

TRANSACTIONAL LEADERSHIP DAN SERVICE PERFORMANCE: PERAN WORK CULTURE DAN MANAGEMENT INNOVATION

Oleh

Utik Bidayati

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Ahmad Dahlan

Email: utik.bidayati@uad.ac.id

Abstrak

Ketatnya persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan guna mempertahankan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance* dengan *work culture* dan *management innovation* sebagai variabel mediasi pada perusahaan jasa logistik di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei *cross-sectional* terhadap 147 karyawan yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0 untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transactional leadership* berpengaruh positif terhadap *work culture*, *management innovation*, dan *service performance*. *Work culture* dan *management innovation* juga berpengaruh positif terhadap *service performance* serta terbukti menjadi mediasi parsial yang menghubungkan *transactional leadership* dengan *service performance*. Penelitian ini berkontribusi dengan mengintegrasikan *leadership theory* dan *organizational performance theory* untuk menjelaskan mekanisme peningkatan kinerja pelayanan melalui budaya kerja dan inovasi manajemen.

Kata Kunci: *Transactional Leadership, Service Performance, Work Culture, Management Innovation*

PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat e-commerce dan ekonomi digital di Indonesia telah mendorong lonjakan permintaan layanan logistik yang cepat, tepat, dan andal (Muharam, 2024), namun di sisi lain perusahaan jasa logistik justru menghadapi tekanan semakin berat untuk meningkatkan kualitas pelayanan di tengah ketatnya persaingan dan meningkatnya ekspektasi pelanggan (Aziz et al., 2025). *Service performance* menjadi indikator kunci keberhasilan perusahaan dalam memenuhi harapan pelanggan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, karena mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan yang andal, responsif, dan memuaskan yang pada akhirnya menentukan kepuasan pelanggan dan keberlanjutan usaha (Guerola-Navarro et al., 2021).

Service performance dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan inovasi manajemen (Suifan, 2021; Garengo & Betto, 2024). *Transactional leadership* menjadi perhatian karena relevansinya dengan industri jasa yang menuntut standar operasional jelas, prosedur terstruktur, serta sistem penghargaan dan pengawasan yang transparan (Dong, 2023). Gaya kepemimpinan ini menekankan pertukaran antara pemimpin dan bawahan melalui pemberian arahan, kejelasan tugas, imbalan atas pencapaian target, dan koreksi terhadap penyimpangan (Alkuwari, 2025). Penelitian menunjukkan *transactional leadership* mampu meningkatkan kinerja karyawan dan kepatuhan terhadap prosedur (Sakti et al., 2023; Lama et al., 2024).

Namun, peningkatan *service performance* tidak terjadi secara otomatis. Realita di lapangan menunjukkan bahwa

berbagai inisiatif peningkatan kualitas pelayanan sering kali belum diikuti oleh pemahaman dan komitmen karyawan yang memadai (Gibbs & Kharouf, 2022), sehingga implementasinya masih bergantung pada arahan manajemen dan belum terinternalisasi secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari. Kesenjangan antara kebijakan dan implementasi aktual masih terjadi karena rendahnya partisipasi karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Njuguna & Minja, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance* sangat bergantung pada bagaimana karyawan menerjemahkan arahan kepemimpinan ke dalam tindakan nyata.

Work culture menjadi mekanisme penting yang menjelaskan hubungan tersebut. *Work culture* merujuk pada nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku bersama yang memengaruhi cara individu bekerja (Akpa et al., 2021). Budaya kerja yang kuat menjadi faktor pendorong peningkatan kinerja pelayanan karena membentuk orientasi karyawan terhadap kualitas, kerja tim, dan kepuasan pelanggan (Liu et al., 2022). Budaya kerja yang positif mendorong konsistensi pelayanan, kepatuhan terhadap standar, dan komitmen pada kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan *service performance* (Amerta & Madhavi, 2023; Munawir & Suseno, 2024).

Selain *work culture*, *management innovation* juga berperan sebagai mekanisme mediasi. *Management innovation* didefinisikan sebagai pengenalan praktik, proses, atau struktur manajemen baru yang berbeda dari praktik yang ada dan bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi (Tidd, 2023). Berbeda dengan inovasi produk atau teknologi, *management innovation* berfokus pada aspek administratif dan organisasional yang memungkinkan perusahaan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional (Migdadi, 2022). Inovasi dalam sistem kinerja, pengambilan keputusan, atau struktur tim

memungkinkan organisasi beradaptasi dan meningkatkan kualitas layanan (Alipour et al., 2022). Tanpa *management innovation*, *transactional leadership* sulit diterjemahkan ke dalam peningkatan kinerja pelayanan (Salameh-Ayanian et al., 2025).

Studi empiris menegaskan pentingnya kedua mekanisme tersebut. Sandra dan Ilyas (2025) menunjukkan bahwa budaya kerja menerjemahkan arahan kepemimpinan menjadi kinerja organisasi. Dovbischuk (2022) menemukan bahwa inovasi manajemen merupakan faktor penentu kinerja pelayanan di perusahaan logistik. Namun, penelitian yang mengkaji pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance* dengan *work culture* dan *management innovation* sebagai variabel mediasi simultan masih terbatas, terutama di sektor jasa logistik Indonesia.

Perusahaan jasa logistik di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menjadi konteks yang relevan untuk menguji model penelitian ini. Sebagai pusat ekonomi, pariwisata, dan pendidikan, Yogyakarta memiliki aktivitas logistik yang tinggi. Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY (2024) mencatat pertumbuhan usaha di bidang jasa logistik dan pergudangan meningkat sebesar 8,7% pada tahun 2023. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan jasa logistik tidak hanya penting bagi kinerja usaha, tetapi juga bagi kelancaran distribusi barang dan kepuasan konsumen yang bergantung pada sektor tersebut. Di sisi lain, perusahaan logistik di Yogyakarta menghadapi keterbatasan sumber daya, standar operasional yang belum terstandarisasi, dan rendahnya adopsi sistem manajemen modern (Sasongko et al., 2025). Upaya peningkatan kualitas masih terkendala rendahnya konsistensi budaya kerja dan belum optimalnya inovasi manajemen (Shuaib & He, 2021).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance* dengan *work culture* dan *management innovation* sebagai variabel

mediasi pada perusahaan jasa logistik di DIY. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model kepemimpinan transaksional dalam industri jasa serta implikasi praktis bagi manajemen perusahaan logistik dalam meningkatkan kinerja pelayanan melalui penguatan budaya kerja dan inovasi manajemen.

LANDASAN TEORI

Grand Theory

Penelitian ini didasarkan pada dua *grand theory* utama, yaitu *leadership theory* dan *Organizational performance theory*. *Leadership theory* menjelaskan bagaimana pemimpin memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja bawahan melalui berbagai gaya kepemimpinan, termasuk pendekatan transaksional yang menekankan pada pertukaran imbalan dan pengawasan (Burns, 1978). Sementara itu, *organizational performance theory* menekankan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh interaksi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem manajemen yang diterapkan (Cott et al., 1997). Kedua teori ini menjadi fondasi dalam memahami bagaimana *transactional leadership* memengaruhi *service performance* melalui mekanisme *work culture* dan *management innovation*.

Service Performance

Service performance atau kinerja pelayanan didefinisikan sebagai kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang memenuhi atau melampaui harapan pelanggan (Laohavichien et al., 2026). Konsep ini mengacu pada sejauh mana karyawan berhasil melaksanakan tugas-tugas pelayanan yang menjadi tanggung jawabnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan (Huang et al., 2024). Dalam konteks industri jasa, *service performance* mencerminkan kualitas interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan yang menentukan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Amerta & Madhavi, 2023).

Work Culture

Work culture atau budaya kerja didefinisikan sebagai sistem nilai, keyakinan, dan asumsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membentuk perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaan (Akpa et al., 2021). Budaya kerja mencerminkan pola makna bersama yang membimbing tindakan karyawan dalam merespons berbagai situasi kerja dan memengaruhi cara mereka berinteraksi, mengambil keputusan, dan menanggapi tantangan (Driskill & Mirivel, 2025).

Management Innovation

Management innovation didefinisikan sebagai pengenalan praktik, proses, struktur, atau teknik manajemen baru yang berbeda dari praktik yang ada dan bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi (Migdadi, 2022). Inovasi manajemen berfokus pada aspek administratif dan organisasional, berbeda dengan inovasi teknologi yang berfokus pada produk atau proses produksi (Mendoza-Silva, 2021). Tujuan utama inovasi manajemen adalah meningkatkan efisiensi operasional, efektivitas pengambilan keputusan, dan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan (Manduva, 2024).

Transactional Leadership

Transactional leadership didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang didasarkan pada proses pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin memberikan arahan, kejelasan tugas, imbalan atas pencapaian tujuan, dan koreksi terhadap penyimpangan (Nurlina, 2022; Olasunkanmi et al., 2024). Gaya kepemimpinan ini berfokus pada transaksi atau pertukaran yang jelas antara pemimpin dan bawahan, dengan asumsi bahwa karyawan termotivasi oleh imbalan ekstrinsik dan pengawasan (Nguyen et al., 2022).

Pengembangan Hipotesis

Transactional leadership dan work culture

Transactional leadership berperan penting dalam membentuk *work culture* melalui konsistensi penerapan aturan, kejelasan ekspektasi, dan sistem penghargaan yang adil (Nilasari et al., 2024). Pemimpin transaksional yang menerapkan *contingent reward* secara konsisten akan menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pencapaian dan penghargaan, di mana karyawan memahami bahwa kinerja yang baik akan diakui dan dihargai (Nurlina, 2022). Selain itu, *management by exception* yang diterapkan secara konstruktif membentuk budaya kerja yang disiplin, patuh terhadap prosedur, dan berorientasi pada kualitas (Akande et al., 2025). Penelitian Nilasari et al. (2024) serta Laohavichien et al. (2026) menunjukkan bahwa *transactional leadership* mampu membentuk *work culture* yang kuat dan positif. **H₁: *Transactional leadership* berpengaruh positif terhadap *work culture*.**

Transactional leadership dan management innovation

Meskipun *transactional leadership* sering dianggap kurang mendukung inovasi dibandingkan *transformational leadership*, penelitian terbaru menunjukkan bahwa *transactional leadership* dapat mendorong *management innovation* dalam kondisi tertentu (Laohavichien et al., 2026). Pemimpin transaksional mendorong inovasi manajemen melalui penetapan tujuan yang jelas untuk perbaikan proses, pemberian imbalan atas ide-ide baru dalam praktik manajemen, dan penciptaan struktur yang mendukung implementasi inovasi (Santa et al., 2025). Selain itu, *management by exception* yang aktif mendorong identifikasi dan perbaikan kelemahan dalam sistem manajemen yang ada, yang pada gilirannya memicu inovasi (Shaik et al., 2026). Penelitian Dong (2023) dan Laohavichien et al. (2026) menemukan bahwa *transactional leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *management innovation*. **H₂:**

***Transactional leadership* berpengaruh positif terhadap *management innovation*.**

Transactional leadership dan service performance

Transactional leadership memengaruhi *service performance* melalui beberapa mekanisme. Pertama, pemimpin transaksional menetapkan tujuan dan ekspektasi kinerja yang jelas, sehingga karyawan memahami secara spesifik apa yang harus dicapai dalam memberikan pelayanan (Nguyen et al., 2022). Kedua, sistem imbalan yang transparan mendorong karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kualitas pelayanan guna memperoleh penghargaan yang dijanjikan (Onavwie et al., 2023). Ketiga, pemantauan aktif melalui *management by exception* memastikan bahwa standar pelayanan tetap terjaga dan penyimpangan segera dikoreksi (Mouazen et al., 2024). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *transactional leadership* berpengaruh positif terhadap *service performance* pada berbagai konteks industri jasa (Dong, 2023; Laohavichien et al., 2026). **H₃: *Transactional leadership* berpengaruh positif terhadap *service performance*.**

Work culture dan service performance

Work culture memiliki pengaruh langsung terhadap *service performance* karena membentuk orientasi dan perilaku karyawan dalam memberikan layanan (Ababneh, 2021). Budaya kerja yang berorientasi pada kualitas mendorong karyawan untuk memberikan layanan terbaik dan menghindari kesalahan (Akande et al., 2025). Budaya kerja yang mendukung kerja tim meningkatkan koordinasi antar karyawan dalam memberikan layanan yang terintegrasi dan konsisten kepada pelanggan (Vasumathi et al., 2025). Budaya kerja yang berorientasi pada hasil mendorong karyawan untuk mencapai target kinerja pelayanan yang telah ditetapkan (Sánchez-Rodríguez et al., 2024). Penelitian Akpa et al. (2021) dan Liu et al. (2022) menunjukkan

bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pelayanan. **H₄: Work culture berpengaruh positif terhadap service performance.**

Management innovation dan service performance

Management innovation meningkatkan *service performance* melalui berbagai cara. Inovasi dalam praktik manajemen seperti sistem manajemen kualitas total atau sistem manajemen kinerja baru dapat meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas layanan (Tari et al., 2023). Inovasi dalam proses manajemen seperti pengambilan keputusan yang lebih cepat dan terdesentralisasi memungkinkan respons yang lebih cepat terhadap kebutuhan pelanggan (Amajuoyi et al., 2024). Penelitian Gomes et al. (2022) dan Laohavichien et al. (2026) menunjukkan bahwa inovasi manajemen berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, termasuk kinerja pelayanan. **H₅: Management innovation berpengaruh positif terhadap service performance.**

Transactional leadership dan service performance: peran mediasi work culture

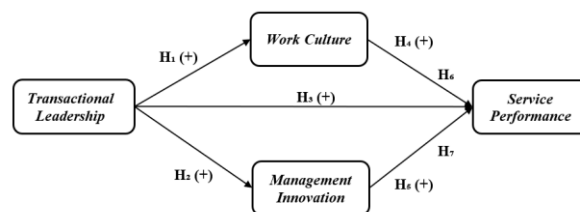
Work culture berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara *transactional leadership* dan *service performance*. Pemimpin transaksional membentuk budaya kerja melalui penetapan standar, konsistensi penerapan aturan, dan sistem penghargaan yang adil (Dong, 2023). Budaya kerja yang terbentuk berorientasi pada kualitas, kerja tim, dan pencapaian hasil, selanjutnya mendorong karyawan untuk memberikan kinerja pelayanan yang tinggi (Sibonde & Dassah, 2021). Dengan kata lain, pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance* sebagian terjadi melalui pembentukan budaya kerja yang mendukung pelayanan prima. Penelitian Suifan (2021) dan Iqbal et al. (2023) menegaskan bahwa budaya

organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan dan kinerja. **H₆: Work culture memediasi pengaruh transactional leadership terhadap service performance.**

Transactional leadership dan service performance: peran mediasi management innovation

Management innovation juga berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan *transactional leadership* dan *service performance*. Pemimpin transaksional mendorong inovasi manajemen melalui penetapan tujuan perbaikan, pemberian penghargaan atas ide-ide baru, dan identifikasi kelemahan sistem melalui pengawasan aktif (Santa et al., 2025). Inovasi manajemen yang diimplementasikan dalam praktik, proses, atau struktur, selanjutnya meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan (Tari et al., 2023). Dengan kata lain, pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance* sebagian terjadi melalui implementasi inovasi manajemen. Penelitian terbaru dari Laohavichien et al. (2026) menunjukkan bahwa inovasi manajemen berperan sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan dan kinerja organisasi. **H₇: Management innovation memediasi pengaruh transactional leadership terhadap service performance.**

Model penelitian yang disajikan pada Gambar 1 menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *work culture* dan *management innovation* sebagai variabel mediasi.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei *cross-sectional*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan jasa logistik di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dengan sampel 147 responden yang ditentukan melalui *purposive sampling*, dengan kriteria: (1) karyawan tetap perusahaan logistik, (2) memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun, dan (3) terlibat langsung dalam proses pelayanan. Jumlah responden ini telah sesuai dengan rentang ideal yang ditetapkan Roscoe (1975), yakni 30–500 partisipan. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala likert 1–5.

Pengukuran variabel dilakukan dengan instrumen yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya. *Transactional leadership* diukur menggunakan 6 indikator yang diadaptasi dari Laohavichien et al. (2026), 6 indikator *work culture* dari Wahyuni et al. (2025), 9 indikator *management innovation* dari Laohavichien et al. (2026), dan 5 indikator *service performance* dari Laohavichien et al. (2026).

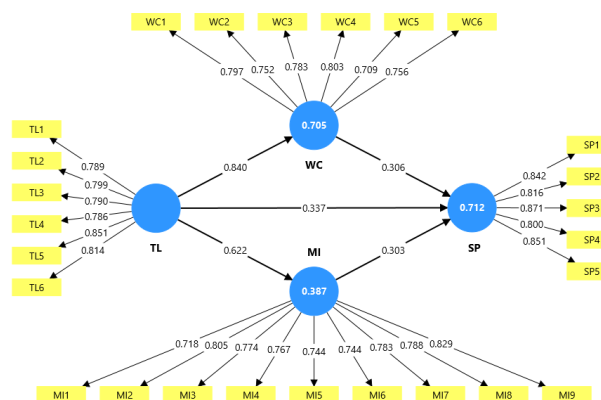
Analisis data menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan SmartPLS 4.0 melalui dua tahap. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang mencakup uji validitas konvergen melalui *outer loading* > 0.7 dan *average variance extracted* (AVE) > 0.5 , serta uji reliabilitas yang ditunjukkan oleh *composite reliability* > 0.7 dan *Cronbach's alpha* > 0.7 (Ghozali, 2021; Hair et al., 2021). Tahap kedua mencakup evaluasi model struktural (*inner model*) melalui R^2 untuk mengukur pengaruh variabel independen, serta uji VIF dengan batas < 5 (Hair et al., 2021) untuk mendeteksi multikolinearitas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan *bootstrapping*, dengan kriteria penerimaan *p-value* < 0.05 dan *t-statistik* > 1.96 (Ghozali, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Profil Responden

Klasifikasi	Deskripsi	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	88	59.9
	Perempuan	59	40.1
Umur	18 – 22 tahun	27	18.4
	23 – 27 tahun	36	24.5
	28 – 32 tahun	55	37.4
	>32 tahun	29	19.7
Pendidikan Terakhir	SMP	8	5.4
	SMA	53	36.1
	Sarjana	81	55.1
	Magister	5	3.4
Status Karyawan	Tetap	147	100
	Tidak Tetap	0	0
Masa Kerja	1-3 tahun	37	25.2
	4-6 tahun	49	33.3
	>6 tahun	61	41.5
Divisi Pekerjaan	Supervisor	12	8.2
	Staff operasional	25	17
	Admin layanan	27	18.4
	Customer service	29	19.7
	Staff pergudangan	18	12.2
	Kurir	36	24.5

Karakteristik 147 responden disajikan pada Tabel 1. Mayoritas berjenis kelamin laki-laki (59.9%), berusia 28–32 tahun (37.4%), berpendidikan sarjana (55.1%), dan seluruhnya berstatus tetap. Sebagian besar memiliki masa kerja > 6 tahun (41.5%) dan tersebar di berbagai divisi, terutama kurir (24.5%), *customer service* (19.7%), dan admin layanan (18.4%). Profil ini telah memenuhi kriteria *purposive sampling* (karyawan tetap dengan masa kerja ≥ 1 tahun dan terlibat langsung dalam pelayanan), sehingga responden dinilai memiliki pemahaman memadai tentang variabel penelitian.



Gambar 2. Model Struktural

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Outer loading	VIF	Cronbach alpha	Composite reliability	AVE
Transactional leadership			0.891	0.917	0.648
TL1	0.789	2.290			
TL2	0.799	2.200			
TL3	0.790	2.051			
TL4	0.786	2.034			
TL5	0.851	2.542			
TL6	0.814	2.365			
Work culture			0.861	0.896	0.589
WC1	0.797	1.940			
WC2	0.752	2.129			
WC3	0.783	2.314			
WC4	0.803	2.423			
WC5	0.709	1.940			
WC6	0.756	2.408			
Management innovation			0.916	0.930	0.598
MI1	0.718	1.952			
MI2	0.805	2.768			
MI3	0.774	2.081			
MI4	0.767	2.420			
MI5	0.744	1.982			
MI6	0.744	2.145			
MI7	0.783	2.891			
MI8	0.788	2.152			
MI9	0.829	2.354			
Service performance			0.892	0.921	0.700
SP1	0.842	2.333			
SP2	0.816	2.037			
SP3	0.871	2.638			
SP4	0.800	1.930			
SP5	0.851	2.375			

Sumber: Data primer diolah (2026)

Hasil uji validitas, reliabilitas, dan VIF disajikan pada Tabel 2 dan Gambar 2. Berdasarkan kriteria Ghazali (2021), seluruh konstruk dinyatakan valid karena memiliki *outer loading* > 0.70 dan *AVE* > 0.50, serta reliabel dengan nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0.70. Selain itu, nilai *VIF* < 5.00 mengindikasikan tidak adanya masalah multikolinearitas antar variabel (Hair et al., 2021).

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Variabel	R-square	R-square adjusted
MI	0.387	0.383
SP	0.712	0.706
WC	0.705	0.703

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 3 menunjukkan nilai R² untuk masing-masing variabel. *Work culture* memiliki R² 0.705 (70.5%), *management*

innovation 0.387 (38.7%), dan *service performance* 0.712 (71.2%). Dengan mengacu pada kriteria Hair et al. (2021), R² *service performance* dan *work culture* tergolong kuat, sedangkan *management innovation* moderat, yang mengindikasikan kemampuan prediktif model yang baik. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Tabel 4 menyajikan hasil pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Mengacu pada kriteria Ghazali (2021), seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima karena memenuhi nilai *p-value* < 0.05 dan *t-statistik* > 1.96.

Tabel 4. Uji Hipotesis

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O-STDEV)/M)	P values
TL → WC	0.840	0.821	0.076	11.101	0.000
TL → MI	0.622	0.585	0.169	3.676	0.000
TL → SP	0.783	0.745	0.137	5.703	0.000
WC → SP	0.306	0.272	0.128	2.385	0.017
MI → SP	0.303	0.346	0.136	2.230	0.026
TL → WC → SP	0.257	0.228	0.113	2.283	0.022
TL → MI → SP	0.189	0.208	0.112	2.685	0.042

Sumber: Data primer diolah (2026)

Pembahasan

Transactional leadership dan work culture

Hasil penelitian membuktikan bahwa *transactional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work culture*. Temuan ini menegaskan peran sentral pemimpin sebagai arsitek budaya organisasi melalui konsistensi aturan, kejelasan ekspektasi, dan sistem penghargaan yang adil (Liu et al., 2022). Berdasarkan *leadership theory* (Burns, 1978), pemimpin mempengaruhi bawahan melalui mekanisme pertukaran imbalan dan pengawasan yang kemudian membentuk budaya kerja disiplin, patuh prosedur, dan berorientasi kualitas. Temuan ini konsisten dengan studi Babich dan Andriushchenko (2025), yang tercermin pada perusahaan logistik DIY dengan budaya kerja yang lebih tertata dan kepatuhan tinggi terhadap standar operasional.

Transactional leadership dan management innovation

Hasil penelitian membuktikan bahwa *transactional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *management innovation*. Berdasarkan *leadership theory* (Burns, 1978), pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mendorong perbaikan melalui pengawasan dan penetapan target. Pemimpin transaksional mendorong inovasi manajemen melalui pemberian imbalan atas ide baru dan identifikasi kelemahan sistem melalui pengawasan aktif (Alblooshi et al., 2021; Santa et al., 2025). Perusahaan logistik DIY yang menerapkan kepemimpinan transaksional cenderung mengadopsi inovasi manajemen secara bertahap, seperti sistem berbasis teknologi atau perbaikan prosedur operasional.

Transactional leadership dan service performance

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *transactional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service performance*. Berdasarkan *leadership theory* (Burns, 1978), kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja bawahan melalui mekanisme pertukaran jelas antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin menerapkan *contingent reward* dan *management by exception* yang memberikan kejelasan ekspektasi dan imbalan, sehingga karyawan memahami standar pelayanan yang harus dicapai (Nurlina, 2022; Ha & Moon, 2023). Perusahaan logistik DIY dengan sistem penghargaan berbasis kinerja dan pengawasan terstruktur menunjukkan konsistensi kualitas pelayanan lebih baik.

Work culture dan service performance

Hasil penelitian membuktikan bahwa *work culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service performance*. Berdasarkan *organizational performance theory*, kinerja organisasi ditentukan oleh interaksi antara budaya organisasi, kepemimpinan, dan sistem manajemen (Cott et al., 1997). Budaya kerja yang kuat berorientasi pada kualitas, kerja tim, dan hasil akan mendorong karyawan untuk

memberikan pelayanan yang konsisten dan memuaskan (Srimulyani & Hermanto, 2022). Pada perusahaan logistik di DIY, budaya kerja yang terbentuk melalui kepemimpinan transaksional mendorong konsistensi, ketepatan waktu, akurasi dokumen, dan responsivitas terhadap keluhan pelanggan.

Management innovation dan service performance

Hasil penelitian membuktikan bahwa *management innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service performance*. Berdasarkan *organizational performance theory* (Cott et al., 1997), organisasi perlu beradaptasi melalui inovasi dalam praktik, proses, dan struktur manajemen (Tidd, 2023). Inovasi manajemen meningkatkan efisiensi operasional, respons terhadap pelanggan, dan koordinasi layanan (Wibowo, 2022). Perusahaan logistik DIY yang mengadopsi inovasi manajemen, seperti sistem pelacakan digital atau prosedur standar terbaru menunjukkan peningkatan efisiensi dan kualitas layanan.

Transactional leadership dan service performance: peran mediasi work culture

Work culture terbukti memediasi pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance*. Berdasarkan integrasi *leadership theory* dan *organizational performance theory*, pemimpin transaksional membentuk budaya kerja melalui konsistensi aturan dan sistem penghargaan, yang kemudian mendorong kinerja pelayanan (Jaqua & Jaqua, 2021; Dong, 2023). Mediasi bersifat parsial karena pengaruh langsung masih lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya transaksional yang menekankan kepatuhan dan pengawasan lebih bekerja secara langsung pada perilaku karyawan daripada melalui internalisasi nilai-nilai budaya kerja. Budaya yang terbentuk cenderung berbasis kepatuhan (*compliance*), sehingga mudah tampak disiplin

.....
 tetapi kurang mendalam dalam mengukuhkan komitmen intrinsik terhadap pelayanan prima. Implikasinya, perusahaan perlu melengkapi kepemimpinan transaksional dengan pendekatan yang mendorong internalisasi nilai dan pelibatan karyawan, agar budaya kerja berkontribusi lebih kuat terhadap peningkatan *service performance*.

Transactional leadership dan service performance: peran mediasi management innovation

Hasil penelitian membuktikan bahwa *management innovation* memediasi pengaruh *transactional leadership* terhadap *service performance*. Berdasarkan integrasi *leadership theory* dan *organizational performance theory*, pemimpin transaksional mendorong inovasi manajemen yang kemudian meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan (Alblooshi et al., 2021; Dong, 2023). Mediasi bersifat parsial dengan pengaruh lebih lemah dibandingkan dengan *work culture*, mengindikasikan bahwa inovasi manajemen memerlukan waktu dan sumber daya untuk berdampak optimal (Tidd, 2023). Temuan ini menandakan adanya jarak antara dorongan kepemimpinan terhadap inovasi dan kemampuan inovasi tersebut meningkatkan kinerja layanan. Secara praktis, perusahaan perlu memprioritaskan penguatan budaya kerja di samping inovasi manajemen untuk mengoptimalkan dampak kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pelayanan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa *transactional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service performance*, baik secara langsung maupun melalui mediasi *work culture* dan *management innovation* pada perusahaan jasa logistik di DIY. Secara langsung, kepemimpinan transaksional terbukti efektif meningkatkan kinerja pelayanan melalui penetapan tujuan

yang jelas, sistem imbalan, dan pengawasan terhadap penyimpangan. Kepemimpinan transaksional juga berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang disiplin dan berorientasi pada kualitas, serta mendorong inovasi manajemen melalui penetapan tujuan perbaikan dan identifikasi kelemahan sistem. Budaya kerja dan inovasi manajemen terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pelayanan, namun peran mediasi keduanya tergolong parsial dengan proporsi yang relatif kecil, mengindikasikan bahwa budaya kerja yang terbentuk cenderung bersifat *compliance-based* dan inovasi manajemen yang didorong oleh kepemimpinan transaksional bersifat inkremental serta memerlukan waktu adopsi yang lebih panjang.

Kelebihan penelitian ini terletak pada pengujian model mediasi ganda dalam satu model terintegrasi yang masih jarang dilakukan di sektor logistik Indonesia, namun memiliki keterbatasan pada desain *cross-sectional*, generalisasi yang terbatas pada konteks Yogyakarta, serta potensi *common method bias* dari penggunaan kuesioner *self-report*.

Saran

Penelitian lebih lanjut disarankan untuk menggunakan desain *longitudinal* untuk menghasilkan dinamika perubahan variabel, memperluas cakupan objek pada industri atau wilayah lain guna menguji generalisasi temuan, serta menambahkan variabel pemoderasi perubahan untuk melihat kondisi batas hubungan antar variabel. Pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam juga direkomendasikan untuk memahami secara lebih komprehensif praktik kepemimpinan dan dinamika budaya kerja di perusahaan logistik. Mengingat proporsi mediasi yang relatif kecil, penelitian lanjutan perlu mengeksplorasi mekanisme mediasi alternatif seperti *employee engagement*, *organizational commitment*, atau *knowledge sharing* yang mungkin lebih

mampu menjelaskan pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Akande, A., Bobek, V., Kellner, D., Goodman, M., & Coker, D. C. (2025). Leadership, organizational behavior, and adaptive HR strategies: Ensuring seamless quality integration in the AI era. In *Organizational behavior: Current science, models, and applications* (pp. 415-457). Cham: Springer Nature Switzerland.
- [2] Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International journal of advances in engineering and management*, 3(1), 361-372. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- [3] Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., & Haridy, S. (2021). The relationship between leadership styles and organisational innovation: A systematic literature review and narrative synthesis. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 338-370. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>
- [4] Alipour, N., Nazari-Shirkouhi, S., Sangari, M. S., & Vandchali, H. R. (2022). Lean, agile, resilient, and green human resource management: the impact on organizational innovation and organizational performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(55), 82812-82826. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-21576-1>
- [5] Alkuwari, A. K. M. (2025). Impact of leadership practices on organizational work environments. *Journal of Ecohumanism*, 4(1), 3410-3428.
- [6] Amajuoyi, P., Benjamin, L. B., & Adeusi, K. B. (2024). Agile methodologies: Adapting product management to rapidly changing market conditions. *GSC Advanced Research and Reviews*, 19(2), 249-267. <https://doi.org/10.30574/gscarr.2024.19.2.0181>
- [7] Amerta, L., & Madhavi, I. (2023). Exploring service quality and customer satisfaction in the service industry: A mixed-methods analysis. *Journal on Economics, Management and Business Technology*, 2(1), 1-16. <https://doi.org/10.35335/jembut.v2i1.184>
- [8] Aziz, Z. A., Nik Hussin, N. S., Mukhtar, D., Nordin, N., & Nordin, N. (2025). Factors Influencing the Service Quality for Customer Satisfaction on Parcel Service Safety in the Postal and Courier Industry: Analysis Using Structural Equation Modelling. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 33(2). <https://doi.org/10.47836/pjssh.33.2.05>
- [9] Babich, O., & Andriushchenko, K. (2025). Compliance and corporate culture: Interconnection and impact on business performance. *Management and Business*, 2(3), 6-14. <https://doi.org/10.59214/mb/2.2025.06>
- [10] Burns, J.M. (1978). Leadership. New York: Harper and Row.
- [11] Cott, H. V., Singer, J. E., & Druckman, D. (Eds.). (1997). *Enhancing organizational performance*. National Academies Press.
- [12] Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta, 2024, *Laporan Kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY Tahun 2023*, Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY, Yogyakarta.
- [13] Dong, B. (2023). A systematic review of the transactional leadership literature and future outlook. *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 2(3), 21-25.

- [14] Dovbischuk, I. (2022). Innovation-oriented dynamic capabilities of logistics service providers, dynamic resilience and firm performance during the COVID-19 pandemic. *The International Journal of Logistics Management*, 33(2), 499-519. <https://doi.org/10.1108/IJLM-01-2021-0059>
- [15] Driskill, G. W., & Mirivel, J. C. (2025). *Organizational culture in action: A cultural analysis workbook*. Routledge.
- [16] Garengo, P., & Betto, F. (2024). The role of organisational culture and leadership style in performance measurement and management: a longitudinal case study. *Production planning & control*, 35(2), 151-169. <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2058431>
- [17] Ghozali, I. (2021). Partial Least Square Menggunakan Program SmartPLS 3.2. 9 untuk Penelitian Empiris. *Semarang (ID): Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- [18] Gibbs, T., & Kharouf, H. (2022). The value of co-operation: an examination of the work relationships of university professional services staff and consequences for service quality. *Studies in Higher Education*, 47(1), 38-52. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1725878>
- [19] Gomes, G., Seman, L. O., Berndt, A. C., & Bogoni, N. (2022). The role of entrepreneurial orientation, organizational learning capability and service innovation in organizational performance. *Revista de gestão*, 29(1), 39-54. <https://doi.org/10.1108/REGE-11-2020-0103>
- [20] Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. A. (2021). Research model for measuring the impact of customer relationship management (CRM) on performance indicators. *Economic research-ekonomika istraživanja*, 34(1), 2669-2691. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1836992>
- [21] Ha, T. S., & Moon, K. K. (2023). Distributive justice, goal clarity, and organizational citizenship behavior: the moderating role of transactional and transformational leadership. *Sustainability*, 15(0), 7403. <https://doi.org/10.3390/su15097403>
- [22] Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- [23] Huang, M., Geng, S., Yang, W., Law, K. M., & He, Y. (2024). Going beyond the role: How employees' perception of corporate social responsibility fuels proactive customer service performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 76, 103565. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103565>
- [24] Iqbal, S., Taib, C. A. B., & Razalli, M. R. (2023). The nexus between leadership styles and organizational performance: the mediating role of quality culture. *Quality Assurance in Education*, 31(4), 600-615. <https://doi.org/10.1108/QAE-03-2023-0038>
- [25] Jaqua, E., & Jaqua, T. (2021). Transactional leadership. *American Journal of Biomedical Science and Research*, 14(5), 399-400. <http://dx.doi.org/10.34297/AJBSR.2021.14.002021>
- [26] Lama, P. B., Aryal, N. P., & Shrestha, R. (2024). The influence of leadership styles on employee performance: Transformational, transactional and ethical leadership. *Business Ethics and Leadership*, 8(2), 152-163. [https://doi.org/10.61093/bel.8\(2\).152-](https://doi.org/10.61093/bel.8(2).152-)

- [163.2024](#)
- [27] Laohavichien, T., Weerasai, C., & Fredendall, L. D. (2026). The relationship between leadership, management innovation, and service performance: a study among electronic leadership, transformational leadership, and transactional leadership. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2649421. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2649421>
- [28] Liu, S. F., Fan, Y. J., Luh, D. B., & Teng, P. S. (2022). Organizational culture: the key to improving service management in industry 4.0. *Applied Sciences*, 12(1), 437. <https://doi.org/10.3390/app12010437>
- [29] Manduva, V. C. (2024). The Strategic Evolution of Product Management: Adapting to a Rapidly Changing Market Landscape. *International Journal of Social Trends*, 2(4), 45-71.
- [30] Mendoza-Silva, A. (2021). Innovation capability: a systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 707-734. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0263>
- [31] Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International journal of productivity and performance management*, 71(1), 182-210. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0154>
- [32] Mouazen, A. M., Hernández-Lara, A. B., Abdallah, F., Ramadan, M., Chahine, J., Baydoun, H., & Bou Zakhem, N. (2024). Transformational and transactional leaders and their role in implementing the Kotter change management model ensuring sustainable change: An empirical study. *Sustainability*, 16(1), 16. <https://doi.org/10.3390/su16010016>
- [33] Muharam, H. (2024). Logistics innovation in developing economies: integrating digital solutions in e-commerce supply chains. *Sinergi International Journal of Logistics*, 2(4), 239-251. <https://doi.org/10.61194/sijl.v2i4.733>
- [34] Munawir, A., & Suseno, B. D. (2024). Employee performance: exploring the Nexus of Nonstandard Services, psychological contracts, and knowledge sharing. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2024(1), 6746963. <https://doi.org/10.1155/2024/6746963>
- [35] Nguyen, T. T., Berman, E. M., Plimmer, G., Samartini, A., Sabharwal, M., & Taylor, J. (2022). Enriching transactional leadership with public values. *Public Administration Review*, 82(6), 1058-1076. <https://doi.org/10.1111/puar.13495>
- [36] Nilasari, B. M., Nisfiannoor, M., & Pongoh, A. S. (2024). Transforming leadership style: Enhancing organizational culture, innovative behavior and employees performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 275-296. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i2.21151>
- [37] Njuguna, M. M., & Minja, D. (2023). Effective employee participation and service delivery in Embu County Government, Kenya. *International Academic Journal of Arts and Humanities*, 1(3), 393-408.
- [38] Nurlina, N. (2022). Examining linkage between transactional leadership, organizational culture, commitment and compensation on work satisfaction and performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 108-122. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.182>
- [39] Olasunkanmi, F. F. O., Ikediashi, D. I., & Ajiero, I. R. (2024). Assessing the factors of transactional leadership style for construction projects: a case of Nigerian construction industry. *Journal of engineering, design and technology*, 22(5),

- 1637-1654. <https://doi.org/10.1108/JEDT-01-2022-0012>
- [40] Onavwie, F. O., Sokoh, G. C., & Okereka, O. P. (2023). Designing an effective reward management system for enhancing performance in the civil service. *Journal of Public Administration and Social Welfare Research*, 8(2), 72-92. <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v8.no1.2022.pg32.40>
- [41] Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioural sciences* (2nd ed.). Holt, Rinehart & Winston.
- [42] Sakti, O. P., Kurniawati, D. T., & Rahayu, M. (2023). The effect of transformational and transactional leadership on employee performance mediated by innovative work behavior. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 4(9), 1851-1866. <https://doi.org/10.59188/devotion.v4i9.563>
- [43] Salameh-Ayanian, M., Lakkis, P., Jabbour Al Maalouf, N., & Makki, M. (2025). Leading through uncertainty: How transformational and transactional leadership shape employee satisfaction and performance in Lebanese NGOs. *Administrative Sciences*, 15(5), 172. <https://doi.org/10.3390/admsci15050172>
- [44] Sánchez-Rodríguez, S., González-Rocha, J., Cruz-Rivera, M., & Rodríguez-Morales, M. (2024). Impact of Leadership on Organizational Culture: A Literature Review of Latin American Countries. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 1(55), 193-204. <http://dx.doi.org/10.17512/znpcz.2024.3.14>
- [45] Sandra, K., & Ilyas, G. B. (2025). The influence of organizational culture, work environment, and leadership style on employee performance. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 5(1), 112-120. <https://doi.org/10.59065/jissr.v5i1.179>
- [46] Santa, R., Zarate-Torres, R., Rey-Sarmiento, C. F., & Morante, D. (2025). Strategic innovation and leadership dynamics: Unveiling mediating effects on operational quality in manufacturing organizations. *Administrative Sciences*, 15(3), 98. <https://doi.org/10.3390/admsci15030098>
- [47] Sasongko, R. M., Budi, R. S., Adiyatna, H. R., & Mubarak, A. A. (2025). Digital Transformation and Agility as Drivers of Sustainable Business Performance: The Mediating Role of Legality in Indonesian SMEs. *Review: Journal of Multidisciplinary in Social Sciences*, 2(07), 268-280. <https://doi.org/10.59422/rjmss.v2i07.1025>
- [48] Shaik, A. S., Alshibani, S. M., Mendiratta, A., Jain, D. M., & Costanzo, B. (2026). How do knowledge management practices, intellectual property protection and management innovation nurture the entrepreneurial leadership to attain sustainable growth?. *Journal of Knowledge Management*, 30(2), 521-548. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2023-0311>
- [49] Shuaib, K. M., & He, Z. (2021). Impact of organizational culture on quality management and innovation practices among manufacturing SMEs in Nigeria. *Quality Management Journal*, 28(2), 98-114. <https://doi.org/10.1080/10686967.2021.1886023>
- [50] Sibonde, A. H., & Dassah, M. O. (2021). The relationship between employee motivation and service quality: Case study of a selected municipality in the Western Cape province, South Africa. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*, 9(1), 499.
- [51] Srimulyani, V. A., & Hermanto, Y. B.

- (2022). Organizational culture as a mediator of credible leadership influence on work engagement: empirical studies in private hospitals in East Java, Indonesia. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 274. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01289-z>
- [52] Suifan, T. (2021). How innovativeness mediates the effects of organizational culture and leadership on performance. *International Journal of Innovation Management*, 25(02), 2150016. <https://doi.org/10.1142/S136391962150016X>
- [53] Tarí, J. J., Claver-Cortés, E., & García-Fernández, M. (2023). How quality management can enhance performance? A model of relationships mediated by innovation. *Production Planning & Control*, 34(7), 587-603. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1946328>
- [54] Tidd, J. (2023). Managing innovation. *IEEE Technology and Engineering Management Society Body of Knowledge (TEMSBOK)*, 95-108. <https://doi.org/10.1002/9781119987635.ch6>
- [55] Vasumathi, A., Vasudevan, A., Razak, A., & Mohammad, S. I. S. (2025). An empirical study on the impact of organizational culture dimensions on employees' performance through organizational support in the IT industry. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102054. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102054>
- [56] Wahyuni, S., Supriadi, B., & Natsir, M. (2025). The Influence of Work Culture, Organizational Commitment, and Incentives on Employee Performance in the Trade and Cooperative Service Micro Business in Ponorogo Regency. *Journal of Scientific Insights*, 2(5), 550-562. <https://doi.org/10.69930/jsi.v2i5.438>
- [57] Wibowo, I. (2022). Customer-Oriented Operational Management: Improving Consumer Experience through Service Efficiency. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan manajemen Indonesia (JEAMI)*, 1(01), 26-34. <https://doi.org/10.58471/jeami.v1i01.525>