

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF PADA INDUSTRI 4.0****Masduki Asbari^{1*}, Priyono Budi Santoso², Agus Purwanto³**
Universitas Pelita Harapan
kangmasduki.ssi@gmail.com**ABSTRACT**

In the competitive business world today, many industries face the flux of rapid change, especially in the industrial revolution 4.0. Therefore companies should focus on innovative work behavior (IWB) in order to gain a competitive advantage. This research tested the effect of transformational leadership and organizational climate on the innovative work behavior by taking a manufacturing industry in Tangerang as a case. Population and sample is 160 employees with census method. Data collection technique is using questionnaire with likert scale. The instrument used to measure transformational leadership is an adaptation of Podsakof et al (1990). The instrument for measuring organizational climate adopted from the Organizational Climate Measure (OCM) developed by Patterson et al (2005). Meanwhile, to measure innovative work behavior adapted from (Jong & Hartog, 2008). Analysis from this study is using SEM (Structural Equation Model) with SmartPLS version 3.0 as a statistic tools. The result was transformational leadership gave a positive effect and significant on the organizational climate. The transformational leadership and the organizational climate also gave a positive effect and significant on the innovative work behavior partially and simultaneous.

Keywords: Leadership; climate organization; Innovative behaviour

ABSTRAK

Dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini, banyak industri menghadapi fluks perubahan yang cepat, terutama dalam revolusi industri 4,0. Oleh karena itu perusahaan harus fokus pada perilaku kerja yang inovatif (IWB) dalam rangka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Penelitian ini menguji dampak kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi pada perilaku kerja yang inovatif dengan mengambil industri manufaktur di Tangerang sebagai sebuah kasus. Populasi dan sampel adalah 160 karyawan dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan Skala Likert. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional adalah sebuah adaptasi dari Podsakof et al (1990). Instrumen untuk mengukur iklim organisasi yang diadopsi dari organisasi ukur iklim (OCM) yang dikembangkan oleh Patterson et al (2005). Sementara itu, untuk mengukur perilaku kerja inovatif diadaptasi dari (Jong & Hartog, 2008). Analisis dari studi ini menggunakan SEM (struktural model persamaan) dengan SmartPLS versi 3,0 sebagai alat Statistik. Hasilnya adalah kepemimpinan transformasional memberikan efek positif dan signifikan pada iklim organisasi. Kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi juga memberikan efek positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif sebagian dan simultan.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Iklim Organisasi; Perilaku Inovatif

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

PENDAHULUAN

Setiap organisasi sejatinya membutuhkan track yang sesuai dengan DNA bisnisnya, agar terukur dalam setiap laju tumbuh kembangnya. Di sinilah urgensi budaya atau iklim organisasi didefinisikan, dibangun dan dirawat. Di tengah budaya masyarakat Indonesia yang memiliki patronasi kuat, maka tidak bisa dipungkiri bahwa pengaruh patron, anutan, pengatur atau pimpinan akan menjadi faktor prediktor kesuksesan organisasi yang sangat menonjol. Banyak teori kepemimpinan yang dikemukakan guna mengkatalisasi proses dan menganalisis sumber daya manusia. Setidaknya, teori kepemimpinan transformasional merupakan satu dari banyak teori kepemimpinan yang dipercaya mampu membawa angin segar perubahan organisasi. Lebih-lebih di era Revolusi Industri 4.0 ini, setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang mempunyai kapabilitas cukup guna melakukan transformasi menuju digitalisasi struktur dan sistem organisasi.

Budaya atau iklim organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku, yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang (Manik & Megawawi, 2019). Iklim organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Iklim organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan ataupun instansi pemerintahan. Iklim organisasi memiliki peranan penting dalam mengelola suatu organisasi karena merupakan persepsi yang sama dan utuh tentang makna hakiki kehidupan bersama dalam organisasi.

Direktur Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti Kemenristekdikti, Ali Ghufroon Mukti menyebutkan bahwa untuk bertahan pada era Revolusi Industri 4.0, setiap organisasi perlu menerapkan Formula 4C, yakni *critical thinking*, *creativity*, *communication* dan *collaboration* (Ditjen Sumber Daya Iptek Dikti, 2018). Pada era digital inilah makin terasa dibutuhkan level inovasi dan kreativitas yang lebih tinggi dari

setiap anggota organisasi. Teori inovasi sering kali menekankan bahwa inovasi lebih luas dari kreativitas dan di dalamnya termasuk implementasi dari ide-ide yang dikreasikan. Oleh karena itu, De Jong dan Den Hartog mengembangkan *innovative work behavior* (IWB), tidak hanya untuk memaparkan masalah bagaimana menghasilkan ide tetapi juga membangun perilaku yang dibutuhkan untuk implementasi ide-ide tersebut. Ujung dari proses pengembangan IWB ini adalah meningkatkan kinerja individu maupun organisasi (Jong & Hartog, 2008).

TINJAUAN PUSTAKA

Berdasarkan kajian kepustakaan yang dilakukan hingga 31 Oktober 2019, belum banyak peneliti nasional yang membahas pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif sebagai satu kesatuan model penelitian. Di Indonesia baru ada tiga penelitian, yakni yang dilakukan oleh Aditya & Ardana (2016) dan Parashakti, Rizki, & Saragih (2016). Temuan mereka adalah bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Penelitian ketiga dilakukan oleh Wardhani & Gulo (2017) dengan hasil yang bertolak belakang, yakni bahwa iklim organisasi dan kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Di luar itu, beberapa peneliti nasional telah membahas dan menyimpulkan bahwa terdapat kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Pestalozi, Erwandi & Putra, 2019; Sunardi, Sunaryo & Laihad, 2019; Khasanah & Himam, 2018; Wijayanti & Suparta, 2019).

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan penelitian korelasional. Dilakukan pengumpulan data dengan mengadakan angket kepada seluruh karyawan tetap.

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional merupakan adaptasi dari Podsakof et al (1990). Instrumen untuk mengukur iklim organisasi mengadopsi dari the Organizational Climate Measure (OCM) yang dikembangkan oleh Patterson et al (2005). Sedangkan untuk mengukur perilaku kerja inovatif mengadopsi dari (Jong & Hartog, 2008). Angket didesain tertutup kecuali untuk pertanyaan/ pernyataan mengenai identitas responden yang berupa angket semi terbuka. Tiap item pertanyaan/ pernyataan tertutup diberikan lima opsi jawaban, yaitu: sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, kurang setuju (KS) skor 3,

tidak setuju (TS) skor 2, dan sangat tidak setuju (STS) skor 1..

Populasi dan Sampel Penelitian
Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. XYZ periode Agustus 2019. Populasi berjumlah 160 orang. Jumlah tersebut sekaligus menjadi sampel dalam penelitian ini sehingga disebut penelitian survey sensus atau sampel jenuh (Sugiyono, 2014).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN
Hasil Penelitian
Deskripsi sampel

Tabel 1. Informasi deskriptif sampel

Kriteria		Jumlah	Persentasi
Usia	< 30 tahun	17	22.3%
	30 - 40 tahun	9	11.7%
	> 40 tahun	51	66.0%
Masa Kerja	< 5 tahun	8	10.5%
	5-10 tahun	15	19.5%
	> 10 tahun	54	70.0%
Pendidikan	S2	3	3.9%
	S1	11	14.3%
	< S1	63	81.8%

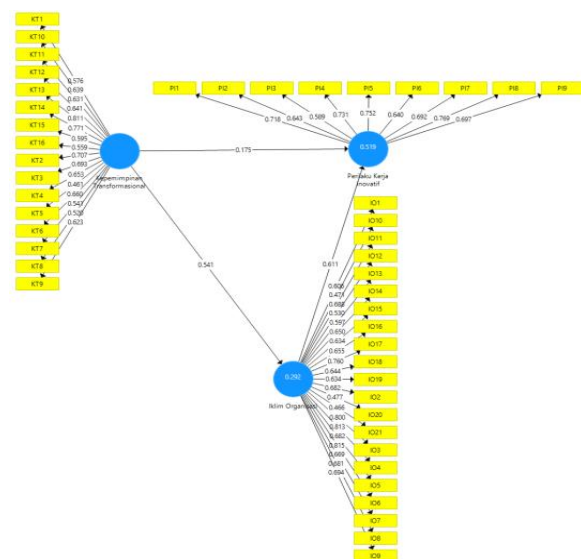
Pengujian *outer model*

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan reliabilitas komposit.

Pengujian validitas konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Pada sebagian besar referensi, bobot faktor sebesar 0.5 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Chin, 1998; Hair et al, 2010; Ghozali, 2008). Pada penelitian ini batas minimal besarnya *loading factor* yang diterima adalah 0.5, dengan syarat nilai AVE setiap konstruk > 0.5 (Ghozali, 2014).

Berikut ini adalah hasil estimasi model PLS:



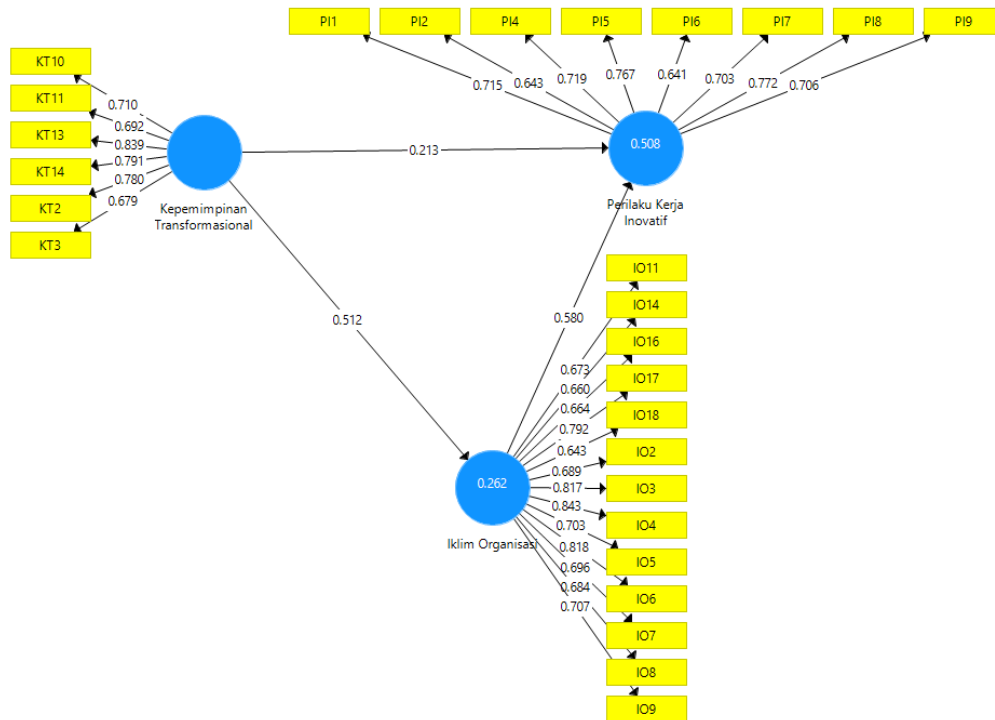
Gambar 2 . Estimasi model pengukuran

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

Berdasarkan hasil analisis pada gambar di atas, dapat dilihat beberapa indikator memiliki *loading factor* di bawah 0.5 sehingga dinyatakan tidak valid dan harus

didrop dari model, hasil estimasi model setelah indikator tidak valid didrop dari model

adalah sebagai berikut:



Gambar 3 . Estimasi model valid

Berdasarkan hasil estimasi model PLS pada gambar di atas, seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas 0.5 sehingga model telah memenuhi syarat validitas konvergen. Selain dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator, validitas konvergen juga dinilai dari nilai AVE setiap konstruk, model PLS dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen jika nilai AVE setiap konstruk > 0.5 (Ghozali, 2014). Nilai AVE setiap konstruk selengkapnya dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 2. Nilai average variance extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
IO	0.526
KT	0.564
PI	0.504

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2014). Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3. Nilai *discriminant validity*

	IO	KT	PI
IO	0.725		
KT	0.512	0.751	
PI	0.689	0.510	0.710

Pengujian validitas deskriminan

Hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

telah memiliki nilai akar kuadrat AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya (melalui kriteria Fornell-Larcker) sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas deskriminan.

Pengujian reliabilitas komposit

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing konstruk. Nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0.7. (Ghozali, 2014).

Tabel 4. Nilai *composite reliability*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
IO	0.924	0.935
KT	0.845	0.885
PI	0.858	0.890

Hasil uji reliabilitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* > 0.7. Kesimpulannya, seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang disyaratkan.

Pengujian inner model

Pengujian inner model meliputi uji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengukuran besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan teknik *bootstrapping*, diperoleh nilai *R Square* dan nilai uji signifikansi sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 5. Nilai *R square*

	R Square	R Square Adjusted
IO	0.262	0.252
PI	0.508	0.495

Berdasarkan Tabel 5 di atas, nilai *R Square* IO sebesar 0.262 yang berarti bahwa variabel iklim organisasi (IO) mampu dijelaskan variabel kepemimpinan transformasional (KT) sebesar 26.2%,

sedangkan sisanya sebesar 73.8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sementara itu, nilai *R Square* PI sebesar 0.508 yang berarti bahwa variabel perilaku kerja inovatif (PI) mampu dijelaskan variabel kepemimpinan transformasional (KT) dan iklim organisasi (IO) sebesar 50.8%, sedangkan sisanya sebesar 49.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 6. Nilai hasil uji signifikansi

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
IO -> PI	0.580	7.205	0.000
KT -> IO	0.512	5.480	0.000
KT -> PI	0.213	1.986	0.048

Dari Tabel 6 di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (KT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi (IO) (H1 diterima) dan juga terhadap perilaku kerja inovatif (PI) (H2 diterima) dengan *p-value* < 0.05 yakni masing-masing 0.000 dan 0.048. Demikian juga nilai T Statistic semua jalur bernilai di atas 1.96 serta seluruh koefisien jalur bernilai positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi efek utama variabel independen terhadap variabel dependen harus signifikan telah terpenuhi, sehingga uji efek mediasi dapat dilakukan (Baron dan Kenny, 1986). Untuk mengetahui hasil uji hipotesis efek mediasi, bisa dilihat pada Tabel 8 di bawah ini:

Tabel 7. Nilai *indirect effect*

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
IO -> PI			
KT -> IO			
KT -> PI	0.297	4.296	0.000

Dari Tabel Nilai *Indirect Effect* di atas, disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (KT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (PI)

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

melalui iklim organisasi (IO) dengan signifikansi sebesar 0.000 atau <0.05 . Selanjutnya untuk mengetahui apakah mediasi ini bersifat mediasi penuh (*fully mediating*) atau semu (*quasi-mediating*), dapat dilihat dari Tabel 8 di bawah ini:

Tabel 8. Nilai *total effect*

	Original Sampl...	Sample Mean...	Standard Deviation ...	T Statistics ...	P Values
IO -> PI	0.580	0.599	0.081	7.205	0.000
KT -> IO	0.512	0.530	0.093	5.480	0.000
KT -> PI	0.510	0.528	0.090	5.667	0.000

Dari Tabel Nilai *Total Effects* di atas, pengaruh kepemimpinan transformasional (KT) terhadap perilaku kerja inovatif (PI) masih signifikan dengan *p-value* 0,000 (<0.05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh mediasi ini hanya bersifat semu (*quasi-mediating*). Mediasi penuh (*fully mediating*) terjadi jika pada *total effects* ditemukan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif tidak signifikan (Abdillah & Hartono, 2014).

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Artinya bahwa semakin positif praktek kepemimpinan atasan, maka akan semakin kondusif pula iklim organisasi perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yakni Sakti *et al* (2018), Naguib & Naiem (2018), Zuraik & Kelly (2019). Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin positif praktek kepemimpinan atasan, maka akan semakin baik pula perilaku kerja inovatif karyawan. Temuan ini selaras dengan penelitian terdahulu yakni Afsar & Masood (2017), Afsar & Umrani (2019), Farahnak *et al* (2019), Bednall *et al* (2018), Suifan, Abdallah & Al Janini (2018), Tse *et al* (2017), Setbihe (2018), Sethibe & Steyn (2018). Berbeda dengan hasil penelitian Ma &

Jiang (2018) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi dan kreativitas. Iklim organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin positif iklim organisasi, maka akan semakin baik pula perilaku kerja inovatif karyawan. Sebagaimana temuan terdahulu Waheed *et al* (2019). Berkebalikan dengan temuannya Naqshbandi & Tabche (2018).

Jika mencermati koefisien jalur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang bernilai 0.212 dan lebih kecil dari besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif (0.580). Kemungkinan bisa dijelaskan dari komposisi karyawan tetap perusahaan yang berusia >40 sebanyak 60% dan jumlah karyawan yang masa kerja >10 tahun sebanyak 70%. Artinya, karyawan sudah sulit tergerak dengan motivasi atasan yang sudah terlalu lama bersama mereka dan karyawan memerlukan suasana baru yang kondusif untuk meningkatkan semangat inovasi.

Penelitian lebih lanjut diperlukan dalam lingkup populasi dan sampel yang lebih luas untuk mendorong kesiapan bangsa Indonesia guna menyongsong era Revolusi Industri 4.0 yang mempersyaratkan kecukupan nalar kreativitas dan inovasi.

Daftar Pustaka

- Aditya, D.N.R. dan Ardana, K. Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *E-Jurnal Manajemen*, 2016; 5(3): 1801-1830. Available at: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/17445>.
- Afsar, B. and Masood, M. Transformational leadership, creative self-efficacy, trust in supervisor, uncertainty avoidance, and innovative work behavior of nurses. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2017; 54(1) 36-61. <https://doi.org/10.1177/0021886317711891>
- Afsar, B. and Umrani, W. Transformational Leadership and Innovative Work

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

- Behavior. *European Journal of Innovation Management*. 2019. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1986; 51(6): 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bednall, T.C. et al. Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need?. *British Journal of Management*. 2018; 29(4): 796-816. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12275>
- Farahnak, L.R. et al. The Influence of Transformational Leadership and Leader Attitudes on Subordinate Attitudes and Implementation Success. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2019: 1-14. <https://doi.org/10.1177/1548051818824529>
- Khasanah, I.F.N. & Himam, F. Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian Proaktif, dan Desain Kerja sebagai Prediktor Perilaku Kerja Inovatif. *Gadjah Mada Journal of Psychology (Gamajop)*. 2018; 4(2): 143-157. doi: [10.22146/gamajop.46361](https://doi.org/10.22146/gamajop.46361)
- Ma, X. and Jiang, W. Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Firms. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2018; 54(3): 302-324. <https://doi.org/10.1177/0021886318764346>
- Manik S., dan Megawati. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Niara*. 2019; 11(2): 118-124. <https://doi.org/10.31849/ni.v11i2.2111>
- Naguib, H.M. and Naem, A.H.M. The Impact of Transformational Leadership on the Organizational Innovation. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*. 2018; 5(1): 4337-4343. <https://doi.org/10.18535/ijsshi/v5i1.15>
- Naqshbandi, M.M. and Tabche, I. The Interplay of Leadership, Absorptive Capacity, and Organizational Learning Culture in Open Innovation: Testing a Moderated Mediation Model. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018; 133: 156-167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.03.017>
- Parashakti, R. D., Rizki, M., & Saragih, L. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia). *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 2016; 9(2): 81-96. <http://dx.doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3015>
- Patterson, M.G. et al. Validating the Organizational Climate Measure: Links to Managerial Practices, Productivity and Innovation. *Journal of Organizational Behavior*. 2005; Vol. 26: 379-408. <https://doi.org/10.1002/job.312>
- Pestalozi, D., Erwandi, R. & Putra, M.R.E. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinovatifan Guru SMA Negeri Kota Lubuklinggau. *Journal of Administration and Educational Management*. 2019; 2(1): 30-38. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.752>
- Podsakoff, P.M. et al. Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*. 1990; 1(2): 107-142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Sakti, A.S. et al. Transformational Leadership, Organizational Climate and Individual Creativity from a Military Culture Perspective. *Indian Journal of Public Health Research & Development*. 2018; 9(11): 447-451. doi: [10.5958/0976-5506.2018.01496.1](https://doi.org/10.5958/0976-5506.2018.01496.1)
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual in the Workplace. *Academy of*

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

- Management Journal*. 1994; 37(3): 580–607. <https://doi.org/10.5465/256701>
- Sethibe, T.G. Towards a Comprehensive Model on the Relationship between Leadership Styles, Organisational Climate, Innovation and Organisational Performance. *International Journal of Innovation Management*. 2018; 22(02): 1850021–19. <https://doi.org/10.1142/S1363919618500214>
- Sethibe, T. and Steyn, R. The Mediating Effect of Organizational Climate on the Relationship between Leadership Styles and Their Components on Innovative Behaviour. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*. 2018; 4(1): 22–32. <https://doi.org/10.1177/2393957517747313>
- Sugiono. Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kreativitas Guru Kelas Sekolah Dasar Se-Kecamatan Pasir Sakti Lampung Timur. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO*. 2018; 3(2): 182-195. <http://dx.doi.org/10.24127/jlpp.v3i2.842>
- Suifan, T.S., Abdallah, A.B. and Al Janini, M. The Impact of Transformational Leadership on Employees' Creativity: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Management Research Review*. 2018; 41(1): 113-132. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0032>
- Sunardi, S., Sunaryo, W. & Laihad, G.H. Peningkatan Keinovatifan Melalui Pengembangan Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 2019; 7(1): 740-747. doi: [10.33751/jmp.v7i1.959](https://doi.org/10.33751/jmp.v7i1.959)
- Tse, H.H., To, M.L. and Chiu, W.C. When and Why Does Transformational Leadership Influence Employee Creativity? The Roles of Personal Control and Creative Personality. *Human Resource Management*. 2017; 1-13. <https://doi.org/10.1002/hrm.21855>
- Waheed et al. How New HRM Practices, Organizational Innovation, and Innovative Climate Affect the Innovation Performance in the IT Industry: A Moderated-Mediation Analysis. *Sustainability*. 2019; 11(621). <https://doi.org/10.3390/su11030621>.
- Wardhani, D.T. & Gulo, Y. Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 2017; 19-1a(3): 212-217. <https://doi.org/10.34208/jba.v19i1a-3.287>
- Wijayanti, I.A.D. & Suparta, I.W.G. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan Dimediasi Efikasi Diri Kreatif pada PT. Aura Bali Craft. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 2019; 8(3): 1230-1254. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i03.p03>.
- Zuraik, A and Kelly, L. The Role of CEO Transformational Leadership and Innovation Climate in Exploration and Exploitation. *European Journal of Innovation Management*. 2019; 22(1): 84-104. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2017-0142>
- Abdillah, W. dan Hartono, J. Partial Least Square (PLS). Yogyakarta: Penerbit Andi. 2014.
- Chin, W. W. The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publisher. 1998: 295-336. <http://www.researchgate.net/publication/232569511>
- Ghozali, I. Structural Equation Modelling, Edisi 2. Semarang: Universitas Diponegoro. 2008.
- Ghozali, I. Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS), Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2014.
- Hair, J. F. et al. Multivariate Data Analysis, 7th Edition. New York: Prentice Hall International, Inc. 2010.
- Jong, De & Hartog, Den. Innovative and Work Behavior: Measurement and Validation. Amsterdam: EIM Bussiness. 2008.
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Bandung: Alfabeta. 2014.

Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>

Ditjen Sumber Daya Iptek Dikti. (2018, Mei

**4). Formula 4C untuk Bertahan pada Era
Revolusi Industri 4.0.**

<<http://sumberdaya.ristekdikti.go.id/index.php/2018/05/04/formula-4c-untuk-bertahan-pada-era-revolusi-industri-4-0/>>. Diakses: 31 Oktober 2019.