Zakariya, Y.F., 2022. Improving students' mathematics self-efficacy: A systematic review of intervention studies. *Frontiers in Psychology*, 13, p.986622.
- Zeithaml, V.A., 2000. Service quality, profitability, and the economic worth of customers: What we know and what we need to learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), pp.67–85.
- Zhang, J., van Eerde, W., Gevers, J.M. & Zhu, W., 2021. How temporal leadership boosts employee innovative job performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(1), pp.23–42.
- Zhang, Y., Hu, Z., Tian, S., Zhou, C. & Ding, Y., 2022. Trickle-down effects of temporal leadership: The roles of leadership perspective and identification with leader. *Frontiers in Psychology*, 13, p.1013416.
- Zheng, J., Gou, X., Griffin, M.A., Goh, Y.M. & Xia, N., 2022. Temporal leadership, attentiveness, and safety behaviors: The moderating roles of abusive supervision and safety consciousness. *Safety Science*, 147, p.105633.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Pernyataan Selesai Penelitian



Pekanbaru, 30 Januari 2026

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Nomor: 005/I/GA/PKU/2026

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Sdri. Putri Dwi Nabila
NIM : 22311029
Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan dan menyelesaikan kegiatan penelitian di PT Telekomunikasi Selular Indonesia (Telkomsel) Pekanbaru, yang dilaksanakan pada:

Waktu Penelitian : 5 - 30 Januari 2026
Judul Penelitian : "Pengaruh *Temporal* dan *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi *Self-efficacy*"

Penelitian tersebut dilaksanakan dalam rangka kepentingan akademik. Selama pelaksanaan penelitian, yang bersangkutan telah mematuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku di lingkungan PT Telekomunikasi Selular Indonesia Pekanbaru.

Hormat kami,
PT Telekomunikasi Selular Indonesia

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Yusra".

Yusra
Manager GA Pamasuka Telkomsel

PT TELEKOMUNIKASI SELULAR
The Telkom Hub
Telkomsel Smart Office
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 52, Jakarta Selatan 12710
Tel. +62-21 5240811 (Hunting) | Fax. +62-21 52906090 | www.telkomsel.com

Internal

Lampiran 2. Kuesioner

KUISIONER

Yth. Bapak/Ibu Karyawan PT Telekomunikasi Selular, Perkenalkan, saya Putri Dwi Nabila, mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia yang tengah melakukan penelitian skripsi berjudul “Pengaruh Temporal dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi Self-Efficacy”. Kuisisioner ini disusun untuk memperoleh data yang relevan dalam mendukung proses penelitian. Seluruh data pribadi responden dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini.

Petunjuk Pengisian

1. Karyawan aktif yang berusia 23 tahun ke atas.
2. Telah bekerja selama lebih dari 1 tahun.
3. Jawablah pertanyaan berikut dengan memberikan tanda centang pada kotak yang tersedia.
4. Masing-masing variabel jawaban memiliki makna berikut:
 - a. SS = Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Kurang Setuju
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

Terima kasih atas partisipasi dan kerjasamanya.

Identitas Responden

- 1) Nama :
- 2) Jenis Kelamin :
- 3) Usia :
- 4) Lama Bekerja di Perusahaan :

Temporal Leadership

No	Item	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya sering melakukan banyak aktivitas secara cepat.					
2	Pimpinan saya selalu mengingatkan tenggat waktu penyelesaian tugas.					
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tingkat prioritas.					
4	Kenyamanan merupakan faktor utama dalam pengambilan keputusan.					
5	Saya selalu menyelesaikan tugas lebih awal dari batas waktu yang ditentukan.					
6	Saya berupaya menghindari risiko keterlambatan dalam penyelesaian tugas					

Transformational Leadership

No	Item	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin saya memberikan motivasi agar saya dapat bekerja lebih baik.					
2	Pemimpin menumbuhkan tingkat kepercayaan diri saya dalam melakukan pekerjaan.					
3	Pemimpin menanamkan saya keyakinan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.					

4	Pemimpin membangkitkan semangat saya untuk melakukan pekerjaan.					
5	Pemimpin memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6	Atasan saya mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan					
7	Atasan saya selalu antusias mendengarkan ide-ide saya					

Self-efficacy

No	Item	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menyukai pekerjaan yang menantang munculnya ide-ide baru.					
2	Saya tidak menghindari pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin.					
3	Saya selalu inisiatif untuk menemukan langkah terbaik.					
4	Konflik dengan rekan kerja memengaruhi konsentrasi saya ditempat kerja.					
5	Saya menanggapi kritik dengan respon positif.					
6	Saya memiliki rasa optimisme yang tinggi untuk mencapai sesuatu.					

Kinerja Layanan

No	Item	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Perusahaan menyediakan tempat yang nyaman untuk memberikan layanan.					

2	Perusahaan memberikan kemudahan dalam proses layanan					
3	Perusahaan memiliki standar pelayanan yang jelas.					
4	Saya merasa ahli dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.					
5	Saya melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat.					
6	Saya memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.					
7	Saya melayani dengan sikap yang ramah dan sopan.					

Lampiran 3. Tabulasi Data

Tabulasi Data *Temporal Leadership*

No	TE1	TE2	TE3	TE4	TE5	TE6
1	5	4	4	4	4	5
2	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5
4	1	1	1	1	1	2
5	5	1	5	4	5	5
6	5	4	5	5	5	5
7	5	4	5	5	5	5
8	5	4	5	5	5	5
9	4	5	3	5	4	5
10	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5
16	4	4	5	4	4	5
17	5	5	5	5	5	5
18	4	3	4	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5
21	4	2	4	4	4	4
22	5	4	4	4	4	4
23	5	4	5	5	5	5
24	4	5	5	5	4	4
25	1	1	1	1	1	1
26	5	3	5	4	4	5
27	3	5	5	5	3	4
28	3	3	3	4	3	3
29	4	4	5	5	3	5
30	4	5	5	5	5	4
31	3	4	5	5	4	4
32	5	5	5	5	5	5
33	5	3	5	2	4	4
34	5	5	5	5	4	5
35	5	5	5	5	5	5
36	5	4	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5

39	5	5	5	5	4	5
40	4	5	5	5	4	5
41	3	3	3	3	4	3
42	5	3	4	5	3	4
43	5	5	5	5	4	5
44	5	5	5	5	4	5
45	4	2	3	2	3	5
46	5	5	5	5	4	5
47	5	4	5	3	4	5
48	4	4	5	5	4	5
49	4	4	4	5	5	3
50	5	4	5	5	5	5
51	4	5	5	3	4	5
52	5	5	5	5	5	5
53	4	4	4	4	3	4
54	5	5	5	5	5	5
55	4	5	4	5	3	4
56	4	5	5	5	4	5
57	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5
59	4	5	4	5	4	4
60	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	5	4	4
62	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5
65	4	5	4	3	4	4
66	4	5	5	5	4	5
67	5	5	5	5	5	5
68	4	5	4	4	4	4
69	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4
71	4	4	5	5	4	5
72	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5
75	4	4	4	5	4	4
76	4	5	5	5	4	5
77	5	5	5	3	5	5

78	4	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5
80	3	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5
82	4	5	5	4	5	5
83	5	4	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	5
85	4	2	5	5	3	5
86	4	4	4	5	3	3
87	4	5	4	4	4	5
88	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	4	5	5
90	5	5	5	5	5	5
91	4	5	4	3	4	5
92	5	5	5	4	5	5
93	5	4	5	4	4	5
94	3	4	5	4	4	4
95	5	5	5	5	5	5
96	4	4	4	4	4	4
97	4	5	5	5	4	5
98	4	4	4	5	4	5
99	4	5	5	5	4	5
100	5	5	5	3	4	4
101	4	4	5	5	4	4

Tabulasi Data *Transformational Leadership*

No	TR1	TR2	TR3	TR4	TR5	TR6	TR7
1	5	4	4	4	5	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	2	2	1	1	1
5	5	5	5	5	3	5	5
6	3	3	3	3	3	3	3
7	5	4	4	4	4	4	4
8	4	3	4	3	4	3	3
9	5	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5

12	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5
18	4	3	4	4	3	3	4
19	4	3	4	3	3	3	3
20	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4
23	5	4	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5
25	2	1	1	1	1	2	2
26	4	4	4	4	3	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	3	4	3	3
29	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4
32	2	2	2	2	2	2	2
33	4	2	3	2	3	4	3
34	4	4	4	4	4	4	5
35	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	4
37	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	4	5	5
40	4	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	3	3	3	3
42	4	3	4	3	3	3	3
43	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5
45	5	2	3	3	3	3	3
46	5	5	5	5	5	4	5
47	5	4	4	4	5	4	4
48	3	3	3	3	4	5	3
49	5	5	5	5	5	4	4
50	5	5	5	4	4	5	5

51	4	4	4	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5
53	4	5	4	4	5	4	4
54	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	5	5	5	5	5
56	5	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5
59	5	4	5	4	5	5	4
60	5	5	5	5	5	5	5
61	5	4	4	4	4	4	4
62	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5
65	5	4	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	5
68	4	4	5	4	4	4	4
69	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4
71	5	5	5	5	5	5	5
72	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5
75	4	4	4	4	3	4	3
76	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5
83	4	4	5	5	4	5	5
84	5	5	5	5	5	5	5
85	4	4	3	4	5	5	5
86	5	4	4	4	4	4	4
87	5	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	5	5	5	5
89	4	4	4	4	4	4	4

90	5	4	4	4	5	5	4
91	4	4	3	4	5	4	4
92	5	5	5	5	5	5	5
93	5	5	5	5	5	5	5
94	4	4	4	4	4	4	4
95	5	5	5	5	5	5	5
96	4	4	4	4	4	4	4
97	5	4	4	4	5	4	4
98	5	4	4	4	5	5	4
99	4	4	5	4	5	4	4
100	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	5	5	5	5	5

Tabulasi Data *Self-efficacy*

No.	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
1	5	4	4	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5
4	1	1	2	2	2	1
5	5	5	5	3	5	5
6	4	4	4	3	4	4
7	5	5	4	4	5	5
8	2	4	5	5	5	5
9	3	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	2	5	5
13	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	4	5	4
17	5	5	5	5	5	5
18	4	4	3	5	4	4
19	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	3
22	4	4	4	4	4	4
23	5	5	5	4	5	5

24	5	5	4	5	5	5
25	2	1	1	3	1	1
26	5	5	5	3	5	5
27	4	4	4	5	4	4
28	3	3	3	3	3	4
29	4	4	4	3	4	4
30	4	4	4	5	5	5
31	3	4	4	4	4	5
32	5	5	5	5	5	5
33	4	4	4	5	4	3
34	4	5	4	5	5	4
35	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	2	5	5
38	5	4	5	3	5	4
39	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5
41	3	3	3	3	3	3
42	3	4	4	5	5	4
43	5	5	4	5	5	5
44	5	5	5	4	5	5
45	5	5	4	1	5	5
46	4	5	4	4	5	5
47	4	4	5	5	5	5
48	3	4	5	4	4	4
49	3	4	4	5	4	4
50	5	5	5	4	5	5
51	4	5	5	1	4	5
52	5	5	5	5	5	5
53	3	3	3	4	4	4
54	5	5	5	4	5	5
55	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5
58	4	5	5	5	5	4
59	4	5	4	4	4	4
60	5	5	5	5	5	5
61	4	5	4	4	5	4
62	5	5	5	5	5	5

63	5	5	5	1	5	5
64	4	5	5	2	5	5
65	4	4	4	4	4	4
66	4	5	5	5	4	5
67	5	5	5	5	5	5
68	4	5	4	3	4	4
69	5	5	5	3	5	5
70	4	4	4	4	4	4
71	4	5	5	4	5	5
72	5	5	5	1	5	5
73	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5
75	4	4	4	4	4	4
76	4	5	4	4	5	5
77	5	5	5	3	5	5
78	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	3	5	5
81	5	5	5	2	5	5
82	5	5	5	3	5	5
83	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	5
85	4	4	5	3	5	5
86	4	4	3	3	3	3
87	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	1	5	5
89	3	4	4	5	5	5
90	5	5	5	5	4	5
91	4	5	4	5	4	4
92	5	5	5	5	5	5
93	5	5	5	2	4	5
94	3	4	3	5	4	4
95	5	5	5	5	5	5
96	4	4	4	3	4	4
97	4	5	4	5	4	4
98	4	4	4	4	4	5
99	5	5	5	3	5	5
100	5	5	5	2	5	5
101	5	5	5	4	4	5

Tabulasi Data Kinerja Layanan

No.	KL1	KL2	KL3	KL4	KL5	KL6	KL7
1	4	5	5	5	5	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
4	1	1	2	1	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	3	3	1	5	5	5
7	5	4	4	4	4	4	4
8	3	3	5	4	4	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5
16	4	3	3	4	4	4	5
17	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	3
23	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	4	5
25	1	1	1	1	1	1	1
26	4	4	5	5	5	5	5
27	4	3	3	4	3	2	4
28	3	3	3	4	4	3	3
29	4	4	5	4	4	4	5
30	5	4	5	4	4	4	5
31	4	5	5	4	5	5	5
32	3	3	3	5	5	5	5
33	4	4	4	4	4	4	4
34	5	4	5	4	5	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	4	5
39	5	4	5	5	5	4	5
40	5	4	4	4	4	4	5
41	3	3	3	3	3	3	3
42	4	2	3	3	4	3	4
43	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	4	5
45	3	3	3	4	5	4	5
46	5	5	5	5	5	4	5
47	5	4	5	3	4	4	5
48	4	4	4	3	4	4	5
49	4	5	5	5	4	4	5
50	5	5	5	4	5	5	5

51	4	4	4	4	5	4	5
52	5	5	5	5	5	5	5
53	4	3	3	3	4	4	5
54	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	5	5	4	4	5
56	5	5	5	4	5	4	5
57	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	4	4	4	4	5
59	5	4	4	4	5	4	5
60	5	5	5	5	5	5	5
61	5	4	5	4	4	4	5
62	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5
65	4	4	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	5
68	5	4	5	4	4	4	5
69	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4
71	5	5	5	5	4	5	5
72	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	4	5	5	5
75	5	5	5	5	4	4	5
76	4	5	5	4	5	4	5
77	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5
81	4	4	5	4	5	5	5
82	5	5	5	5	5	4	5
83	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	5	5
85	4	3	3	4	4	4	4
86	5	4	4	3	3	3	3
87	5	5	5	5	4	4	5
88	5	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	5	5	5	5
90	5	5	5	4	5	5	5
91	5	4	4	3	4	4	4
92	5	5	5	5	5	5	5
93	5	5	5	5	5	5	5
94	4	4	4	4	4	4	4
95	5	5	5	5	5	5	5
96	4	4	4	4	4	4	4
97	5	5	5	4	4	4	5
98	4	4	4	4	4	4	4
99	5	4	5	5	4	5	5
100	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	5	4	5	5	5

Lampiran 4. Hasil Uji *Pilot Test*

Uji Validitas

	KL	SE	TE	TR
X.1.1			0.935	
X.1.2			0.770	
X.1.3			0.929	
X.1.4			0.944	
X.1.5			0.934	
X.1.6			0.937	
X.2.1				0.933
X.2.2				0.933
X.2.3				0.970
X.2.4				0.983
X.2.5				0.916
X.2.6				0.967
X.2.7				0.962
Z.1		0.834		
Z.2		0.985		
Z.3		0.935		
Z.4		0.599		
Z.5		0.975		
Z.6		0.952		
Y.1	0.942			
Y.2	0.959			
Y.3	0.938			
Y.4	0.882			
Y.5	0.959			
Y.6	0.927			
Y.7	0.918			

Nilai AVE

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Cut Off</i>	<i>Keterangan</i>
Kinerja Layanan	0.869	>0.5	Valid
<i>Self-efficacy</i>	0.792	>0.5	Valid
<i>Temporal Leadership</i>	0.829	>0.5	Valid
<i>Transformational Leadership</i>	0.907	>0.5	Valid

Nilai Cross Loading

	Kinerja Layanan	<i>Self-efficacy</i>	<i>Temporal Leadership</i>	<i>Transformational Leadership</i>
Y.1	0.942	0.924	0.899	0.866
Y.2	0.959	0.863	0.822	0.873
Y.3	0.938	0.837	0.825	0.792

Y.4	0.882	0.836	0.730	0.839
Y.5	0.959	0.887	0.897	0.788
Y.6	0.927	0.863	0.894	0.710
Y.7	0.918	0.909	0.926	0.747
Z.1	0.792	0.834	0.775	0.804
Z.2	0.932	0.985	0.929	0.861
Z.3	0.854	0.935	0.882	0.802
Z.4	0.541	0.599	0.552	0.505
Z.5	0.909	0.975	0.931	0.829
Z.6	0.918	0.952	0.932	0.819
X.1.1	0.885	0.891	0.935	0.754
X.1.2	0.657	0.741	0.770	0.671
X.1.3	0.807	0.892	0.929	0.754
X.1.4	0.867	0.871	0.944	0.753
X.1.5	0.890	0.885	0.934	0.743
X.1.6	0.897	0.893	0.937	0.728
X.2.1	0.837	0.834	0.749	0.933
X.2.2	0.720	0.753	0.659	0.933
X.2.3	0.909	0.919	0.860	0.970
X.2.4	0.852	0.852	0.783	0.983
X.2.5	0.767	0.795	0.786	0.916
X.2.6	0.809	0.847	0.759	0.967
X.2.7	0.819	0.816	0.759	0.962

Uji Reliabilitas

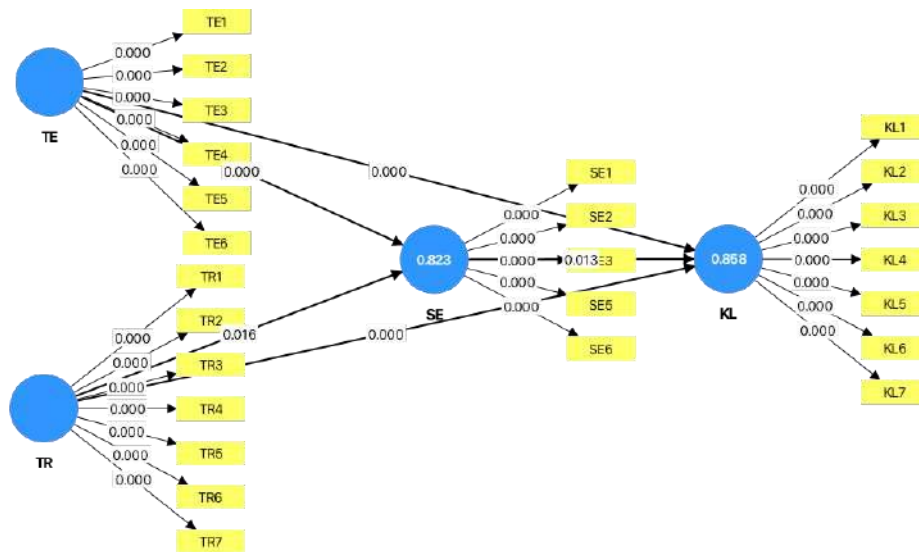
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Cut Off	Keterangan
Kinerja Layanan	0.975	0.976	0.979	>0.7	Reliabel
<i>Self-efficacy</i>	0.942	0.963	0.957	>0.7	Reliabel
<i>Temporal Leadership</i>	0.958	0.963	0.967	>0.7	Reliabel
<i>Transformational Leadership</i>	0.983	0.985	0.985	>0.7	Reliabel

Lampiran 5. Hasil Analisis Model Struktural

Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Layanan	0.858	0.854
Self-efficacy	0.823	0.819

Uji Hipotesis



Pengaruh Langsung antar Konstruk

	Original sample	Sample mean	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
TE->KL	0.435	0.442	0.111	3.901	0.000	H1 diterima
TR->KL	0.286	0.293	0.075	3.836	0.000	H2 diterima
TE->SE	0.749	0.736	0.081	9.279	0.000	H3 diterima
TR->SE	0.208	0.218	0.086	2.413	0.016	H4 diterima
SE->KL	0.280	0.263	0.113	2.483	0.013	H5 diterima

Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk

	Original sample	Sample mean	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
TE->SE->KL	0.210	0.194	0.087	2.413	0.016	H6 diterima
TR->SE->KL	0.058	0.057	0.034	1.705	0.088	H7 ditolak

Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
Terdapat pengaruh positif <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan.	H1 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan.	H2 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Temporal Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i> .	H3 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Self-efficacy</i> .	H4 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Self-efficacy</i> terhadap Kinerja Layanan.	H5 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Temporal Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan dimediasi <i>Self-efficacy</i> .	H6 diterima
Terdapat pengaruh positif <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja Layanan dimediasi <i>Self-efficacy</i> .	H7 ditolak