

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, EMPLOYEE CREATIVITY, DAN
EMPLOYEE MOTIVATION TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE
DIMEDIASI OLEH ORGANIZATION CULTURE PADA SEKOLAH XYZ MANADO**

Raldi Mamahit¹, Ardi Ardi²

¹Program Studi Magister Teknologi Pendidikan, ²Universitas Pelita Harapan
Alamat e-mail : ¹raldimamahit@gmail.com, ²ardi.kho@lecturer.uph.edu

ABSTRACT

This research was conducted to analyze the influence of transformational leadership, employee creativity, employee motivation, on employee performance mediated by organization culture. The object of this research is employee performance, the performance of employees has not yet reached the school's expectations. This research uses a quantitative approach using total sampling at XYZ School Manado. The employees who fill out the questionnaire are 62 respondents. This research data used structural equation modeling analysis - partial least squares (PLS-SEM) and measured using the Smart-PLS software. The inner model measurement results in this study indicate that (1) transformational leadership has a positive effect on organization culture; (2) transformational leadership has no effect on employee performance; (3) organization culture has no effect on employee performance; (4) employee creativity has a positive effect on employee performance; (5) employee motivation has a positive effect on employee performance; (6) transformational leadership has no effect on employee performance mediated by organization culture.

Keywords: transformational leadership, employee creativity, employee motivation, organization culture dan employee performance.

ABSTRAK

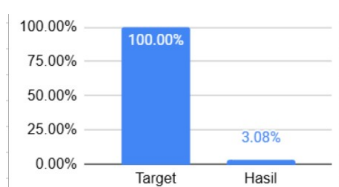
Penelitian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh transformational leadership, employee creativity, employee motivation, terhadap employee performance dimediasi oleh organization culture. Objek penelitian ini adalah employee performance, kinerja karyawan belum mencapai prestasi dan achievement yang diharapkan sekolah. Data penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan total sampling yang ada di Sekolah XYZ Manado. Karyawan yang mengisi kuesioner sebanyak 62 responden. Data penelitian menggunakan analisis partial least squares – structural equation modeling (PLS-SEM) kemudian diukur menggunakan aplikasi SmartPLS. Hasil pengukuran inner model pada penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organization culture*; (2) *transformational leadership* tidak

berpengaruh terhadap *employee performance*; (3) *organization culture* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*; (4) *employee creativity* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*; (5) *employee motivation* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*; (6) *transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *employee performance* dimediasi oleh *organization culture*.

Kata kunci: *transformational leadership, employee creativity, employee motivation, organization culture dan employee performance*

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi salah satu sumber daya terpenting bagi suatu organisasi (Negrut et al. 2015, 308). Sekolah-sekolah berharap terjadi peningkatan kinerja karyawan agar sekolah berkembang dan berdampak positif bagi lingkungan sekitarnya. Menciptakan karya kreatif yang menginspirasi merupakan salah satu contoh dari seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi. Selain itu karyawan yang mengikuti berbagai kompetisi dengan motivasi yang tinggi bisa berdampak pada kinerja sekolah. Berikut ini data mengenai prestasi dan karya profesional karyawan di sekolah XYZ Manado.



Gambar 1. Data Prestasi dan Karya Profesional *Employee* Tahun 2023

Berdasarkan data diatas sebagian besar karyawan belum memiliki performa tinggi, jika dilihat dari pencapaian prestasi dan karya-karya profesional yang dihasilkan, artinya karyawan belum mencapai ekspektasi sekolah dalam hal performance prestasi akademik dan karya profesional.

Kinerja staf berprestasi cenderung mengharapkan peserta didiknya menghasilkan karya-karya kreatif dengan menghasilkan *achievement* akademik. Hal ini sejalan dengan harapan manajemen sekolah terhadap *achievement* peserta didik. Khususnya di sekolah XYZ Manado berdasarkan data yang didapat peneliti, *achievement student* dinilai masih rendah atau belum mencapai target sekolah. Terjadi kesenjangan harapan dalam hal pencapaian *achievement* siswa kaitannya dengan performance guru menghasilkan peserta didik yang berprestasi. Berikut

data mengenai *achievement student* pada sekolah XYZ Manado:

Strategic Measurement	R 2022 /2023	T 2023 /2024	R 2023 /2024	W 2023 /2024	A 2023 /2024
Student Achievement	8.75%	14.30%	7.28%	7.5%	50.9%
KKM Score Achievement	71.3%	70%	66.3%	5.0%	94.7%

Gambar 1. Student Achievement

Berdasarkan data diatas *student achievement* dengan target 14.30% pada tahun 2023-2024 realisasi hanya 7.28% atau hanya mencapai 50.9% dari target 20232024. Data ini menjelaskan bahwa kurangnya performa karyawan dalam membimbing peserta didik mencapai target *student achievement*. Karyawan perlu merancang proses pembelajaran yang kreatif agar memotivasi siswa mengikuti berbagai kompetisi. Motivasi karyawan juga perlu ditingkatkan dalam mengikuti berbagai kompetisi. Budaya organisasi pendorong organisasi agar berkelanjutan (Chan et al. 2004, 120). Budaya organisasi juga memiliki peran dalam peningkatan kinerja organisasi agar berkelanjutan dengan berbagai keunikannya.

Budaya organisasi bisa dalam bentuk kebiasaan, rutinitas, dan nilai-nilai yang dihargai organisasi (Singh 2013, 92). Sekolah XYZ memiliki budaya organisasi dengan

menetapkan nilai integritas sebagai salah satu nilai utama bagi semua karyawan melakukan tanggung jawabnya. Organisasi sekolah membutuhkan kepemimpinan yang mampu mentransformasi sekolah agar nilai-nilai organisasi bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan kondisi yang terjadi di sekolah XYZ, peneliti melakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership, employee creativity dan employee motivation* terhadap *employee performance* dengan *organization culture* sebagai variabel mediasi. Selain itu berdasarkan penelitian terdahulu oleh Syafii et al. (2015) serta Ding et al. (2023), dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel yang diteliti signifikan secara positif. Hasil penelitian ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan paradigma positivisme. Penelitian ini disebut sebagai metode kuantitatif karena data penelitian nantinya akan

berupa angka-angka yang dapat dianalisis menggunakan statistik. Paradigma ini menolong peneliti untuk berfokus mengumpulkan data yang dapat diukur dan diuji. Sugiyono (2022, 17) menjelaskan bahwa paradigma ini digunakan untuk meneliti populasi atau sampel yang representatif. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kealamiahannya khususnya penelitian survei dengan beberapa variabel yang akan dianalisis.

Subjek penelitian ini adalah karyawan-karyawan yang ada di sekolah XYZ Manado. Penelitian ini melibatkan 62 karyawan dari berbagai latar belakang pendidikan, usia, dan masa kerja. Peneliti menggunakan semua populasi yang nantinya akan mengisi kuisisioner lewat google form. Data diukur menggunakan aplikasi SMART-PLS. Pada penelitian ini peneliti menggunakan skala likert. Skala ini nantinya akan mengukur pendapat responden dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Populasi pada penelitian ini merupakan staf yang ada di sekolah XYZ Manado. Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan dari hasil penyebaran kuisisioner lewat google form.

Penelitian ini menggunakan metode *partial least square structural equation modeling* (PLS-SEM). Metode ini digunakan dengan mempertimbangkan ukuran sampel dan cocok untuk model prediktif dan besarnya sampel yang digunakan. Hasil penelitian akan terlihat pada model pengukuran outer dan inner model

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Employee performance

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya (Suwana & Styabudi 2020, 100). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan standar yang telah ditentukan dalam suatu kurun waktu (Marlita et al. 2023, 156). Kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh gurudalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan (Adnan et al. 2024, 10). Kinerja karyawan sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya,

kinerja menjadi hal mendasar bagi karyawan menjalankan tanggung jawabnya di dalam organisasi (Wati et al. 2023, 122). Kinerja karyawan dalam hal ini kinerja guru dapat diartikan sebagai hasil kerja guru melakukan tanggung jawabnya yang sesuai dengan kualitas dan standar dalam mencapai tujuan organisasi sekolah.

Transformational Leadership

Kepemimpinan Transformasional memiliki pengertian beragam dari beberapa tokoh dengan kesamaan makna yang saling terkait. Northouse (2020, 273) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan para pengikutnya untuk mencapai lebih dari apa yang biasanya diharapkan dari mereka. Berdasarkan pengertian para ahli mengenai kepemimpinan transformasional, maka penulis mampu menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara tertentu sehingga bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya dan pada akhirnya bawahan akan

termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Organization culture

Guiso (2015, 60) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebagai seperangkat norma atau nilai yang diterapkan secara luas pada suatu organisasi. Budaya organisasi menggambarkan lingkungan tempat orang bekerja dan yang memengaruhi tindakan, pemikiran, dan pengalaman mereka (Aggarwal 2024, 230). Budaya organisasi menggambarkan lingkungan tempat orang bekerja dan yang mempengaruhi tindakan, pemikiran, dan pengalaman mereka (Warrick 2016, 64). Budaya organisasi dapat kita artikan sebagai norma atau nilai-nilai yang memiliki peran sebagai identitas organisasi untuk memandu karyawan dengan pikiran dan tindakan yang sesuai dengan tujuan organisasi

Creativity

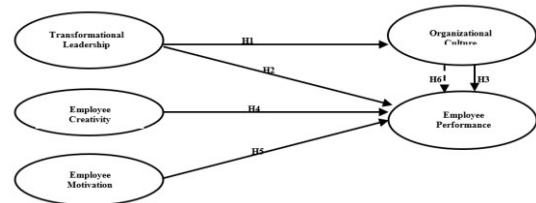
Kreativitas dapat membantu karyawan mengembangkan ide-ide original dan bermanfaat sehingga memperoleh manfaat dari konsep organisasi yang mendorong kreativitas (Tantawy 2021, 15). Kreativitas memainkan peran penting

dalam mendorong kinerja (Muisyo 2022, 1331). Kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru yang unik yang berfokus pada implementasi ide-ide kreatif dalam praktik (Krskova et al. 2023, 5). Kreativitas karyawan dapat kita artikan sebagai kemampuan karyawan menghasilkan ide atau produk baru yang original dan berguna dalam menyelesaikan suatu masalah sebagai faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Motivation

Motivasi adalah suatu proses yang memperlihatkan intensitas seseorang akan arah dan ketekunannya dalam mencapai suatu tujuan (Ekhsan 2019, 1). Motivasi mewakili kekuatan dinamis yang mendorong individu melakukan suatu tindakan (Dorneyi 2022, 89). Dalam konteks organisasi, motivasi karyawan dapat diartikan sesuatu yang mendorong kesediaan karyawan mengerahkan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi (Lorincova 2019, 2). Motivasi karyawan dapat diartikan sebagai dorongan pribadi yang terarah bergerak secara dinamis dami

mencapai tujuan individu maupun organisasi.



Gambar 3. Kerangka Konseptual Modifikasi, Syafii et al (2015), Ding et al (2023)

Pada penelitian ini untuk peneliti mengukur pengaruh antar konstruk menggunakan konsep analisis partial least square path modeling atau biasa disingkat PLS-SEM. Pada tahap ini terdapat proses tahapan pengujian outer model dan inner model. Pada tahap pengujian outer model peneliti dapat menggunakan data konstruk validitas, reliabilitas, determinan. Indikator setiap konstruk akan dihitung validitas, reliabilitas, dan determinannya. Pada pengujian inner model peneliti akan menganalisis apakah ada hubungan antara konstruk yang satu dengan lainnya menggunakan uji kolinearitas dan *path coefficient*.

Uji Outer Model

Uji validitas konvergen akan melihat nilai loading factor pada semua indikator konstruk. Penelitian

ini bersifat *confirmatory* maka batas *loading factor*-nya ada pada angka 0,7. Setelah *loading factor* dianalisis selanjutnya penelitian ini akan melakukan pengukuran uji nilai *average variance inflation factor* (AVE), nilai AVE harus lebih besar dari 0,5. Berikut ini data nilai *loading factor* dan AVE dengan menggunakan aplikasi SMART PLS.

Tabel 1. Data Hasil Uji Validitas Konvergen

Varia bel	Indik ator	Load Fact or	Cut Valu e	AVE	Cut Valu e
<i>transf orma tional leade rship</i>	TL1	0,780	0,7	0,75 7	0,5
	TL2	0,809	0,7		
	TL3	0,919	0,7		
	TL4	0,931	0,7		
	TL5	0,900	0,7		
	OC1	0,924	0,7		
<i>orga nizati on cultur e</i>	OC2	0,839	0,7	0,78 7	0,5
	OC3	0,846	0,7		
	OC4	0,925	0,7		
	OC5	0,897	0,7		
		EC1	0,809		
<i>empl oyee creati vity</i>	EC2	0,805	0,7	0,69 8	0,5
	EC3	0,889	0,7		
	EC4	0,836	0,7		
		EM1	0,882		
<i>empl oyee motiv ation</i>	EM2	0,838	0,7	0,74 0	0,5
	EM3	0,866	0,7		
	EM4	0,853	0,7		
		EP1	0,788		
<i>empl oyee perfo</i>	EP2	0,820	0,7		
	EP3	0,831	0,7		

Varia bel	Indik ator	Load Fact or	Cut Valu e	AVE	Cut Valu e
<i>rman ce</i>	EP4	0,856	0,7	0,75 7	0,5
	EP5	0,784	0,7		

Uji diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa konsep setiap konstruk laten berbeda dengan konstruk lainnya. Cara menguji validitas diskriminan dengan indikator reflektif adalah dengan melihat nilai *cross loading*, nilai setiap variabel harus lebih besar dari 0,70. Berikut ini hasil perhitungan dari SMART-PLS terkait nilai *cross loading* setiap variabel lebih dari 0,7.

Tabel 2. Uji Validitas Diskriminan Loading Factor

Indikator/ Konstruk	EC	EM	EP	OC	TL
EC1	0,809	0,708	0,567	0,569	0,578
EC2	0,805	0,609	0,524	0,554	0,598
EC3	0,889	0,679	0,558	0,599	0,565
EC4	0,836	0,621	0,610	0,576	0,515
EM1	0,733	0,882	0,683	0,701	0,639
EM2	0,726	0,838	0,732	0,543	0,533
EM3	0,645	0,866	0,637	0,699	0,646
EM4	0,573	0,853	0,596	0,706	0,656
EP1	0,367	0,514	0,788	0,320	0,259
EP2	0,552	0,533	0,820	0,406	0,365
EP3	0,554	0,614	0,831	0,369	0,376
EP4	0,580	0,734	0,856	0,477	0,479
EP5	0,664	0,710	0,784	0,571	0,568
OC1	0,684	0,730	0,529	0,924	0,825
OC2	0,571	0,608	0,424	0,839	0,608
OC3	0,543	0,623	0,440	0,846	0,673
OC4	0,598	0,696	0,478	0,925	0,842
OC5	0,646	0,723	0,497	0,897	0,818
TL1	0,538	0,610	0,362	0,676	0,780
TL2	0,553	0,487	0,431	0,709	0,809
TL3	0,575	0,672	0,492	0,745	0,919
TL4	0,607	0,651	0,445	0,775	0,931
TL5	0,649	0,683	0,504	0,816	0,900

Uji reliabilitas dapat dianalisis dengan melihat nilai *crombach's alpha* dan *composite reliability*. *Rule of Thumb* untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai *composite Reliability* harus lebih besar dari 0.70 (Hamid & Anwar. 2019, 42). Hasil *composite Reliability* pada penelitian ini memperlihatkan bahwa nilai *composite Reliability* pada setiap konstruk lebih tinggi dari 0,7. Hal ini membuktikan bahwa konstruk yang diteliti memiliki keakuratan, konsistensi dan ketepatan dalam pemilihan indikator konstruk Penjelasan yang lebih terperinci dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 3. Uji Reliabilitas Setiap Konstruk

Uji	Cron. Comp.	Comp.	(AVE)	
Konstruk	alpha	reliability	reliability	
EC	0,855	0,857	0,902	0,698
EM	0,883	0,886	0,919	0,740
EP	0,875	0,885	0,909	0,667
OC	0,932	0,941	0,948	0,787
TL	0,918	0,924	0,939	0,757

Keseluruhan uji outer model pada penelitian ini , bahwa hasil uji validitas konvergen, uji diskriminan, dan uji reliabilitas semuanya memenuhi syarat. Pada uji validitas konvergen penelitian ini menggunakan nilai loading factor

dengan batas nilai 0,7 dan nilai AVE 0,5. Pada uji validitas konvergen semua indikator memiliki *nilai loading factor* di atas 0,7 dan nilai AVE di atas 0,5. Pada uji diskriminan penelitian ini menggunakan nilai *loading factor* dan metode *fornell larcker*, di mana nilai *loading factor* dan *fornell larcker* setiap konstruk lebih tinggi dari konstruk lainnya. Pada uji reliabilitas penelitian ini menggunakan nilai *composite reliability*, hasil pengukuran, bahwa nilai *composite reliability* di atas 0,7. Berdasarkan pengujian outer model ini maka dilanjutkan pada tahap selanjutnya yakni pengujian inner model.

Uji Inner Model

Pada tahapan inner model penelitian ini menggunakan uji kolinearitas dan *path coefficient*. Uji kolinearitas dilakukan untuk melihat seberapa erat kaitan antar konstruk yang diteliti. Uji kolinearitas akan melihat nilai (VIF) *variance inflation factor*, apabila nilainya < 3 maka kaitan antar konstruk masih masuk dalam kategori ideal. Nilai antara 3-5 masih termasuk kategori yang dapat diterima kolinearitasnya. Sedangkan nilai VIF > 5 antar konstruk artinya terjadi multikolinearitas atau hubungan antar

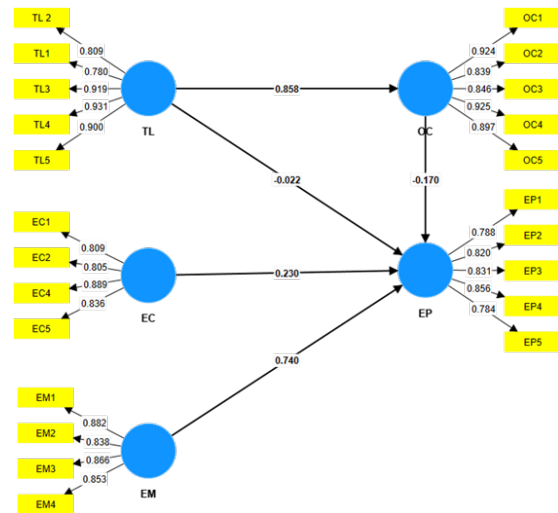
konstruk memiliki kaitan yang erat. Pada penelitian ini diharapkan tidak ada multikolinearitas antar konstruk. Selanjutnya uji *path coefficient*, pengujian ini untuk mengukur pengaruh antar konstruk. Path coefficients diukur menggunakan nilai yang berkisar dari -1 hingga 1. Jika nilai *path coefficients* antara 0 dan 1 maka dianggap positif, jika nilainya antara -1 dan 0 maka dianggap negatif. Berikut ini hasil pengujian kolinearitas dan Path coefficients.

Tabel 4. Uji kolinearitas

Konstruk	Employee Performance	Organization culture
Employee Creativity	2,791	
Employee Motivation	3,481	
Organization Culture	4,628	
Transformational Leadership	4,006	1,000

Tabel 5. Path Coefficient

Arah Pengaruh	Path coefficients
Dirrect effect	
TL → OC	0,858
TL → EP	-0,022
OC → EP	-0,170
EC → EP	0,230
EM → EP	0,740
Indirect effect	
TL → OC → EP	-0,146



Gambar 3. Path coefficients SMART PLS

Penelitian ini memiliki lima hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dan satu pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pada pengukuran inner model kita dapat menganalisis pengaruh langsung dengan menggunakan *path coefficients* dengan hasil: *transformational leadership* mempunyai pengaruh langsung secara positif terhadap *organization culture* dengan hasil perhitungan *path coefficients* 0.858, Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saebah & Merthayasa (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tranformasional memberikan pengaruh positif terhadap budaya organisasi. *Transformational leadership* tidak mempunyai berpengaruh secara positif terhadap

employee performance, dengan hasil perhitungan *path coefficients* -0.022, hasil ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya Mamahit & Pangaribuan (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Organization culture* tidak mempunyai pengaruh secara positif terhadap *employee performance* dengan hasil perhitungan *path coefficients* -0.170, hasil ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yakni (Ferine et al. 2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Employee creativity* mempunyai pengaruh langsung secara positif terhadap *employee performance* dengan hasil perhitungan *path coefficients* 0.230, hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Öngel et al. 2024) yang menyatakan bahwa kreatifitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Employee motivation* berpengaruh langsung secara positif terhadap *Employee performance* dengan hasil perhitungan *path coefficients* 0.740, hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya Prayuda & Herminingsih (2024) yang menyatakan bahwa

motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Transformational leadership* tidak mempunyai pengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *organization culture* dengan hasil perhitungan 0.146, hasil ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yakni Gokalp & Soran (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

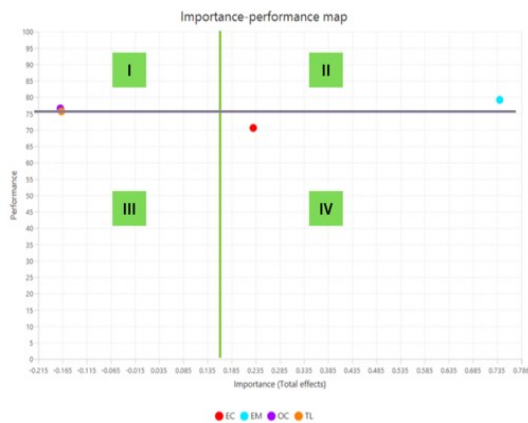
Uji IPMA

Analisis selanjutnya penelitian ini akan menggunakan *Importance Performance Matrix Analysis* (IPMA). Teknik analisis ini akan mengukur kepentingan dan kinerja pada konstruk laten yang diteliti. Analisis ini bermanfaat bagi pihak manajemen melihat layanan pada konstruk *employee creativity*, *employee motivation*, *organization culture*, dan *transformational leadership* mana yang membutuhkan perhatian dan perbaikan. Berikut ini hasil analisis IPMA dengan menggunakan aplikasi SMART-PLS.

Tabel 6. Uji IPMA

Variabel	Importance	Performance
<i>Employee Creativity</i>	0,23	70,591
<i>Employee Motivation</i>	0,74	79,17
<i>Organization Culture</i>	0,17	76,556
<i>Transformational Leadership</i>	-0.168	75,656
Rata-rata	0,158	75,493

Gambar 4. Kuadran IPMA



Berdasarkan data pada gambar 4.8 hasil analisis IPMA indikator TL1, TL3, TL4, OC1, OC3, dan OC4 masuk dalam kuadran satu. Artinya indikator konstruk *transformational leadership* dan *organization culture* sebagian besar memiliki kinerja yang tinggi tetapi kurang penting pengaruhnya terhadap *employee performance*, artinya pihak manajemen perlu memberi perhatian pada konstruk ini. Indikator OC2, OC5, TL2, dan TL5 masuk dalam kuadran tiga atau indikator konstruk ini

memiliki *low importance* dan *low performance*. Hal ini menjelaskan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pihak manajemen dapat melakukan evaluasi terkait pengaruh kedua konstruk ini terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan penekanan bahwa konstruk *transformational leadership* dan *organization culture* perlu diperhatikan khusus oleh pihak manajemen. Indikator-indikator ini berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi karyawan menghasilkan ide-ide yang berdampak positif pada kinerja karyawan. Kepala sekolah perlu menjadi teladan dalam menghasilkan ide-ide yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Indikator konstruk EM1, EM3, dan EM4 masuk dalam kuadran dua, artinya konstruk ini penting dan memiliki kinerja yang tinggi. Kerja sama yang baik dalam tim perlu dimonitor dengan konsisten oleh pimpinan, supaya karyawan sustain menghasilkan kinerja yang tinggi. Konstruk *transformational leadership*, *organization culture* perlu diperhatikan kepentingan dan kinerjanya oleh pihak

manajemen supaya berpengaruh signifikan pada peningkatan *employee performance*.

E. Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian ini akan menjelaskan pengaruh variabel *transformational leadership*, *employee creativity*, dan *employee motivation* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *organization culture* di sekolah XYZ Manado. Berdasarkan analisis hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya maka kesimpulan dari penelitian ini pada Sekolah XYZ Manado adalah *transformational leadership* tidak berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Artinya semakin tinggi *transformational leadership* maka tidak meningkatkan *employee performance*. *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organization culture*. Artinya semakin tinggi *transformational leadership* maka semakin tinggi *organization culture*. *Organization culture* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Artinya semakin tinggi *organization culture* maka tidak meningkatkan *employee performance*. *Employee creativity*

berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Artinya semakin tinggi *employee creativity* maka semakin tinggi *Employee performance*. *Employee motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Artinya semakin tinggi *employee motivation* maka semakin tinggi *Employee performance*. *Transformational leadership* tidak berpengaruh positif terhadap *employee performance* dimediasi oleh *organization culture*. Artinya semakin tinggi *Transformational leadership* maka tidak meningkatkan *employee performance* dimediasi oleh *organization culture*.

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini sangat terbuka untuk diteliti lebih lanjut menggunakan responden yang lebih luas. Kedua, untuk menghasilkan analisis pengukuran yang lebih mendalam, penelitian selanjutnya dapat meminta masukan atau usulan dari responden. Ketiga, penelitian ini dapat dilanjutkan dengan menganalisis variabel atau konstruk lain. Terakhir, penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan

menggunakan pendekatan *mixed method*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M., Najmuddin, & Musrizal. (2024). Budaya sekolah, Servant Leadership dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja guru SD seKecamatan Sungai Mas Kabupaten Aceh Barat. *Indomera* 5, no. 10: 10– 17. <https://doi.org/10.55178/idm.v5i10.398>.
- Aggarwal, S. (2024). Impact of Dimensions of Organisationa Culture on Employee Satisfaction and Performance Level in Select Organisations. *IIMB Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Chan, L. M. L., Shaffer M., & Snape Ed. (2004). In Search of Sustained Competitive Advantage: The Impact of Organizational Culture, Competitive Strategy and Human Resource Management Practices on Firm Performance. *International Journal of Human Resource Management*, 1: 17–17.
- Ding, H., Su W., & Hahn j. (2023). How Green Transformational Leadership Affects Employee Individual Green Performance—A Multilevel Moderated Mediation Model. *Behavioral Sciences*,. 13(11).<https://doi.org/10.3390/bs13110887>
- Dornyei Z., & Henry A. (2022). Accounting For Long-Term Motivation and Sustained Motivated Learning: Motivational Currents, Self-Concordant Vision, and Persistence in Language Learning. *Advances in Motivation Science*, 9: 89–134.
- Ekhsan, M. (2019). The Effect of Motivation and Work Discipline on Employee Performance. *Optimal: Journal of Economics and Entrepreneurship*, 13: 1–13.
- Ferine, F. K., Aditia, R., Rahmadana, F. M., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>.
- Gokalp, P., & Soran, S. (2022). The Impact of Leadership Styles on Performance and Mediating Effect of Organizational Culture: A Study in Flight Schools." *Transportation Research Procedia*, 65(C):304–317. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.11.035>.
- Guiso, I., Sapienza, P., & Zingales, L. (2015). The value of corporate culture." *J. Financ. Econ*, 117: 60–67.
- Krskova, H., & Breyer, A. Y. (2023). The influence of growth mindset, discipline, flow and creativity on innovation: Introducing the M.D.F.C. model of innovation. *Heliyon*, 9(3); 5. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13884>.
- Lorincova, S., Starcho, P., Weberova, D., Hitka, M., & Lipoldova, M. (2019). Employee motivation as a tool to achieve sustainability of business processes. *Sustainability*, 11. 1–15.
- Mamahit, F. F., & Christian, H. P. (2024). The Effect of

- Transformational Leadership Style and Job Satisfaction on Employee Performance Mediated by Intrinsic Motivation (Study on Employees of PT Bisma Aero Sejahtera). *Return: Study of Management, Economic and Business* 3, no. 9): 686-703.
- Marlita, D., Setyawati, M. Sri., & Indrayanto, A. (2023). The Influence of Transformational Leadership and Motivation on Performance with Work Method Variety as a Mediation Variable. *Quality - Access to Success*, 24(196): 156–166. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.19.6.21>.
- Muisyo, K. P., Qin, S., Hashmi, A. B. H., Ho, H. T., & Julius, M. M. (2022). The role of Green HRM in Driving Hotels' Green Creativity. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag*: 1331–1352.
- Negrut, L. M., Mihartescu, A. A., & Mocan, I. M. (2015). Aspects of the Internships Importance in Human Resource Training. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191: 308–314. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.620>.
- Northouse. (2019). *Leadership*. Eighth edition. Sage
- Ongel, V., Günsel A, Celik, G. G., Altındag, E., & Tatli, S. H. (2024). Digital Leadership's Influence on Individual Creativity and Employee Performance: A View through the Generational Lens." *Behavioral Sciences*:1, <https://doi.org/10.3390/bs14010003>
- Prayuda, & Herminingsih. (2024). The Effect of Organizational Justice, Compensation, and Work Motivation to Organizational Commitment and Employee Performance at PT. Recruitfirst Indonesia." *Indonesian Journal of Business Analytics*, 4(1,): 37–52. <https://doi.org/10.55927/ijba.v4i1.7906>
- Rahmat, S. H., & Suhardi, M. A. (2019) *Structural Equation Modeling SEM Berbasis Varian. Konsep Dasar dan Aplikasi Program Smart PLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis*. PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Saebah, N., & Merthayasa, A. (2024). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Social Service and Research*, 4(03):744751. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4.i03.685>.
- Singh, M. R. (2013). Cultural Paradigm of High Performing Organizations: An Ethnographic Study in India Context." *International Journal of Business Antropology*, 1: 92–107.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (1st ed). Bandung, Alfabeta: 17 –19.
- Suwana, A., & Setyobudi, F. Y. (2020). Kinerja Pemerintahan Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan dan Rainase Di Desa Parit Kecamatan Karimun. *Jurnal Trias Politika*, 4: 100–109.
- Syafii, I. L., Armanu, T., Nimran, U., & Djumahir. (2015). The Role of Corporate Culture and Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style Related with the Employee Performance (Studies in Perum Perhutani). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211,;1142–1147.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.152>

Warrick, D. D, Mliman, J. F, & Ferguson J. M. (2016). Building high performance cultures.

Organizational Dynamics. 64.

Wati, E., Sarita, B., Zaid, S., & Maharani S. (2023). Workplace Spirituality and Its Influence On Organizational Commitment And Employee Performance Of The Employees Of The Southeast Sulawesi Provincial Government With Emotional Intelligence As The Moderating Variable. Quality - Access to Success: 122–129.

<https://doi.org/10.47750/QAS/24.192.14>.