

## **Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai**

Muhammad Suriyadarman Rianse<sup>1</sup>, Wa Ode Sartika<sup>2</sup>, Harpiang Wardiningsih<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Karya Persada  
Muna, Raha, Indonesia

Email: [daruriansel100@gmail.com](mailto:daruriansel100@gmail.com)

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Karya Persada  
Muna, Raha, Indonesia

Email: [waodesartika@gmail.com](mailto:waodesartika@gmail.com)

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Karya Persada  
Muna, Raha, Indonesia

Email: [phiankwardiningsih@gmail.com](mailto:phiankwardiningsih@gmail.com)

### **Abstrak**

Studi ini adalah *Explanatory Research*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi terhadap kinerja pegawai. Dimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi tidak demikian halnya dengan inovasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi terbukti sangat berperan dalam menciptakan situasi kerja yang diinginkan karyawan sehingga bisa mempengaruhi kualitas kinerja karyawan ke arah yang lebih baik. Secara bersama-sama, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Inovasi, Kinerja pegawai

### **Abstract**

*This study is explanatory research. The purpose of this study is to determine the influence of leadership style, organizational culture, and innovation on employee performance. Leadership style and organizational culture have a significant influence on employee performance, but innovation does not. Choosing the right leadership style will directly improve employee performance. Organizational culture has been shown to play a significant role in creating a work environment that employees desire, thus influencing the quality of employee performance for the better. Collectively, leadership style, organizational culture, and innovation have a significant influence on employee performance.*

*Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Innovation, Employee Performance*

## **1. Pendahuluan**

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang vital dalam keberhasilan organisasi bisnis (Pio et al., 2015). Satu-satunya kesamaan pada semua tulisan tentang kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan itu penting (Stone & Gandolfi, 2018). Seseorang dapat dianggap sebagai pemimpin yang efektif apabila dapat meningkatkan dan mengembangkan perusahaan (Maulindar & Setiawan Prabowo, 2019). Aset organisasi yang paling penting tidak lagi terletak pada aspek fisik tetapi pada pemimpin yang memiliki ide kreatif untuk produk yang lebih bernilai (Soegoto, 2017). Merupakan metode untuk mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan tertentu (Khan et al., 2020). Karena kepemimpinan merupakan konsep yang luas dan kompleks, ada temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kompetensi pemimpin tidak cukup untuk menjadi pemimpin yang efektif, tetapi perlu kompetensi khusus untuk mengatasi berbagai macam masalah agar dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan (Korzynski et al., 2021).

Dalam ruang lingkup yang lebih spesifik gaya kepemimpinan menjadi modal yang berharga dalam mengelola organisasi, karena merupakan cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi anggota atau bawahan, supaya dapat melakukan kehendaknya untuk mencapai tujuan organisasi, walaupun secara pribadi mungkin tidak suka dengan apa yang diinginkan pemimpin (Luthans, 2012). Terdapat temuan penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling menonjol adalah yang memberdayakan, demokratis, dan otokratis dan terdapat gaya yang sama antara pemimpin dan pengikut (Essa & Alattari, 2019). Gaya kepemimpinan perlu mengadopsi berbagai faktor demografis dari anggota organisasi agar tercapai efektivitas semua aspek dalam organisasi (Abasilim et al., 2019).

Menurut Cameron & Quinn (2011) budaya organisasi merupakan karakter yang menjadi pembeda utama dari perusahaan yang berhasil seperti Toyota dan General Electric. Padahal budaya organisasi tidak merupakan faktor utama yang memberikan dampak pada kesuksesan sebuah perusahaan, tetapi dengan mengelaborasi budaya perusahaan dapat menjadi alternatif pada faktor-faktor seperti strategi perusahaan, eksistensi pasar dan keunggulan teknologi. Begitu bernilainya budaya organisasi, sehingga merupakan variabel sangat penting yang memberikan efek pada kinerja perusahaan dan berdampak pada hasil produksi, strategi perusahaan dan keberlanjutan usaha (Belassi et al., 2007). Memang budaya organisasi memiliki signifikansi dengan banyak faktor seperti kepuasan kerja, produktivitas, pergantian karyawan, adopsi manajemen dan berbagai aspek lingkungan (Magsi et al., 2018).

Kemampuan melakukan inovasi merupakan modal yang sangat berharga bagi perusahaan untuk melakukan dan mempertahankan keunggulan kompetitif agar supaya dapat mengimplementasikan strategi secara menyeluruh (Lawson & Samson, 2001). Organisasi yang inovatif merupakan organisasi yang mampu menerapkan metode yang

baru dalam praktek bisnis dan interaksinya secara eksternal. Juga dapat berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan dengan pengurangan aktifitas administratif dan biaya transaksi agar terjadi peningkatan kepuasan di tempat kerja (Rajapathirana & Hui, 2018). Secara umum, inovasi merupakan faktor pendorong utama keberhasilan jangka panjang perusahaan di pasar yang kompetitif (YuSheng & Ibrahim, 2020).

Kinerja pegawai merupakan topik yang cukup kompleks karena sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia (Alefari et al., 2020). Merupakan apa yang karyawan kerjakan dalam suatu organisasi (Fahmi, 2018) dalam (Ngwenya & Pelsner, 2020). Kemampuan seorang pegawai untuk mencapai tugas tertentu yang diukur melalui standar akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan yang telah ditentukan sebelumnya (Sultan, et al., 2012) dalam (Sendawula et al., 2018).

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan memiliki dampak yang lebih kuat pada sikap pegawai ketika mereka melaksanakan pekerjaan. Peran pemimpin saat ini pada organisasi telah mengalami perubahan, karena itu keberhasilan setiap organisasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh para pemimpin (H. Saleem, 2015). Gaya kepemimpinan itu adalah keseluruhan bentuk dari tindakan seorang pemimpin yang dapat dilihat maupun tidak terlihat oleh anggota organisasi (Irwan et al., 2020). Pendapat yang lain menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang sengaja dipilih seorang pemimpin untuk mempengaruhi sekelompok orang dalam suatu organisasi saat ini dan mengantisipasi masa depan yang berbeda (Stone & Gandolfi, 2018). Dengan demikian tidak ada gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk semua bentuk organisasi. Tetapi, gaya kepemimpinan yang relevan dan sesuai dengan mayoritas organisasi adalah cara pemimpin untuk dapat mengoptimalkan produktivitas, kepuasan kerja, adanya pertumbuhan, dan kemampuan beradaptasi dengan berbagai situasi (Rivai & Mulyadi, 2012).

Beberapa temuan penelitian tentang gaya kepemimpinan dengan variabel lain dapat menjadi pijakan dalam penelitian ini. Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan keterlibatan karyawan (Popli & Rizvi, 2016). Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dengan keterlibatan karyawan dengan faktor moderasi usia dan pendidikan. Juga direkomendasikan oleh peneliti bahwa gaya kepemimpinan dan praktek SDM yang sesuai dan tepat menstimulus keterlibatan karyawan untuk mencapai kinerja (Popli & Rizvi, 2016). Gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu tumbuhnya suasana inovasi, dan akan lebih mudah untuk membangun kepercayaan sehingga mempengaruhi atmosfer inovasi (Xie et al., 2018). Gaya kepemimpinan yang paling berdampak adalah yang memberdayakan, demokratis, dan otokratis, serta gaya kepemimpinan tidak ada perbedaan yang signifikan dengan yang dipimpin (Essa & Alattari, 2019). Gaya kepemimpinan direktif dan berorientasi prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (A. Saleem et al., 2020). Gaya

kepemimpinan yang lebih baik yang ditetapkan sebagai karakter kinerja akan berdampak pada tata kelola yang baik, sehingga berpengaruh juga pada kinerja yang baik (Gultom et al., 2021).

#### Budaya Organisasi

Menurut Arditi et al., (2017) sejak tahun 1980-an budaya organisasi sudah menjadi pusat perdebatan oleh para peneliti dan kaum profesional, bahkan telah dilakukan berbagai penelitian selama bertahun-tahun. Mereka mengakui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi secara jangka panjang. Tetapi, dari berbagai referensi menunjukkan bahwa terdapat sejumlah model dan dimensi yang dapat menjadi rujukan tentang konsep budaya organisasi (Sarhan et al., 2020). Salah satu penulis yang menjadi rujukan terkait budaya organisasi yaitu Schein (2004) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok untuk memecahkan persoalan dalam beradaptasi secara eksternal dan melakukan integrasi internal yang telah berfungsi dengan baik sehingga dapat dipertimbangkan keakuratannya, dapat dipelajari dan dirasakan oleh anggota baru sebagai cara yang baik dan untuk berpikir dan memahami tentang organisasi. Secara sederhana budaya organisasi merupakan makna komunal antar anggota yang menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya (Martins dan Martins, 2003) dalam (Sarhan et al., 2020).

Terdapat beberapa temuan penelitian yang terkait dengan budaya organisasi terhadap berbagai variabel lainnya. Budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya inovasi yang mempengaruhi perilaku karyawan yang memungkinkan seseorang menerima inovasi sebagai nilai fundamental dalam organisasi (Schuldt & Gomes, 2020). Bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dengan komitmen organisasi dengan implikasi manajerial yang bermanfaat dan berkontribusi bagi pengetahuan yang terkait, yang memberikan sumbangsih pemahaman secara komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi dan karyawan (Sarhan et al., 2020). Budaya organisasi dilihat dari aspek lingkungan diharapkan berdampak pada kinerja lingkungan yang lebih baik, dan temuan penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja lingkungan (Magsi et al., 2018). Dalam konteks kekinian ditemukan hubungan yang signifikan dari budaya organisasi digital dan kemampuan digital dengan inovasi digital. Juga, kesiapan organisasi menjadi perantara kapabilitas digital, budaya organisasi digital, dan inovasi digital. Beberapa implikasi mendasar untuk manajemen adalah harus berfokus pada kemampuan digital dan budaya organisasi digital sebagai estimasi mendasar untuk inovasi digital melalui kesiapan organisasi (Zhen et al., 2021). Budaya organisasi merupakan penentu yang jelas dari strategi inovasi (Naranjo-Valencia et al., 2011).

#### Inovasi

Inovasi menjadi perbincangan yang aktual dan menjadi topik yang tidak pernah redup dalam aktivitas bisnis. Apalagi di era digital seperti saat ini, yang menghasilkan berbagai macam produk berbasis teknologi informasi dengan product life cycle yang sangat singkat, akibat inovasi yang berlangsung terus-menerus. Bagaimana mengevaluasi inovasi terutama di awal pengembangan produk baru merupakan pertanyaan yang terus-menerus diajukan oleh akademisi, manajer, dan pembuat kebijakan (Dziallas & Blind, 2019). Berbagai referensi tentang inovasi mengklaim bahwa inovasi adalah sumber paling mendasar untuk kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan (Abbing, 2010; Cho & Pucik, 2005) dalam (Rajapathirana & Hui, 2018).

Inovasi secara umum diartikan sebagai keberhasilan penerapan ide-ide baru yang dihasilkan dari proses organisasi yang menggabungkan sumber daya yang berbeda-beda (Dodgson et al., 2014). Pendapat yang seirama menyatakan inovasi merupakan pandangan yang mengacu pada ide-ide inovatif yang bertujuan untuk komersialisasi di pasar dan ide-ide yang sudah berhasil dikomersialkan (Dziallas & Blind, 2019). Juga, sebagai kombinasi berbagai sumber daya yang merupakan proses berbagai tahapan yang bertujuan menghasilkan produk, layanan, atau proses yang baru atau yang dikembangkan dan berusaha berbeda dengan perusahaan lain di pasar (Rauter et al., 2019). Khusus untuk sektor jasa inovasi pada umumnya mempertimbangkan dua faktor yaitu memperkenalkan produk atau layanan yang benar-benar baru (orisinal) kepada konsumen atau peningkatan layanan secara bertahap atau radikal (Rajapathirana & Hui, 2018).

#### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dilakukan pegawai baik kualitas maupun kuantitasnya dalam kaitannya dengan tanggung jawab yang diberikan oleh suatu organisasi (Mangkunegara, 2009). Sedangkan pendapat berikut ini menyatakan bahwa kinerja pegawai dimaknai sebagai hasil kerja karyawan yang dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitas dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Simamora, 2011). Pendapat yang senada menyatakan sebagai hasil penilaian yang didasarkan pada apa yang dihasilkan setelah penentuan aktivitas sesuai dengan fungsi pekerjaan yang ditetapkan selama periode tertentu (Bernardin, 2002) dalam (Wassem et al., 2019).

Heinz mengidentifikasi tiga elemen kinerja sebagaimana dikutip oleh Ghani Al-Saffar & Obeidat (2020) Pertama, pegawai dalam hal keterampilan, pengetahuan, minat, nilai, dan motivasi. Kedua, Kerja dalam hal pekerjaan, tantangan dan persyaratan. Ketiga, Jabatan yang ditinjau dari lingkungan dan fungsi organisasi, termasuk iklim pengawasan dan kerja serta kelimpahan sumber daya dan struktur organisasi dan sistem administrasi. Namun demikian, kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam mengembangkan dan menumbuhkan organisasi dan kinerja individu. Karena itu, agar dapat meningkatkan kinerja pegawai pemimpin harus memberikan perhatian yang besar bagi terpenuhinya kebutuhan eksternal dan internal karyawan (Yücel,

2012). Selain kepemimpinan, yang perlu diperhatikan juga adalah kompensasi untuk karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Liga febrina et al., 2021).

#### Hubungan Antar Variabel

##### Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Beberapa hasil penelitian berikut menjadi dasar perumusan hipotesis. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Irwan et al., 2020). Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Dewi & Wibowo, 2020). Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja (Fonseca Da Costa Guterresa et al., 2020). Terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, karena itu gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai (Islam et al., 2020). Demikian juga penelitian ini yang mendapati bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai (Sulantara et al., 2020). Gaya kepemimpinan manajer proyek memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kalambayi et al., 2021). Gaya kepemimpinan akan efektif mendorong kinerja karyawan, tetapi akan sangat bergantung pada komitmen organisasi (Donkor, 2021).

##### Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi memberikan pengaruh pada kinerja pegawai secara timbal balik karena dapat membantu keunggulan kompetitif bagi organisasi (Narayana, 2017). Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Maryati et al., 2019). Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Kuswati, 2020). Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dan paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai (Syahrudin, 2020). Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai perusahaan multinasional (Jie et al., 2020). Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Indiyati et al., 2021). Diantara hasil penelitian yang menunjukkan terdapat pengaruh budaya organisasi dengan kinerja karyawan, terdapat juga hasil penelitian sebaliknya seperti temuan penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan (Nusari et al., 2018), dan budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Irwan et al., 2020).

##### Inovasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

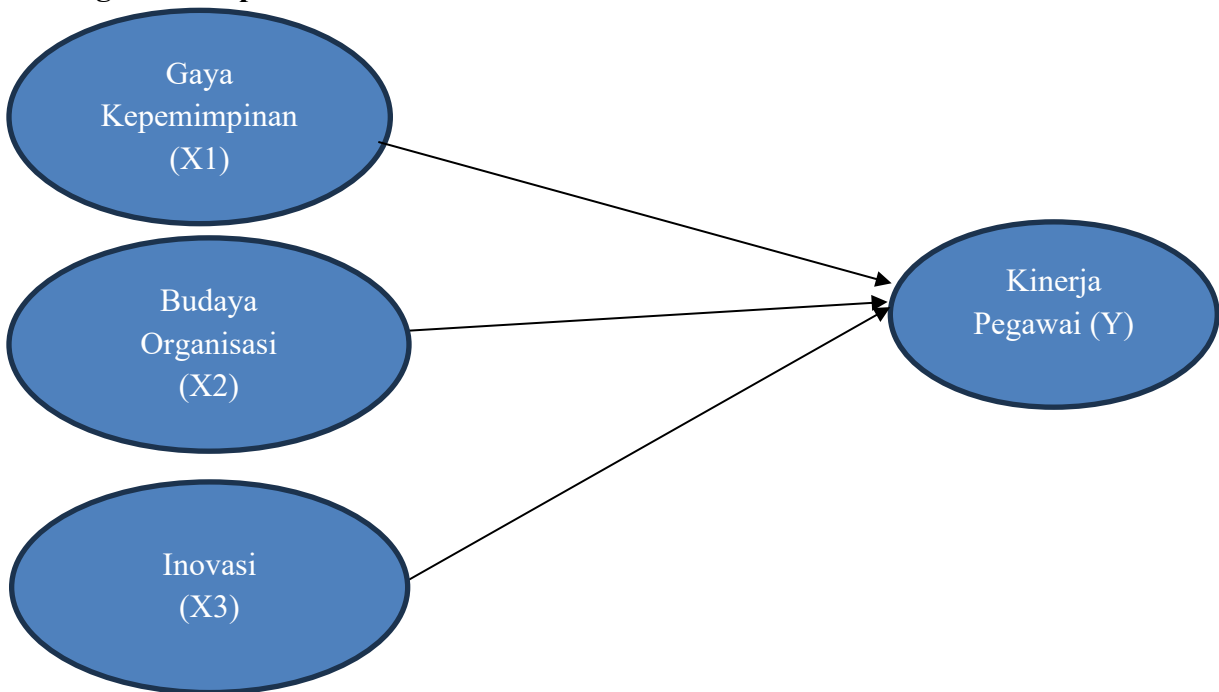
Terdapat temuan penelitian yang menyatakan bahwa praktik inovasi terbuka berperan dalam mendapatkan talenta bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Alawamleh et al., 2018). Tiga jenis inovasi yaitu produk, proses, dan teknologi organisasi didapati memberikan dampak pada kinerja karyawan (Osman et al., 2016). Inovasi organisasi menjadi pemediasi yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel lain (Ibrahim & Isaac, 2020). Inovasi

berpengaruh pada kinerja karyawan, dan kesejahteraan psikologis menjadi perantara hubungan inovasi organisasi dan kinerja karyawan (Hanif et al., 2021).

#### Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Inovasi Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja, tetapi kepuasan kerja tidak dapat menjadi perantara hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan (Irwan et al., 2020). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja dosen tetap (Dewi & Wibowo, 2020). Budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja melalui inovasi organisasi (Ul Hassan et al., 2012). Inovasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan, tetapi kreativitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. (Rompas et al., 2020). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi melalui pengembangan sumber daya manusia (M. Mus, A., and Sinring, B, 2021).

#### Kerangka Konsep



### 3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode explanatory research dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen berupa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan inovasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada instansi yang diteliti, sedangkan penentuan sampel dilakukan dengan teknik probability sampling agar hasil penelitian dapat mewakili kondisi populasi secara keseluruhan. Jumlah sampel

ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin atau tabel Krejcie & Morgan sesuai kebutuhan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert untuk mengukur setiap variabel penelitian. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data kinerja pegawai, dan wawancara singkat dapat dilakukan sebagai upaya validasi hasil. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas menggunakan korelasi item-total (Pearson) serta uji reliabilitas dengan Cronbach Alpha, dimana nilai di atas 0,70 menunjukkan instrumen yang reliabel.

Analisis data dimulai dengan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden dan variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Analisis utama menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan inovasi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Uji t digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai, sementara uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel secara bersama-sama. Besarnya kontribusi variabel independen terhadap kinerja pegawai diukur melalui koefisien determinasi ( $R^2$ ).

#### **4. Hasil dan Pembahasan**

Beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang searah dengan penelitian ini seperti penelitian dari Islam et al., (2020) yang menyatakan ada korelasi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Demikian juga temuan yang mendapati gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai (Sulantara et al., 2020). Juga penelitian ini menyatakan gaya kepemimpinan manajer proyek memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kalambayi et al., 2021).

Gaya kepemimpinan dan praktek SDM yang tepat dan sesuai kebutuhan organisasi mendorong keterlibatan karyawan untuk mencapai kinerja (Popli & Rizvi, 2016). Memang ada hasil penelitian yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Fonseca Da Costa Guterres et al., 2020). Demikian juga yang menemukan gaya kepemimpinan yang lebih baik yang ditetapkan sebagai karakter kinerja akan berdampak pada tata kelola yang baik, sehingga berpengaruh juga pada kinerja yang baik (Gultom et al., 2021). Dengan demikian, hasil penelitian ini mempertegas gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini untuk karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa temuan penelitian sebelumnya dimana terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Maryati et al., 2019) dan (Kuswati, 2020).



Adanya pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan secara timbal balik bagi terimplementasinya keunggulan kompetitif organisasi (Narayana, 2017).

Budaya organisasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan (Syahrudin, 2020). Dalam konteks perusahaan multinasional ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan (Jie et al., 2020). Tetapi, terdapat juga hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh yang negatif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan (Nusari et al., 2018), dan budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Irwan et al., 2020).

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang menyatakan inovasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, (Rompas et al., 2020). Padahal beberapa penulis tentang inovasi mengklaim bahwa inovasi adalah sumber paling mendasar untuk kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan (Abbing, 2010; Cho & Pucik, 2005) dalam (Rajapathirana & Hui, 2018). Khusus untuk sektor jasa, inovasi menjadi sumber pertimbangan manajemen dalam dua hal yaitu memperkenalkan produk atau layanan yang benar-benar baru (orisinal) kepada konsumen atau upaya untuk peningkatan layanan secara bertahap atau radikal (Rajapathirana & Hui, 2018).

Dari hasil penelitian yang lain menyatakan bahwa praktik inovasi yang terbuka berperan dalam menemukan talenta bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Alawamleh et al., 2018). Hal ini dibuktikan dengan tiga jenis inovasi seperti 1) inovasi produk; 2) inovasi proses; 3) inovasi teknologi dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan (Osman et al., 2016). Memang tidak secara langsung inovasi berpengaruh pada kinerja karyawan, tetapi inovasi organisasi menjadi perantara yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel lain (Ibrahim & Isaac, 2020). Termasuk adanya pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan melalui adanya kesejahteraan psikologis karyawan (Hanif et al., 2021). Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak sejalan dengan beberapa hasil penelitian yang menemukan inovasi memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung dengan kinerja karyawan.

Secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dan inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja dosen tetap (Dewi & Wibowo, 2020). Demikian juga temuan penelitian yang berpendapat bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja melalui inovasi organisasi (Ul Hassan et al., 2012). Gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu tumbuhnya

suasana inovasi, dan akan lebih mudah untuk membangun kepercayaan sehingga mempengaruhi atmosfer inovasi (Xie et al., 2018).

Beberapa penelitian sebelumnya tidak secara langsung menjadi dasar dan secara langsung mendukung hasil penelitian ini, tetapi beberapa penelitian secara variatif menemukan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya inovasi yang mempengaruhi perilaku karyawan (Schuldt & Gomes, 2020). Juga ditemukan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi melalui pengembangan sumber daya manusia, maka budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Hanif et al., 2021). Demikian juga pendapat yang mengklaim bahwa inovasi adalah sumber paling mendasar untuk kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan (Abbing, 2010; Cho & Pucik, 2005) dalam (Rajapathirana & Hui, 2018). Dengan demikian, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi secara parsial memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan melalui beberapa faktor lain. Demikian juga dengan budaya organisasi dan inovasi memberikan pengaruh melalui beberapa faktor lain.

## **5. Kesimpulan dan Saran**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. Pertama, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong terciptanya hubungan yang erat antara pimpinan dan bawahan, mempermudah transfer pengetahuan serta keterampilan, memperlancar komunikasi dalam tim, dan secara otomatis menurunkan tingkat kesalahan kerja sehingga kualitas kerja karyawan meningkat. Kedua, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi terbukti sangat berperan dalam menciptakan situasi kerja yang sesuai dengan harapan karyawan, sehingga kualitas kinerja dapat berkembang lebih baik. Ketiga, inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, mengingat inovasi merupakan salah satu faktor penting bagi keberlanjutan organisasi, manajemen tetap perlu mendorong terciptanya iklim inovasi di kalangan pegawai. Keempat, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan inovasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan sinergi di antara ketiga aspek tersebut untuk memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pencapaian kinerja organisasi.

### **5.2. Limitasi**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu instansi sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke organisasi lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, instrumen penelitian terbatas pada kuesioner dengan skala Likert sehingga pengukuran variabel masih bersifat persepsi subjektif responden. Ketiga, variabel yang diteliti hanya mencakup gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan

inovasi, sehingga masih banyak faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai namun tidak dianalisis dalam penelitian ini.

### 5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Perusahaan perlu memperkuat penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi agar komunikasi, transfer pengetahuan, dan kerja sama tim semakin efektif. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung kenyamanan dan keterlibatan pegawai perlu terus dipertahankan dan dikembangkan. Walaupun inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini, manajemen tetap perlu menciptakan iklim yang mendorong inovasi agar perusahaan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar cakupan penelitian diperluas pada lebih banyak organisasi dengan jenis industri yang berbeda, menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam seperti wawancara mendalam atau observasi, serta memasukkan variabel lain seperti motivasi, kepuasan kerja, atau kompensasi guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

### Ucapan terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Karya Persada Muna atas dukungan akademik dan fasilitas yang telah diberikan selama proses penulisan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada rekan-rekan dosen dan pustakawan yang telah membantu dalam pencarian dan pengolahan literatur yang digunakan dalam kajian ini.

### Referensi

- M. Mus, A., and Sinring, B. (2021). *Influence of Organizational Culture, Leadership Style and Work Motivation on Human Resource Development and Employee Performance at the Office of the Ministry of Religious Affairs of South Sulawesi Province*. International Journal of Research and Review, 8(4), 171-179.
- Abasilim, U., Gberevbie, D., and Osibanjo, O. (2019). Leadership Styles and Employees' Commitment: Empirical Evidence From Nigeria. SAGE Open, 9(3), 1-15.
- Alawamleh, M., Bani, I. L., Aladwan, K., and Saleh, A. (2018). The Influence of Open/Closed Innovation on Employees' Performance. International Journal of Organizational Analysis, 26(1), 75-90.
- Alefari, M., Almanei, M., and Salonitis, K. (2020). A System Dynamics model of Employees' Performance. Sustainability (Switzerland), 12(16), 1-30.
- Arditi, D., Nayak, S., and Damci, A. (2017). Effect of Organizational Culture on Delay in Construction. International Journal of Project Management, 35(2), 136-147.

- Belassi, W., Kondra, A., and Tukul, O. (2007). New Product Development Projects: The Effects of Organizational Culture. *Project Management Journal*, 38(4),12-24.
- Cameron, K., and Quinn, R. (2011). An Introduction to Changing Organisational Culture: Based on the Competing Values Framework. *Diagnosing and Chaning Organisational Culture*, 1-12.
- Dewi, N., and Wibowo, R. (2020). The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Motivationon Employee Performance. *Management Science Letters*, 10(9), 2037-2044.
- Dodgson, M., Gann, D., and Phillips, N. (2018). Oxford Handbooks Online Perspectives on Innovation Management. *The Oxford Handbook of Innovation Management*, 1-27.
- Donkor, F. (2021). Linking Leadership Styles to Employee Performance in the Public Sector Organizations in Ghana: The Role of Organizational Commitment. *International*
- Dziallas, M., and Blind, K. (2019).Innovation Indicators Throughout the Innovation Process: An Extensive Literature Analysis. *Technovation*,80(81),3-29.
- Essa, E., and Alattari, A. (2019). The Relationship Between Followership Styles and Leadership Styles.*Research in Educational Administration and Leadership*, 4(2), 407-449.
- Fonseca Da Costa Guterresa, L., and Armanuand Rofiaty. (2020). The Role of Work Motivation As a Mediator on the Influence of Education-Training and Leadership Style on Employee Performance. *Management Science Letters*, 10(7),1497-1504.
- Ghani, Al-Saffar. N., and Obeidat, A. (2020). The Effect of Total Quality Management Practices on Employee Performance: The Moderating Role of Knowledge Sharing. *Management Science Letters*, 10(1) 77-90.
- Gultom, S., Baharuddinand Fibriasari, H. (2021). Leadership styles and school performance: A study examining factors contributing to education success in Medan, Indonesia. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2021(93),357-372.
- Hanif, A., Hussain, I., and Hameed, F. (2021). Innovation and Employee Performance: Mediating Role of Psychological Well Being. *Journal of Business andSocial Review in Emerging Economies*,7(3), 699-710.
- Ibrahim, E., and Isaac, O. (2020). The Mediating Effect of Organizational Innovation on Employee Performance within Public Sector Organizations in Dubai Test *Engineering and Management*, 83(1),12245-12258.
- Indiyati, D., Ghina, A., and Romadhona, A. (2021). Human Resource Competencies, Organizational Culture, and Employee Performance. *International Journal of Science and Society*, 3(1),1-10.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., and Mangkona, S. (2020). The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on

- Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8),642-657.
- Islam, M., Rahman, M., Siddiqui K. (2020). Leadership Styles Navigate Employee Job Performance. *The Comilla University Journal of Business Studies*,5(1), 87-109.
- Jie, I., Djubair, R., and Harun, M. (2020). Impact of Organizational Culture on Employees' Performance: A Study in Multinational Corporations in Sarawak. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 10(2), 133-152.
- Kalambayi, J. L., Onojaefe, D. P., Kasse, S. N., & Tengeh, R. K. (2021). The Influence of Leadership Styles on Employee Performance in Construction Firms. *EUREKA: Social and Humanities*, (5),34-48.
- Khan, M., Ismail, F., Hussain, A., and Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1),1-16.
- Korzynski, P., Kozminski, A., Baczynska, A., and Haenlein, M. (2021). Bounded Leadership: An Empirical Study of Leadership Competencies, Constraints, and Effectiveness. *European Management Journal*, 39(2), 226-235.
- Kuswati, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance. *BudapestInternational Research and Critics Institute (BIRCI-Journal):Humanities and Social Sciences*, 3(1), 296-302.
- Lawson, B., and Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability In Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 05(03),377-400.
- Liga, F., Agusra, D., Lussianda, E., and Susanti, A. (2021). The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance. *Husnayain Business Review*, 1(1), 43-50.
- Luthans, F. (2012). *Organizational Behaviour An Evidence-Based Approach*. New Jersey: McGraw-Hill/Irwin.
- Magsi, H., Ong, T., Ho, J., and Hassan, A. (2018). Organizational Culture And Environmental Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 10(8), 1-17.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima Bandung : PT Remaja Rosdakarya. Maryati, T., Astuti, R., and Udin, U. (2019). The effect of spiritual leadership and organizational culture on employee performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(3),
- Maulindar, J., and Setiawan, P. A. (2019). Aspek Kepemimpinan Dalam Penyelarasan Strategi Bisnis TI/ SI. *Jurnal Duta.Com*,15( 4), 23-29.
- Naranjo-Valencia, J., Jiménez-Jiménez, D., and Sanz-Valle, R.(2011). Innovation or imitation? The Role of Organizational Culture. *Management Decision*, 49(1), 55-72.

- Narayana, A. (2017). A Critical Review of Organizational Culture on Employee Performance. *American Journal of Engineering and Technology Management*, 2(5), 72-76.
- Ngwenya, B and Pelser, T. (2020). Impact of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction and Employee Performance in the Manufacturing Sector in Zimbabwe. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46, 1-12.
- Kumari, N., and Singh, D. (2018). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 11(6), 53-63.
- Osman, S., Shariff, S., and Lajin, M. (2016). Does Innovation Contribute to Employee Performance? *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 219( 2016 ), 571-579.
- Pio, R. J., Nimran, U., Alhabsji, T., and Hamid, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Perilaku Etis, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *DeReMa (Development Research of Management) Jurnal Manajemen*, 10(1), 22-60.
- Popli, S., and Rizvi, I. (2016). Drivers of Employee Engagement: The Role of Leadership Style. *Global Business Review*. 17(4), 965-979.
- Rajapathirana, R., and Hui, Y. (2018). Relationship Between Innovation Capability, Innovation Type, and Firm Performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(1), 44-55.
- Rauter, R., Globocnik, D., Perl-Vorbach, E., and Baumgartner, R. (2019). Open Innovation and its Effects on Economic and Sustainability Innovation Performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(4), 226-233.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rompas Y., Pio, R. J dan Rumawas, W. (2020). Inovasi dan Kreativitas Kaitannya dengan Kinerja Karyawan. *Productivity*, 1(2), 163-167.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, Hand Rao, C(2020). Principal Leadership Styles And Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8), 1-15.
- Saleem, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*. 2015 (172), 563-569.
- Sarhan, N., Harb, A., Shrafat, F., and Alhusban, M. (2020). The Effect of Organizational Culture on The Organizational Commitment: Evidence From Hotel Industry. *Management Science Letters*, 10(1), 183-196.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition. Published by Jossey-Bass.
- Schuldt, K., and Gomes, G. (2020). Influence of Organizational Culture on the Environments of Innovation and Organizational Performance. *Gestao e Producao*, 27(3), 1-26.

- Sendawula, K., Nakyejwe, K. S., and Bananuka, J. (2018). Training, Employee Engagement and Employee Performance: Evidence From Uganda's Health Sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1-12.
- Simamora, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Soegoto, E. S. (2017). *Tren Kepemimpinan Kewirausahaan dan Manajemen Inovatif di Era Bisnis Modern*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Stone, S., & Gandolfi, F. (2018). Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership. *Journal of Management Research* 18(4), 261-269
- Sulantara, I., Mareni, P., Ketut Setia Sapta, I. and Suryani, N. (2020). The Effect of Leadership Style and Competence on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(5), 1-8.
- Syahrudin, S. (2020). The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 16(2), 171-181.
- Ul Hassan, M., Shaukat, S., Shakeel, M., and Imran, M. (2012). Interrelations between Organizational Culture, Innovation and Employee Performance: Evidence from Banking Sector of Pakistan. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 32(2), 339-355.
- Wassem, M., Baig, S., Abrar, M., Hashim, M., Zia-Ur-Rehman, M., Awan, U., Amjad, F., and Nawab, Y. (2019). Impact of Capacity Building and Managerial Support on Employees' Performance: The Moderating Role of Employees' Retention. *SAGE Open*, 9(3), 1-13.
- Xie, Y., Xue, W., Li, L., Wang, A., Chen, Y., Zheng, Q., Wang, Y., and Li, X. (2018). Leadership Style and Innovation Atmosphere in Enterprises: An Empirical Study. *Technological Forecasting and Social Change*, 135, 257-265.
- Yucel, I. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 1-15.
- YuSheng, K., and Ibrahim, M. (2020). Innovation Capabilities, Innovation Types, and Firm Performance: Evidence From the Banking Sector of Ghana. *SAGE Open*, 10(2), 1-12.
- Zhen, Z., Yousaf, Z., Radulescu, M., and Yasir M. (2021). Nexus of Digital Organizational Culture, Capabilities, Organizational Readiness, and Innovation: Investigation of Smes Operating In The Digital Economy. *Sustainability (Switzerland)*, 13(2), 1-15.