

Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan

Richard Kending¹; Riane Johnly Pio²; Wehelmina Rumawas³

¹Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

^{2,3}Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi

Email: richardkending@gmail.com

Diterima: 13-04-2022

Direview: 15-05-2022

Disetujui: 11-10-2022

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi terhadap kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan reseponden yang terlibat sebanyak 67 karyawan. Teknik pengolahan data menggunakan statistik inferensial untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Terdapat 2 jenis data yang dikumpulkan yaitu data primer yang terdiri dari wawancara dan sebaran angket, dan data sekunder yang terdiri dari ketersediaan data dari berbagai sumber baik buku, internet, jurnal dan sebagainya, dan untuk analisis datanya menggunakan SPSS. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini 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 karyawan.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Inovasi, Kinerja Karyawan*

Abstract. *The purpose of this study was to determine the effect of leadership style, organizational culture and innovation on employee performance. A quantitative approach was used in this study, with 67 employees involved. The data processing technique uses inferential statistics to determine the extent of the influence of the independent variable either partially or simultaneously. There are 2 types of data collected, namely primary data consisting of interviews and questionnaire distribution, and secondary data consisting of the availability of data from various sources, both books, internet, etc., and for data analysis researcher was using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). This study yielded results where leadership style and organizational culture both have significant influence on employee performance but not so with innovation. By choosing the right leadership style, company will directly improve employee performance. Organizational culture has proven to be very instrumental in creating the desired work situation for employees so that it can affect the quality of employee performance in a better direction. By together, all three-leadership style, organizational culture and innovation simultaneously have a significant influence on employee performance.*

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

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 pembanding 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 karyawan 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 & Pelsler, 2020) Kemampuan seorang karyawan 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).

BRI merupakan suatu bank konvensional di Indonesia dan mengalami kemajuan yang cukup signifikan. Kemajuan tersebut dapat dilihat dari jumlah cabang-cabang baru di berbagai daerah di Indonesia, dan kinerja karyawan melalui beberapa indikator yang mengalami peningkatan signifikan. Indikator yang dimaksud antara lain mendapatkan sejumlah penghargaan pada tahun 2017. Laba yang yang diperoleh tahun 2016 sebesar Rp 277,37 miliar, tahun 2017 Rp 306,68 miliar. Pertumbuhan tersebut terarah pada peningkatan imbal jasa, CASA, juga pembiayaan. Selain itu, BRI juga mengalami perkembangan sekitar 21,1% di DPK 2017 atau senilai Rp 29,38 T. CASA juga ikut mengisi dominasi DPK dengan rentang 47,60 % tahun 2016 dan 51,60% tahun 2017 Capaian ini menerangkan sangat jelas bahwa aset yang dimiliki Bank Rakyat Indonesia saat akhir tahun 2017 sebesar Rp 34,82 dengan rentang persentase kenaikan 23,0 %.

Bank BRI telah berprestasi dan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Upaya yang dilakukan untuk menjaga kepercayaan antara lain kesigapan para manajemen dalam menghadapi perubahan-perubahan dan permasalahan internal serta eksternal. Dalam hal ini, SDM yang berkualitas sangat berpengaruh terhadap kemajuan BRI. Karena itu, SDM menjadi aset yang mampu menjaga eksistensi perusahaan dengan kesiapan menghadapi perubahan dan mampu menjaga keberlanjutan usaha.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu kantor cabang BRI di Kota Kotamobagu. Terdapat permasalahan terkait SDM dalam hal kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini dipicu oleh hubungan antara karyawan senior dan junior yang kurang baik, karena adanya *superior* dari karyawan senior. Terkait dengan kinerja karyawan adalah terjadi keterlambatan penyusunan laporan keuangan bulanan dan penurunan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Selain itu, terdapat karyawan yang menyetujui pinjaman kepada nasabah yang merupakan keluarga sendiri tanpa diketahui pihak manajemen.

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah dalam penelitian ini adalah : (1) Apakah terdapat

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?; (2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?; (3) Apakah inovasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?; (4) Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan ?

Kajian Pustaka

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki dampak yang lebih kuat pada sikap karyawan 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 (2004:17) 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 Karyawan

Kinerja karyawan 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 karyawan 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, karyawan 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 karyawan 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).

Hipotesis

Beberapa hasil penelitian berikut menjadi dasar perumusan hipotesis. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Irwan et al., 2020). Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Dewi & Wibowo, 2020). Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Fonseca Da Costa Guterres et al., 2020). Terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, karena itu gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan (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). Uraian diatas

menjadi dasar pernyataan hipotesis sebagai berikut:
H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2 dibangun atas beberapa kajian empiris yang meneliti tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan, sebagaimana diuraikan berikut ini. Budaya organisasi memberikan pengaruh pada kinerja karyawan secara timbal balik karena dapat membantu keunggulan kompetitif bagi organisasi (Narayana, 2017). Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Maryati et al., 2019). Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kuswati, 2020). Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan (Syahrudin, 2020). Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan 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). Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskanlah hipotesis sebagai berikut: H2: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Beberapa hasil penelitian telah menjadi landasan untuk perumusan hipotesis 3. 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). Uraian diatas menjadi dasar perumusan hipotesis yang menyatakan bahwa: H3: Inovasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

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). Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan hipotesis dinyatakan sebagai berikut: H4 : Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pada kinerja karyawan. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator-indikator setiap variabel berdasarkan rujukan teori dengan skala Likert lima pilihan jawaban dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Setelah melalui uji coba instrumen dan terpenuhinya validitas dan reliabilitas, maka kuesioner disebarkan kepada karyawan yang menjadi responden. Disamping itu, dilakukan wawancara kepada pimpinan PT Bank Rakyat Indonesia yang beroperasi di Kota Kotamobagu serta didukung dengan berbagai referensi yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Populasi sebanyak 67 karyawan yang sekaligus juga dijadikan sampel, sehingga sampel dalam penelitian ini dikategorikan sebagai sampel jenuh. Teknik pengolahan data menggunakan statistik inferensial untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Adapun alat bantu untuk menganalisis data, peneliti menggunakan program SPSS.

Hasil

Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan pria sebanyak 64,2 % sedangkan perempuan berjumlah 35,8 %. Dengan demikian, mayoritas responden adalah berjenis kelamin pria. Responden berdasarkan usia diperoleh hasil bahwa yang berusia 17–20 tahun sebanyak 14,9

%, yang berusia 21–30 tahun sebanyak 55,2 %, berusia 31–40 tahun 23,9 %, dan yang berusia > 40 tahun sebanyak 6,0 %. Dengan demikian, mayoritas responden berusia 21–30 tahun sebanyak 55,2 %. Pendidikan terakhir responden diperoleh hasil yang memiliki tingkat pendidikan SMP/Sederajat berjumlah 7,5 %, tingkat pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 22,4 %, tingkat pendidikan Diploma sebanyak 19,4 %, dan yang memiliki tingkat pendidikan S1 50,7 %. Dengan demikian, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 50,7 %.

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja diperoleh hasil yaitu yang bekerja < 1 tahun sebanyak 10,4 %, yang bekerja 1–4 tahun sebanyak 17,9 %, yang bekerja 4–7 tahun berjumlah 41,8 %, dan yang bekerja > 7 tahun sebanyak 29,9 %. Dengan demikian, mayoritas responden memiliki lama bekerja 4–7 tahun sebanyak 41,8 %. Responden yang berstatus karyawan tetap sebanyak 56,7 %, dan yang berstatus karyawan kontrak berjumlah 43,3 %. Hal ini berarti mayoritas responden bertatus karyawan tetap.

2. Uji Beda (*Independent Samples T-Test*)

Karena karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini memiliki status yang berbeda yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap maka dilakukan uji beda atas responden. Untuk melihat apakah ada atau tidak perbedaan rata-rata antara karyawan tetap dan tidak tetap maka peneliti melakukan analisis *Independent Samples T-Test*. Apabila $p\text{-value} > \alpha = 0,05$ maka berarti tidak ada perbedaan diantara dua kelompok sampel atau H_0 diterima, sedangkan apabila $p\text{-value} < \alpha = 0,05$ maka bisa diartikan sebagai adanya perbedaan diantara dua sampel tersebut atau H_0 ditolak.

Tabel 1. Independent Samples T-Test

Variabel	Sig.	Sig. (2-tailed)
Gaya Kepemimpinan	0,216	0,317
Budaya Organisasi	0,178	0,272
Inovasi	0,219	0,371
Kinerja Karyawan	0,170	0,294

Berdasarkan data pada tabel 1 di atas, maka belum cukup bukti untuk menyatakan bahwa gaya kepemimpinan karyawan tetap berbeda dengan gaya kepemimpinan karyawan tidak tetap. Dengan demikian gaya kepemimpinan karyawan tetap sama dengan gaya kepemimpinan karyawan tidak tetap karena nilai $p\text{-value} = 0,317$ atau $> \alpha = 0,05$, maka

H_0 dinyatakan diterima. Selanjutnya, belum cukup bukti untuk menyatakan bahwa budaya organisasi karyawan tetap berbeda dengan budaya organisasi karyawan tidak tetap. Karena itu, budaya organisasi karyawan tetap sama dengan budaya organisasi karyawan tidak tetap karena nilai $p\text{-value} = 0,272$ atau $\alpha > 0,05$, maka H_0 dinyatakan diterima.

Dari data pada tabel 1 di atas, maka belum cukup bukti untuk menyatakan bahwa inovasi pegawai tetap berbeda dengan inovasi pegawai tidak tetap. Dengan kata lain inovasi karyawan tetap sama dengan karyawan tidak tetap karena nilai $p\text{-value} = 0,371$ atau $\alpha > 0,05$, maka H_0 dinyatakan diterima. Kemudian, berdasarkan data diatas, maka belum cukup bukti untuk menyatakan bahwa kinerja karyawan tetap berbeda dengan kinerja karyawan tidak tetap. Dengan kata lain, kinerja karyawan tetap sama dengan kinerja karyawan tidak tetap karena nilai $p\text{-value} = 0,294$ atau $\alpha > 0,05$, maka H_0 dinyatakan diterima.

Analisis Korelasi

Untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara variabel independen dan dependen dilakukan uji korelasi terpisah antara dua sampel yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Uji dilaksanakan dua arah (*tailed*). Keputusan diambil didasarkan kepada probabilitas dengan kriteria apabila angka probabilitas > 0,05, maka H_0 dinyatakan diterima, tetapi sebaliknya apabila angka probabilitas < 0,05 maka H_0 dinyatakan ditolak.

Tabel 2. Uji Korelasi Pegawai tetap

Variabel	Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Pearson Correlati on	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlati on	Sig. (2-tailed)
Gaya Kepemimpinan	0,991	0,000	0,993	0,000
Budaya Organisasi	0,984	0,000	0,988	0,000
Inovasi	0,988	0,000	0,990	0,000
Kinerja Karyawan	1		1	

Berdasarkan tabel 2 diatas diperoleh nilai $\rho = 0,991$ dan $p\text{-value} = 0,000$. Artinya terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada sampel karyawan tetap dan tanda positif pada nilai korelasi menunjukkan arah hubungan positif atau searah diantara variabel X_1 dan

Y pada sampel karyawan tetap, oleh karena itu H_0 dinyatakan ditolak. Dari tabel 2 diperoleh nilai $\rho = 0,984$ dan $p\text{-value} = 0,000$. Artinya terdapat hubungan kuat signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan pada sampel pegawai tetap dan tanda positif pada nilai korelasi menunjukkan arah hubungan positif atau searah diantara variabel X_2 dan Y pada sampel pegawai tetap, oleh karena itu H_0 dinyatakan ditolak. Berdasarkan tabel 2 diperoleh nilai $\rho = 0,988$ dan $p\text{-value} = 0,000$. Artinya terdapat hubungan kuat signifikan antara inovasi dan kinerja karyawan pada sampel pegawai tetap dan tanda positif pada nilai korelasi menunjukkan arah hubungan positif atau searah diantara variabel X_3 dan Y pada sampel pegawai tetap, oleh karena itu H_0 dinyatakan ditolak.

Berdasarkan tabel 2 diperoleh nilai $\rho = 0,993$ dan $p\text{-value} = 0,000$. Artinya terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada sampel karyawan tidak tetap dan tanda positif pada nilai korelasi menunjukkan arah hubungan positif atau searah diantara variabel X_1 dan Y pada sampel pegawai tidak tetap, oleh karena itu H_0 dinyatakan ditolak. Pada tabel diatas diperoleh nilai $\rho = 0,988$ dan $p\text{-value} = 0,000$. Artinya terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan pada sampel karyawan tidak tetap dan tanda positif pada nilai korelasi menunjukkan arah hubungan positif atau searah diantara variabel X_2 dan Y pada sampel karyawan tidak tetap, oleh karena itu H_0 dinyatakan ditolak. Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai $\rho = 0,990$ dan $p\text{-value} = 0,000$. Artinya terdapat hubungan yang signifikan antara inovasi dan kinerja karyawan pada sampel karyawan tidak tetap dan tanda positif pada nilai korelasi menunjukkan arah hubungan positif atau searah diantara variabel X_3 dan Y pada sampel karyawan tidak tetap, oleh karena itu H_0 dinyatakan ditolak.

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial dengan variabel terikat. Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi terhadap variabel kinerja karyawan. Indikator penilaian terlihat pada nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan menerima H_a yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependen, namun sebaliknya jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan menolak H_a yang bermakna tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependen .

Dari hasil uji t diperoleh nilai signifikansi dari gaya kepemimpinan sebesar 0,000 berarti $< 0,05$.

Ini berarti secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi dari budaya organisasi sebesar 0,000 berarti $< 0,05$, artinya bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai dari inovasi sebesar 0,671 yang berarti $> 0,05$. Karena itu, inovasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis uji t pada karyawan tetap, diperoleh nilai signifikansi dari gaya kepemimpinan sebesar 0,000, berarti $< 0,05$. Hal ini bermakna, secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai dari budaya organisasi sebesar 0,000, yang berarti $< 0,05$. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai inovasi sebesar 0,485, berarti $> 0,05$, sehingga inovasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sampel karyawan tidak tetap diperoleh nilai dari gaya kepemimpinan sebesar 0,000 yang berarti $< 0,05$. Dengan demikian, secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan. Budaya organisasi nilai signifikansi sebesar 0,000, berarti $< 0,05$, hal ini bermakna secara parsial budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai inovasi sebesar 0,109, dengan demikian $> 0,05$. Karena itu, inovasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai konstanta = -0,581, gaya kepemimpinan = 2,426, budaya organisasi = -1,102, dan inovasi = -0,032 sehingga dapat dihitung menggunakan rumus $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$ sehingga diperoleh $Y = -0,581 + 2,426 X_1 + (-1,102) X_2 + (-0,032) X_3$. Konstanta sebesar -0,581 artinya jika gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan inovasi nilainya 0, maka nilai kinerja karyawan adalah -0,581. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,426. Artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan gaya kepemimpinan mengalami kenaikan 1% maka nilai kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -1,102. Artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan budaya organisasi mengalami penurunan 1% maka nilai kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Dan untuk koefisien regresi variabel inovasi sebesar -0,032. Artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan inovasi mengalami penurunan 1% maka nilai kinerja karyawan akan mengalami penurunan.

Tabel 3. Regresi Berganda

Model	Koefisien β	Standar Error
Konstanta	-0,581	0,416
Gaya kepemimpinan	2,426	0,268
Budaya organisasi	-1,102	0,162
Inovasi	-0,032	0,074

Berdasarkan tabel 4, diperoleh nilai konstanta pada sampel pegawai tetap = -0,317, gaya kepemimpinan 2,179, budaya organisasi -1,032 dan inovasi 0,063 sehingga dapat dihitung menggunakan rumus $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$ sehingga diperoleh $Y = -0,317 + 2,179 X_1 + (-1,032) X_2 + 0,063 X_3$. Konstanta sebesar -0,317 artinya jika gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi nilainya 0 maka nilai kinerja karyawan adalah -0,317. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,179 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan pada pegawai tetap meningkat sebesar 1% maka kinerja pegawai tetap akan meningkat sebesar 2,179 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -1,032 artinya apabila variabel budaya organisasi pada pegawai tetap meningkat sebesar 1% maka kinerja pegawai tetap akan mengalami penurunan sebesar 1,032 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi variabel inovasi 0,063 artinya apabila variabel inovasi pada pegawai tetap meningkat sebesar 1% maka kinerja pegawai tetap akan meningkat sebesar 0,063 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

Tabel 4. Regresi Linier Berganda

Model	Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Koefisien β	Standar Error	Koefisien β	Standar Error
Konstanta	-0,317	0,617	-0,661	0,541
Kepemimpinan	2,179	0,298	3,395	0,527
Budaya organisasi	-1,032	0,188	-1,623	0,306
Inovasi	0,063	0,089	-0,209	0,126

Berdasarkan tabel 4 diatas, diperoleh nilai konstanta pada sampel pegawai tidak tetap = 0,661, gaya kepemimpinan 3,395, budaya organisasi -1,623 dan inovasi -0,209 sehingga dapat dihitung menggunakan rumus $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$ sehingga diperoleh $Y = -0,061 + 3,395 X_1 + (-1,623) X_2 + (-0,209) X_3$. Konstanta sebesar -0,061 artinya jika kepemimpinan budaya organisasi dan inovasi nilainya 0 maka nilai kinerja karyawan adalah -0,061.

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,395 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan pada pegawai tidak tetap meningkat sebesar 1% maka kinerja pegawai kontrak akan meningkat sebesar 3,395 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -1,623 artinya apabila variabel budaya organisasi pada pegawai kontrak meningkat sebesar 1% maka kinerja pegawai kontrak akan mengalami penurunan sebesar 1,623 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi variabel inovasi sebesar -0,209 artinya apabila variabel inovasi pada pegawai kontrak meningkat sebesar 1% maka kinerja pegawai kontrak akan mengalami penurunan sebesar 0,209 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji f digunakan untuk mengetahui apakah model regresi memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka H_a diterima yang artinya secara simultan ketiga variabel independent (gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi) memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Namun jika ternyata nilai signifikansi > 0,05 maka berarti H_0 diterima yang berarti secara simultan ketiga variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai signifikansi pada 0,000 artinya lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan, variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil regresi berganda bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pada sampel pegawai tetap secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pegawai tetap karena nilai yang diperoleh < 0,05. Demikian juga dengan pegawai tidak tetap memiliki tingkat signifikansi < 0,05, sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi terhadap kinerja karyawan pegawai tidak tetap.

Nilai R^2 diperoleh sebesar 0,991 (99,1%) dapat diinterpretasikan bahwa kemampuan model gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), inovasi (X_3), menerangkan variasi variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 99,1% dan sisanya dipengaruhi variabel bebas lainnya sebesar 0,9%. Sedangkan nilai R^2 adalah 0,991. Angka tersebut mendekati angka 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sangat kuat.

Pembahasan

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. 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.

Kesimpulan

Yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah : (1) gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong terciptanya hubungan yang erat antara pimpinan dan bawahan sehingga selain memudahkan terjadinya proses *transfer of skill and knowledge* juga memperlancar komunikasi didalam suatu tim kerja. Secara otomatis, tingkat *team error* akan menurun dan membuat kualitas kerja karyawan semakin maksimal; (2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena itu, budaya organisasi sangat berperan dalam menciptakan situasi kerja yang diinginkan karyawan, sehingga bisa mempengaruhi kualitas kinerja karyawan ke arah yang lebih baik; (3) Inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Mengingat inovasi merupakan salah faktor yang dapat memberikan kontribusi terhadap keberlanjutan organisasi manajemen perusahaan perlu menciptakan iklim inovasi bagi seluruh karyawan; (4) Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan Inovasi secara simultan memberikan pengaruh terhadap kinerja

karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan sinergitasnya, agar supaya dapat memberikan kontribusi yang semakin baik bagi tercapai kinerja organisasi.

Referensi

- M. Mus, A., and Siring, 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., Gbervbie, 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 Salontis, 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 Tukel, 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 Motivation on 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*

- Journal of Business and Management*, 16(5), 1-12.
- 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 Guterres, L., and Armanu and 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., Baharuddin and 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 and Social 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. *Budapest International 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),

- 130-143.
- 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 Pelsler, 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, H and 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.