Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia p–ISSN: 2541-0849
e-ISSN: 2548-1398
Vol. 10, No. 3, Maret 2025

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KREATIVITAS DAN INOVASI ORGANISASIONAL: PERAN MEDIASI DAN MODERASI BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM INOVASI

Hermin Rero Palungan[1], Rulinawaty[2], Agustina Ivonne Poli[3]
Universitas Terbuka, Indonesia[1,2]
Universitas Cenderawasih Papua, Indonesia[3]
Email: herminpalungan1809@gmail.com[1], ruly@ecampus.ut.ac.id [2],
poli_ivonne@yahoo.com[3]

Abstrak

Organisasi sektor publik, sebagai organisasi pemerintah yang menyediakan barang dan jasa untuk kepentingan masyarakat, memerlukan inovasi untuk terus meningkatkan layanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dua *leadership style*, yakni *transformational* dan *transactional leadership* terhadap *organizational creativity and innovation*. Penelitian ini juga menguji peran mediasi *organizational culture* dan peran moderasi *climate for innovation*. Metode kuantitatif dan pendekatan analisis kausalitas digunakan dalam penelitian ini. Populasi penelitian adalah seluruh aparatur sipil negara yang bekerja di organisasi perangkat daerah (OPD) di Kabupaten Jayawijaya. Sebanyak 350 ASN akan dipilih sebagai sampel berdasarkan metode *non-probability purposive sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan untuk memperoleh data adalah kuesioner dengan Skala Likert 5 poin. Data yang didapat dari penyebaran kuesioner tersebut akan dianalisis menggunakan metode SEM-PLS. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational culture* dan *organizational creativity and innovation*. *Transactional leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational culture*, tetapi tidak berpengaruh terhadap *organizational creativity and innovation*. *Organizational culture* terbukti berpengaruh positif terhadap *organizational creativity and innovation* dan dapat memediasi hubungan *transformational* dan *transactional leadership* dengan *organizational creativity and innovation*. *Climate for innovation* berpengaruh positif terhadap *organizational creativity and innovation* dan dapat memoderasi hubungan *transactional leadership* dengan *organizational creativity and innovation*. *Climate for innovation* tidak dapat memoderasi hubungan *transformational leadership* dengan *organizational creativity and innovation*.

Kata kunci: *Organizational Creativity and Innovation*, *Transformational Leadership*, *Transactional Leadership*, *Organizational Culture*, *Climate for Innovation*

Abstract

Public sector organizations, as government organizations that provide goods and services for the benefit of society, require innovation to continue to improve services to society. This research aims to analyze the influence of two leadership styles, namely transformational and transactional leadership on organizational creativity and innovation. This research also tests the mediating role of organizational culture and the moderating role of climate for innovation. Quantitative methods and causality analysis approaches were used in this research. The research population is all state civil servants who work in regional apparatus organizations (OPD) in Jayawijaya Regency. A total of 350 ASN will be selected as samples based on the non-probability purposive sampling method. The research instrument used to obtain data was a questionnaire with a 5 point Likert Scale. The data obtained from distributing the questionnaire will be analyzed using the SEM-PLS method. The results of this research analysis show that transformational leadership has a positive effect on organizational culture and organizational creativity and innovation. Transactional leadership has a positive effect on organizational culture, but has no effect on

organizational creativity and innovation. Organizational culture has been proven to have a positive effect on organizational creativity and innovation and can mediate the relationship between transformational and transactional leadership on organizational creativity and innovation. Climate for innovation has a positive effect on organizational creativity and innovation and can moderate the relationship between transactional leadership and organizational creativity and innovation. Climate for innovation cannot moderate the relationship between transformational leadership and organizational creativity and innovation.
Keywords: *Organizational Creativity and Innovation, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Culture, Climate for Innovation*

Pendahuluan

Organisasi beroperasi dalam lingkungan yang sangat dinamis dengan kemajuan teknologi yang sangat pesat, sehingga menuntut adanya adaptabilitas dan perubahan yang berkelanjutan (Lee & Trimi, 2021; Shafi et al., 2020). Salah satu strategi dan solusi yang tepat untuk menghadapi lingkungan tersebut adalah dengan inovasi (Mazzucato et al., 2020; Turulja & Bajgoric, 2019). Inovasi telah diakui di banyak literatur mampu menciptakan keunggulan kompetitif dan membuat organisasi bertahan dan berkembang dalam jangka panjang (Collins, 2003; Sultana et al., 2022; Teixeira & Werther, 2013).

Organisasi sektor publik, sebagai organisasi pemerintah yang menyediakan barang dan jasa untuk kepentingan masyarakat, inovasi diperlukan untuk meningkatkan efisiensi, kualitas layanan publik, dan keterlibatan masyarakat dalam kondisi yang menantang, seperti sumber daya yang langka, krisis fiskal, perubahan demografis, serta ekspektasi masyarakat yang meningkat (Bak et al., 2022; Bysted & Hansen, 2015; Miao et al., 2018). Menurut (Alblooshi et al., 2021) inovasi di sektor publik biasanya muncul sebagai tanggapan atas beberapa masalah internal yang terkait dengan kondisi eksternal seperti berkembangnya teknologi baru. Inovasi di sektor publik juga berperan penting untuk mempertahankan legitimasi organisasi dalam lingkungan yang semakin kompleks dan dinamis (Hansen & Pihl-Thingvad, 2019).

Berbeda dengan sektor swasta yang fokus dan tujuan organisasinya adalah memaksimalkan keuntungan, organisasi sektor publik lebih berfokus pada kesejahteraan sosial, sehingga membuat peran kepemimpinan dalam mendorong inovasi lebih sulit (Nguyen et al., 2023). Beberapa peneliti mengungkapkan bahwa organisasi sektor publik memiliki lingkungan yang memusuhi inovasi karena banyaknya pengawasan terhadap perilaku pengambilan risiko dan adanya tujuan yang tidak jelas (Hansen & Pihl-Thingvad, 2019). Organisasi sektor publik menghadapi beberapa hambatan lainnya dalam berinovasi seperti kurangnya insentif, pendanaan yang tidak mencukupi, tekanan jangka pendek terkait dengan politik dan pemilihan ulang, serta kebutuhan akan dukungan publik (Damanpour & Schneider, 2009). Dengan kesulitan dan adanya hambatan tersebut, maka penting untuk menganalisis faktor yang dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas organisasional (*organizational creativity and innovation*) sektor publik.

Temuan literatur menunjukkan bahwa *organizational creativity and innovation* terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Alrowwad et al., 2020; S. N. Khan et al., 2019; Mikalef & Gupta, 2021). Inovasi adalah elemen penting dari efektivitas organisasi, kinerja, kesuksesan bisnis, dan penciptaan kekayaan (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011). Untuk meningkatkan kinerja secara terus menerus dan tetap kompetitif, organisasi harus berinovasi dan mengubah rutinitasnya. Kegiatan inovatif sangat penting untuk mencapai kinerja organisasi yang unggul (Hult et al., 2004). Melihat dampak pentingnya *organizational creativity and innovation* terhadap kinerja organisasi, maka apabila organisasi memiliki kinerja yang rendah, hal tersebut salah satunya mengindikasikan *organizational creativity and innovation* yang rendah atau belum baik.

Kabupaten Jayawijaya merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Papua. Di Kabupaten Jayawijaya terdapat berbagai organisasi perangkat daerah (OPD) yang bertugas untuk membantu Kepala Daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan. Kinerja pemerintahan dan OPD tersebut dapat tercermin dari tingkat kemajuan dan kesejahteraan daerah yang salah satu indikatornya adalah Indeks Pembangunan Manusia (IPM) (Lumbantoruan & Hidayat, 2015;

Raharti et al., 2020). IPM merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia (masyarakat/penduduk) (BPS Provinsi Papua, 2021). IPM menjelaskan bagaimana penduduk dapat mengakses hasil pembangunan dalam memperoleh pendapatan, kesehatan, pendidikan, dan sebagainya (BPS Provinsi Papua, 2021).

Berdasarkan data yang didapat dari Badan Pusat Statistik Provinsi Papua (2021, 2022), penulis mengolah data tersebut menjadi grafik untuk melihat perbandingan antara IPM rata-rata Provinsi Papua dengan IPM Kabupaten Jayawijaya. Dari Gambar 1.1 dapat terlihat bahwa, selama lima tahun terakhir, nilai IPM Kabupaten Jayawijaya selalu berada di bawah nilai rata-rata IPM Provinsi Papua. Kemudian, nilai IPM yang didapat Kabupaten Jayawijaya selama lima tahun terakhir berkisar di angka 56,82-59,6 <0,6, yang dengan angka tersebut dikategorikan sebagai tingkat IPM rendah. Rendahnya tingkat IPM tersebut mengindikasikan bahwa masih diperlukannya perbaikan dan peningkatan kinerja pemerintah daerah dan OPD di Kabupaten Jayawijaya. Berdasarkan data tersebut, sistem dan tatanan akuntabilitas di Kabupaten Jayawijaya masih belum dapat diandalkan, yang berdampak pada ketidakmampuan mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan.

Selain itu, berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Kabupaten Jayawijaya tahun 2019, dari 20 indikator kinerja yang diukur, setengahnya gagal mencapai target. Indikator yang tidak tercapai meliputi persentase penempatan ASN sesuai kompetensi, nilai SAKIP, produktivitas sektor perikanan, serta indeks kualitas lingkungan hidup. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pemerintah di Kabupaten Jayawijaya perlu perbaikan signifikan agar lebih efektif dalam mencapai tujuan pembangunan daerah.

Urgensi penelitian ini muncul karena kinerja organisasi pemerintahan yang rendah berdampak langsung pada pencapaian indikator pembangunan yang lebih luas. Untuk itu, diperlukan penguatan dalam budaya organisasi dan kepemimpinan di tingkat pemerintahan. Sebab, seperti yang dijelaskan dalam penelitian sebelumnya, penerapan transformational leadership yang efektif dan penguatan organizational culture dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat memperbaiki kinerja instansi pemerintah di Kabupaten Jayawijaya, dan juga memberikan dasar bagi kebijakan perbaikan di masa depan.

Penelitian ini memberikan kebaruan (*novelty*) dengan mengisi kesenjangan penelitian yang ada. Berdasarkan hasil tinjauan penulis terhadap penelitian-penelitian terdahulu, penulis menemukan adanya keesenjangan terkait pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational creativity and innovation*. Beberapa peneliti seperti (Sattayaraksa & Boon-itt, 2018) dan (Ma & Jiang, 2018) menemukan bahwa pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational creativity and innovation* tidak signifikan. Begitupula dengan hubungan *transactional leadership* terhadap *organizational creativity and innovation*, (Li et al., 2018) menemukan pengaruh yang tidak signifikan, sedangkan (Nguyen et al., 2023) menemukan pengaruh yang negatif. Hasil tersebut berbeda dengan peneliti-peneliti lainnya yang menemukan pengaruh positif *transformational* dan *transactional leadership* terhadap *organizational creativity and innovation* seperti (Rabbani et al., 2014) dan (M. A. Khan et al., 2020). Dengan adanya temuan yang tidak konsisten tersebut, diperlukan penelitian yang lebih lanjut untuk mengetahui arah dan signifikansi pengaruh *transformational* dan *transactional leadership* terhadap *organizational creativity and innovation*.

Kemudian, penelitian ini mengisi kesenjangan dengan menindaklanjuti rekomendasi dari peneliti terdahulu seperti (Al Harbi et al., 2019) yang mengatakan bahwa masih kurangnya penelitian empiris yang mendukung peran mediasi di antara faktor *leadership style* terhadap *organizational creativity and innovation*. (Sattayaraksa & Boon-itt, 2018) menyarankan peneliti selanjutnya untuk mengintegrasikan variabel mediasi dan moderasi dalam penelitian *leadership* dan *innovation*. Dengan menambahkan variabel mediasi *organizational culture* dan variabel moderasi *climate for innovation*, penelitian ini memberikan kebaruan dari segi teoritis.

Penelitian yang ada masih jarang berfokus pada *organizational creativity and innovation* pada sektor organisasi publik (De Vries et al., 2016; Ryu, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini

berfokus pada organisasi sektor publik atau OPD yang ada di Kabupaten Jayawijaya, Papua. Kabupaten Jayawijaya dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Papua Pegunungan, Indonesia yang terletak di kawasan Pegunungan Tengah. Dengan kondisi geografis pegunungan tersebut membuat Kabupaten Jayawijaya termasuk dalam kabupaten di wilayah Papua yang berada di daerah dataran sulit akses dan pegunungan. Berdasarkan laporan (BPPD Provinsi Papua, 2019), kondisi geografi tersebut menjadi salah satu kendala bagi pemerintah untuk memberi pelayanan publik secara optimal ke seluruh pelosok dan menyebabkan banyaknya daerah tertinggal. Hal ini juga didukung oleh data yang menunjukkan rendahnya pencapaian indikator kinerja pemerintahan di Kabupaten Jayawijaya. Hasil penelitian ini akan memberikan implikasi yang mendalam terkait praktik *leadership style* yang efektif untuk meningkatkan *organizational creativity and innovation* dengan turut memperhatikan *organizational culture* dan *climate for innovation*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah transformational leadership berpengaruh terhadap organizational culture, apakah transactional leadership berpengaruh terhadap organizational culture, serta apakah transformational leadership berpengaruh terhadap organizational creativity and innovation. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam memahami hubungan antara transformational leadership, transactional leadership, organizational culture, climate for innovation, dan organizational creativity and innovation.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan analisis kausalitas untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Jayawijaya, Provinsi Papua, yang dipilih sebagai objek karena letaknya di kawasan Pegunungan Tengah, Provinsi Papua Pegunungan, Indonesia. Populasi penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara (ASN) yang bekerja di organisasi perangkat daerah (OPD) Kabupaten Jayawijaya, dengan jumlah total 3.278 orang berdasarkan data Simpeg 2019. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yakni data primer yang diperoleh melalui observasi langsung kepada responden, dan data sekunder yang dikumpulkan melalui dokumentasi dan laporan tertulis lainnya. Teknik pengumpulan data meliputi observasi dengan pendekatan pada bagian administrasi dan personalia, serta dokumentasi untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Jawaban Responden

Analisis deksriptif atas jawaban responden mengenai variabel yang diteliti merupakan langkah penting untuk memahami bagaimana responden memandang *transformational leadership*, *transactional leadership*, *organizational culture*, *climate for innovation*, dan *organizational creativity and innovation* dalam organisasi perangkat daerah di Kabupaten Jayawijaya. Analisis deskriptif ini melihat rata-rata jawaban responden terhadap semua pernyataan dari setiap variabel. Rata-rata tersebut kemudian dikategorikan dengan skala interval yang dihitung dari skor maksimum dikurangi dengan skor minimum dibagi lima, sehingga diperoleh interval 0,8. Oleh karena itu jawaban responden dikategorikan sebagai berikut (Tabel 1).

Tabel 1. Kategori Rata-Rata Jawaban Responden

Interval Rata-Rata Skor	Kategori
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: Data diolah (2024)

Analisis *Outer Model*

Outer model diuji untuk melihat apakah pengukuran benar-benar dapat digunakan sebagai pengukuran yakni valid dan reliabel. Pada tahap ini, uji yang dilakukan adalah untuk mengevaluasi kriteria *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *Average Variance Extracted* (AVE).

Convergent Validity

Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan factor loading indikator dan nilai Average Variance Extracted (AVE). Pada penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai factor loading antara 0,50 hingga 0,60 dianggap cukup. Berdasarkan Tabel 4.8, hanya satu indikator, yaitu CFI8, yang memiliki nilai factor loading 0,465 < 0,5, sehingga indikator tersebut harus dieliminasi dari model penelitian. Meskipun indikator lainnya memenuhi kriteria validitas, nilai AVE seluruh variabel belum mencapai standar validitas konvergen karena berada di bawah 0,5. Menurut Hair et al. (2017), indikator dengan factor loading antara 0,40 dan 0,70 perlu dipertimbangkan untuk dihapus jika penghapusannya dapat meningkatkan Composite Reliability (CR) atau AVE. Untuk meningkatkan nilai AVE, beberapa indikator dieliminasi melalui uji iterasi ulang sebanyak tiga kali. Hasil uji iterasi ketiga, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.9, mengeliminasi 18 indikator dari model penelitian, yaitu tiga indikator transformational leadership (TFL6, TFL8, TFL9), lima indikator transactional leadership (TXL1, TXL2, TXL3, TXL6, TXL7), tiga indikator organizational culture (OC4, OC6, OC9), lima indikator climate for innovation (CFI4, CFI8, CFI11, CFI12, CFI13), dan dua indikator organizational creativity and innovation (OCI5, OCI11).

Tabel 2. Hasil *Factor Loading* Iterasi 1

TFL		TXL		OC		CFI		OCI	
TFL1	0,715	TXL1	0,603	OC1	0,700	CFI1	0,720	OCI1	0,700
TFL2	0,680	TXL2	0,657	OC2	0,759	CFI2	0,720	OCI2	0,759
TFL3	0,712	TXL3	0,634	OC3	0,686	CFI3	0,651	OCI3	0,686
TFL4	0,733	TXL4	0,690	OC4	0,593	CFI4	0,593	OCI4	0,593
TFL5	0,683	TXL5	0,691	OC5	0,695	CFI5	0,729	OCI5	0,695
TFL6	0,570	TXL6	0,660	OC6	0,649	CFI6	0,749	OCI6	0,649
TFL7	0,657	TXL7	0,537	OC7	0,704	CFI7	0,728	OCI7	0,704
TFL8	0,569	TXL8	0,691	OC8	0,675	CFI8	0,465	OCI8	0,675
TFL9	0,533	TXL9	0,720	OC9	0,531	CFI9	0,651	OCI9	0,531
TFL10	0,709	TXL10	0,699	OC10	0,700	CFI10	0,675	OCI10	0,700
TFL11	0,766	TXL11	0,678	OC11	0,681	CFI11	0,605	OCI11	0,681
TFL12	0,621	TXL12	0,681	OC12	0,667	CFI12	0,577	OCI12	0,667
						CFI13	0,512		
						CFI14	0,646		

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel 3. Hasil *Factor Loading* Iterasi 3

TFL		TXL		OC		CFI		OCI	
TFL1	0,749	TXL1	-	OC1	0,728	CFI1	0,751	OCI1	0,740
TFL2	0,684	TXL2	-	OC2	0,778	CFI2	0,742	OCI2	0,805
TFL3	0,742	TXL3	-	OC3	0,695	CFI3	0,665	OCI3	0,653
TFL4	0,765	TXL4	0,690	OC4	-	CFI4	-	OCI4	0,696
TFL5	0,705	TXL5	0,690	OC5	0,701	CFI5	0,737	OCI5	-
TFL6	-	TXL6	-	OC6	-	CFI6	0,765	OCI6	0,663
TFL7	0,630	TXL7	-	OC7	0,717	CFI7	0,740	OCI7	0,711
TFL8	-	TXL8	0,684	OC8	0,672	CFI8	-	OCI8	0,736
TFL9	-	TXL9	0,760	OC9	-	CFI9	0,647	OCI9	0,711
TFL10	0,701	TXL10	0,734	OC10	0,708	CFI10	0,688	OCI10	0,728
TFL11	0,775	TXL11	0,688	OC11	0,687	CFI11	-	OCI11	-

TFL		TXL		OC		CFI		OCI	
TFL12	0,609	TXL12	0,763	OC12	0,682	CFI12	-	OCI12	0,683
						CFI13	-		
						CFI14	0,657		

Sumber: Data diolah (2024)

Reliabilitas Konsistensi Internal

Untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur konsep, dalam PLS dapat menggunakan metode *composite reliability* dan *cronbach's alpha* (Ghozali & Latan, 2015). Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika mempunyai *Composite Reliability* (CR) di atas 0,70 dan mempunyai *Cronbach Alpha* (CA) di atas 0,60. Berdasarkan Tabel 4, nilai CA seluruh variabel berkisar di 0,843-0,892 > 0,60 dan nilai CR 0,880-0,912 > 0,70. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa seluruh variabel dinyatakan memenuhi kriteria reliabilitas konsistensi internal yang baik.

Tabel 4. Hasil Nilai Reliabilitas Konsistensi Internal

Variabel	CA	CR
Transformational Leadership	0,875	0,900
Transactional Leadership	0,843	0,880
Organizational Culture	0,876	0,900
Climate for Innovation	0,877	0,902
Organizational Creativiy and Innovation	0,892	0,912

Sumber: Data diolah (2024)

Validitas Dikriminan

Validitas diskriminan dinilai dengan rasio korelasi heterotrait-monotrait (HTMT). Nilai HTMT di atas 0,90 menunjukkan kurangnya validitas diskriminan. Berdasarkan Tabel 5, dapat terlihat bahwa semua rasio korelasi HTMT tidak ada yang lebih dari 0,90. Dengan demikian model pengukuran memenuhi kriterias validitas diskriminan.

Tabel 5. Hasil Rasio Korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT)

	CFI	OCI	OC	TFL	TXL
Climate for Innovation					
Organizational Creativity and Innovation	0,801				
Organizational Culture	0,868	0,753			
Transactional Leadership	0,726	0,637	0,743		
Transformational Leadership	0,687	0,666	0,679	0,715	

Sumber: Data diolah (2024)

Analisis Inner Model

Inner model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. *Inner model* dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk endogen, *Stone-Geisser-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Koefisien Determinasi dan Relevansi Prediktif

Koefisien determinasi merupakan ukuran kekuatan prediksi model dan dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai aktual dan prediksi konstruk endogen tertentu. Koefisien mewakili efek gabungan dari variabel indepnden terhadap variabel dependen. Nilai R^2 0,75 dianggap substansial, 0,50 sedang/moderat, dan 0,25 lemah (Joe F Hair et al., 2011; Joseph F Hair et al., 2019).

Berdasarkan Tabel 6, dapat terlihat bahwa nilai R^2 *organizational culture* sebesar 0,492 dan termasuk kategori moderat. Hal ini berarti, *transformational leadership* dan *transactional*

leadership menjelaskan *organizational culture* sebesar 49,2%. Kemudian, nilai R^2 *organizational creativity and innovation* sebesar 0,576 dan termasuk kategori moderat. Nilai ini berarti, *transformational leadership*, *transactional leadership*, *organizational culture*, dan *climate for innovation* menjelaskan *organizational creativity and innovation* sebesar 57,6%.

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi dan Relevansi Prediktif

Variabel	R^2	Q^2
Organizational Culture	0,492	0,241
Organizational Creativiy and Innovation	0,576	0,286

Sumber: Data diolah (2024)

Selanjutnya, relevansi prediktif dilihat dari nilai Q^2 yang mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive relevance* jika nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol). Sebagai aturan praktis, nilai Q^2 yang lebih tinggi dari 0, 0,25 dan 0,50 menggambarkan relevansi prediktif kecil, sedang, dan besar dari model jalur PLS. Berdasarkan Tabel 6, dapat terlihat bahwa nilai Q^2 *organizational culture* sebesar 0,241 sehingga termasuk dalam relevansi prediktif kecil. Kemudian, nilai Q^2 *organizational creativity and innovation* sebesar 0,286, termasuk dalam relevansi prediktif sedang.

***Effect size* (*f-square*)**

Nilai F^2 menunjukkan besaran pengaruh subtantif konstruk eksogen (independen) terhadap konstruk endogen (dependen). Pedoman untuk menilai f^2 adalah bahwa nilai 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing, mewakili efek kecil, sedang, dan besar. Berdasarkan Tabel 7, dapat terlihat bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh yang kecil terhadap *organizational culture* (0,121) dan *organizational creativity and innovation* (0,042). Kemudian, *transactional leadership* memiliki pengaruh yang sedang terhadap *organizational culture* (0,252), tetapi tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational creativity and innovation* (0,003 < 0,02). *Organizational culture* memiliki pengaruh yang kecil terhadap *organizational creativity and innovation* (0,041). *Climate for innovation* memiliki pengaruh yang sedang terhadap *organizational creativity and innovation*.

Tabel 7. Hasil *F-Square*

Variabel	OC	OCI
Transformational Leadership	0,121	0,042
Transactional Leadership	0,252	0,003
Organizational Culture		0,041
Climate for Innovation		0,140

Sumber: Data diolah (2024)

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Uji hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh suatu konstruk terhadap konstruk lainnya dengan melihat koefisien parameter dan nilai t-statistik. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung ditunjukkan pada Tabel 8. Berdasarkan tabel tersebut, dapat terlihat bahwa dari keenam pengaruh langsung yang diuji, terdapat satu hipotesis yang tidak didukung.

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

	Hipotesis	*Path Coeff.*	T-Statistik	*P-Values*	Keputusan
H1	*Transformational Leadership* → *Organizational Culture*	0,317	5,497	0,000	Didukung
H2	*Transactional Leadership* → *Organizational Culture*	0,458	8,576	0,000	Didukung

	Hipotesis	*Path Coeff.*	T-Statistik	*P-Values*	Keputusan
H3	*Transformational Leadership → Organizational Creativity and Innovation*	0,185	3,253	0,001	Didukung
H4	*Transactional Leadership → Organizational Creativity and Innovation*	0,054	0,991	0,322	Tidak didukung
H5	*Organizational Culture → Organizational Creativity and Innovation*	0,220	3,457	0,001	Didukung
H8	*Climate for Innovation → Organizational Creativity and Innovation*	0,401	5,882	0,000	Didukung

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung menunjukkan temuan sebagai berikut: pertama, pengaruh transformational leadership terhadap organizational culture memiliki path coefficient sebesar 0,317, t-statistik 5,497, dan p-value 0,000, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dan positif, sehingga hipotesis pertama didukung. Kedua, pengaruh transactional leadership terhadap organizational culture dengan path coefficient 0,458, t-statistik 8,576, dan p-value 0,000 juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, yang mendukung hipotesis kedua. Ketiga, pengaruh transformational leadership terhadap organizational creativity and innovation memiliki path coefficient 0,185, t-statistik 3,253, dan p-value 0,001, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dan positif, mendukung hipotesis ketiga. Namun, keempat, pengaruh transactional leadership terhadap organizational creativity and innovation memiliki path coefficient sebesar 0,054, t-statistik 0,991, dan p-value 0,322, yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan, sehingga hipotesis keempat tidak didukung.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Mediasi

Hasil pengujian hipotesis mediasi menunjukkan bahwa pengaruh mediasi dianalisis melalui path coefficient, t-statistik, dan p-value.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Mediasi

Hipotesis	Model	*Path Coeff.*	*P-Values Direct Effect*	*P-Values Indirect Effect*	Informasi
H7	(a) *Transformational Leadership → Organizational Culture*	0,317	0,000	0,003	a, b, dan c signifikan = mediasi parsial
	(b) *Organizational Culture → Organizational Creativity and Innovation*	0,220	0,001		
	(c) *Transformational Leadership → Organizational Creativity and Innovation*	0,185	0,001		
H8	(a) *Transactional Leadership → Organizational Culture*	0,458	0,000	0,002	a dan b signifikan, c tidak signifikan = mediasi penuh
	(b) *Organizational Culture → Organizational Creativity and Innovation*	0,220	0,001		
	(c) *Transactional Leadership → Organizational Creativity and Innovation*	0,054	0,322		

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 9, dapat dijelaskan bahwa hipotesis ketujuh, yang menguji pengaruh tidak langsung *transformational leadership* terhadap *organizational creativity and innovation* yang dimediasi oleh organizational culture, memiliki path coefficient sebesar 0,070. Nilai ini merupakan hasil perkalian path coefficient pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap *organizational culture* (0,317) dan organizational culture terhadap organizational creativity and innovation (0,220). P-value 0,003 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi ini signifikan, dengan demikian hipotesis ketujuh didukung, dimana *organizational culture* memediasi hubungan transformational leadership terhadap *organizational creativity and innovation* secara parsial. Sementara itu, hipotesis kedelapan, yang menguji pengaruh tidak langsung transactional leadership terhadap *organizational creativity and innovation* yang dimediasi oleh *organizational culture*, memiliki path coefficient sebesar 0,100. Nilai ini merupakan hasil perkalian path coefficient pengaruh langsung transactional leadership terhadap organizational culture (0,458) dan organizational culture terhadap *organizational creativity and innovation* (0,220). P-value 0,002 < 0,05 menunjukkan pengaruh mediasi yang signifikan, sehingga hipotesis kedelapan juga didukung, dengan organizational culture memediasi hubungan *transactional leadership* terhadap organizational creativity and innovation secara penuh, karena *transactional leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational creativity and innovation.*

Pengujian Hipotesis Pengaruh Moderasi

Pengujian hipotesis moderasi dilakukan dengan menambahkan konstruk moderasi atau interaksi antara *transformational leadership* x *climate for innovation* dan konstruk interaksi antara *transactional leadership* x *climate for innovation*. Seperti halnya pengujian pengaruh langsung, penerimaan atau penolakan hipotesis moderasi juga dievaluasi berdasarkan nilai t-statistik dan *p-value* dari konstruk moderasi.

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Moderasi

	Hipotesis	*Path Coeff.*	T-Statistik	*P-Values*	Keputusan
H9	*Transformational Leadership*Climate for Innovation → Organizational Culture*	-0,024	0,566	0,572	Tidak didukung
H10	*Transactional Leadership*Climate for Innovation → Organizational Culture*	0,152	3,357	0,001	Didukung

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis moderasi pada Tabel 10, dapat dijelaskan bahwa hipotesis kesembilan, yang menguji pengaruh moderasi climate for innovation terhadap hubungan transformational leadership dan organizational creativity and innovation, tidak didukung. Hal ini dikarenakan nilai path coefficient sebesar -0,024, t-statistik 0,566 < 1,66, dan p-value 0,572 > 0,05, yang menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Sementara itu, hipotesis kesepuluh, yang menguji pengaruh moderasi climate for innovation terhadap hubungan transactional leadership dan organizational creativity and innovation, didukung karena menunjukkan hasil yang signifikan, dengan path coefficient sebesar 0,152, t-statistik 3,357 > 1,66, dan p-value 0,001 < 0,05. Dengan demikian, hanya hipotesis kesepuluh yang didukung, yang menunjukkan bahwa climate for innovation memoderasi hubungan transactional leadership dan organizational creativity and innovation secara signifikan.

Pembahasan

Transformational Leadership* dan *Organizational Culture

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap organizational culture, yang mendukung hipotesis pertama. Hasil ini konsisten dengan temuan sebelumnya, seperti Shim et al. (2015) dan Kaur Bagga et al. (2023). Di Kabupaten Jayawijaya, meskipun pemimpin sudah cukup meningkatkan kepercayaan pegawai dan mendorong rasa ingin tahu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional masih perlu ditingkatkan. Pemimpin harus lebih baik dalam mengimplementasikan transformational leadership karena terbukti berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Temuan ini mendukung pandangan Carless et al. (2000) bahwa pemimpin transformasional bersifat visioner dan dapat menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung. Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan Lasrado dan Kassem (2021), yang menunjukkan bahwa transformational leadership dapat memperkuat budaya organisasi melalui peningkatan keterlibatan dan adaptasi.

Transactional Leadership* dan *Organizational Culture

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa transactional leadership berpengaruh positif terhadap organizational culture, yang mendukung hipotesis kedua. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transaksional, semakin baik pula budaya organisasi di pemerintah Kabupaten Jayawijaya. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menemukan pengaruh positif transactional leadership terhadap organizational culture (Hosseini et al., 2020; Nazarian et al., 2021; Rehman et al., 2019). Transactional leadership sering terkait dengan budaya organisasi yang berstruktur jelas, dengan hierarki dan peran yang tegas (Block, 2003; Xenikou & Furnham, 2022). Namun, analisis jawaban responden menunjukkan bahwa pemimpin di Kabupaten Jayawijaya belum cukup baik dalam mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional. Meskipun sudah ada upaya untuk menunjukkan kepedulian terhadap pegawai, memberikan penghargaan, serta menegakkan aturan, penerapannya perlu ditingkatkan. Hasil ini juga mendukung penelitian Nazarian et al. (2021), yang menunjukkan bahwa transactional leadership memiliki dampak positif yang seimbang dengan transformational leadership dalam membentuk budaya organisasi yang baik.

Transformational Leadership* dan *Organizational Creativity and Innovation

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, yang mendukung hipotesis ketiga. Semakin baik pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula tingkat kreativitas dan inovasi organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap kreativitas dan inovasi organisasi (Gui et al., 2024; Korku & Kaya, 2023; Lei et al., 2020). Transformational leadership, terutama melalui dimensi stimulasi intelektual, dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi organisasi. Pemimpin yang transformasional mendorong pengikut untuk berpikir secara kreatif, mencoba pendekatan baru, dan memberikan kebebasan untuk berinovasi tanpa takut dikritik (Bass & Avolio, 1994). Hal ini sejalan dengan teori Burns (2022), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi dan berfokus pada tujuan bersama organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kreativitas kolektif. Penelitian ini mendukung pentingnya transformational leadership dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kreativitas.

Transactional Leadership* dan *Organizational Creativity and Innovation

Hasil uji hipotesis penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa transactional leadership berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, sehingga hipotesis keempat tidak didukung. Temuan ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan pengaruh positif transactional leadership terhadap kreativitas dan inovasi organisasi (Baskoro, 2022; Sandhu & Al Naqbi, 2023). Penelitian ini lebih mendukung temuan yang

menyatakan bahwa, dibandingkan dengan transformational leadership, transactional leadership memiliki dampak yang lebih sedikit terhadap kreativitas dan inovasi (Hughes et al., 2018). Selain itu, beberapa peneliti menyarankan untuk menghindari penggunaan transactional leadership dalam organisasi sektor publik, karena dapat mengurangi motivasi intrinsik pegawai (Jacobsen & Bøgh Andersen, 2017). Transactional leadership, yang berfokus pada penetapan tujuan yang jelas, penghargaan untuk pencapaian, dan mempertahankan proses yang ada, terbukti kurang efektif dalam mendorong kreativitas. Gaya kepemimpinan ini cenderung menghambat pengambilan risiko dan berpikir kreatif, karena penekanannya pada kepatuhan terhadap prosedur dan target yang telah ditentukan. Hal ini dapat membatasi kesempatan bagi pegawai untuk berinovasi atau berpikir di luar kebiasaan.

Organizational Culture dan Organizational Creativity and Innovation

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organizational culture berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, yang mendukung hipotesis kelima. Semakin baik organizational culture di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya, semakin tinggi tingkat kreativitas dan inovasi yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan temuan Azeem et al. (2021), Fan et al. (2021), dan Zeb et al. (2021). Berdasarkan analisis deskriptif, meskipun pegawai menilai organizational culture di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya sudah cukup baik, namun masih perlu peningkatan. Ciri utama budaya organisasi tersebut adalah lingkungan yang partisipatif, terbuka, dan saling percaya, dengan definisi sukses berfokus pada pembangunan manusia. Hasil ini mendukung temuan Martins dan Terblanche (2003), yang menjelaskan bahwa organizational culture memengaruhi kreativitas dan inovasi melalui sosialisasi dan struktur kebijakan, yang dapat mendorong pegawai untuk berperilaku kreatif dan inovatif.

Transformational Leadership dan Organizational Culture

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap organizational culture, mendukung hipotesis pertama. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin baik pula organizational culture yang tercipta. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara transformational leadership dan organizational culture (Kaur Bagga et al., 2023; Kucharska, 2021; Lasrado & Kassem, 2021; Shim et al., 2015). Berdasarkan analisis deskriptif, pegawai menilai pemimpin di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya masih perlu meningkatkan implementasi gaya kepemimpinan transformasional, meskipun sudah cukup meningkatkan kepercayaan pegawai, membangkitkan rasa ingin tahu, dan mengambil langkah cepat dalam menghadapi risiko yang melibatkan pegawai. Hal ini mendukung teori Carless et al. (2000) yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan dan mengkomunikasikan visi bersama, serta menumbuhkan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung.

Transactional Leadership dan Organizational Culture

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa transactional leadership berpengaruh positif terhadap organizational culture, mendukung hipotesis kedua. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transaksional, semakin baik pula organizational culture yang tercipta. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara transactional leadership dan organizational culture (Hosseini et al., 2020; Nazarian et al., 2021; Ur Rehman et al., 2019). Berdasarkan hasil analisis deskriptif, pegawai menilai bahwa penerapan gaya kepemimpinan transaksional di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya sudah cukup baik, meskipun masih perlu diperbaiki, terutama dalam hal mencegah kegagalan, memberikan penghargaan untuk promosi, dan menegakkan aturan. Transactional leadership, yang berfokus pada penetapan harapan jelas dan penghargaan untuk pencapaian tujuan, dapat meningkatkan budaya organisasi dengan struktur yang lebih jelas dan terorganisir.

Transformational Leadership dan Organizational Creativity and Innovatio

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, mendukung hipotesis ketiga. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi tingkat kreativitas dan inovasi di organisasi. Temuan ini mendukung teori transformational leadership oleh Bass dan Avolio (1994) yang menekankan pentingnya stimulasi intelektual, yaitu kemampuan pemimpin untuk mendorong pengikut menjadi inovatif dan kreatif. Penelitian ini juga mendukung teori Burns (2022) yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional dapat memotivasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi dan meningkatkan moralitas mereka demi mencapai tujuan organisasi, serta merangsang kreativitas dan inovasi dalam organisasi.

Transactional Leadership dan Organizational Creativity and Innovation

Hasil penelitian ini tidak membuktikan bahwa transactional leadership berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, yang berarti hipotesis keempat tidak didukung. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa transactional leadership memiliki dampak yang lebih sedikit terhadap kreativitas dan inovasi dibandingkan transformational leadership (Hughes et al., 2018). Fokus transactional leadership yang pada penetapan harapan dan penghargaan untuk pencapaian tujuan dapat menghambat kreativitas dengan menekankan kepatuhan terhadap prosedur standar dan mengurangi motivasi intrinsik pegawai. Selain itu, gaya kepemimpinan ini dapat membatasi kesempatan bagi pegawai untuk berpikir kreatif dan mengambil risiko, yang penting untuk inovasi.

Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa, Transformational leadership berpengaruh positif terhadap organizational culture, sementara transactional leadership juga berpengaruh positif terhadap organizational culture. Transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, namun transactional leadership tidak berpengaruh terhadap hal tersebut. Organizational culture berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, dan dapat memediasi hubungan transformational leadership dengan organizational creativity and innovation secara parsial, serta memediasi hubungan transactional leadership dengan organizational creativity and innovation secara penuh. Climate for innovation berpengaruh positif terhadap organizational creativity and innovation, dan dapat memoderasi hubungan transactional leadership dengan organizational creativity and innovation, meskipun tidak dapat memoderasi hubungan transformational leadership dengan organizational creativity and innovation.

DAFTAR PUSTAKA

Al Harbi, J. A., Alarifi, S., & Mosbah, A. (2019). Transformation leadership and creativity. *Personnel Review*, *48*(5), 1082–1099. https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0354

Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., & Haridy, S. (2021). The relationship between leadership styles and organisational innovation. *European Journal of Innovation Management*, *24*(2), 338–370. https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339

Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, *39*(2), 196–222. https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062

Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, *66*. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635

Bak, H., Jin, M. H., & McDonald, B. D. (2022). Unpacking the Transformational Leadership-Innovative Work Behavior Relationship: The Mediating Role of Psychological Capital.

Public Performance & Management Review, *45*(1), 80–105. https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1939737

Baskoro, B. D. (2022). The nexus of transactional leadership, knowledge sharing behavior and organizational creativity: empirical evidence from construction workers in Jakarta. *Journal of Work-Applied Management*, *14*(1). https://doi.org/10.1108/JWAM-02-2021-0020

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *The Journal of Academic Librarianship*, *21*(3).

Block, L. (2003). The leadership-culture connection: an exploratory investigation. *Leadership & Organization Development Journal*, *24*(6). https://doi.org/10.1108/01437730310494293

BPPD Provinsi Papua. (2019). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Papua Tahun 2019-2023*.

BPS Provinsi Papua. (2021). *Indeks Pembangunan Manusia Provinsi Papua Tahun*.

BPS Provinsi Papua. (2022). *Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Papua Tahun 2022*.

Burns, J. M. (2022). Burns Transformational Leadership Theory. *Burns Transformational Leadership Theory*.

Bysted, R., & Hansen, J. R. (2015). Comparing Public and Private Sector Employees' Innovative Behaviour: Understanding the role of job and organizational characteristics, job types, and subsectors. *Public Management Review*, *17*(5), 698–717. https://doi.org/10.1080/14719037.2013.841977

Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, *14*(3). https://doi.org/10.1023/A:1022991115523

Collins, A. (2003). 24/7 Innovation: A Blueprint for Surviving and Thriving in an Age of Change. *Journal of Consumer Marketing*, *20*(6), 588–590. https://doi.org/10.1108/07363760310499156

Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *19*(3), 495–522. https://doi.org/10.1093/jopart/mun021

De Vries, H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2016). Innovation In The Public Sector: A Systematic Review And Future Research Agenda. *Public Administration*, *94*(1), 146–166. https://doi.org/10.1111/padm.12209

Fan, Y. J., Liu, S. F., Luh, D. B., & Teng, P. S. (2021). Corporate sustainability: Impact factors on organizational innovation in the industrial area. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(4). https://doi.org/10.3390/su13041979

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Semarang: Badan Peneliti Universitas Diponegoro.

Gui, L., Lei, H., & Le, P. B. (2024). Fostering product and process innovation through transformational leadership and knowledge management capability: the moderating role of innovation culture. *European Journal of Innovation Management*, *27*(1). https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2022-0063

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, *19*(2), 139–152. https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hansen, J. A., & Pihl-Thingvad, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, *21*(6), 918–944. https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1544272

Hosseini, S. H., Hajipour, E., Kaffashpoor, A., & Darikandeh, A. (2020). The mediating effect of organizational culture in the relationship of leadership style with organizational

learning. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, *30*(3). https://doi.org/10.1080/10911359.2019.1680473

Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *Leadership Quarterly*, *29*(5). https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.001

Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, *33*(5), 429–438. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.08.015

Jacobsen, C. B., & Bøgh Andersen, L. (2017). Leading public service organizations: how to obtain high employee self-efficacy and organizational performance. *Public Management Review*, *19*(2). https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1153705

Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, *64*(4), 408–417. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010

Kaur Bagga, S., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, *28*(2). https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2022.07.003

Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, *10*(1), 2158244019898264. https://doi.org/10.1177/2158244019898264

Khan, S. N., Hussain, R. I., -Ur-Rehman, S., Maqbool, M. Q., Engku Ali, E. I., & Numan, M. (2019). The mediating role of innovation between corporate governance and organizational performance: Moderating role of innovative culture in Pakistan textile sector. *Cogent Business & Management*, *6*(1), 1631018. https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1631018

Korku, C., & Kaya, S. (2023). Relationship between authentic leadership, transformational leadership and innovative work behavior: mediating role of innovation climate. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, *29*(3). https://doi.org/10.1080/10803548.2022.2112445

Kucharska, W. (2021). Leadership, culture, intellectual capital and knowledge processes for organizational innovativeness across industries: the case of Poland. *Journal of Intellectual Capital*, *22*(7). https://doi.org/10.1108/JIC-02-2021-0047

Lasrado, F., & Kassem, R. (2021). Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. *International Journal of Quality and Reliability Management*, *38*(1). https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2019-0349

Lee, S. M., & Trimi, S. (2021). Convergence innovation in the digital age and in the COVID-19 pandemic crisis. *Journal of Business Research*, *123*, 14–22. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.041

Lei, H., Leaungkhamma, L., & Le, P. B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital. *Leadership and Organization Development Journal*, *41*(4). https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2019-0245

Li, W., Bhutto, T. A., Nasiri, A. R., Shaikh, H. A., & Samo, F. A. (2018). Organizational innovation: the role of leadership and organizational culture. *International Journal of Public Leadership*, *14*(1), 33–47. https://doi.org/10.1108/IJPL-06-2017-0026

Lumbantoruan, E. P., & Hidayat, P. (2015). Analisis pertumbuhan ekonomi dan indeks pembangunan manusia (IPM) provinsi-provinsi di Indonesia (metode kointegrasi). *Ekonomi Dan Keuangan*, *2*(2), 14–27.

Ma, X., & Jiang, W. (2018). Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Firms. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *54*(3), 302–324. https://doi.org/10.1177/0021886318764346

Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. In *European Journal of Innovation Management* (Vol. 6, Issue 1). https://doi.org/10.1108/14601060310456337

Mazzucato, M., Kattel, R., & Ryan-Collins, J. (2020). Challenge-Driven Innovation Policy: Towards a New Policy Toolkit. *Journal of Industry, Competition and Trade*, *20*(2), 421–437. https://doi.org/10.1007/s10842-019-00329-w

Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior. *Public Administration Review*, *78*(1), 71–81. https://doi.org/10.1111/puar.12839

Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management*, *58*(3), 103434. https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103434

Nazarian, A., Atkinson, P., Foroudi, P., & Soares, A. (2021). Working together: Factors affecting the relationship between leadership and job satisfaction in Iranian HR departments. *Journal of General Management*, *46*(3). https://doi.org/10.1177/0306307020968535

Nguyen, N. T., Hooi, L. W., & Avvari, M. V. (2023). Leadership styles and organisational innovation in Vietnam: does employee creativity matter? *International Journal of Productivity and Performance Management*, *72*(2), 331–360. https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2020-0563

Rabbani, S., Imran, R., & Kamal, N. (2014). Leadership and creativity: does organizational culture matter. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, *4*(6), 50–56.

Raharti, R., Sarnowo, H., & Aprillia, L. N. (2020). Analisis Pertumbuhan Ekonomi Dan Indeks Pembangunan Manusia Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam (Darussalam Journal of Economic Perspec*, *6*(1), 36–53.

Ryu, G. (2022). Why does organizational culture matter for public employees' innovative behavior? *International Review of Public Administration*, *27*(1), 15–37. https://doi.org/10.1080/12294659.2022.2044106

Sandhu, M. A., & Al Naqbi, A. (2023). Leadership behavior and innovation performance in the UAE's telecom and ICT industries. *Benchmarking*, *30*(5). https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2021-0599

Sattayaraksa, T., & Boon-itt, S. (2018). The roles of CEO transformational leadership and organizational factors on product innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, *21*(2), 227–249. https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2017-0077

Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, *25*(3), 166–176. https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2019.12.002

Shim, H. S., Jo, Y., & Hoover, L. T. (2015). Police transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of organizational culture. *Policing*, *38*(4). https://doi.org/10.1108/PIJPSM-05-2015-0066

Sultana, S., Akter, S., & Kyriazis, E. (2022). Theorising Data-Driven Innovation Capabilities to Survive and Thrive in the Digital Economy. *Journal of Strategic Marketing*, 1–27. https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.2013934

Teixeira, E. de O., & Werther, W. B. (2013). Resilience: Continuous renewal of competitive advantages. *Business Horizons*, *56*(3), 333–342. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.01.009

Turulja, L., & Bajgoric, N. (2019). Innovation, firms' performance and environmental turbulence: is there a moderator or mediator? *European Journal of Innovation Management*, *22*(1), 213–232. https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2018-0064

Ur Rehman, S., Bhatti, A., & Chaudhry, N. I. (2019). Mediating effect of innovative culture and organizational learning between leadership styles at third-order and organizational performance in Malaysian SMEs. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, *9*(1). https://doi.org/10.1186/s40497-019-0159-1

Xenikou, A., & Furnham, A. (2022). Leadership and organizational culture. *Handbook of Research Methods for Organisational Culture*, 23–38.

Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., Rabnawaz, M., & Zeb, F. (2021). The competing value framework model of organizational culture, innovation and performance. *Business Process Management Journal*, *27*(2). https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2019-0464

Copyright holder:
Hermin Rero Palungan, Rulinawaty, Agustina Ivonne Poli (2025)

First publication right:
Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

