



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kreativitas Karyawan dan Kinerja Layanan

Khairun Nisaa^{1*}, Doddy Setiawan²

¹Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia, khainisaa19@student.uns.ac.id

²Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia, doddy.setiawan@staff.uns.ac.id

*Corresponding Author: khainisaa19@student.uns.ac.id

Abstract: *This study aims to analyze the influence of transformational leadership on service performance, with employee creativity as a mediating variable, in startups in Indonesia. The method used was a quantitative approach through a questionnaire using SEM-PLS analysis techniques with 112 purposively selected respondents. The research instrument was based on empirically validated indicators from Jaiswal & Dhar (2015) and Muafi & Johan (2022). The results of the analysis indicate that transformational leadership has a positive and significant influence on employee creativity and service performance, both directly and indirectly. Employee creativity was found to partially mediate the relationship between transformational leadership and service performance. These findings provide a theoretical contribution by strengthening the role of employee creativity as a mediating mechanism in contemporary leadership models, particularly in the context of adaptive digital organizations. However, limitations of this study lie in its specific focus on the startup sector and its failure to accommodate external factors such as organizational culture or cross-cultural leadership.*

Keywords: *Transformational Leadership, Employee Creativity, Service Performance, Startup Companies*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja layanan dengan kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi pada perusahaan rintisan di Indonesia. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif melalui kuesioner dengan teknik analisis SEM-PLS pada 112 responden yang dipilih secara purposif. Instrumen penelitian didasarkan pada indikator yang telah divalidasi secara empiris dari Jaiswal & Dhar (2015) dan Muafi & Johan (2022). Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan dan kinerja layanan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kreativitas karyawan ditemukan memediasi sebagian hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja layanan. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkuat peran kreativitas karyawan sebagai mekanisme mediasi dalam model kepemimpinan kontemporer, khususnya dalam konteks organisasi digital adaptif. Namun, keterbatasan penelitian ini terletak pada fokus spesifiknya pada sektor perusahaan

rintisan dan kegagalannya untuk mengakomodasi faktor eksternal seperti budaya organisasi atau kepemimpinan lintas budaya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kreativitas Karyawan, Kinerja Layanan, Perusahaan Rintisan

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, industri startup di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan, seiring dengan berkembangnya transformasi digital dan semakin kuatnya dorongan untuk menghadirkan inovasi berbasis teknologi. Namun demikian, pandemi COVID-19 juga membawa tantangan baru, terutama dalam aspek manajemen organisasi, gaya kepemimpinan, serta kualitas layanan yang harus tetap terjaga meskipun aktivitas kerja dilakukan secara jarak jauh (Muafi & Johan, 2022). Banyak perusahaan startup kemudian berusaha menyesuaikan diri dengan mengandalkan kepemimpinan transformasional yang tidak hanya berorientasi pada kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan kreativitas serta memperkuat ketahanan mental karyawan dalam menghadapi ketidakpastian.

Gaya kepemimpinan yang tepat bagi lingkungan perusahaan rintisan adalah gaya yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap berbagai perubahan. Pemimpin yang adaptif cenderung bekerja lebih efektif dalam lingkungan yang dinamis karena mereka membantu memahami tantangan yang dihadapi baik oleh pemimpin maupun pengikut, lalu merespons tantangan tersebut secara tepat (Bass et al., 2003). Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dipelajari dan dianggap sangat relevan dalam konteks ini adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, menumbuhkan kreativitas karyawan, serta meningkatkan kemampuan mereka dalam menghasilkan ide-ide baru yang relevan dengan pekerjaan mereka (Adiebah & Pradana, 2022).

Di tengah persaingan digital yang semakin ketat, kreativitas karyawan menjadi aset yang sangat penting dalam membangun layanan berkualitas yang mampu merespons sekaligus beradaptasi dengan kebutuhan pasar. Pemimpin transformasional umumnya membangun lingkungan kerja yang mendorong eksplorasi ide-ide baru, menumbuhkan keberanian untuk mengambil risiko, serta memberdayakan karyawan agar dapat berpartisipasi secara kreatif. Kreativitas karyawan tersebut kemudian menjadi masukan penting dalam menciptakan layanan inovatif yang mampu memberikan nilai tambah bagi pelanggan (Muafi & Johan, 2022).

Dalam konteks kinerja layanan, kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga pada penciptaan layanan yang unggul. Kinerja layanan memainkan peran penting karena secara langsung memengaruhi pengalaman dan loyalitas pelanggan, serta keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang (Kim et al., 2023). Namun, kualitas layanan tidak berkembang secara otomatis, melainkan sangat dipengaruhi oleh berbagai elemen internal organisasi, terutama gaya kepemimpinan dan kemampuan organisasi dalam mendorong kreativitas karyawan (Qian et al., 2025). Para pemimpin yang mampu beradaptasi secara digital, memberikan inspirasi dari jarak jauh, dan mendorong otonomi kerja terbukti mampu mempertahankan konsistensi layanan di tengah berbagai tantangan selama pandemi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kreativitas karyawan (Adiebah & Pradana, 2022). Penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan besar dalam mendorong kreativitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide-ide baru dan inovasi organisasi (Jameel et al., 2025). Bukti empiris lebih lanjut memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan kreativitas

karyawan sekaligus perilaku kerja inovatif melalui berbagai mekanisme psikologis, seperti efikasi diri kreatif dan motivasi intrinsik (Qian et al., 2025). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan memperkuat keterlibatan kerja, motivasi, serta komitmen terhadap organisasi (Helalat et al., 2025). Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak menelaah hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas atau perilaku inovatif secara terpisah, sementara hubungan simultan dengan kinerja layanan masih relatif jarang dieksplorasi dalam literatur empiris (Agazu et al., 2025). Oleh karena itu, mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, kreativitas karyawan, dan kinerja layanan dalam satu kerangka konseptual menjadi penting untuk memperkaya pemahaman mengenai bagaimana kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja layanan pada organisasi kontemporer (Qian et al., 2025).

Selain keterbatasan dalam integrasi variabel penelitian, sebagian besar literatur mengenai kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan masih dilakukan pada lingkungan organisasi konvensional seperti sektor manufaktur, pendidikan, atau industri jasa tradisional (Hidayat & Tjahjono, 2023). Banyak studi empiris juga lebih berfokus pada organisasi dengan struktur yang relatif stabil, termasuk perusahaan besar serta sektor perhotelan (Jameel et al., 2025). Sebaliknya, perusahaan rintisan beroperasi dalam lingkungan yang sangat dinamis yang ditandai oleh tingkat ketidakpastian yang tinggi, tuntutan inovasi yang cepat, serta struktur organisasi yang lebih fleksibel (Awotunde & Aregbeshola, 2025). Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai faktor penting dalam mendorong kreativitas sekaligus meningkatkan kinerja dalam ekosistem kewirausahaan dan digital (Yuwantiningrum et al., 2025). Selain itu, meskipun kreativitas karyawan sering diteliti sebagai variabel dependen, perannya sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dan kinerja layanan masih relatif jarang dieksplorasi dalam studi empiris terkini (Afsar & Umrani, 2020), yang menunjukkan perlunya kajian lebih lanjut dalam konteks startup untuk memahami inovasi yang didorong oleh kepemimpinan dan hasil layanan.

Berdasarkan berbagai keterbatasan yang telah diidentifikasi dalam penelitian sebelumnya, kajian lebih lanjut diperlukan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi hasil organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Secara khusus, menelaah hubungan antara kepemimpinan transformasional, kreativitas karyawan, dan kinerja layanan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja berorientasi layanan di organisasi modern. Isu ini menjadi sangat relevan dalam konteks perusahaan rintisan (startup), yang beroperasi dalam lingkungan yang sangat dinamis di mana inovasi dan kreativitas karyawan berperan penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif (Awotunde & Aregbeshola, 2025). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kreativitas karyawan serta kinerja layanan di organisasi startup, sekaligus menempatkan kreativitas karyawan sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan kepemimpinan dan hasil layanan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, kinerja layanan, dan kreativitas karyawan. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh hasil yang objektif dan terukur, dengan kuesioner yang didistribusikan secara efisien kepada karyawan perusahaan rintisan melalui pengambilan sampel bertujuan. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 112 responden dengan perhitungan model SEM-PLS pada 15 indikator. Instrumen yang digunakan diadaptasi dari skala standar Jaiswal & Dhar (2015) untuk kepemimpinan transformasional dan

keaktivitas karyawan, serta kinerja layanan dari Muafi & Johan (2022). Semua item diukur menggunakan skala Likert 1-5 poin untuk menangkap proporsi persetujuan responden.

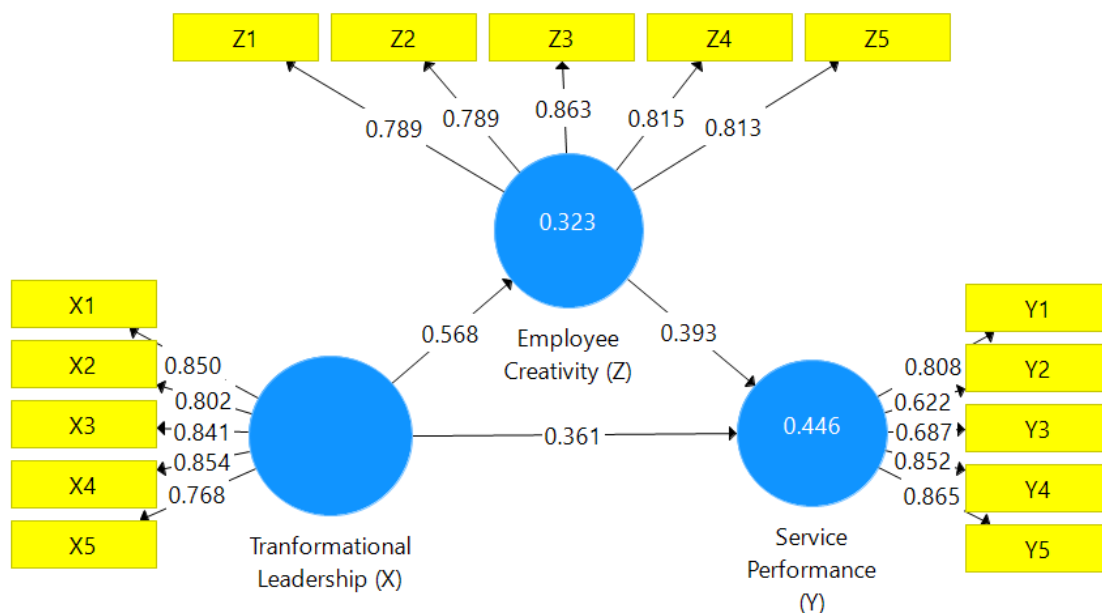
Tabel 1. Indikator Variabel

TIDAK	Variabel	Pengukuran / Indikator
1	<i>Kepemimpinan Transformasional</i> (Jaiswal & Dhar, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Pemimpin saya memiliki tujuan yang jelas dan kuat untuk tim.• Pemimpin saya sering berbicara optimis tentang masa depan tim atau perusahaan.• Pemimpin saya mendorong tim untuk melihat masalah dari berbagai perspektif.• Pemimpin saya sering menyarankan cara-cara baru dan lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaan.• Pemimpin saya membantu anggota tim mengembangkan potensi dan kemampuan mereka sepenuhnya.
2	<i>Kreativitas Karyawan</i> (Jaiswal & Dhar, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Saya secara aktif mencari ide-ide baru untuk memecahkan masalah di tempat kerja.• Saya menunjukkan orisinalitas dalam karya saya.• Saya sering menghasilkan ide-ide baru yang dapat diterapkan dalam pekerjaan saya.• Saya dapat mengidentifikasi peluang baru untuk meningkatkan cara kerja tim saya.• Saya terbiasa mencoba hal-hal baru ketika dihadapkan dengan tugas-tugas baru.
3	<i>Kinerja Layanan</i> (Muafi & Johan, 2022)	<ul style="list-style-type: none">• Saya dapat memberikan layanan yang akurat dan tepat waktu kepada pelanggan.• Pelanggan dapat dengan mudah mengakses layanan atau lokasi layanan secara offline.• Perusahaan tersebut menyediakan layanan yang memadai kepada pelanggan.• Saya selalu sopan, ramah, dan memahami kebutuhan pelanggan saat memberikan layanan.• Saya responsif dan bertanggung jawab ketika pelanggan membutuhkan bantuan.

Sumber: penelitian sebelumnya

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil



Sumber: analisis data primer, 2025

Gambar 1. Model Luar

Model pengukuran atau model luar dalam Pemodelan Persamaan Struktural Kuadrat Terkecil Parsial (PLS-SEM) digunakan untuk menilai hubungan antara indikator dan konstruk laten. Model luar dapat dievaluasi melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

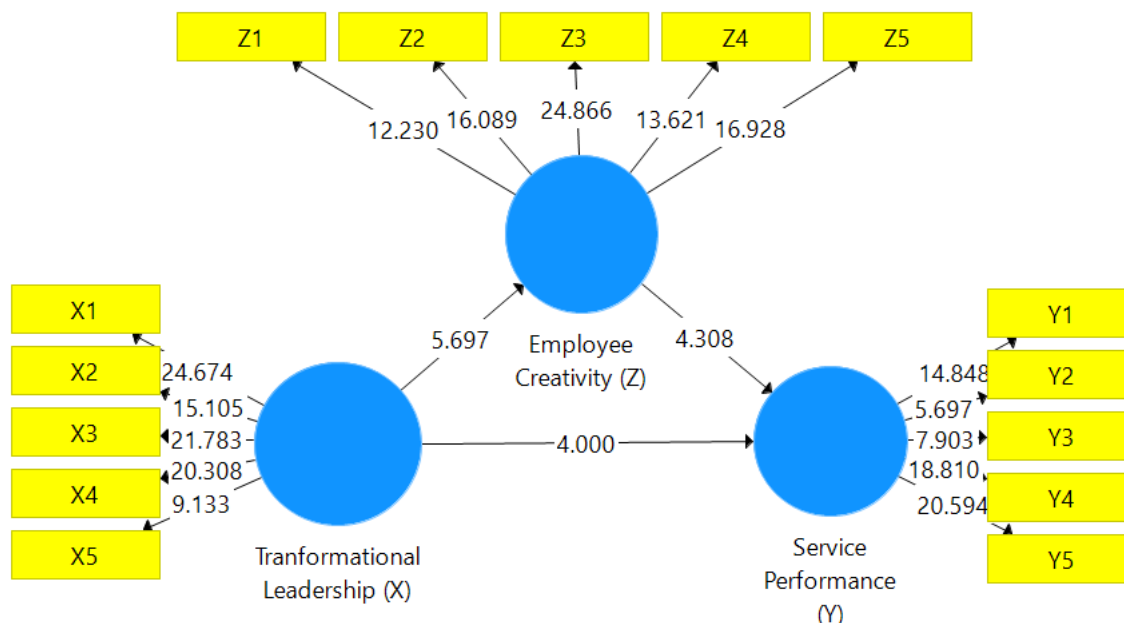
Validitas konvergen diuji melalui nilai loading luar dari setiap indikator pada konstraknya. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.0 yang ditunjukkan pada Gambar 4.1, ditemukan bahwa semua indikator pada konstruk Kepemimpinan Transformasional (X), Kreativitas Karyawan (Z), dan Kinerja Layanan (Y) memiliki nilai loading di atas 0,70, kecuali untuk dua indikator pada konstruk Kinerja Layanan, seperti yang ditunjukkan pada indikator Y2 = 0,622 dan Y3 = 0,687.

Namun, menurut Hair et al. (1998), indikator dengan nilai loading antara 0,60 dan 0,70 masih dapat diterima, terutama jika nilai Average Variance Extracted (AVE) dari konstruk melebihi 0,50. Dengan demikian, semua indikator dalam penelitian ini dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 2. Varians Rata-Rata yang Diekstrak, Alfa Cronbach, dan Reliabilitas Komposit

	Alfa Cronbach	Keandalan Komposit	Varians Rata-Rata yang Diekstrak (AVE)
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,882	0,913	0,678
Kreativitas Karyawan (Z)	0,873	0,908	0,663
Kinerja Layanan (Y)	0,831	0,880	0,597

Sumber: Analisis Data Primer, 2025



Sumber: analisis data primer, 2025

Gambar 2. Model Dalam

Model struktural atau model internal digunakan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten. Model internal dievaluasi dengan menguji nilai R-Square dan Koefisien Jalur antar variabel laten.

Tabel 3. R-Square

	R Square
Kreativitas Karyawan (Z)	0,323
Kinerja Layanan (Y)	0.446

Sumber: analisis data primer, 2025

Nilai R-Square menunjukkan proporsi varians dalam konstruk endogen yang dijelaskan oleh konstruk eksogen. Berdasarkan hasil estimasi model, nilai R-Square untuk konstruk Kreativitas Karyawan (Z) adalah 0,323, yang menunjukkan bahwa 32,3% variasi dalam Kreativitas Karyawan dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional. Selanjutnya, nilai R-Square untuk konstruk Kinerja Layanan (Y) adalah 0,446, yang berarti bahwa 44,6% variasi dalam Kinerja Layanan dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Kreativitas Karyawan.

Menurut Ghozali & Latan (2015) , nilai R-Square 0,33 hingga 0,67 dikategorikan sebagai sedang. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki daya prediksi yang memadai.

Tabel 4. Efek Tidak Langsung dan Efek Tidak Langsung Spesifik

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Deviasi Standar (STDEV)	Statistik T ((O/STDEV))	Nilai P
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Kinerja Layanan (Y)	0.361	0.368	0,090	4.000	0.000

Kepemimpinan Transformasional (X) -> Kreativitas Karyawan (Z)	0,568	0,561	0,100	5,697	0,000
Kreativitas Karyawan (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	0,393	0,385	0,091	4,308	0,000
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Kreativitas Karyawan (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	0,223	0,219	0,075	2,980	0,003

Sumber: analisis data primer, 2025

Berdasarkan Tabel 4 di atas, dapat disimpulkan bahwa hubungan antar indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja layanan

Koefisien pada jalur tersebut adalah 0,361 dan statistik t adalah 4,000, menunjukkan bahwa peran Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan. Hal ini menunjukkan bahwa para pemimpin yang dapat menginspirasi, memotivasi, dan membimbing tim mereka dapat secara langsung meningkatkan kualitas layanan suatu organisasi.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan

Koefisien sebesar 0,568 dan statistik t sebesar 5,697 menunjukkan bahwa peran Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi peran Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan, semakin tinggi pula kreativitas yang ditunjukkan oleh karyawan.

Pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja layanan

Koefisien jalur sebesar 0,393 dan statistik t sebesar 4,308 menunjukkan bahwa Kreativitas Karyawan secara signifikan mendorong Kinerja Layanan. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki ide-ide inovatif dan mampu berpikir kreatif lebih cenderung memberikan layanan yang lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan pelanggan.

Peran kreativitas karyawan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja layanan.

Jalur mediasi kreativitas karyawan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja layanan adalah 0,223, yang ditunjukkan pada tabel sebagai sampel asli, dan statistik t pada jalur (X → Y) signifikan (t = 4,000), sedangkan pada jalur tidak langsung (X → Z → Y) juga signifikan (t = 5,697 × 4,308). Oleh karena itu, berdasarkan Baron & Kenny (1986), model dalam penelitian ini menunjukkan mediasi parsial. Di mana peran kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja layanan baik secara langsung maupun melalui peningkatan kreativitas karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan serta kinerja layanan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan hasil organisasi melalui perilaku kepemimpinan yang inspiratif serta kemampuan memotivasi karyawan (Adawiyah & Sopiah, 2023). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kreativitas karyawan serta kinerja layanan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan hasil organisasi melalui perilaku kepemimpinan yang inspiratif serta kemampuan memotivasi karyawan (Ekhsan & Setiawan, 2021). Ketika pemimpin mampu mengkomunikasikan visi yang jelas sekaligus memberikan dukungan emosional dan intelektual kepada karyawan, individu akan lebih terdorong untuk berkontribusi terhadap tujuan organisasi dan memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan (Suryadi et al., 2024). Studi empiris lainnya juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan antara pemimpin dan karyawan dengan membangun kepercayaan serta interaksi yang suportif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pekerjaan dan kualitas layanan dalam organisasi (Lee et al., 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai pendorong utama dalam meningkatkan kinerja layanan, terutama pada organisasi di mana interaksi antara karyawan dan pelanggan memiliki peran yang sangat penting.

Studi ini juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam mendorong kreativitas karyawan. Pemimpin yang menerapkan perilaku kepemimpinan transformasional cenderung memberikan stimulasi intelektual kepada karyawan, mendorong munculnya ide-ide baru, serta mendukung mereka dalam mengeksplorasi solusi inovatif terhadap berbagai tantangan di tempat kerja. Kepemimpinan transformasional memungkinkan karyawan untuk berpikir lebih kreatif dan mengembangkan solusi inovatif karena pemimpin memberikan stimulasi intelektual sekaligus dukungan motivasi dalam lingkungan kerja (Jesus, 2024). Penelitian juga menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk melampaui tugas-tugas rutin dan terlibat dalam perilaku kerja inovatif yang dapat memperkuat kreativitas organisasi serta kapasitas inovasi secara keseluruhan (Saif et al., 2024). Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional juga mendorong munculnya suara karyawan serta komunikasi yang lebih terbuka, sehingga karyawan memiliki ruang untuk berbagi ide dan berkontribusi terhadap inovasi organisasi (Yang et al., 2025). Selain itu, kepemimpinan transformasional turut meningkatkan keterlibatan kerja dan perilaku inovatif dengan menciptakan lingkungan organisasi yang suportif dan adil, di mana karyawan merasa diberdayakan untuk menyampaikan gagasan-gagasan kreatif (Sabuhari et al., 2025).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kreativitas karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja layanan. Karyawan yang mampu berpikir secara kreatif cenderung menghasilkan ide-ide baru, mengembangkan solusi layanan yang inovatif, serta merespons kebutuhan pelanggan secara lebih efektif. Kreativitas memungkinkan karyawan menemukan cara-cara baru dalam memecahkan masalah sekaligus meningkatkan proses penyampaian layanan dalam lingkungan organisasi yang dinamis. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mendukung proses penciptaan pengetahuan serta berbagi pengetahuan di antara karyawan, yang pada akhirnya memperkuat inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi (Matsuo, 2025). Karyawan yang kreatif juga cenderung lebih aktif berkolaborasi dengan rekan kerja, saling bertukar pengetahuan, serta mengembangkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas layanan dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, kreativitas karyawan menjadi faktor penting yang membantu organisasi mempertahankan keunggulan layanan sekaligus mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang terus berubah dengan cepat.

Temuan penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kreativitas karyawan memainkan peran penting dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja layanan. Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mengeksplorasi berbagai ide baru, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas penyampaian layanan serta hasil organisasi secara keseluruhan. Dengan

kata lain, kepemimpinan tidak hanya memengaruhi hasil layanan secara langsung, tetapi juga membentuk kreativitas karyawan yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja layanan. Penelitian sebelumnya juga menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional mampu merangsang pemikiran inovatif serta proses berbagi pengetahuan yang mendukung inovasi organisasi dan peningkatan kinerja (Saif et al., 2024). Ketika karyawan didorong untuk berbagi ide serta berpartisipasi aktif dalam berbagai proses organisasi, mereka akan lebih mampu mengembangkan pendekatan layanan yang inovatif dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Yang et al., 2025). Dengan demikian, kreativitas karyawan dapat dipahami sebagai mekanisme penting yang menjembatani bagaimana kepemimpinan transformasional diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja layanan dalam organisasi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan peran penting kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan hasil layanan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan merangsang karyawan secara intelektual dapat menumbuhkan tingkat kreativitas yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja layanan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan tidak hanya berfungsi untuk mengarahkan aktivitas organisasi, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan pemecahan masalah secara kreatif di antara karyawan. Dari sudut pandang praktis, studi ini memberikan implikasi penting bagi organisasi, khususnya perusahaan rintisan, dengan menekankan pentingnya praktik kepemimpinan yang mendukung kreativitas karyawan sebagai sumber daya strategis dalam meningkatkan kualitas layanan. Oleh karena itu, organisasi didorong untuk mengembangkan pendekatan kepemimpinan yang mampu memberdayakan karyawan, merangsang kreativitas, serta mendorong pemikiran inovatif guna mempertahankan keunggulan layanan dan daya saing organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang dipersyaratkan. Seluruh indikator menunjukkan nilai outer loading di atas ambang batas minimum 0,70, sehingga mendukung validitas konvergen pada setiap konstruk yang diuji. Temuan ini menunjukkan bahwa konstruk Kepemimpinan Transformasional, Kreativitas Karyawan, dan Kinerja Layanan telah diukur secara konsisten dan akurat.

Dari sisi model struktural, seluruh jalur antar variabel laten terbukti signifikan pada tingkat kepercayaan 95%, dengan nilai statistik $t > 1,96$. Kepemimpinan Transformasional menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan serta Kinerja Layanan, sementara Kreativitas Karyawan juga memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Layanan. Selain itu, hasil uji mediasi menunjukkan bahwa Kreativitas Karyawan berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Layanan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja layanan, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan kreativitas karyawan. Temuan ini semakin menegaskan pentingnya peran kepemimpinan dan kreativitas dalam meningkatkan kualitas layanan pada organisasi jasa.

Penelitian selanjutnya didorong untuk mengeksplorasi lebih dalam dinamika kepemimpinan dalam lingkungan startup, mengingat startup sering beroperasi dalam konteks yang sangat dinamis, penuh ketidakpastian, serta sangat bergantung pada inovasi. Studi ini berfokus pada peran kepemimpinan transformasional dalam memengaruhi kreativitas karyawan dan kinerja layanan; namun, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penambahan variabel lain seperti budaya organisasi, pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan, atau kepemimpinan digital guna memperoleh pemahaman yang lebih

komprehensif mengenai faktor-faktor yang mendorong kreativitas dan kinerja layanan di startup. Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat mengkaji berbagai gaya kepemimpinan atau membandingkan beragam konteks organisasi, seperti startup, UKM, dan perusahaan mapan, untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana kepemimpinan memengaruhi inovasi serta hasil layanan dalam berbagai struktur organisasi. Memperluas cakupan penelitian ke beragam industri, negara, maupun tahapan perkembangan startup juga berpotensi memberikan wawasan yang lebih luas mengenai bagaimana praktik kepemimpinan membentuk kreativitas karyawan dan kinerja layanan dalam lingkungan bisnis yang berkembang dengan cepat.

REFERENSI

- Adawiyah, I., & Sopiah, S. (2023). Transformational leadership and employee performance: Systematic literature review. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(4), 202–214. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i4.1163>
- Adiebah, N., & Pradana. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 13(2), 96–111.
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). 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>
- Agazu, B. G., Kero, C. A., & Debela, K. L. (2025). Transformational leadership and firm performance: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00476-x>
- Awotunde, M. O., & Aregbeshola, R. A. (2025). Effect of leadership styles on entrepreneurship success: A comparative analysis. *Cogent Business & Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2516176>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Jung, D. I. (2003). *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership*. 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Ekhsan, M., & Setiawan, I. (2021). The role of motivation mediation on the effect of transformational leadership style on employee performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1). <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i1.232>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall.
- Helalat, A., Sharari, H., Alhelalat, J., & Al-Aqrabawi, R. (2025). Transformational leadership and employee performance: A further insight using work engagement. *Economics: Innovative and Economics Research Journal*, 13(1).
- Hidayat, R. K., & Tjahjono, H. K. (2023). How does transformational leadership influence creativity through job satisfaction? *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 14(2), 401–416. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i2.19688>
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.002>
- Jameel, A. S., Mahmood, Y. N., & Jwmaa, S. J. (2025). Transformational leadership and employee creative performance: The mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.12465606>
- Jesus, I. da C. de. (2024). The effect of transformational leadership on employee creativity:

- The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Management and Business Insight*, 2(2), 100–110. <https://doi.org/10.12928/jombi.v2i2.1136>
- Kim, J. K., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2023). The impact of transformational leadership on service employees in the hotel industry. *Behavioral Sciences*, 13(9), 731. <https://doi.org/10.3390/bs13090731>
- Lee, C. C., Yeh, W. C., Yu, Z., & Lin, X. C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- Matsuo, M. (2025). Transformational leadership and team communities of practice: Overcoming knowledge sharing barriers. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2024-1187>
- Muafi, M., & Johan, A. (2022). Role of remote transformational leadership on service performance: Evidence in Indonesia. *Engineering Management in Production and Services*, 14(4), 77–93. <https://doi.org/10.2478/emj-2022-0032>
- Qian, C., Kee, D. M. H., Zeng, B., & Sabeh, H. N. (2025). Unlocking employee creativity: How learning orientation and transformational leadership spark innovation through creative self-efficacy. *PLOS ONE*, 20(10). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0334711>
- Sabuhari, R., Soleman, R., Soleman, M. M., Fahri, J., & Rachmat, M. (2025). Organisational justice moderates the link between leadership, work engagement and innovative work behaviour. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 28(1). <https://doi.org/10.4102/sajems.v28i1.6136>
- Saif, N., Amelia, A., Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, 10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32280>
- Suryadi, Y., Dewi, N. L. Y., Trisnawati, T., & Al-Amin, A. (2024). The impact of transformational leadership on organizational performance and employee motivation. *Transforma: Jurnal Manajemen*, 2(2), 65–76. <https://doi.org/10.56457/tjm.v2i2.129>
- Yang, J., Zheng, G., Peng, M. Y. P., Hrdinova, N., & Alasmrai, M. A. (2025). From silence to spark: How transformational leadership empowers employee innovation and voice in SMEs. *Acta Psychologica*, 261. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105761>
- Yuwantiningrum, S. E., Efendi, Y., & Istiqomah, T. (2025). The influence of transformational leadership style on employee performance through job satisfaction mediation in digital startup companies. *International Journal for Science Review*, 2(7).