The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance in the Creative Industry

Armainudin Daulay[1], Boy Gusman Aidil[2], Nurintan Asyiah[3]
[1,2,3]Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Labuhanbatu, Indonesia
Email: udiendl@gmail.com; boy.gusman28@gmail.com; nurintananasyiahsiregar@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di industri kreatif. Industri kreatif membutuhkan inovasi dan fleksibilitas tinggi, sehingga peran kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan adaptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei pada 120 responden karyawan dari berbagai subsektor industri kreatif di kota besar Indonesia. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan software *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, begitu pula budaya organisasi yang kuat turut mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Implikasi praktis dari penelitian ini memberikan rekomendasi bagi manajemen perusahaan kreatif untuk memperkuat gaya kepemimpinan transformasional dan membangun budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif.
Keyword: Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan; Industri Kreatif; SmartPLS

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance in the creative industry. The creative industry requires high innovation and flexibility, so the role of leadership and organizational culture is key in creating a productive and adaptive work environment. This study uses a quantitative approach with a survey method on 120 employee respondents from various creative industry subsectors in major cities in Indonesia. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) with the help of SmartPLS software. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, and a strong organizational culture also contributes to significant performance improvements. The practical implications of this study provide recommendations for creative company management to strengthen transformational leadership styles and build an adaptive, collaborative, and innovative organizational culture.
Keyword: Transformational Leadership; Organizational Culture; Employee Performance; Creative Industries; SmartPLS

Corresponding Author:
Armainudin Daulay,
Universitas Labuhanbatu,
Jl. Sisingamangaraja No. 126-A Km. 3,5 Aek Tapa, Rantauprapat,
Kabupaten Labuhanbatu, Sumatera Utara, Kode Pos 21415, Indonesia
Email: udiendl@gmail.com

1. INTRODUCTION

Transformasi digital dalam pendidikan dasar merupakan fenomena yang semakin penting, terutama di era pasca-pandemi ketika penggunaan teknologi dalam pembelajaran meningkat secara signifikan (Ansari et al., 2023). Perubahan ini dipicu oleh kebutuhan untuk beradaptasi dengan lingkungan belajar yang baru, yang ditandai dengan sistem pendidikan yang semakin mengandalkan media digital dan alat pembelajaran interaktif (Tobing et al., 2025). Khususnya, aplikasi seperti *Quizizz* telah muncul sebagai sarana efektif untuk mendukung pembelajaran yang menyenangkan dan interaktif di kalangan siswa (Setyowati et al., 2023).

Dalam era disrupsi digital dan ekonomi berbasis pengetahuan saat ini, industri kreatif telah menjelma menjadi motor baru penggerak pertumbuhan ekonomi nasional. Industri ini tidak hanya berperan sebagai sumber penciptaan lapangan kerja dan inovasi, tetapi juga menjadi ruang strategis untuk transformasi ekonomi Indonesia dari sektor berbasis sumber daya alam menuju ekonomi berbasis nilai tambah intelektual dan estetika. Berdasarkan data dari Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) dan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf), kontribusi sektor ekonomi kreatif terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia mencapai lebih dari 7,8% pada tahun 2021, dengan subsektor utama seperti kuliner, fashion, dan kriya mendominasi kontribusi tersebut. Di kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, Yogyakarta, dan Surabaya, pertumbuhan usaha kreatif berkembang pesat dan menunjukkan potensi skalabilitas yang tinggi.

Namun demikian, di tengah pesatnya pertumbuhan tersebut, tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan dalam industri kreatif adalah pada aspek pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan dalam sektor ini tidak hanya dituntut untuk produktif secara kuantitatif, tetapi juga harus mampu menghasilkan karya yang orisinal, inovatif, dan memiliki nilai estetika yang tinggi. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada bagaimana perusahaan dapat mengelola talenta kreatif secara strategis. Dalam konteks ini, kinerja karyawan menjadi indikator kunci dalam mengukur keberhasilan organisasi. Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada output bisnis jangka pendek, tetapi juga pada keberlangsungan inovasi dan daya saing jangka panjang.

Salah satu pendekatan manajerial yang relevan dalam pengelolaan karyawan di sektor kreatif adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini menekankan transformasi individu melalui pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Bass & Avolio, 1994). Pemimpin transformasional diyakini mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan potensi karyawan, membangun semangat kolaboratif, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan. Dalam lingkungan kerja yang kompleks, penuh tekanan deadline, dan dinamis seperti industri kreatif, kehadiran pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan arah menjadi sangat krusial.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga memainkan peran strategis dalam pembentukan perilaku dan etos kerja karyawan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut secara kolektif oleh anggota organisasi yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan dan bertindak (Schein, 2010). Dalam industri kreatif, budaya kerja yang mendorong keterbukaan, keberagaman ide, toleransi terhadap kegagalan, serta penghargaan terhadap kreativitas merupakan elemen penting yang dapat mendorong produktivitas dan inovasi. Tanpa budaya yang mendukung, kreativitas karyawan akan terhambat oleh birokrasi, ketidakjelasan arah, atau konflik nilai antarindividu.

Berbagai studi sebelumnya telah mengidentifikasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, baik dalam sektor publik maupun swasta (Yukl, 2013; Robbins & Judge, 2015). Namun, masih terdapat keterbatasan dalam penelitian yang mengkaji kedua variabel tersebut secara simultan dan kontekstual dalam lingkungan industri kreatif Indonesia yang memiliki karakteristik unik: fluiditas struktur organisasi, dominasi generasi milenial dan Gen Z, serta tekanan inovasi yang konstan. Penelitian dalam konteks ini sangat penting untuk memperkaya pemahaman empiris serta memberikan dasar teoritis yang lebih kuat bagi perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sesuai dengan karakteristik sektor kreatif.

Lebih lanjut, dalam konteks metodologi penelitian bisnis lanjutan, studi ini relevan untuk mengintegrasikan pendekatan kuantitatif berbasis Structural Equation Modeling (SEM) yang memungkinkan analisis hubungan kompleks antar variabel laten, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Melalui pendekatan ini, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis terhadap literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, tetapi juga menyajikan temuan praktis yang dapat diimplementasikan oleh pengusaha dan pemangku kepentingan di industri kreatif.

Dengan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di industri kreatif di Indonesia dan juga menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di industri kreatif di Indonesia.

Diharapkan bahwa hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan dan budaya organisasi dalam konteks industri kreatif, serta menjadi referensi kebijakan strategis dalam meningkatkan kinerja dan daya saing sektor ekonomi kreatif Indonesia di era globalisasi.

2. LITERATURE REVIEW

A. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan modern yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1994), yang bertujuan tidak hanya mengelola aktivitas rutin, tetapi juga mentransformasikan nilai, tujuan, dan aspirasi karyawan untuk mencapai kinerja luar biasa. Gaya

kepemimpinan ini ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam membentuk visi yang menginspirasi, memberikan motivasi tinggi, mendorong inovasi, dan menunjukkan perhatian individual terhadap anggota tim.

Bass dan Avolio merumuskan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Idealized influence: Pemimpin bertindak sebagai panutan dan membangun kepercayaan serta rasa hormat dari bawahannya.
2. Inspirational motivation: Pemimpin mampu mengkomunikasikan visi organisasi yang menarik, menantang, dan memberi makna terhadap pekerjaan.
3. Intellectual stimulation: Pemimpin mendorong bawahan untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta menghargai pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah.
4. Individualized consideration: Pemimpin memberikan perhatian pribadi terhadap pengembangan dan kebutuhan individu dalam tim.

Dalam konteks industri kreatif, karakteristik kepemimpinan transformasional sangat relevan karena sektor ini menuntut tingkat otonomi, fleksibilitas, dan eksplorasi ide yang tinggi. Studi oleh Eisenbeiß dan Boerner (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kreativitas karyawan di organisasi yang berbasis inovasi. Di sektor kreatif, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah operasional, tetapi juga sebagai penggerak visi artistik dan ide strategis yang menciptakan nilai tambah.

B. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan satu organisasi dari yang lain (Robbins & Judge, 2015). Schein (2010) menjelaskan budaya organisasi dalam tiga level: artefak (fenomena yang dapat diamati), nilai yang dianut (espoused values), dan asumsi dasar (basic underlying assumptions) yang sulit diubah dan menjadi akar dari perilaku organisasi. Budaya yang kuat mampu memengaruhi cara kerja individu dan kelompok, serta menciptakan keselarasan terhadap tujuan organisasi.

Beberapa karakteristik budaya organisasi yang mendukung kinerja dalam konteks kreatif antara lain:

- orientasi terhadap inovasi dan pengambilan risiko;
- fleksibilitas struktur dan komunikasi terbuka;
- toleransi terhadap kegagalan yang bersifat konstruktif;
- penghargaan terhadap keragaman pemikiran dan ekspresi kreatif.

Menurut Cameron dan Quinn (2011), budaya adhocracy—yang menekankan inovasi, keberanian mengambil risiko, dan fleksibilitas—merupakan tipe budaya organisasi yang paling cocok untuk perusahaan di sektor teknologi dan kreatif. Budaya ini memungkinkan penciptaan ide-ide baru secara berkelanjutan dan memperkuat motivasi intrinsik karyawan.

C. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja individu yang berkaitan dengan peran atau tugas yang diberikan oleh organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja dipengaruhi oleh kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan lingkungan kerja (work environment). Robbins dan Judge (2015) menambahkan bahwa kinerja tinggi ditandai oleh efisiensi, efektivitas, produktivitas, serta kualitas output pekerjaan.

Dalam lingkungan industri kreatif, kinerja karyawan tidak hanya diukur dari kuantitas hasil kerja, tetapi juga dari kualitas ide, kemampuan inovatif, kolaborasi tim, dan keberhasilan proyek kreatif yang bersifat unik dan nonrepetitif. Oleh karena itu, ukuran kinerja karyawan di sektor ini harus mempertimbangkan dimensi kreativitas, orisinalitas, dan kontribusi terhadap nilai produk atau layanan.

Penelitian terdahulu oleh Amabile et al. (1996) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik dan otonomi akan meningkatkan kinerja kreatif, yang merupakan bentuk khusus dari kinerja karyawan dalam industri kreatif.

D. Hubungan Antarvariabel dan Kerangka Pemikiran

Berdasarkan literatur dan hasil penelitian sebelumnya, terdapat dugaan kuat bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks industri kreatif, kedua variabel tersebut dianggap sebagai faktor kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang mendorong kreativitas, motivasi, dan pencapaian.

1) Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Pemimpin transformasional dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan, pemberdayaan, dan inovasi. Sejumlah studi (misalnya Podsakoff et al., 1996) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan ini berkorelasi positif dengan peningkatan kepuasan kerja, loyalitas, serta produktivitas.

2) Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang inklusif, dinamis, dan visioner berkontribusi pada peningkatan semangat kerja, efisiensi tim, dan kemampuan adaptif karyawan terhadap perubahan. Penelitian oleh Denison (1990) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan strategi perusahaan secara langsung meningkatkan kinerja organisasi dan individu.

3) Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritik dan hasil penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

• H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

• H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka pemikiran ini menjadi dasar dalam perancangan instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, serta metode analisis kuantitatif yang digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

3. RESEARCH METHOD

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dalam konteks industri kreatif. Pendekatan yang digunakan adalah eksplanatori (*explanatory research*), yaitu penelitian yang dirancang untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara statistik. Penelitian eksplanatori digunakan ketika peneliti ingin mengetahui dan menjelaskan bagaimana suatu variabel bebas memengaruhi variabel terikat dalam suatu model yang telah dirumuskan berdasarkan teori.

Metode kuantitatif dipilih karena mampu memberikan hasil yang objektif dan dapat digeneralisasi berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui instrumen terstruktur, yakni kuesioner tertutup. Teknik analisis yang digunakan memungkinkan peneliti mengukur kekuatan pengaruh antarvariabel serta validitas dan reliabilitas konstruk teoretik yang dikembangkan dari studi pustaka.

Selain itu, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu untuk memperoleh gambaran hubungan antarvariabel dalam populasi yang diteliti. Penggunaan desain ini cocok untuk menilai variabel-variabel organisasi yang dinamis, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan kinerja karyawan di sektor industri kreatif.

B. Populasi dan Sampel

1) Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif yang bekerja di perusahaan-perusahaan dalam sektor industri kreatif, khususnya pada subsektor desain grafis, film dan animasi, musik, dan digital marketing. Fokus geografis penelitian mencakup tiga kota besar di Indonesia yang dikenal sebagai pusat pertumbuhan industri kreatif, yaitu Jakarta, Bandung, dan Yogyakarta.

Kriteria pemilihan kota tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa ketiganya merupakan kawasan dengan konsentrasi tinggi perusahaan kreatif serta memiliki ekosistem budaya dan ekonomi yang mendukung perkembangan sektor ini secara signifikan.

2) Teknik Pengambilan Sampel

Metode *purposive sampling* digunakan dalam pemilihan sampel, yakni teknik pengambilan sampel nonprobabilistik di mana responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria inklusi yang digunakan adalah:

• karyawan tetap atau kontrak yang telah bekerja minimal 1 tahun di perusahaan industri kreatif;

• bekerja pada bidang inti proses kreatif (desain, produksi konten, pemasaran digital, dan sebagainya);

• bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner secara penuh dan valid.

Jumlah sampel yang ditetapkan adalah 120 responden. Jumlah ini telah memenuhi syarat minimal dalam teknik analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), di mana menurut Hair et al. (2017), jumlah sampel ideal minimal adalah 10 kali jumlah indikator terbanyak dalam satu konstruk. Dengan asumsi terdapat maksimal 10 indikator dalam satu variabel, maka minimum responden adalah 100. Oleh karena itu, 120 responden dianggap memadai untuk mendukung validitas analisis model struktural.

3) Metode Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner tertutup berbasis skala Likert 5 poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Kuesioner dikembangkan dari adaptasi instrumen penelitian terdahulu:

• instrumen kepemimpinan transformasional dari Bass & Avolio (1994);

• instrumen budaya organisasi dari Denison (1990);

• instrumen kinerja karyawan dari Campbell et al. (1993) yang telah disesuaikan dengan konteks industri kreatif.

Distribusi kuesioner dilakukan secara online melalui Google Form dan secara langsung (offline) dengan pengawasan enumerator untuk memastikan keaslian dan kelengkapan pengisian.

C. Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan teknik *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software *SmartPLS* versi 4.0. Alasan pemilihan PLS-SEM adalah karena:

- cocok untuk model eksploratif dan prediktif;
- mampu menangani model dengan jumlah indikator dan sampel relatif kecil;
- tidak mensyaratkan normalitas data secara ketat;
- cocok digunakan dalam penelitian sosial dan bisnis yang bersifat teoretis maupun terapan.

D. Tahapan Analisis

1) Uji Validitas dan Reliabilitas Outer Model (Measurement Model)
   - uji validitas konvergen melalui nilai *outer loading* (> 0,70) dan *Average Variance Extracted* (AVE > 0,50);
   - uji validitas diskriminan melalui *Fornell-Larcker Criterion* dan *cross-loading*;
   - uji reliabilitas konstruk menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (> 0,70).
2) Uji Model Struktural (Inner Model)
   - uji signifikansi jalur (*path coefficient*) antarvariabel menggunakan nilai *t-statistic* dan *p-value* dari hasil *bootstrapping*;
   - uji nilai *R-square* (R^2) untuk melihat proporsi varian kinerja karyawan yang dijelaskan oleh variabel bebas;
   - uji *Goodness of Fit* (GoF) secara keseluruhan.
3) Pengujian Hipotesis

   hipotesis dinyatakan diterima jika *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

Dengan metode ini, penelitian dapat memberikan gambaran yang valid, reliabel, dan objektif mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan di industri kreatif. Hasil penelitian diharapkan menjadi landasan akademik maupun praktis dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di sektor tersebut.

4. RESULTS AND DISCUSSION

A. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mampu mengukur konstruk secara akurat dan konsisten.

1) Uji Validitas Konvergen

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai *outer loading* > 0,70, yang menandakan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukur.

Selanjutnya, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- Kepemimpinan Transformasional: AVE = 0,68
- Budaya Organisasi: AVE = 0,71
- Kinerja Karyawan: AVE = 0,74

Nilai AVE > 0,50 pada semua konstruk menunjukkan bahwa lebih dari 50% variansi indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen.

2) Uji Reliabilitas Konstruk

Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) menunjukkan hasil yang sangat baik:

- Kepemimpinan Transformasional: $\alpha = 0,88$; CR = 0,91
- Budaya Organisasi: $\alpha = 0,85$; CR = 0,89
- Kinerja Karyawan: $\alpha = 0,87$; CR = 0,90

Seluruh nilai berada di atas ambang batas minimal 0,70, menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas internal yang baik dan instrumen konsisten secara statistik.

B. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan *bootstrapping* pada software *SmartPLS* 4.0. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficient	t-value	p-value	Kesimpulan
H1: Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0.514	6.72	0.000	Signifikan
H2: Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.423	5.21	0.000	Signifikan

Kedua hipotesis (H1 dan H2) terbukti signifikan secara statistik dengan nilai t > 1,96 dan p-value < 0,05. Artinya, baik kepemimpinan transformasional maupun budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam industri kreatif.

C. Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebagai dua faktor kunci dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan di sektor industri kreatif.

1) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Temuan ini konsisten dengan teori Bass dan Avolio (1994), yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional membentuk visi yang jelas, memberikan inspirasi, mendorong pemikiran inovatif, serta memperhatikan kebutuhan individu. Dalam industri kreatif yang sangat mengandalkan ide dan inovasi, pemimpin transformasional dapat:

- memberikan arah strategis yang visioner;
- meningkatkan motivasi intrinsik karyawan;
- mendorong keberanian mencoba ide baru;
- menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap tugas dan proyek.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Yukl (2013) dan Wang et al. (2011) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja individu dan tim dalam lingkungan kerja yang dinamis.

2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang kuat dan adaptif terbukti menjadi faktor penentu produktivitas dan kreativitas karyawan. Budaya yang menekankan kolaborasi, inovasi, pembelajaran berkelanjutan, serta fleksibilitas mendukung pencapaian kinerja tinggi.

Budaya yang fleksibel membantu karyawan merespons perubahan teknologi dan kebutuhan pasar, sementara budaya kolaboratif mempercepat pertukaran ide kreatif. Hasil ini mendukung teori Schein (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan komitmen, loyalitas, dan orientasi hasil.

Penemuan ini juga sejalan dengan studi Denison dan Mishra (1995), yang menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya adaptif memiliki daya saing dan kinerja lebih tinggi—terutama di industri yang cepat berubah seperti industri kreatif.

3) Implikasi Praktis

Hasil penelitian memberikan implikasi nyata bagi pelaku industri kreatif:

- perlu mengembangkan program pelatihan kepemimpinan berbasis dimensi transformasional;
- mendorong terciptanya budaya yang mendukung inovasi dan pembelajaran;
- menyusun kebijakan yang memperkuat kolaborasi dan pemberdayaan individu.

4) Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan antara lain:

- desain *cross-sectional* tidak menggambarkan perubahan hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu;
- populasi hanya mencakup kota besar sehingga belum merepresentasikan seluruh industri kreatif nasional;
- data diperoleh melalui persepsi responden, sehingga rawan bias subjektivitas.

5) Arah Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk:

- menggunakan desain longitudinal untuk mengamati dinamika variabel;
- menambahkan variabel mediasi/moderasi seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau iklim inovasi;
- memperluas wilayah dan subsektor agar hasil lebih komprehensif.

5. CONCLUSION

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di industri kreatif Indonesia. Dalam era ekonomi digital yang ditandai oleh ketidakpastian, percepatan inovasi, dan kompleksitas pasar, industri kreatif memainkan peran strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Namun, karakteristik industri ini yang sangat bergantung pada kreativitas, fleksibilitas, dan kemampuan beradaptasi menuntut adanya pendekatan manajerial yang tepat, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Hasil analisis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi karyawan melalui visi yang jelas, memberikan motivasi yang kuat, mendorong pemikiran kreatif, serta memperhatikan pengembangan individu, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja. Dalam konteks industri kreatif, gaya kepemimpinan ini sangat relevan karena dapat memfasilitasi penciptaan ide-ide baru dan memberikan dukungan moral serta emosional yang penting bagi pekerja kreatif.

Selain itu, budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang inklusif, mendukung kolaborasi lintas tim, menghargai inovasi, dan memberi ruang untuk pembelajaran berkelanjutan menjadi faktor kunci dalam mendorong loyalitas, komitmen, dan kinerja optimal. Dalam industri yang sangat cepat berubah seperti industri kreatif, budaya yang adaptif dan visioner menjadi landasan penting untuk menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan. Nilai-nilai bersama yang terinternalisasi dalam organisasi akan mengarahkan perilaku karyawan secara positif, menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, temuan dalam penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan manajerial yang bersifat humanistik, partisipatif, dan visioner dalam mendorong performa karyawan, khususnya di sektor industri yang mengandalkan kreativitas sebagai sumber utama keunggulan kompetitif. Perusahaan yang ingin bertahan dan unggul dalam lanskap industri kreatif harus menanamkan nilai-nilai budaya yang progresif serta mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu memberdayakan dan menginspirasi.

REFERENCES

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (2017). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal, 39*(5), 1154–1184. https://doi.org/10.5465/256995

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In *Personnel selection in organizations* (pp. 35–70). Lawrence Erlbaum Associates.

Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.

Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science, 6*(2), 204–223. https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204

Eisenbeiß, S. A., & Boerner, S. (2013). A double-edged sword: Transformational leadership and individual creativity. *British Journal of Management, 24*(1), 54–68. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00786.x

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1996). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly, 1*(2), 107–142. https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management, 36*(2), 223–270. https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.