

Jejak Artikel:

Unggah : 22 Januari 2022

Revisi : 22 Januari 2022

Diterima : 25 Januari 2022

Tersedia online: 10 Desember 2022

Pengaruh Kepemimpinan Perilaku Inovatif Karyawan di Perusahaan NDP melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Antony Sentoso¹, Catherine²

^{1,2}Universitas Internasional Batam

antony.sentoso@uib.edu, 1841008.catherine@uib.ac.id

Abstract

The aim of this study is to know the effect of leadership to innovative work behavior with Organizational Culture as moderator in Nongsa Digital Park Enterprise that located in Batam, Kepulauan Riau, Indonesia. Leadership is the most important factor that can make company become more successful. Without leadership, the company can not achieve their goals. Every leaders have different leadership to lead the company. Leadership in this study has 3 types: Transformational leadership, Transactional Leadership and Laissez-faire Leadership. The method of this study is quantitative method with 151 respondents that obtained by questionnaire. Questionnaire is distributed to employee from 5 best innovation enterprise in NDP. The result of this study shows Transformational leadership and Transactional Leadership has significant effect to innovative work behavior and Organizational Culture. Laissez-faire leadership has not significant effect to innovative work behavior and Organizational Culture is not mediating the relationship between leadership and innovative work behavior.

Keywords: *leadership; Transformational leadership; Transactional Leadership; Laissez-faire Leadership.*

Pendahuluan

Suatu organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuannya sangatlah membutuhkan inovasi. Perkembangan bisnis yang selalu berubah terutama dalam hal teknologi menuntut sebuah organisasi atau perusahaan terus melakukan perubahan agar dapat beradaptasi di lingkungan persaingan global. Dengan adanya perubahan, inovasi yang dilakukan akan menjadikan sebuah organisasi atau perusahaan menjadi organisasi yang berhasil dan kompetitif. Inovasi mempunyai peran penting dalam kesuksesan dan persaingan jangka panjang dalam suatu organisasi (Cho *et al.*, 2005). Inovasi sudah dikenal dan dibutuhkan sebuah perusahaan maupun organisasi untuk dapat bertahan dalam persaingan global. Inovasi merupakan hal yang masih baru dimana sebelumnya belum ada kemudian muncul suatu hal atau kebijakan baru yang kemudian akan dilaksanakan demi mengembangkan suatu organisasi atau perusahaan agar lebih baik.

Setiap organisasi pasti dituntut untuk selalu berinovasi karena dalam dunia bisnis tentu akan selalu ada perubahan yang terjadi. Selain itu, inovasi dilakukan guna memperbaiki kualitas suatu organisasi atau perusahaan, mengembangkan peluang serta mengidentifikasi masalah yang terjadi. Kualitas organisasi atau perusahaan yang semakin bagus akan membawa organisasi atau perusahaan menjadi organisasi unggul yang bermanfaat dan sejahtera bagi karyawannya. Inovasi

¹ Coressponden: Catherine. Universitas Internasional Batam. Perumahan Permata Regency, Kec.Lubuk Baja, Kota Batam, Kepulauan Riau. 1841008.catherine@uib.edu

yang akan membuat suatu organisasi berhasil ialah inovasi yang berasal dari karyawannya. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi tantangan sebuah organisasi atau perusahaan agar mengelola sumber daya manusia yang baik. Sebuah organisasi atau perusahaan akan berhasil dengan adanya inovasi karyawan yang saling bertukar ide dan mengemukakan pendapat serta memberikan solusi dalam menghadapi masalah. Maka dari itu, sangat dibutuhkan kontribusi setiap individu dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Perilaku kerja yang inovatif merupakan sikap dari karyawan dalam menerapkan segala ide baru yang bermanfaat dalam proses berorganisasi. Kanter (1998) menjelaskan bahwa inovasi berkaitan dengan kreativitas individu. Selain itu, kemampuan individu dalam berinovasi sangat dipengaruhi kepemimpinan (Amabile *et al.*, 2004). Faktor penting dalam menentukan perilaku kerja inovatif dari karyawan adalah kepemimpinan (leadership) dan budaya organisasi (*Organizational Culture*). Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam mempengaruhi bawahan atau pengikutnya untuk berpikir lebih inovatif agar dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang berhasil. Kepemimpinan dalam suatu organisasi berkaitan dengan gaya atau cara suatu pemimpin dalam memimpin dan bagaimana ia mengarahkan bawahannya agar bawahannya kompak dan berjalan sesuai harapan dan tujuan dalam organisasi.

Kepemimpinan menjadi fungsi yang penting dalam memimpin bawahan atau pengikutnya dimana kepemimpinan yang dimaksud berkaitan dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan sebuah organisasi atau perusahaan terdiri dari kepemimpinan transformasional dan transaksional. Menurut Bass & Avolio (1994) kepemimpinan transformasional adalah alat untuk memotivasi karyawan dengan cara memunculkan motivasi inspirasional, memberikan perhatian serta melibatkan karyawan untuk ikut serta dalam menyelesaikan masalah dalam berbeda pendekatan. Kepemimpinan transformasional memiliki peran dimana pemimpin memberikan reaksi atau dorongan terhadap kinerja bawahan atau pengikutnya seperti memberikan motivasi, inspirasi, semangat, ataupun fasilitas demi meningkatkan kinerja bawahan atau pengikutnya.

Menurut Burns (1978), kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan penghargaan atas yang dicapai oleh bawahannya. Artinya, ada transaksi antara pemimpin dan bawahan sesuai yang dijanjikan pemimpin bila bawahannya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan atau pencapaian yang positif atas kesepakatan bersama. Penghargaan bisa saja berupa kenaikan gaji, bonus, kompensasi atau insentif lainnya. Jadi dengan kata lain, bawahan dalam organisasi memberikan keuntungan sebagai imbalan dan sebagai apresiasi pemimpin memberikan penghargaan kepada bawahannya. Hal ini dilakukan oleh seorang pemimpin agar dapat memberikan keuntungan sendiri bagi organisasi atau perusahaan berkat dari hasil yang dicapai pengikutnya.

Pada dasarnya budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi merupakan nilai atau keyakinan yang menggambarkan identitas atau image sebuah organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi berkaitan dengan sikap atau perilaku karyawan dan bagaimana mereka beradaptasi atau menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasinya yaitu dengan cara mempelajari budaya yang ada dan berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam mempelajari budaya organisasi, karyawan perlu mengetahui apa saja yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan serta nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Jadi, budaya organisasi berperan dalam mensosialisasikan para anggota organisasi.

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung perusahaan mencapai tujuannya yang diharapkan. Banyak bukti menggambarkan bahwa organisasi atau perusahaan yang sukses disebabkan budaya yang kuat karena membuat suatu organisasi atau perusahaan begitu percaya diri dan menjadi lebih efektif. Salah satu budaya organisasi yang sehat ialah memiliki status yang

jelas dan diberlakukan adil di perusahaan. Banyak perusahaan asing di Indonesia yang telah menerapkan budaya organisasi.

Perusahaan digital merupakan perusahaan yang bisnisnya berhubungan dengan klien, karyawan maupun para penyalur selalu dimediasi dengan digital. Nongsa Digital Park (NDP) merupakan taman yang diterapkan dari kerja sama ekonomi digital antara Indonesia dan Singapura. NDP menyediakan tempat bisnis digital sehingga dapat memberikan kesempatan bagi para pegiat digital untuk mengembangkan bisnisnya sekaligus melakukan riset lebih dalam tentang teknologi yang dibuat.

Kajian Literatur

Transformational leadership dan Organizational Culture

Karakteristik budaya yang positif pada organisasi sangatlah penting terhadap kecerdasan, inovasi dan kreativitas. Dalam menjalankan visi, misi, nilai atau budaya yang diterapkan selalu ada peran dari seorang pemimpin. *Transformational leadership* didefinisikan gaya kepemimpinan yang memberikan pengaruh dari atas kebawah. Contohnya, kebanyakan universitas terdapat berbagai hal inovatif yang dimana terdapat budaya dari pembelajaran hidup yang panjang dan kepemimpinan yang demokratis serta pembuat keputusan yang diputuskan berdasarkan kebijakan, ide, nilai, komitmen dan dedikasi yang akhirnya menghasilkan sebuah prestasi. Jadi dapat dikatakan jika sebuah pemimpin tidak membangun kreativitas dan inovasi maka sebuah budaya hanya sebuah nama.. Selanjutnya, prestasi yang diraih dalam sebuah organisasi tergantung bagaimana peran pemimpin dalam mengarahkan anggotanya menjadi kompeten sesuai apa yang organisasi inginkan (Zheng *et al.*, 2019). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap *Organizational Culture*.

H1: *Transformational leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Culture*.

Transactional Leadership dan Organizational Culture

Jika suatu organisasi lebih memiliki gaya orientasi pada tugas (*task oriented*), disarankan *Transactional Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang lebih cocok untuk diterapkan. *Transactional leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang lebih berfokus memberikan penghargaan terhadap prestasi yang dicapai. Pemimpin lebih sering memonitor demi mencapai target yang ingin dicapai. Dalam *Organizational Culture*, *Transactional Leadership* berperan dalam negosiasi perjanjian, membangun kecerdasan dalam tanggung jawab dan memotivasi karyawan agar mencapai hasil yang maksimal. *Transactional Leadership* mendukung budaya yang telah direncanakan dan dijalankan dalam organisasi dimana yang akan berubah sewaktu-waktunya atau yang telah ada sebelumnya. Meskipun begitu, jika suatu budaya organisasi memiliki tujuan, nilai dan visi yang tidak sesuai dengan gaya kepemimpinan ini maka hasilnya akan mengecewakan. Penelitian tersebut membuktikan bahwa *Transactional Leadership* memiliki dampak terhadap *Organizational Culture* tetapi tidak signifikan secara statis (W. Li *et al.*, 2018).

H2 : *Transactional Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Culture*.

Laissez-faire Leadership dan Organizational Culture

Laissez-faire Leadership menggambarkan pemimpin yang tidak ingin menjadi lebih menonjol di organisasi karena pemimpin tidak ingin mengontrol segalanya. *Laissez-faire Leadership* tidak melihat kinerja karyawan sehingga tidak ada feedback maupun follow up dari karyawan dan pemimpin. Pada *Laissez-faire Leadership*, karyawannya lebih saling menjaga dan mendukung sesama rekan kerja karena pemimpin membiarkan karyawannya menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan organisasi tanpa campur tangan pemimpin. *Laissez-faire Leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Culture* (Jamali *et al.*, 2022).

Organisasi dianggap sukses jika *Organizational Culture* tercapai dengan adanya hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawannya. *Laissez-faire* dianggap tidak menciptakan komitmen dan kepuasan karyawan yang baik karena tidak adanya motivasi yang diberikan pemimpin kepada karyawannya (Nazarian *et al.*, 2021).

H3: *Laissez-faire Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Culture*.

Organizational Culture dan Innovative work behavior

Organizational Culture merupakan salah satu peluang yang dapat meningkatkan sumber daya manusia melalui aspek seperti dalam mengubah perilaku dan tingkah laku karyawan yang disebut *innovative work behavior*. *Innovative work behavior* inilah yang dipercayai akan meningkatkan kinerja individual maupun organisasi (Asbari *et al.*, 2020). Dengan kata lain, *Organizational Culture* akan menyediakan pekerja yang memiliki peluang dalam hal inovasi. Dengan begitu, sangat penting menentukan yang mana merupakan standar organisasi, praktek manajemen, peraturan serta regulasi yang akan membantu perkembangan dan mendukung peningkatan hubungan lingkungan kerja dan *innovative work behavior*. *Organizational Culture* yang mendukung akan memberi kuasa terhadap *innovative work behavior* yang nantinya akan memberikan efek positif terhadap ekonomi organisasi. Ekonomi yang positif pun akan meningkatkan *innovative work behavior* sehingga organisasi dapat beroperasi semakin efisien dan efektif (Nazir *et al.*, 2019).

H4: *Organizational Culture* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Innovative work behavior*.

Transformational leadership dan Innovative work behavior

Transformational leadership memainkan peran yang sangat penting dalam mentransformasikan norma dan nilai dimana akan membantu sebuah organisasi meningkatkan performa kinerja karyawan.. *Transformational leadership* membangkitkan kecerdasan dan mendorong karyawan memiliki pemikiran luar dari kotak serta mencapai visi organisasi dan akhirnya karyawan akan mengabdikan kepada organisasi. *Transformational leadership* juga mendorong perilaku karyawan yang membantu dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan seperti menyelesaikan sebuah masalah kerja. Selain itu, *Transformational leadership* dalam meningkatkan *innovative work behavior* terdapat beberapa kunci seperti kemampuan menyelesaikan masalah, indikator motivasi, dan evaluasi kinerja (H. Li *et al.*, 2019). *Transformational leadership* dapat mendorong karyawan untuk mengluaskan lingkungan kerja mereka yang ada untuk mengidentifikasi tantangan apakah akan ada ide atau inovasi yang muncul (Amankwaa *et al.*, 2019). *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *innovative work behavior* di hampir seluruh penelitian yang telah diuji.

H5: *Transformational leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Innovative work behavior*.

Transactional Leadership dan Innovative work behavior

Transactional Leadership didefinisikan sebagai pertukaran hubungan atau transaksi terhadap kedisiplinan karyawan. *Transactional Leadership* mencoba untuk memotivasi karyawannya dengan berbagai cara. Salah satu metode yaitu dengan cara memberikan penghargaan terhadap karyawannya. Sebaliknya, *Transactional Leadership* tidak akan memberikan hukuman atau sanksi bagi karyawan yang memiliki kinerja buruk Adriansyah *et al.*, (2018). Menurut penelitian Khan *et al.*, (2020) *Transactional Leadership* didefinisikan dapat mempromosikan *innovative work behavior* karyawan sama halnya dengan *Transformational leadership*. *Transactional Leadership* yang cocok diterapkan untuk sebuah organisasi akan mendorong anggotanya untuk mencapai tujuan, misi dan visi organisasi. Motivasi yang diberikan dari *Transactional Leadership* kepada karyawan akan membuat mereka semakin semangat menunjukkan *innovative work*

behavior. *Innovative work behavior* inilah yang akan memberikan keuntungan kepada pemimpin dan juga karyawan dalam menjalankan organisasi (Zheng *et al.*, 2019).

H6: *Transactional Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Innovative work behavior*.

Laissez-faire Leadership dan Innovative work behavior

Laissez-faire Leadership didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang absen ketika dibutuhkan, kurang dalam mengarahkan karyawannya dan mengizinkan karyawannya membuat keputusan sendiri (Gemeda & Lee, 2020). *Laissez-faire Leadership* berkeyakinan bahwa karyawannya dapat menjaga diri mereka sendiri. Gaya kepemimpinan tersebut tidak berfokus pada kinerja karyawannya, pemimpin akan melepaskan pengendaliannya dan menghindari segala bentuk interaksi dengan karyawannya. *Laissez-faire Leadership* tidak mendukung segala kreativitas ataupun memotivasi karyawannya untuk menciptakan *innovative work behavior* (Alheet *et al.*, 2021). Penelitian menunjukkan *Laissez-faire Leadership* memiliki hubungan negatif terhadap *innovative work behavior*.

H7: *Laissez-faire Leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Innovative work behavior*.

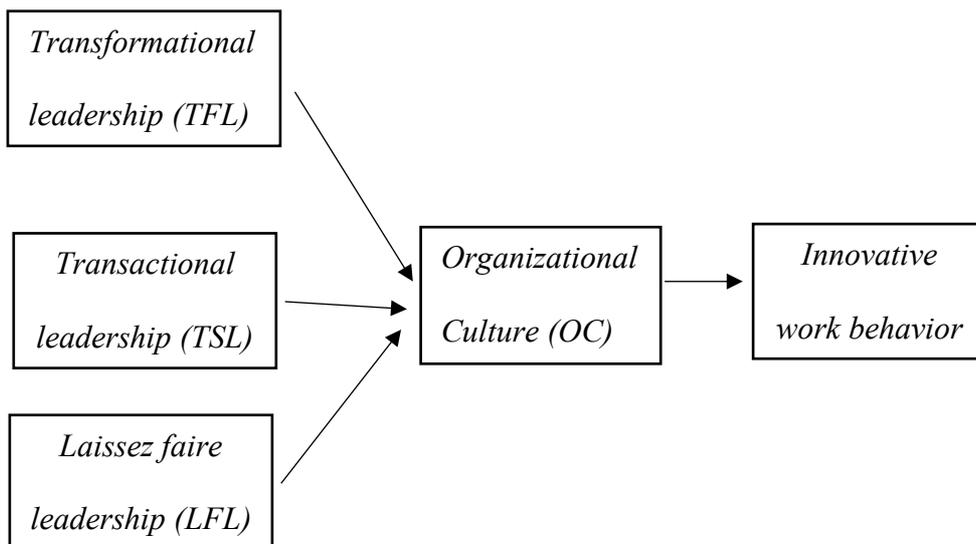
Organizational Culture sebagai Mediasi

Organizational Culture merupakan proses dari nilai, perilaku, keyakinan dan kebiasaan yang mendorong perilaku inovatif individual ke organisasi. Budaya dapat mendorong seorang pemimpin untuk mengajarkan perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya kepada karyawan demi mencapai tujuan organisasi. *Organizational Culture* dalam waktu yang sama akan menguntungkan pemimpin sekaligus karyawan karena dengan setiap individu dapat saling bertukar ide atau pikiran dan akhirnya menciptakan atmosfer yang menantang. Karyawan yang memiliki ide yang kreatif dan inovatif akan memberi pengaruh positif bagi pemimpin. Dengan kata lain, *Organizational Culture* membentuk perilaku inovatif karyawan secara tidak langsung (Khan *et al.*, 2020). *Organizational Culture* memiliki nilai dan norma perilaku yang diterima dan mudah dimengerti oleh karyawan di organisasi. Fungsi dari *Organizational Culture* yaitu membangun semangat karena dalam organisasi memiliki misi dan visi yang akan mengintegrasikan semua anggota dan mendorong mereka untuk bersaing satu sama lain (Adriansyah *et al.*, 2018).

H8: *Organizational Culture* memediasi pengaruh antara *Transformational leadership* dan *Innovative work behavior*.

H9: *Organizational Culture* memediasi pengaruh antara *Transactional Leadership* dan *Innovative work behavior*.

H10: *Organizational Culture* tidak memediasi pengaruh antara *Laissez-faire Leadership* dan *Innovative work behavior*.



Gambar 1. Model Penelitian

Metode

Rancangan dan Objek Penelitian

Metode penelitian yang digunakan merupakan metode kuantitatif yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi yang berisi data terkait dengan pembahasan penelitian. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *confirmatory* dimana penelitian bertujuan untuk mengkonfirmasi secara statistik. Peneliti menyebarkan kuesioner dalam waktu singkat sampai mencapai jumlah responden yang sesuai atau diinginkan kemudian akan mengolah data melalui statistika. Kuesioner akan berkaitan dengan pembahasan penelitian antar variabel yaitu dengan variabel independen *transformational*, *transactional* dan *Laissez-faire Leadership* dan variabel dependen *innovative work behaviour* melalui *Organizational Culture* sebagai variabel mediasi. Teknik pengambilan data ialah *non-random sampling* yaitu pengambilan data secara tidak acak.

Populasi pada penelitian yang dilakukan adalah karyawan yang bekerja di perusahaan digital yang berada di Batam tepatnya di kawasan NDP (Nongsa Digital Park). Teknik peneliti dalam menentukan jumlah sampel yaitu dengan menggunakan rumus hair *et al.*, (2014) dimana penentuan banyaknya sampel sesuai dengan banyaknya jumlah pertanyaan yang digunakan pada kuesioner ($n \times 5$).

Total pernyataan dari setiap variabel : 30 pernyataan

Sampel : $n \times 5$
: 30×5
: 150 sampel

Dari populasi tersebut akan dipilih karyawan yang bekerja di 5 perusahaan dengan inovasi yang terbaik. 5 dari perusahaan yang dipilih yakni Jublia, Neumentity, Kinema, Apple Academy, Quark Spark.

Tabel 1. Daftar nama perusahaan yang diteliti

No	Perusahaan	Sektor
1	NEUMENTITY	Web development, branding and design
2	Jublia	Business matching technology
3	Quark Spark	Web design and development
4	Kinema	Animation
5	Apple academy	Software development

Sumber : (Hutchinson & Negara, 2019)

Definition of Variables

Variabel independen dalam penelitian ini ialah *Transformational leadership*, *Transactional Leadership* dan *Laissez-faire Leadership*. Adapun variabel dependen yakni *innovative work behavior* dan mediasi yaitu *Organizational Culture*. Pengukuran variabel dependen tersebut menggunakan indikator sebanyak 5 pernyataan. Skala yang digunakan adalah skala Likert dimana skala tersebut menggunakan lima angka penelitian yaitu skor 1 untuk pernyataan sangat tidak setuju, skor 2 untuk pernyataan tidak setuju, skor 3 untuk pernyataan netral, skor 4 untuk pernyataan setuju, dan skor 5 untuk pernyataan sangat setuju. Berikut merupakan 5 indikator pernyataan dari penelitian tersebut.

Tabel 2. Pernyataan variabel

Variabel	Definisi	Parameter/Pernyataan
<i>Innovative work behavior (IWB)</i>	IWB merupakan perilaku inovatif dari karyawan yang bersedia atau ikhlas dalam segala kontribusi agar implementasi inovasi berjalan lancar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya bersedia memberikan ide yang membangun untuk perusahaan. 2. Saya bersedia mempromosi atau membagikan ide kepada anggota lainnya. 3. Saya bersedia menginvestigasi dan membiayai sumber yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan ide baru. 4. Saya bersedia mengembangkan ide baru dari hasil pengumpulan rencana dan jadwal yang memadai. 5. Saya bersedia berkontribusi dalam memberikan saran atas prestasi inovasi anggota lain.
<i>Transformational Leadership (TFL)</i>	TFL merupakan gaya kepemimpinan yang berkarisma serta mendorong anggotanya menjadi lebih inovatif dengan cara memotivasi dan menginspirasi mereka.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan saya selalu mempertimbangkan kepentingan bawahannya. 2. Atasan saya selalu menginspirasi bawahannya. 3. Atasan saya selalu berbagi ilmu dan bekerja sama dengan saya. 4. Atasan saya selalu menanyakan pandangan bawahan tentang proyek yang sedang berjalan. 5. Atasan saya selalu menekankan pentingnya tujuan dan nilai proyek untuk mengembangkan sikap dan semangat para anggotanya.
<i>Transactional Leadership (TSL)</i>	TSL merupakan gaya pemimpin yang selalu memberikan motivasi pada karyawan dengan berbagai bentuk penghargaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan saya selalu menunjukkan penghargaan yang akan diterima jika saya atau anggota proyek menyelesaikan apa yang ia inginkan. 2. Atasan saya selalu menekankan hubungan antara pencapaian dan perolehan penghargaan 3. Atasan saya lebih fokus menghindari ketidakberesan, kesalahan, pertengkaran atau penyimpangan mengenai apa yang diharapkan. 4. Atasan saya selalu membahas penghargaan atau promosi spesial terhadap pekerjaan baru.
<i>Laissez-faire</i>	LSL merupakan gaya pemimpin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan saya memperbolehkan saya bekerja sesuai

Leadership (LFL)	yang memberikan kebebasan mutlak pada bawahannya dalam berinovasi tanpa ikut campur.	<p>gaya atau cara saya sendiri.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Atasan saya tidak terlibat ketika saya melakukan pekerjaan saya. 3. Atasan saya mengizinkan saya menilai pekerjaan saya sendiri. 4. Atasan saya memberikan kebebasan penuh terhadap penyelesaian masalah saya sendiri. 5. Atasan saya merasakan bahwa meninggalkan bawahannya bekerja sendiri adalah yang terbaik.
Organizational Culture (OC)	OC merupakan budaya organisasi dalam bekerja agar terciptanya kekompakan atau solidaritas serta perilaku yang inovatif dari anggotanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan saya menekankan kerja tim. 2. Perusahaan saya mendukung atas semangat kerja sama tim. 3. Perusahaan saya selalu mempromosikan atau berbagi pendapat antara pekerja. 4. Perusahaan saya menekankan ekonomi harus sebagus keuntungan sosial. 5. Perusahaan saya menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap proyek. 6. Perusahaan saya mendorong pengembangan proyek untuk masyarakat. 7. Perusahaan saya mendorong inovasi dan menerima perubahan. 8. Perusahaan saya berani mengembangkan atau mengadopsi teknologi baru. 9. Perusahaan saya selalu menekankan pengembangan teknologi baru.

Sumber: (Zheng *et al.*, 2019) & (Naqvi *et al.*, 2011)

Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer berupa survei kuesioner yang akan dibagikan ke responden yaitu karyawan yang bekerja di perusahaan NDP. Sumber data primer diperoleh dari jawaban atas pertanyaan kuesioner yang dibagikan ke responden. Kuesioner merupakan kumpulan pertanyaan yang telah tersusun untuk dijawab oleh responden. Kuesioner dipercayai sebagai data yang sangat efektif karena data tersebut dapat dipertanggungjawabkan untuk keperluan analisis secara keseluruhan.

Metode Analisis Data

1. Metode Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan statistik analisis data dengan cara menggambarkan data yang terkumpul untuk memperoleh hasil persentase dari karakteristik demografi responden penelitian. Demografi yang terdapat pada pernyataan penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pendapatan perbulan serta lamanya bekerja.

2. Metode Analisis Kuantitatif

Uji penelitian yang dilakukan menggunakan aplikasi SEM (Structural Equation Modeling)-PLS. SEM merupakan model persamaan struktur teknik pengujian data secara statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dalam model secara kompleks. Partial Least Square (PLS) adalah analisis yang berfungsi menggambar atau menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel. PLS tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, tidak mensyaratkan asumsi normalitas dan dapat digunakan untuk sampel yang kecil.

a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer Loadings

Outer Loadings adalah indikator yang terdapat pada variabel yang memiliki nilai muatan faktor masing-masing. Nilai ini menjadi indikator validitas pertanyaan dalam kuesioner. Suatu pernyataan dinyatakan valid jika nilai outer memiliki nilai loading >0.5 (Ghozali, 2011).

Average Variance Extracted

Validitas dari konstruk diuji dari *Average Variance Extracted* (AVE).Konstruk yang dianggap validitas yang baik dipersyaratkan nilai harus di atas 0.5 (Ghozali, 2011).

Composite Reliability

Composite Reliability yang memiliki nilai lebih besar dari 0,70 akan dikatakan reliable. Nilai dari *Composite Reliability* digunakan untuk menentukan nilai konsistensi. (Hair *et al.*, 2011).

b. Model Struktural (*Inner Model*)

Path Coefficients

Path coefficients digunakan untuk mengetahui seberapa besar efek yang dihasilkan variabel laten kepada variabel lainnya. Uji *path coefficients* pada kolom *T-statistics* atau *P-value* dapat dilihat seberapa signifikannya hubungan variabel (Ghozali,2011). Variabel akan dinyatakan signifikan jika memiliki nilai *T-statistics* lebih dari 1.96 atau *P-Value* lebih kecil dari 0.05 (Hair *et al.*, 2009).

c. Uji *R Square* (Koefisien Determinasi)

Uji *R Square* digunakan dalam menentukan kapabilitas suatu model kemudian juga dapat digunakan untuk menunjukkan persentase kesesuaian model yang mengindikasikan variabel dependen. Model akan dinyatakan *strong* jika nilai *R Square* 0.75 atau di atasnya, dinyatakan *moderate* jika nilainya ialah 0,5 dan dinyatakan *weak* apabila nilainya 0,25 atau dibawahnya (Hair *et al.*, 2009).

d. Uji *Quality Index*

Quality Index yang digunakan pada pengujian PLS ialah goodness of fit (GOF) (Ghozali,2011). GOF merupakan perbandingan suatu jeda model. Apabila GOF besar dari 0.10 maka dinyatakan *small*, jika nilai besar dari 0.25 maka dinyatakan *medium* serta jika memiliki nilai lebih besar daari 0.36 dinyatakan *large*. Nilai GOF index memiliki rumus sebagai berikut:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Com}} \times r^2$$

Keterangan:

GoF = *Goodness of Fit*

Com = *Average Communalilty Index*

r^2 = *Average R Squares*

Hasil

Analisa Demografi Responden

Penelitian melakukan pengujian dari hasil kuesioner yang telah dijawab responden. Data tersebut telah dikumpulkan dimana telah dilaksanakan selama 1 bulan. Responden yang dipakai ialah responden yang bekerja pada 5 perusahaan NDP. Hasil survei mendapatkan sebanyak 151 responden.

Tabel 3. Data yang digunakan

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebarkan	151
Kuesioner yang kembali	151
Kuesioner yang digunakan untuk analisis	151

Sumber: Data primer diolah (2021)

Analisa Deskriptif Responden

Pada hasil survei kuesioner yang didapatkan bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan NDP jumlah laki-laki lebih banyak dari perempuan tetapi jumlahnya kurang lebih sama banyak.. Dapat dilihat dengan jelas pada tabel dibawah berikut:

Tabel 4. Frekuensi Jenis Kelamin Responden

Responden	Jumlah	Presentasi (%)
Laki-laki	78	51%
Perempuan	73	49%

Sumber: Data primer diolah (2021)

Tabel 5. Frekuensi Lama Bekerja

Responden	Jumlah	Presentasi (%)
1 -2 Tahun	111	73,5%
3 Tahun	16	11,3%
Lebih dari 3 Tahun	23	15,2%

Sumber: Data primer diolah (2021)

Kebanyakan karyawan NDP merupakan karyawan milenial alias anak muda dikarenakan perusahaan digital lebih tertarik merekrut anak muda untuk berinovasi. Karena anak muda lebih dipercayai memiliki jiwa yang selalu ingin mencoba hal baru serta dapat mengembangkan prestasi mereka yang akan menguntungkan perusahaan. Berikut tabel usia karyawan NDP:

Tabel 6. Frekuensi Usia

Responden	Jumlah	Presentasi (%)
18 – 25 tahun	139	92,1%
26 – 35 tahun	13	6,6%
36 – 45 tahun	2	1,3%
>45 tahun	0	0

Sumber: Data primer diolah (2021)

eCo-Buss

Pendidikan terakhir karyawan NDP kebanyakan ialah SMA/SMK dikarenakan banyak mahasiswa yang bekerja disana. Karyawan lulusan sarjana juga lumayan banyak bekerja di perusahaan tersebut. Berikut tabel pendidikan terakhir karyawan NDP:

Tabel 7. Frekuensi Pendidikan Terakhir

Responden	Jumlah	Presentasi (%)
SMA/SMK	104	68,9%
Diploma	8	5,3%
S1/S2/S3	39	25,8%

Sumber: Data primer diolah (2021)

Hasil Uji Outer Model

1. Hasil Uji Validitas

a. Uji Validitas *Convergent*

Pada uji validitas ini , suatu item pernyataan dikatakan valid jika pernyataan itu memiliki nilai outer loadings lebih besar dari 0,6 (Chin, 1998).

Tabel 8. Hasil Uji *Outer Loadings*

Variabel		Sample Mean	Kesimpulan
IWB	IWB_1	0.774	Valid
	IWB_2	0.764	Valid
	IWB_3	0.654	Valid
	IWB_4	0.788	Valid
	IWB_5	0.636	Valid
LFL	LFL_1	0.79	Valid
	LFL_2	0.652	Valid
	LFL_3	0.728	Valid
	LFL_4	0.694	Valid
	LFL_5	0.739	Valid
OC	OC_2	0.773	Valid
	OC_3	0.833	Valid
	OC_4	0.708	Valid
	OC_5	0.797	Valid
	OC_6	0.831	Valid
	OC_7	0.773	Valid
	OC_8	0.81	Valid
	OC_9	0.736	Valid
	TFL	TFL_1	0.809
TFL_2		0.771	Valid
TFL_3		0.759	Valid
TFL_4		0.783	Valid
TFL_5		0.839	Valid
TSL	TSL_1	0.827	Valid
	TSL_2	0.796	Valid
	TSL_3	0.656	Valid
	TSL_4	0.79	Valid

Sumber : Data diolah (2021)

eCo-Buss

Secara keseluruhan dapat ditunjukkan bahwa variabel TFL memiliki nilai AVE sebesar 0.628, variabel TSL memiliki nilai AVE sebesar 0.593, variabel LFL memiliki nilai AVE sebesar 0.521, variabel OC memiliki nilai AVE sebesar 0.614, dan IWB memiliki nilai sebesar 0.527.

Tabel 9. Hasil Uji AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>IWB</i>	0.527
<i>LFL</i>	0.521
<i>OC</i>	0.614
<i>TSL</i>	0.593
<i>TFL</i>	0.628

Sumber : Data diolah (2021)

b. Uji Validitas *Discriminant*

Tabel dibawah menunjukkan korelasi masing-masing indikator dengan syarat nilai minimal yaitu 0.7 (Ghozali,2021). Dapat dilihat bahwa indikator berkorelasi tinggi sesama variabelnya walaupun ada beberapa indikator yang kurang dari 0.7 dan hal ini dinyatakan valid.

Tabel 10. Cross loadings

	<i>Innovative Work Behavior</i>	<i>Laissez-faire leadership</i>	<i>Organizational Culture</i>	<i>Transactional Leadership</i>	<i>Transformational Leadership</i>
<i>IWB_1</i>	0.774	0.37	0.558	0.587	0.531
<i>IWB_2</i>	0.764	0.403	0.544	0.58	0.525
<i>IWB_3</i>	0.654	0.304	0.425	0.525	0.444
<i>IWB_4</i>	0.788	0.413	0.532	0.62	0.527
<i>IWB_5</i>	0.636	0.273	0.434	0.485	0.469
<i>LFL_1</i>	0.359	0.79	0.507	0.482	0.444
<i>LFL_2</i>	0.33	0.652	0.393	0.453	0.334
<i>LFL_3</i>	0.403	0.728	0.414	0.497	0.397
<i>LFL_4</i>	0.364	0.694	0.409	0.463	0.371
<i>LFL_5</i>	0.316	0.739	0.488	0.442	0.328
<i>OC_2</i>	0.556	0.505	0.773	0.64	0.584
<i>OC_3</i>	0.563	0.517	0.833	0.702	0.693
<i>OC_4</i>	0.478	0.607	0.708	0.591	0.514
<i>OC_5</i>	0.573	0.447	0.797	0.639	0.666
<i>OC_6</i>	0.602	0.459	0.831	0.714	0.626
<i>OC_7</i>	0.527	0.422	0.773	0.656	0.655
<i>OC_8</i>	0.55	0.454	0.81	0.728	0.634
<i>OC_9</i>	0.475	0.458	0.736	0.673	0.587
<i>TFL_1</i>	0.531	0.496	0.662	0.716	0.809
<i>TFL_2</i>	0.523	0.407	0.617	0.679	0.771
<i>TFL_3</i>	0.521	0.396	0.603	0.691	0.759
<i>TFL_4</i>	0.579	0.329	0.589	0.698	0.783
<i>TFL_5</i>	0.575	0.432	0.667	0.691	0.839
<i>TSL_1</i>	0.626	0.5	0.717	0.827	0.763
<i>TSL_2</i>	0.602	0.447	0.69	0.796	0.737
<i>TSL_3</i>	0.516	0.491	0.552	0.656	0.567
<i>TSL_4</i>	0.631	0.56	0.658	0.79	0.619

Sumber : Data diolah (2021)

eCo-Buss

Nilai HTMT yang baik ialah kurang dari 0.9. Dapat dilihat keseluruhan nilai korelasi antar konstruk memenuhi syarat dan dinyatakan valid.

Tabel 11. HTMT Ratio

	IWB	LFL	OC	TSL	TFL
<i>Innovative Work Behavior</i>					
<i>Laissez-faire Leadership</i>	0.488				
<i>Organizational Culture</i>	0.687	0.616			
<i>Transactional Leadership</i>	0.773	0.654	0.853		
<i>Transformational Leadership</i>	0.688	0.519	0.79	0.877	

Sumber : Data diolah (2021)

2. Hasil Uji Inner model

Untuk melihat signifikansi dari hasil uji data dapat dilihat dari tabel *path coefficient* dimana pada kolom *T-statistic* harus memiliki nilai lebih besar dari 1.96 dan *P-value* memiliki nilai lebih kecil dari 0.05. Pada tabel dibawah dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki keterikatan secara signifikan yaitu variabel LFL terhadap OC, TSL terhadap IWB, TSL terhadap OC, dan TFL terhadap OC.

Tabel 12. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
LFL -> IWB	0.031	0.031	0.102	0.305	0.76
LFL->OC	0.166	0.18	0.081	2.039	0.042
OC-> IWB	0.203	0.203	0.151	1.35	0.177
TSL -> IWB	0.368	0.379	0.116	3.179	0.002
TSL -> OC	0.422	0.414	0.096	4.395	0
TFL -> IWB	0.158	0.151	0.122	1.288	0.198
TFL -> OC	0.324	0.315	0.1	3.228	0.001

Sumber : Data diolah (2021)

Tabel 13. Uji Hipotesis Path Coefficient

	Hipotesis	Kesimpulan
H1	TFL memiliki pengaruh signifikan terhadap OC.	Terbukti
H2	TSL memiliki pengaruh signifikan terhadap OC.	Terbukti
H3	LFL tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OC.	Tidak Terbukti
H4	OC memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB.	Terbukti
H5	TFL memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB.	Terbukti
H6	TSL memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB.	Terbukti
H7	LFL tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB.	Terbukti

Sumber : Data diolah (2021)

eCo-Buss

Untuk melihat adanya hubungan tidak langsung dapat dilihat pada tabel berikut dengan syarat yang sama dengan tabel diatas. Dapat disimpulkan bahwa variabel TFL, TSL dan LFL tidak memiliki hubungan tidak langsung terhadap OC atau artinya OC tidak terbukti sebagai variabel mediasi.

Tabel 14. *Specific indirect effect*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>LFL -> OC -> IWB</i>	0.034	0.037	0.034	0.984	0.325
<i>TSL -> OC -> IWB</i>	0.086	0.085	0.068	1.268	0.205
<i>TFL -> OC -> IWB</i>	0.066	0.062	0.052	1.259	0.208

Sumber : Data diolah (2021)

Tabel 15. Uji Hipotesis *Specific indirect effect*

	Hipotesis	Kesimpulan
H8	OC memediasi pengaruh antara TFL dan IWB.	Tidak Terbukti
H9	OC memediasi pengaruh antara TSL dan IWB.	Tidak Terbukti
H10	OC tidak memediasi pengaruh antara LFL dan IWB.	Terbukti

Sumber : Data diolah (2021)

Untuk melihat nilai setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural nilai R square harus memiliki nilai lebih besar dari 0.50. Variabel IWB dan OC memiliki nilai yaitu 50,7% dan 65,1% yang dapat dijelaskan oleh variabel yang terdapat dalam model dan sisanya 49.3% dan 34,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model. Sesuai kriteria, variabel IWB dan OC memiliki hasil prediksi dengan kategori “Kuat”.

Tabel 16. *R square*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>IWB</i>	0.476	0.507	0.102	4.652	0
<i>OC</i>	0.645	0.651	0.078	8.26	0

Sumber : Data diolah (2021)

Tabel SRMR menunjukkan ukuran kecocokan matriks korelasi dalam model. Nilai SRMR harus lebih kecil dari 0.1 agar dapat dinyatakan sebagai model yang fit atau sesuai dengan data. Ouput dibawah telah terbukti sebagai model yang sesuai dengan data.

Tabel 17. SRMR

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	95%	99%
<i>Saturated Model</i>	0.065	0.057	0.069	0.076
<i>Estimated Model</i>	0.065	0.057	0.068	0.075

Sumber : Data diolah (2021)

Selain itu Adapun GOF digunakan untuk menilai model secara keseluruhan. Nilai GOF termasuk dalam kategori “Kuat”.

$$\text{Com} = (0.527+0.521+0.614+0.593+0.628) / 5 : 0.5766$$

$$r^2 = (0.507+0.651) / 2 : 0.579$$

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Com} \times r^2}$$

$$= \sqrt{0.5766 \times 0.579}$$

$$= 0.577798$$

3. Hasil Uji Realibilitas

Pada hasil uji realibilitas nilai yang dilihat adalah Cronbanch’s Alpha yang merupakan sebuah ukuran keandalan yang memiliki nilai berkisar dari 0-1. Variabel dinyatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbanch’s Alpha lebih besar sama dengan 0.6 (Hair *et al.*, 2009). Dapat disimpulkan semua variabel berikut dinyatakan reliabel.

Tabel 18. Uji Realibilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A
<i>IWB</i>	0.847	0.852
<i>LFL</i>	0.844	0.847
<i>OC</i>	0.927	0.928
<i>TSL</i>	0.85	0.859
<i>TFL</i>	0.894	0.895

Sumber : Data diolah (2021)

Kesimpulan

TFL tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang berkarisma dan selalu mempertimbangkan kepentingan bawahannya tidak berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan. TFL memiliki pengaruh signifikan terhadap OC. Hal ini berarti pemimpin yang selalu mempertimbangkan kepentingan serta menginspirasi bawahannya memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi.

TSL memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang selalu memberikan penghargaan terhadap prestasi karyawannya akan mempengaruhi perilaku inovatif karyawannya. TSL memiliki pengaruh signifikan terhadap OC. Gaya pemimpin yang lebih fokus terhadap pencapaian memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi.

LFL tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB. Pemimpin yang selalu memberikan kebebasan kepada bawahannya tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan. LFL memiliki pengaruh signifikan terhadap OC. Sesuai dengan penelitian Khan *et al.*, (2020) dapat disimpulkan bahwa gaya pemimpin yang selalu membiarkan bawahannya bekerja sesuai dengan gaya mereka sendiri memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi.

OC tidak memediasi hubungan antara variabel TFL terhadap IWB, TSL dan IWB serta LFL dan IWB. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi hubungan antar kepemimpinan dan perilaku inovatif karyawan.

Daftar Pustaka

- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Al-Shibami, A. H., Alateibi, N., Nusari, M., Ameen, A., Khalifa, G. S. A., & Bhaumik, A. (2019). Impact of organizational culture on transformational leadership and organizational performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue 10), 653–664. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1116.0982S1019>
- Alheet, A. F., Adwan, A. Al, Areiqat, A. Y., Zamil, A. M. A., & Saleh, M. A. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters*, 11, 239–246. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.010>
- Amankwaa, A., Gyensare, M. A., & Susomrith, P. (2019). Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(4), 402–420. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358>
- Arifiani, R. S., Sudiro, A., & Indrawati, N. K. (2020). the Role of Organizational Culture and Job Satisfaction in Mediating the Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 555–562. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.16>
- Asbari, M., Cahyono, Y., & Mufid, A. (2020). Leadership Style, Organizational Culture and Innovative Behavior on Public Health Center Performance During Pandemic Covid *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2). <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/42>
- Bin Saeed, B., Afsar, B., Shahjehan, A., & Imad Shah, S. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomiska Istrazivanja*, 32(1), 254–281. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1556108>
- Gemeda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *Heliyon*, 6(4), e03699. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03699>
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- Hutchinson, F. E., & Negara, S. D. (2019). *Singapore | 10 April 2019 Batam ' s Emerging Digital Economy : Prospects and Challenges*. 25, 1–9.
- Influence, T. H. E., Transactional, O. F., Style, L., Culture, W., Work, O. N., Mediated, P., & Motivation, B. Y. W. (2018). *Leadership Style and Work Culture on Work Performance Mediated*. 30.
- Jamali, A. R., Bhutto, A., Khaskhely, M., & Sethar, W. (2022). Impact of leadership styles on faculty performance: Moderating role of organizational culture in higher education. *Management Science Letters*, 12(1), 1–20. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.8.005>
- 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). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Knezović, E., & Drkić, A. (2020). Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership. *Employee Relations*. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0124>

- Lasrado, F., & kassem, R. (2020). Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. *International Journal of Quality and Reliability Management*. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2019-0349>
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- 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>
- Masood, M., & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. *Nursing Inquiry*, *24*(4). <https://doi.org/10.1111/nin.12188>
- Naqvi, S. A. H., Hashmi, D. M. A., Raza, D. S. A., Zeeshan, D. A., & Faiz.M.Shaikh. (2011). Australian journal of business and management research. *Australian Journal of Business and Management Research*, *1*(8), 65–71. <https://doaj.org/article/390f7c7f8c134becaf219cfcf05a980d>
- Nazarian, A., Atkinson, P., Foroudi, P., & Edirisinghe, D. (2021). Factors affecting organizational effectiveness in independent hotels – The case of Iran. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *46*(July 2020), 293–303. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.002>
- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations*, *41*(6), 1288–1311. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2017-0007>
- Torres, F. C., Espinosa, J. C., Dornberger, U., & Acosta, Y. A. C. (2017). Leadership and Employees' Innovative Work Behavior: Test of a Mediation and Moderation Model. *Asian Social Science*, *13*(9), 9. <https://doi.org/10.5539/ass.v13n9p9>
- Zheng, J., Wu, G., Xie, H., & Li, H. (2019). Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence. *International Journal of Managing Projects in Business*, *12*(4), 888–918. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2018-0068>