

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI DAN INOVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Eni Valentina¹, Agustinus Setyawan²

^{1,2} Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia

e-mail : enivalentina8@gmail.com¹ agustinus.setyawan@uib.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini menyelidiki bagaimana kepemimpinan transformasional dan inovasi organisasi mempengaruhi kinerja organisasi, dengan budaya organisasi berperan sebagai mediator. Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, inovasi, budaya, dan kinerja dalam sektor manufaktur di Batam, yang merupakan area yang belum banyak diteliti. Studi ini memberikan wawasan baru dengan menekankan peran mediasi budaya organisasi dalam meningkatkan kapasitas perubahan dan kinerja organisasi. Penelitian ini menyoroti bagaimana budaya memperkuat hubungan antara kepemimpinan, inovasi, dan kinerja, serta menekankan pentingnya budaya inovatif dalam meningkatkan efisiensi organisasi. Menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini mengambil sampel 230 pekerja di sektor manufaktur di Batam, mengikuti teknik pengambilan sampel yang dijelaskan oleh Hair et al. Pendekatan korelasional diterapkan untuk menilai hubungan antara variabel tanpa memanipulasinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat penting dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap inovasi, serta mempertegas peranannya dalam meningkatkan kinerja dan kapasitas perubahan organisasi.

Kata kunci: peran; kepemimpinan transformasional; budaya organisasi; inovasi organisasi; kinerja organisasi

Abstract

This research investigates how transformational leadership and organizational innovation affect organizational performance, with organizational culture acting as a mediator. It explores the links between transformational leadership, innovation, culture, and performance within Batam's manufacturing sector, an area that has not been deeply studied. The study offers new insights by emphasizing the mediating role of organizational culture in boosting organizational change capacity and performance. It highlights how culture strengthens the relationship between leadership, innovation, and performance, stressing the role of an innovative culture in improving organizational efficiency. Using a quantitative method, the research samples 230 manufacturing workers in Batam, adhering to the sampling technique outlined by Hair et al. A correlational approach is applied to assess the connections between variables without manipulating them. The results reveal that organizational culture is crucial in mediating the impact of transformational leadership on innovation, underscoring its role in enhancing organizational performance and change capacity.

Keywords: role; transformational leadership; organizational culture; organizational innovation; organizational performance

PENDAHULUAN

Konsep kepemimpinan semakin krusial seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, peningkatan persaingan, serta peran manusia yang semakin vital dalam dunia bisnis. Kepemimpinan merupakan kemampuan Untuk memengaruhi pemikiran dan tindakan orang lain, memberikan motivasi, serta mendorong anggota tim agar berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dan kesuksesan perusahaan. Selain itu, mencakup kemampuan membangun dan mengembangkan tim yang kompetitif dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja yang penuh kompetisi. (Cinnioğlu, 2020).

Pemimpin harus menyadari bahwa keberhasilannya dalam mempengaruhi karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi bergantung pada bagaimana mereka

menerapkan budaya organisasi. Budaya organisasi ialah pola asumsi mendasar yang dibentuk dan dipelajari oleh sebuah kelompok untuk mengatasi tantangan terkait integrasi internal serta adaptasi terhadap lingkungan eksternal, sehingga dipandang perlu untuk mengajarkan kepada pendatang baru cara yang benar dalam menyikapi permasalahan, berpikir, dan memahami dalam kelompok (Senjaya & Anindita, 2020).

Penelitian ini berfokus pada keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, inovasi organisasi, dan budaya organisasi dan kinerja organisasi yang belum dieksplorasi secara rinci dalam konteks industri manufaktur di Batam, Penelitian Ini memberikan kontribusi baru bagi pengembangan ilmu pengetahuan dengan mengintegrasikan dinamika kepemimpinan dan inovasi melalui perspektif budaya organisasi, yang diposisikan sebagai faktor inti dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Pemimpin transformasional dianggap sebagai pemimpin yang mengutamakan kerja sama tim, rasa saling menghormati, kolaborasi, dan penghargaan untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Berkaitan dengan tindakan inspiratif dan motivasi terhadap pengikutnya, asal-usul gaya kepemimpinan ini dapat ditelusuri kembali pada nilai-nilai etika dan kebenaran. (Khan *et al.*, 2020). Budaya organisasi dapat dimanfaatkan sebagai indikator untuk menilai kinerja ekonomi suatu organisasi. Memastikan profitabilitas menjadi tujuan organisasi mana pun, dan salah satu cara terbaik untuk memulai perbaikan yaitu dengan memeriksa budaya kerja organisasi. Komponen terkuat dari budaya kerja yaitu keyakinan dan sikap karyawan. Norma budaya suatu organisasi diasumsikan mempengaruhi semua orang yang terlibat dengan organisasi tersebut (Pathinarage *et al.*, 2020). Budaya organisasi pada dasarnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu serta dapat berdampak terhadap pemahaman individu terkait nilai-nilai dasar organisasi dan lebih terlibat di dalamnya (Rahmatullah *et al.*, 2022). Budaya organisasi berpotensi meningkatkan kinerja organisasi, pekerjaan karyawan, kepuasan, dan rasa kepastian dalam pemecahan masalah (Akpa *et al.*, 2021).

Dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dan efektivitas, organisasi harus lebih fokus pada inovasi organisasi, seperti perilaku dan budaya inovasi (Naveed *et al.*, 2021). Inovasi organisasi penting karena menyediakan koneksi ke kemampuan organisasi sehingga dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya (visi adaptif), sekaligus mendorong permulaan (visi proaktif) (Soomro & Shah, 2021). Performa organisasi dalam sudut pandang kuantitatif meliputi diantaranya efisiensi anggaran, kuantitas produk dan jasa yang dihasilkan, besaran pendakatan dan keuntungan (Song & Meier, 2019). Di samping itu George *et al.*, (2019) berpendapat bahwa kinerja organisasi ialah hal-hal yang berkaitan dengan aspek kinerja, hasil keuangan, dampak sosial, dan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan publik.

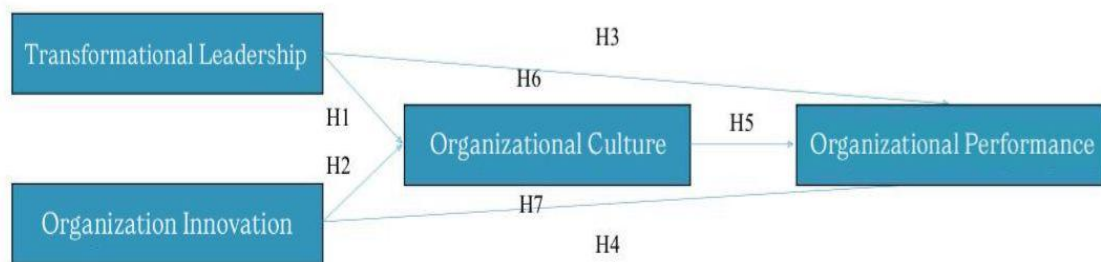
Di antara berbagai gaya kepemimpinan, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai salah satu gaya yang paling efektif dalam mengelola proses perubahan dan inovasi dengan baik. (Lei *et al.*, 2020). Hasil penelitian dari Bagga *et al.* (2023) Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang signifikan atau positif terhadap budaya organisasi Penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan tingkat kepercayaan yang tinggi serta mampu memengaruhi dan memberdayakan pengikutnya melalui penanaman nilai-nilai perusahaan untuk mempertahankan dan memperkuat budaya organisasi. Hasil penelitian dari Mohammed dan Abrow (2023) menunjukkan bahwa peran mediasi dari kepemimpinan bersama secara positif memengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. Selain itu, budaya organisasi berperan sebagai faktor moderasi yang mengubah hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan bersama, serta memodifikasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan

kepemimpinan bersama. Hasil dari penelitian dari Nguyen *et al.* (2023) menunjukkan bahwa organisasi perlu Transformasi Kepemimpinan di lingkungan yang terus berganti dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan diatas, secara lebih jelas maka pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Budaya Organisasi?
- Bagaimana Pengaruh Inovasi Organisasi Terhadap Budaya Organisasi?
- Apakah Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kapasitas Perubahan Organisasi?
- Sejauh Mana Inovasi Organisasi Memengaruhi Kinerja Organisasi?
- Apakah Budaya Organisasi Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Organisasi?
- Apakah Budaya Organisasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kapasitas Perubahan Organisasi?
- Apakah Budaya Organisasi Memediasi Pengaruh Inovasi Organisasi Terhadap Kapasitas Perubahan Organisasi?

Secara lebih jelas, rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

H1: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Budaya organisasi.

H2: Inovasi Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi.

H3: Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

H4: Inovasi Organisasi Memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

H5: Budaya Organisasi Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Organisasi.

H6: Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Budaya Organisasi.

H7: Inovasi Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi.

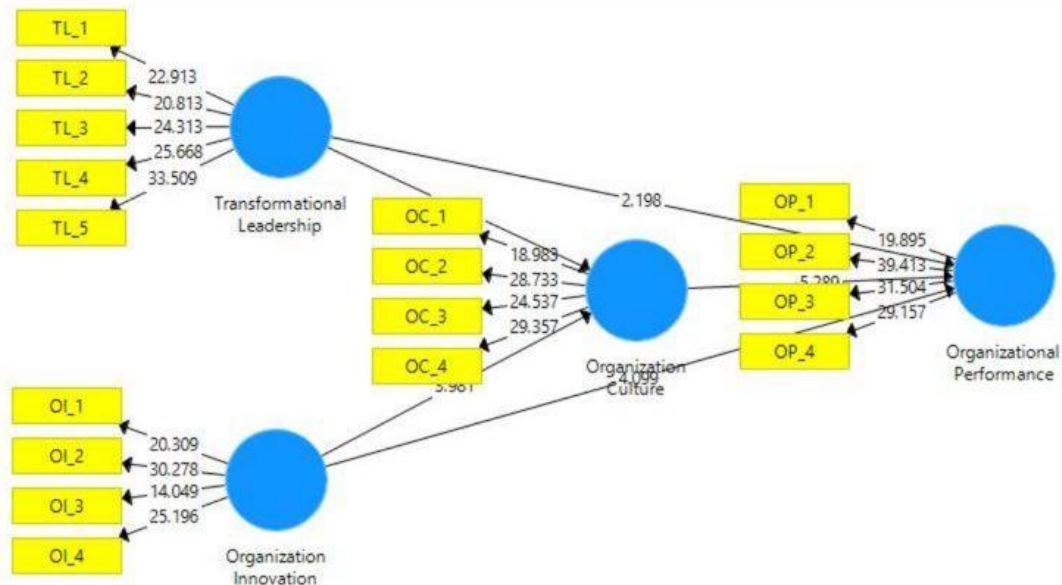
METODE

Pendekatan penelitian mengadopsi pendekatan kuantitatif sebagai metode utama untuk menganalisis populasi dan sampel data guna menguji hipotesis yang dirumuskan. Metode yang diterapkan adalah penelitian korelasional, yang bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya secara empiris berdasarkan koefisien korelasi, tanpa adanya upaya untuk memanipulasi variabel tersebut, sehingga tidak dapat dimanipulasi. Sumber data primer terdiri dari tanggapan yang dikumpulkan dari 230

karyawan yang bekerja di sektor manufaktur. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang dibagikan kepada karyawan dan kemudian dianalisis dengan metode sampling Hair *et al.* (2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian



Gambar 2. Hasil Olah Data Menggunakan Smart PLS

H1 : Budaya organisasi memiliki kontribusi yang positif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan koefisien jalur sebesar 0.452. Nilai T-statistik sebesar 5.289, yang jauh lebih besar dari 1.96 (*threshold* untuk signifikansi pada level 5%), serta P-value 0.000, menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan.

Nguyen *et al.* (2023) menggarisbawahi pentingnya penerapan transformasional kepemimpinan dalam menghadapi lingkungan organisasi yang terus berubah untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Hasil ini sejalan dengan temuan Sarumaha (2022) serta penelitian Jufrizen *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai

H2 : Inovasi Organisasi Berkontribusi Positif Dalam Membentuk Dan Meningkatkan Budaya Organisasi.

Inovasi organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dengan koefisien jalur sebesar 0.202. Nilai T-statistik yang mencapai 3.981 dan P-value 0.000 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan.

Ekobalawati (2020) mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif pada inovasi perusahaan, Sementara itu, Azeem *et al.* (2021) budaya organisasi tidak hanya mendorong aktivitas berbagi pengetahuan di kalangan karyawan, tetapi juga secara langsung berkontribusi pada peningkatan inovasi.

H3 : Inovasi organisasi secara positif memengaruhi kinerja organisasi, mendorong peningkatan produktivitas dan efektivitas dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Inovasi organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada organisasi, dengan koefisien jalur sebesar 0.245. Nilai T-statistik sebesar 4.099 dan P-value 0.000 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan.

Sejalan dengan temuan Uzkurt et al. (2013) budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, budaya organisasi dan inovasi perusahaan menunjukkan hubungan positif yang erat, sehingga inovasi dapat berfungsi sebagai variabel mediasi yang efektif dalam memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi.

H4 : Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Budaya Organisasi.

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dengan koefisien jalur sebesar 0.728. Nilai T-statistik sebesar 15.769 dan P-value 0.000 menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan.

Penelitian Bagga *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap budaya organisasi. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif. Herminingsih (2011) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Veiseh et al. (2014), yang menyoroti adanya keterkaitan yang erat antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

H5 : Pengaruh Positif Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi.

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan pada kinerja organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0.216 Nilai T-statistik sebesar 2.198 dan P-value 0.028 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan.

Mohammed et al. (2023) menyoroti kepemimpinan transformasional memiliki peran mediasi signifikan dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. didukung oleh studi Mutahar et al. (2015) bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, penelitian Noruzy et al. (2013) memperluas bukti ini dengan menemukan kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak positif pada kinerja sebuah organisasi tetapi juga mendorong inovasi dalam konteks perusahaan manufaktur, menegaskan peran pentingnya dalam mendukung perkembangan dan keberhasilan organisasi.

b. Pembahasan

Secara keseluruhan, semua jalur dalam model menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara variabel-variabel yang diuji. Penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional, inovasi organisasi, budaya organisasi, dan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam mengelola proses perubahan dan inovasi, dengan budaya organisasi memainkan peran mediasi yang krusial. Penelitian ini menekankan pentingnya budaya sebuah organisasi yang kuat serta inovatif dalam peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi.

Tabel 1. Outer VIF Values

	VIF
OC_1	1.571
OC_2	1.693
OC_3	1.849
OC_4	1.918
OI_1	1.567
OI_2	1.837

	VIF
OI_3	1.572
OI_4	1.737
OP_1	1.825
OP_2	2.497
OP_3	2.184
OP_4	2.119
TL_1	2.017
TL_2	1.863
TL_3	1.873
TL_4	2.055
TL_5	2.265

Syarat untuk terbebas dari bias pada Uji VIF adalah apabila nilai Kurang Dari 5, Berdasarkan Hasil VIF yang telah dianalisa menggunakan SPSS dapat disimpulkan hasil output dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai bahwa nilai kurang dari 5 sehingga dinyatakan telah bebas dari bias (*Common Method Bias*).

Test Validitas

**Tabel 2. Validitas Convergent
Outer Loading**

	<i>Organization Culture</i>	<i>Organization Innovation</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>Transformational Leadership</i>
OC_1	0.778			
OC_2	0.805			
OC_3	0.822			
OC_4	0.833			
OI_1		0.785		
OI_2		0.844		
OI_3		0.750		
OI_4		0.812		
OP_1			0.807	
OP_2			0.880	
OP_3			0.856	
OP_4			0.849	
TL_1				0.820
TL_2				0.789
TL_3				0.796
TL_4				0.819
TL_5				0.847

Untuk dinyatakan valid atau dikatakan kuat nilai outer loading dalam penelitian wajib lebih dari 0.6 dalam penelitian yang bersifat menganalisa. Berdasarkan nilai dari data tersebut semua variabel lebih dari 0.6 sehingga dinyatakan kuat atau valid.

Tabel 3. Average Variance Extrated

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Organization Culture</i>	0.655
<i>Organization Innovation</i>	0.637
<i>Organizational Performance</i>	0.720
<i>Transformational Leadership</i>	0.663

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) wajib lebih dari 0,5 agar dinyatakan valid Pada uji AVE yang telah dilakukan, semuanya dianggap valid karena nilai yang diperoleh melebihi 0,5.

Discriminant Validity

Pada uji validitas diskriminan, prinsip dasarnya adalah indikator-indikator dari konstruk yang berbeda tidak boleh memiliki korelasi lebih tinggi daripada indikator-indikator dalam konstruk yang sama Validitas diskriminan dapat dibuktikan melalui tiga data berikut:

Tabel 4. Cross Loadings

	<i>Organization Culture</i>	<i>Organization Innovation</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>Transformational Leadership</i>
OC_1	0.778	0.508	0.622	0.734
OC_2	0.805	0.592	0.667	0.721
OC_3	0.822	0.572	0.671	0.664
OC_4	0.833	0.612	0.670	0.689
OI_1	0.588	0.785	0.576	0.526
OI_2	0.621	0.844	0.657	0.577
OI_3	0.453	0.750	0.480	0.502
OI_4	0.571	0.812	0.545	0.600
OP_1	0.655	0.555	0.807	0.637
OP_2	0.703	0.609	0.880	0.679
OP_3	0.702	0.641	0.856	0.673
OP_4	0.697	0.616	0.849	0.650
TL_1	0.706	0.565	0.670	0.820
TL_2	0.689	0.536	0.608	0.789
TL_3	0.696	0.540	0.636	0.796
TL_4	0.718	0.536	0.604	0.819
TL_5	0.724	0.637	0.648	0.847

Berdasarkan hasil uji data, tabel diatas menunjukkan bahwa kolerasi setiap indikator telah memenuhi nilai validitas yaitu >0,6.

Tabel 5. Fornell Lacker

	<i>Organization Culture</i>	<i>Organization Innovation</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>Transformational Leadership</i>
Organization Culture	0.810			

	<i>Organization Culture</i>	<i>Organization Innovation</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>Transformational Leadership</i>
<i>Organization Innovation</i>	0.706	0.798		
<i>Organizational Performance</i>	0.813	0.714	0.849	
<i>Transformational Leadership</i>	0.868	0.692	0.778	0.814

Untuk validitas diskriminan, akar kuadrat AVE dari setiap konstruk wajib lebih besar dibandingkan korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk yang lainnya. Dari hasil uji data diatas menunjukkan bahwa

Organization Culture

Korelasi dengan Organization Innovation: 0.706 (Valid)

Korelasi dengan Organizational Performance: 0.813 (Tidak Valid, karena $0.813 > 0.810$)

Korelasi dengan Transformational Leadership: 0.868 (Tidak Valid, karena $0.868 > 0.810$)

Organization Innovation:

Korelasi dengan Organization Culture: 0.706 (Valid)

Korelasi dengan Organizational Performance: 0.714 (Valid)

Korelasi dengan Transformational Leadership: 0.692 (Valid)

Organizational Performance:

Akar Kuadrat AVE: 0.849

Korelasi dengan Organization Culture: 0.813 (Valid)

Korelasi dengan Organization Innovation: 0.714 (Valid)

Korelasi dengan Transformational Leadership: 0.778 (Valid)

Transformational Leadership:

Akar Kuadrat AVE: 0.814

Korelasi dengan Organization Culture: 0.868 (Tidak Valid, karena $0.868 > 0.814$)

Korelasi dengan Organization Innovation: 0.692 (Valid)

Korelasi dengan Organizational Performance: 0.778 (Valid)

Tabel 6. Hasil Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	<i>Organization Culture</i>	<i>Organization Innovation</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>Transformational Leadership</i>
<i>Organization Culture</i>				
<i>Organization Innovation</i>	0.855			
<i>Organizational Performance</i>	0.959	0.842		
<i>Transformational Leadership</i>	1.023	0.820	0.892	

Pada uji validitas diskriminan HTMT data dinyatakan valid jika nilai data tidak melebihi 0,85. Berdasarkan data yang ditampilkan diatas, menunjukkan bahwa pada transformational leadership melebihi 0,85 sehingga dinyatakan bias / tidak memenuhi kriteria validitas diskriminan sedangkan pada variabel lain nilai dari korelasi antar konstruk tidak melebihi 0,85, sehingga data dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Test Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur variabel yang menjadi indikator dari konstruk berdasarkan hasil kuesioner. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan

teknik pengukuran Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Batas nilai yang dianggap reliabel pada composite reliability adalah $>0,6$, yang bertujuan untuk mengukur nilai minimum reliabilitas suatu konstruk dan memastikan nilai composite reliability. Sementara itu, batas dari Cronbach's Alpha adalah $> 0,60$.

Tabel 7. Cronbach's Alpha & Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Organization Culture	0.824	0.884
Organization Innovation	0.810	0.875
Organizational Performance	0.870	0.911
Transformational Leadership	0.873	0.908

Untuk setiap variabel Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability harus lebih dari 0,6 agar dinyatakan valid. Dari tabel yang ditampilkan, semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan dapat diterima.

Uji Hipotesis Penelitian

Tabel 8. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Organization Culture -> Organizational Performance	0.452	0.449	0.086	5.289	0.000
Organization Innovation -> Organization Culture	0.202	0.200	0.051	3.981	0.000
Organization Innovation -> Organizational Performance	0.245	0.238	0.060	4.099	0.000
Transformational Leadership -> Organization Culture	0.728	0.729	0.046	15.769	0.000
Transformational Leadership -> Organizational Performance	0.216	0.223	0.098	2.198	0.028

Tabel 9. Hasil Hipotesis Path Coefficients

Organization Culture	->	positif dan signifikan
Organizational Performance		
Organization Innovation	->	positif dan signifikan
Organization Culture		
Organization Innovation	->	positif dan signifikan
Organizational Performance		
Transformational Leadership	->	positif dan signifikan
Organization Culture		
Transformational Leadership	->	positif dan signifikan
Organizational Performance		

Inner Model

Tabel 10. R Square

	R Square	R Square Adjusted
Organization Culture	0.774	0.772
Organizational Performance	0.710	0.707

Pada tabel nilai R Square sebesar 0.774 menunjukkan 77,4% variasi dalam budaya organisasi dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model (Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi Organisasi). Sedangkan Nilai R Square Adjusted sebesar 0.772 menunjukkan sedikit penurunan, namun tetap mengindikasikan bahwa model ini sangat efektif dalam menggambarkan variasi budaya organisasi.

Interpretasi: Nilai R Square sebesar 0.710 menunjukkan bahwa 71,0% variasi dalam kinerja organisasi dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model (Kepemimpinan Transformasional, Inovasi Organisasi, dan Budaya Organisasi). Nilai R Square Adjusted sebesar 0.707 menunjukkan sedikit penurunan, namun tetap mengindikasikan bahwa model ini sangat kuat dalam menjelaskan variasi kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, nilai-nilai R Square tinggi ini menunjukkan model yang digunakan dalam analisis memiliki kemampuan yang sangat bagus dalam menjelaskan variasi budaya organisasi dan kinerja organisasi. Nilai R Square Adjusted memberikan penyesuaian terhadap jumlah variabel dalam model, namun tetap menunjukkan hasil yang solid.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, semua jalur dalam model menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara variabel-variabel yang diuji. Analisis VIF menunjukkan nilai di bawah 5, yang menandakan bahwa model bebas dari bias. Validitas konvergen dengan nilai lebih dari 0.6 dinyatakan valid, dan AVE lebih dari 0.5 juga memenuhi kriteria validitas. Validitas diskriminan diuji menggunakan Cross Loadings dan HTMT. Transformational leadership tidak memenuhi kriteria validitas diskriminan karena nilai HTMT melebihi 0.85, namun variabel lainnya memenuhi kriteria tersebut. Pada uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai lebih dari 0.6, sehingga dapat diterima. Penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional, inovasi organisasi, budaya organisasi, dan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam mengelola proses perubahan dan inovasi, dengan budaya organisasi memainkan peran penting sebagai mediator. Penelitian ini menegaskan pentingnya budaya organisasi yang kuat dan inovatif untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.
- Bagga, S. K., 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), 120-131.
- Cinnioğlu, H. (2020). A review of modern leadership styles in perspective of industry 4.0. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, 1-23.
- George, B., Van de Walle, S., & Hammerschmid, G. (2019). Institutions or contingencies? A cross-country analysis of management tool use by public sector. *Public administration review*, 79(3), 330-342. doi:<https://doi.org/10.1111/puar.13018>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R. Springer International Publishing.
- Khan, S. U. R., Anjam, M., Abu Faiz, M., Khan, F., & Khan, H. (2020). Probing the effects of transformational leadership on employees' job satisfaction with interaction of organizational learning culture. *SAGE Open*, 10(2).

- Lei, H., Gui, L., & Le, P. B. (2020). Linking transformational leadership and frugal innovation: the mediating role of tacit and explicit knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management (In press)*.
- Mohammed, A. A., & AL-Abrrow, H. (2023). The impact of empowering and transformational leadership on organizational performance and innovation: the mediating role of shared leadership and moderating role of organizational culture in the Iraqi healthcare sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(7), 3532-3552.
- Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100178.
- Nguyen, N. P., Hang, N. T. T., Hiep, N., & Flynn, O. (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*, 35(4), 382-392.
- Pathiranage, Y. L., Jayatilake, L. V., & Abeysekera, R. (2020). A literature review on organizational culture towards corporate performance. *International journal of management, Accounting & Economics*, 7(9).
- Rahmatullah, A., Ramdanysah, A. D., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). Improving Organizational Performance with Organizational Culture and Transformational Leadership Throung Intervening Organizational Commitment Variables. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 180-194. doi:<https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i2>
- Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). The role of transformational leadership and organizational culture towards organizational commitment through job satisfaction among Mining Industry employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767-782.
- Song, M., & Meier, K. J. (2018). Citizen satisfaction and the kaleidoscope of government performance: How multiple stakeholders see government performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(4), 489-505. doi:<https://doi.org/10.1093/jopart/muy006>
- Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2021). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481-506
- Jufrizen, & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Ekonomi*, 1(1), 28-36.
- Ekobalawati, F. (2020). Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasi terhadap Inovasi Organisasi Perusahaan. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 14(2), 190-199. Retrieved from <http://fe.umm metro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/508>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66. doi:10.1016/j.techsoc.2021.101635
- Herminingsih, A. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan "Optimal"*, 5(1), 22-37.

- Veisesh, S., Mohammadi, E., Pirzadian, M., & Sharafi, V. (2014). The Relation between Transformational Leadership and Organizational Culture (Case Study: Medical school of Ilam). *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(3), 113-124.
- Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. S., & Eminog̃lu, G. (2013). Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm performance. *European Journal of Innovation Management*, 16(1), 92-117. doi:10.1108/14601061311292878
- Mutahar, A. Y., Rasli, A. M., & Al-Ghazali, B. M. (2015). Relationship of Transformational Leadership, Organizational Learning and Organizational Performance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 406-411. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijefi/issue/31972/352311>
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64, 1073-1085. doi:10.1007/s00170-012-4038