

Pengaruh Budaya Inovasi, Kepemimpinan Transformasional dan Pembelajaran Organisasi terhadap Inovasi dan Kinerja Organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur

Fuad Usman¹, Slamet Riyadi², I Dewa Ketut Raka Ardiana³

^{1 2 3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

E-mail: fuadusman26@gmail.com, slametriyadi10@untag-sby.ac.id,
ardiana@untag-sby.ac.id

Abstract

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur memiliki tugas dan fungsi untuk memungut dan menghimpun pajak maupun retribusi daerah, salah satu jenis pajak yang dipungut yaitu pajak kendaraan bermotor. Hasil kinerja organisasi terkait pencairan tunggakan, kualitas layanan dan akuntabilitas organisasi dirasa masih belum optimal. Indikator yang bisa terlihat yaitu masih banyaknya wajib pajak yang belum melaksanakan kewajiban dalam membayar pajak. Berbagai inovasi telah dilakukan, namun tidak secara otomatis mampu meningkatkan kinerja organisasi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh budaya inovasi, kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi dan kinerja organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur yang memiliki jabatan struktural (Eselon) sejumlah 160 orang dan semuanya dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Struktural Equation Modeling (SEM) menggunakan AMOS 23. Hasil penelitian membuktikan budaya inovasi dan pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi, budaya inovasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, pembelajaran organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan inovasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Keywords: *Budaya Inovasi, Pembelajaran Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Inovasi, Kinerja Organisasi*

INTRODUCTION

Dalam beberapa dekade terakhir dinamika perubahan lingkungan terjadi begitu cepat. Untuk menghadapi kondisi tersebut efektifitas dan efisiensi organisasi dalam hal pengembangan produk, layanan maupun proses perlu ditingkatkan. Salah satu cara yang bisa dilakukan yaitu melalui Inovasi. Sandford F Borins (2014) mengatakan bahwa dalam sektor publik (Pemerintahan) khususnya pemerintah daerah di seluruh dunia inovasi menjadi kebutuhan yang sangat mendesak. Hal ini berarti penggunaan cara-cara baru dalam berorganisasi mutlak dilakukan. Birokrasi yang baik adalah birokrasi yang fleksibel, menerapkan

manajemen mutu, mendayagunakan teknologi informasi dan memandang masyarakat sebagai konsumen yang harus dilayani secara penuh.

Upaya menumbuhkan inovasi di lingkungan pemerintah khususnya Pemerintah Daerah di Indonesia juga sangat perlu dilakukan. Hal tersebut tidak lepas dari masih adanya sebagian besar penyelenggaraan birokrasi pemerintahan yang buruk. Sehingga aspirasi masyarakat tidak mampu di intepretasikan dalam sebuah layanan publik yang baik. Menurut Andika (2017) beberapa hal yang sering menjadi masalah birokrasi diantaranya masalah organisasional seperti struktur, kewenangan, kekuasaan atau jabatan yang terlalu besar, formalitas yang berlebihan dan kaku. Kemudian masalah kualitas pelayanan seperti pelayanan yang lamban, diskriminatif, kurang responsif dan kurang bertanggungjawab. Selain itu terdapat masalah pada sumber daya manusianya seperti arogansi, takut terhadap perubahan, korupsi, dan kurang profesional. permasalahan tersebut biasa disebut sebagai patologi birokrasi. Oleh karena itu, secara khusus pemerintah indonesia memasukkan unsur inovasi pada UU Cipta Kerja pada Pasal 121. Inovasi sektor publik adalah salah satu jalan untuk mengatasi kemacetan dan kebuntuan organisasi disektor publik. Karakteristik dari sistem sektor publik cenderung rigid , kaku, dan cenderung status-quo harus mampu dicairkan melalui penularan budaya inovasi.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang memiliki visi dan misi yaitu meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Tugas dan fungsi organisasi ini yaitu untuk memungut pajak maupun retribusi daerah salah satu jenis pajak yang dipungut yaitu pajak kendaraan bermotor. Hasil kinerja organisasi terkait pencairan tunggakan, kualitas layanan dan akuntabilitas organisasi dirasa masih belum optimal. Indikator yang bisa terlihat yaitu masih banyaknya wajib pajak yang belum melaksanakan kewajiban dalam membayar pajak. Apalagi dalam setiap tahun jumlah kendaraan bermotor selalu bertambah, maka potensi tersebut bisa semakin tinggi. Kondisi ini menjadi tugas berat bagi Bapenda untuk mencari solusi dan melakukan berbagai inovasi baru baik itu dari sektor layanan, proses maupun administrasi. Berbagai inovasi telah dilakukan, namun belum bisa memberikan kontribusi yang besar dalam memperoleh PAD. Sehingga, belum mampu mendorong organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian n kausal eksplanatori yang akan membuktikan, menganalisis dan menjelaskan hubungan sebab akibat antara budaya inovasi, kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi dan kinerja organisasi pada kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur. Jumlah populasi sebanyak 160 orang dengan jabatan pimpinan. Menggunakan sampel jenuh sehingga semua populasi dipakai menjadi sampel dalam penelitian. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan penilaian skala likert 1-5. Teknik analisis data yaitu Structural Equation Modeling (SEM) dengan program statistik AMOS versi 23.0

RESULTS AND DISCUSSION

Characteristics of Respondents

Untuk mendukung hasil hipotesis penelitian telah dilakukan analisis deskriptif terhadap responden penelitian terkait jenis kelamin, usia dan pendidikan. Adapun secara rinci di tunjukkan pada tabel 1.

Table 1. Hasil analisis deskriptif

Karakteristik Responden		Total	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	118	74
	Perempuan	42	26
Usia	35 - 45 Tahun	30	19
	45 - 55 Tahun	88	55
	55 - 60 Tahun	42	26
Pendidikan	S1	100	62,5
	S2	60	37,5

Instrument Validity and Reliability Test

Pengujian validitas dilakukan menggunakan perhitungan correlation person. hasil analisis statistik menunjukkan bahwa nilai correlation person (t-hitung) lebih besar dari nilai t-tabel dan nilai signifikansi untuk semua item pertanyaan lebih kecil dari nilai signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang terdapat dalam kuesioner telah disetujui dan dipahami oleh responden. Dengan kata lain, semua item pertanyaan dianggap valid.

Dalam pengujian realibilitas dilakukan dengan menggunakan cronbach'h alpha dan uji construct realibility. Output program statistik SPSS menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai cronbach's alpha lebih dari 0,9. Nilai tersebut melebihi batas minimal 0,70. Sedangkan pada perhitungan construct realibility ditunjukkan pada tabel 2.

Table 2. Uji construct realibility

Variabel	Construct Reliability			
	$\sum Std. Loading$	$(\sum Std. Loading)^2$	$\sum Error$	Nilai CR
Budaya Inovasi	4,062	16,500	1,692	0,907
Kepemimpinan Transformasional	3,224	10,394	1,392	0,882
Pembelajaran Organisasi	3,189	10,170	1,457	0,875
Inovasi	2,362	5,579	1,127	0,832
Kinerja Organisasi	4,022	16,176	1,762	0,902

Dari hasil perhitungan pada tabel 2 dapat disimpulkan bahwa instrumen pengukuran untuk semua indikator budaya inovasi (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2), pembelajaran organisasi (X_3), inovasi (Z) dan kinerja organisasi (Y) semuanya reliabel

Uji Normalitas

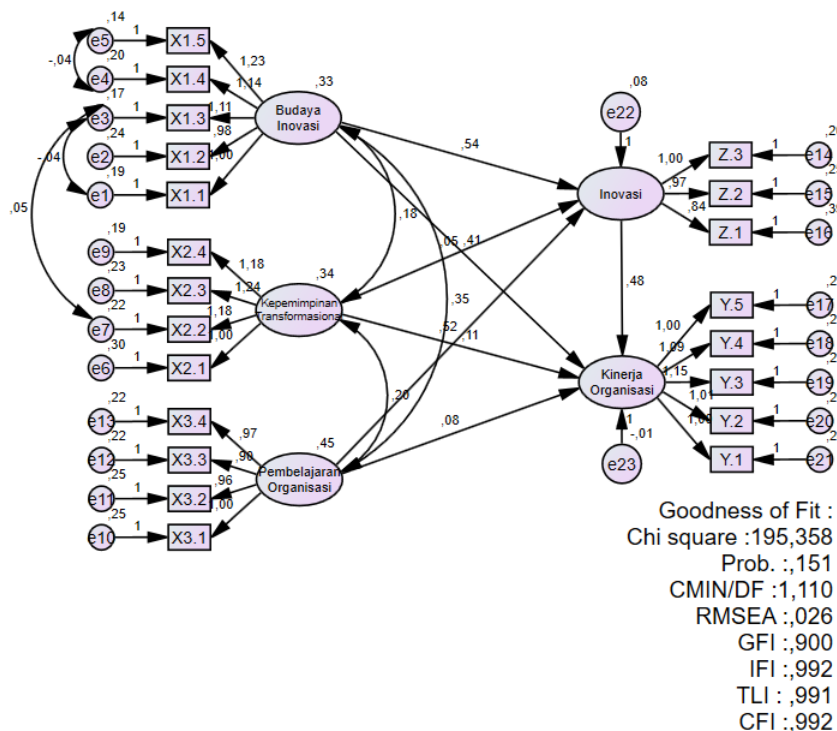
Dalam output AMOS 23.0, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai c.r (critical ratio) pada assesment of normality dengan kritis ± 2.58 pada level of significant 0,01. Dalam penelitian ini mayoritas variabel secara univariate memiliki nilai *critical ratio* dibawah $\pm 2,58$. Hasil tersebut sama pada pengujian multivariate yang memiliki nilai *critical ratio* sebesar -0.307 yang berarti lebih kecil dari $\pm 2,58$, sehingga secara keseluruhan terlihat bahwa data yang akan digunakan untuk pengujian model SEM terdistribusi normal.

Uji Outlier

Pengujian outlier data menggunakan AMOS dengan menggunakan tampilan output *observation furthest from the centroid*, yang menunjukkan seberapa jauh jarak sebuah data dari titik pusat tertentu. Dalam penelitian ini diketahui nilai Mahalanobis d-squared maksimum yang dihasilkan AMOS 23 sebesar 41,644, nilai tersebut lebih kecil dari nilai chi square tabel pada $df=21$ sebesar 46.797. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada kasus (subjek) yang dinyatakan sebagai multivariate outlier.

Model Fit Results

Pengujian mengacu pada nilai indeks *goodness of fit (gof)*. Pada penelitian ini nilai dari Chi-square sebesar 195.358, p-value sebesar 0,151, CMIN/DF sebesar 1,110, RMSEA sebesar 0.026, GFI Sebesar 0,9, IFI sebesar 0,9, TLI sebesar 0,9 dan CFI sebesar 0,9. Semua nilai index *Goodness of fit* tersebut sesuai dengan nilai cut off value yang dipersyaratkan. Sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa model struktural layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut.



Gambar 1. Model Struktural

Result of Hypotheses Testing

Table 3. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel			Estimate	S.E.	C.R.	P	Ket
Budaya Inovasi	→	Inovasi	0,542	0,228	2,375	0,018	Signifikan
Budaya Inovasi	→	Kinerja Organisasi	0,411	0,143	2,873	0,004	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional	→	Inovasi	0,051	0,080	0,644	0,519	Tidak Signifikan
Kepemimpinan Transformasional	→	Kinerja Organisasi	0,112	0,046	2,406	0,016	Signifikan
Pembelajaran Organisasi	→	Inovasi	0,523	0,199	2,632	0,008	Signifikan
Pembelajaran Organisasi	→	Kinerja Organisasi	0,078	0,134	0,579	0,563	Tidak Signifikan
Inovasi	→	Kinerja Organisasi	0,485	0,132	3,679	****	Signifikan

Pada tabel 3 menunjukkan bahwa budaya inovasi berpengaruh sebesar 0,542. Terhadap inovasi. Nilai CR sebesar 2,375 dan p-value sebesar 0,018 sehingga pengaruh budaya inovasi terhadap inovasi adalah signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Padilha & Gomes (2016) yang membuktikan bahwa budaya inovasi berpengaruh signifikan terhadap Inovasi. Pada realitanya budaya inovasi yang sudah diterapkan pada organisasi akan menerapkan strategi yang mampu menjadi pendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu keleluasan, kebebasan dan kerjasama dijunjung tinggi dalam budaya inovasi yang membuat pegawai semakin berkembang dalam pola berfikir dan bertindak. Sehingga, dengan budaya inovasi pegawai akan terpacu untuk selalu berfikir kreatif yang pada akhirnya mampu mewujudkan sebuah inovasi. Semakin tinggi penerapan budaya inovasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur maka inovasi akan semakin mudah untuk di realisasikan baik itu dalam inovasi layanan, proses, maupun inovasi administrasi.

Budaya inovasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang ditunjukkan dengan nilai CR sebesar 2,873 dan p-value $0,004 < 0,05$. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tang et al. (2020) yang membuktikan adanya hubungan positif antara budaya inovasi dan kinerja organisasi. Adanya pengaruh tersebut dikarenakan dalam salah satu indikator budaya inovasi adalah komunikasi. Dengan komunikasi yang baik maka kerjasama antar pegawai akan menjadi solid dan kuat. Selain itu, penghargaan dan pengakuan sangat di junjung tinggi sehingga ketika pegawai mencapai hasil yang baik maka pegawai akan termotivasi lebih untuk memperoleh hasil yang sama bahkan lebih. Hal ini didukung dengan adanya kecenderungan berani dalam mengambil resiko yang membuat anggota organisasi memiliki rasa aman dan percaya diri dalam setiap keputusan yang diambil.

Pada variabel kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap inovasi. Hasil Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh makena (2017) yang menyatakan bahwa

kepemimpinan transformasional tidak memiliki efek terhadap inovasi. Jika dilihat dari analisis deskriptif sebagian besar responden memiliki umur diatas 45 tahun. Pada rentang umur tersebut pegawai masuk dalam masa “tidak produktif”. Selain itu pada organisasi sektor publik sebagian besar masih menerapkan cara-cara tradisional yang mempersulit organisasi itu sendiri untuk melakukan perubahan baik itu dari layanan, proses, maupun kebijakan. Sehingga sebesar apapun pengaruh yang diberikan pimpinan tidak akan berefek banyak pada munculnya sebuah inovasi.

Dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh sebesar 0,112. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arif & Akram (2018) dan Samad (2012) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dan memainkan peran penting terhadap kinerja Organisasi. Jika dikaji lebih lanjut, kepemimpinan transformasional saling bekerja sama dengan bawahannya untuk melihat masalah dengan cara yang berbeda, menyarankan metode baru untuk menyelesaikan tugas, dan mencari sudut pandang yang berbeda dalam memecahkan masalah. Selain itu motivasi pegawai akan selalu terjaga dengan baik karena pemimpin mau mengambil resiko dan berani bertanggung jawab terhadap apa yang diperbuat bawahannya. Sehingga pegawai merasa aman dalam bertindak karena jaminan pekerjaan telah didapatkan. Dampaknya adalah pegawai akan tergerak untuk memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Pada hubungan variabel pembelajaran organisasi terhadap inovasi menunjukkan skor estimasi sebesar 0,532. Nilai CR adalah 2,632 dan p-value 0,008 sehingga pengaruh pembelajaran organisasi terhadap inovasi adalah signifikan. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Nathalia Berger Werlang1 & Carlos Ricardo Rossetto (2019) yang membuktikan bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif terhadap inovasi organisasi. Semakin tinggi pembelajaran organisasi, maka semakin tinggi tingkat inovasi yang di wujudkan. Bependa Jawa Timur meyakini pembelajaran organisasi sebagai faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Pembelajaran Organisasi adalah proses dimana organisasi dituntut untuk selalu belajar dan memperbarui pengetahuan secara terus menerus. Dalam menjalankan rangkaian kegiatan pembelajaran organisasi ini, sumberdaya manusia dalam organisasi secara tidak langsung dipaksa untuk belajar dan menunjukkan kemampuan terbaiknya. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kapasitas dan kapabilitas pegawai yang mempermudah terwujudnya inovasi.

Pembelajaran organisasi secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Milbratz et al. (2020), Hussein et al. (2014) dan Werlang & Rossetto (2019) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi. Sesuai dengan visi dan misi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur yaitu meningkatkan pendapatan asli daerah dan meningkatkan kualitas pelayanan publik, maka kinerja organisasi di ukur dari bagaimana respon masyarakat terhadap kualitas layanan. Pembelajaran organisasi merupakan proses peningkatan kapasitas dan kapabilitas sumberdaya manusia yang diharapkan

mampu mewujudkan tujuan organisasi. Sehingga dapat diartikan tanpa adanya perbaikan kualitas pelayanan maka pembelajaran organisasi tidak akan meningkatkan kinerja organisasi. Salah satu wujud dari adanya pembelajaran organisasi adalah inovasi. Jika dilihat dari pengujian hubungan tidak langsung antara pembelajaran organisasi dan kinerja organisasi yang melalui inovasi, diperoleh nilai $CR=2,137$ dan $p\text{-value}=0,032$ sehingga bisa disimpulkan bahwa pembelajaran organisasi bisa mempengaruhi kinerja organisasi secara tidak langsung melalui inovasi.

Hasil penelitian menunjukkan skor estimasi pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi adalah 0,485. Nilai CR adalah $3,679 < 1,96$ dan $p\text{-value} 0,000 > 0,05$ sehingga pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi adalah signifikan. Hasil Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Imran et al. (2021) dan Milbratz et al. (2020) yang mengkonfirmasi hubungan antara Inovasi dan kinerja organisasi. Pada realitanya kinerja organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur dapat meningkat dengan menciptakan inovasi-inovasi baru yang dapat memenuhi kebutuhan baik itu internal pegawai maupun kebutuhan masyarakat umum. Inovasi semakin dianggap penting karena merupakan karakteristik yang melekat pada organisasi dan salah satu yang dapat menjadi sumber daya yang berharga. Inovasi mendorong organisasi untuk mengembangkan ide-ide baru terkait dengan pengembangan proses kerja, hal ini mampu membuat organisasi lebih produktif dengan diterapkannya cara-cara baru yang lebih efektif dan efisien. Inovasi mampu membuat organisasi beradaptasi dengan perubahan perilaku masyarakat sekarang. Umpan balik akan dijadikan masukkan organisasi dalam membuat perubahan ke arah dimana masyarakat menginginkan. Upaya untuk memenuhi preferensi ini akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja organisasi.

CONCLUSION

Hasil analisis penelitian membuktikan bahwa budaya inovasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur, sedangkan pembelajaran organisasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Pembelajaran organisasi merupakan titik awal untuk mencapai peningkatan kinerja organisasi melalui inovasi, artinya kinerja organisasi akan meningkat jika inovasi mampu diwujudkan. Selain itu, inovasi mampu ditingkatkan dengan penerapan budaya inovasi yang baik pada organisasi.

Berdasarkan kesimpulan di atas, Gaya kepemimpinan transformasional dibutuhkan dalam upaya menjaga ritme kerja karena gaya kepemimpinan tersebut bisa meningkatkan motivasi, inspirasi, keberanian dalam mengambil resiko sehingga kolaborasi antar unit bagian menjadi kuat. Hal penting lainnya yang perlu diperhatikan adalah hendaknya selalu memperhatikan sumber daya manusia

sebagai aset organisasi, sehingga kapasitas dan kapabilitas pegawai bisa selalu meningkat yang bisa berdampak pada pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik.

REFERENCES

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437–451. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2019-0253>
- Afqarina, R., & Dihan, F. N. (2019). The influence of knowledge management and organizational learning on organizational performance through innovation as an intervening variable. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 27(1), 73–91.
- Aksoy, H. (2017). How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)? *Technology in Society*, 51, 133–141. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.005>
- Anggarawati, S., & Saputra, F. (2019). Inovasi Layanan Sebagai Variabel Pemediasi Hubungan Antara Budaya Layanan Dan Kinerja Organisasi. *The Manager Review*, 112–123. <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/a46/article/viewFile/9327/4612>
- Arif, S., & Akram, A. (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance The Mediating Role of Organizational Innovation. *SEISENSE Journal of Management*, 1(3), 201–219. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1306335>
- Asmara, I. K. J., & Widanaputra, A. A. G. P. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 18(2), 1575–1603.
- Atmaja, F. T., Alfansi, L., & Saputra, F. E. (2019). *The Relationship between Service Culture and Service Innovation : The Mediating Role of Service Orientation*. 5(1), 50–59.
- Bowo, Asarethkha Adjane A, SE., M. (2017). *Jurnal Manajemen Bisnis Volume 3 , Nomor 1 , Januari 2017 ISSN : 2087-3077 PENGARUH BAURAN PROMOSI TERHADAP VOLUME PENJUALAN Yogi Indra Wibowo Bambang Triputranto , SE ., MM D4 Manajemen Bisnis , Politeknik Pos Indonesia Jurnal Manajemen Bisnis Volume 3 , . 3, 26–38.*
- Darma Rosmala Sari, T., & Sukmasari, D. (2018). Does Organizational Learning and Innovation Influence Performance? *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport*, 6(1), 22–25. <https://doi.org/10.12691/jbe-6-1-3>
- Gomes, G., Machado, D., & Alegre, J. (2015). Determinants of Innovation Culture: a Study of Textile Industry in Santa Catarina. *Brazilian Business Review*, 12(4), 99–122. <https://doi.org/10.15728/bbr.2015.12.4.5>
- Gomes, G., Seman, L. O., Berndt, A. C., & Bogoni, N. (2021). The role of entrepreneurial orientation, organizational learning capability and service

- innovation in organizational performance. *Revista de Gestão, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/rege-11-2020-0103>
- Hussein, N., Mohamad, A., Noordin, F., & Ishak, N. A. (2014). Learning Organization and its Effect On Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 130*, 299–304. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.035>
- Imran, M., Tun, U., Onn, H., Ismail, F., Tun, U., Onn, H., Arshad, I., & Zeb, F. (2021). *The mediating role of innovation in the relationship between organizational culture and organizational performance in Pakistan ' s banking sector* *The mediating role of innovation in the relationship between organizational culture and organizational perfor. July.* <https://doi.org/10.1002/pa.2717>
- Khoirunnisaa', K., & Maunah, B. (2021). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern. *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management, 3*(2), 31–42. <https://doi.org/10.52627/ijeam.v3i2.124>
- Makena, J. E. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Pembelajaran Organisasi dan Inovasi Pada Hotel Prama Sanur Beach Bali. *JAGADHITA:Jurnal Ekonomi & Bisnis, 4*(2), 76–88. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.135.76-88>
- Milbratz, T. C., Gomes, G., & De Montreuil Carmona, L. J. (2020). Influence of learning and service innovation on performance. *Innovation & Management Review, 17*(2), 157–175. <https://doi.org/10.1108/inmr-02-2019-0020>
- Naranjo-valencia, J. C., Jiménez-jiménez, D., & Sanz-valle, R. (2016). *Revista Latinoamericana de Psicología Studying the links between organizational culture , innovation , and performance in Spanish companies* &. 30–41.
- Okibo, B., & Shikanda, E. (2011). Effects of Organizational Culture on Innovation in Services Industry: A Case Study of Postal Corporation of Kenya. *European Journal of Business and Management, 3*(3), 66–85. <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/269>
- Ouma, R. (2019). Effect of Organizational Learning on Organizational Performance of Food Manufacturing Firms in Nairobi County, Kenya. *European Journal of Business and Management, 2030*, 54–61. <https://doi.org/10.7176/ejbm/11-15-06>
- Padilha, C. K., & Gomes, G. (2016). Innovation culture and performance in innovation of products and processes: a study in companies of textile industry. *RAI Revista de Administração e Inovação, 13*(4), 285–294. <https://doi.org/10.1016/j.rai.2016.09.004>
- Pratiwi, D. A., & Fanani, Z. (2019). the Mediating Role of Innovation: Organizational Learning. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan, 9*(2), 177. <https://doi.org/10.22219/jrak.v9i2.8713>
- Puryantini, N., Arfati, R., & Tjahjadi, B. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi Di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi Dan Keuangan Indonesia, 2*(2), 21–

38. <https://doi.org/10.20473/baki.v2i2.5325>
- Rahmat, M., Akib, H., Rizal, M., Sakawati, H., & Aslinda, A. (2021). Hubungan Budaya Organisasi Dengan Inovasi Perusahaan Correlation of Organizational Culture with Company Innovation. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 145. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9083>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(1), 44–55. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Ridlowi, R., & Himam, F. (2018). Inovasi pada Organisasi Pemerintah: Tahapan dan Dinamika. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 2(1), 22. <https://doi.org/10.22146/gamajop.31866>
- Ryu, J., Park, S., Park, Y., Park, J., & Lee, M. (2021). *Innovative Culture and Firm Performance of Medical Device Companies : Mediating Effects of Investment in Education and Training*.
- Samad, S. (2012). The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 57, 486–493. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1215>
- Sartika, D. (2015). Inovasi Organisasi Dan Kinerja Organisasi : Studi Kasus Pada Pusat Kajian Dan Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur Iii 1 Lembaga Administrasi Negara Organizational Innovation and Organizational Performance : Case Study At Center of Study and Education and Tr. *Borneo Administrator*, 11(2), 129–151.
- Septiadi, O., & Kristanto, H. (2019). *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding Influence of Transformational Leadership Perception in Employee Performance : Perception of Learning Organizations and Innovations as Mediator (Study in CV . Amigo Mangesti Utomo)*. 792–813.
- Sherine, Nasser, & Mostapha, N. (2019). The Effect of Transformational Leadership on Innovation: Evidence from Lebanese Banks. *European Research Studies Journal*, XXII(Issue 4), 215–240. <https://doi.org/10.35808/ersj/1507>
- Sugiyanto, Armanu, R. and N. (2017). *The Effect of Transformational Leadership , Organizational Learning Capabilities and Innovation on Competitive .. The Effect of Transformational Leadership , Organizational Learning Capabilities and Innovation on Competitive Advantage : A Study on MSEs Un*. 349–366.
- Suwarno, Y. (2020). Inovasi sektor publik. *Kompas*, 5(2), 1. <https://www.inovasi.nsdjweb>
- Tang, G., Park, K., Agarwal, A., & Liu, F. (2020). *Impact of Innovation Culture , Organization Size and Technological Capability on the Performance of SMEs : The Case of China*.
- Thomas Halvorsen, Johan Hauknes, I. M. and R. R. (2005). Innovation in the Public Sector. *Innovation Policy Challenges for the 21st Century*, 64–85. <https://doi.org/10.4324/9780203084243-11>
- Vivi, & Harris, I. (2020). Pengaruh Inovasi Lingkungan dan Inovasi Layanan pada Kinerja Bisnis yang Berkelanjutan (Studi pada Perusahaan Teknologi di

- Batam. *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 15(1), 82.s
- Victor J. Garcia-Morales, F. J. L.-M. and A. J. V.-J. (2008). *The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance*.
- Wahda. (2017). 기사 (Article) 와 안내문 (Information) [. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Werlang, N. B., & Rossetto, C. R. (2019). The effects of organizational learning and innovativeness on organizational performance in the service provision sector. *Gestao e Producao*, 26(3). <https://doi.org/10.1590/0104-530X3641-19>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Journal of Management*, 27(2), 625–641.
- Wu, I. L., & Chen, J. L. (2014). Knowledge management driven firm performance: The roles of business process capabilities and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 18(6), 1141–1164. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2014-0192>
- Yunita, E. (2017). *Dan kinerja pemerintah 1 innovation and performance in government*. September, 1432–1443.