

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF PADA PT. INDOFOOD DENGAN KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Novita Indriyani<sup>1</sup>, Muhammad Ripqi<sup>2</sup>, Haikal Restu Dirgantara<sup>3</sup>, Rizky Andrianto<sup>4</sup>  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam 45 Bekasi  
Email : [novitaindriyani125@gmail.com](mailto:novitaindriyani125@gmail.com)<sup>1</sup>, [muhamadripqi59@gmail.com](mailto:muhamadripqi59@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[haikalrestudirgantara@gmail.com](mailto:haikalrestudirgantara@gmail.com)<sup>3</sup>, [randrianto65@gmail.com](mailto:randrianto65@gmail.com)<sup>4</sup>

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pada PT Indofood dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Pada penelitian ini populasi adalah karyawan PT Indofood. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 60 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak Smart-PLS 3.0. Teknik pengumpulan data melalui survey menggunakan kuesioner via G-Form. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif berpengaruh tidak signifikan. Selain itu, kinerja karyawan terbukti memediasi hubungan anatara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Perilaku Kerja Inovatif

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and organizational culture on innovative work behavior at PT Indofood with employee performance as a mediating variable. The research method used in this study is quantitative descriptive, where variables are measured using a Likert scale. In this study, the population was employees of PT Indofood. The number of samples used in this study was 60 people. Data processing used Smart-PLS 3.0 software. Data collection techniques through surveys using questionnaires via G-Form. The results of this study indicate that the effect of transformational leadership on innovative work behavior has a positive and significant effect. The effect of organizational culture on innovative work behavior has an insignificant effect. In addition, employee performance is proven to mediate the relationship between transformational leadership and organizational culture on innovative work behavior.*

**Keywords :** Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Innovative Work Behavior

### Article History

Received: Juni 2025  
Reviewed: Juni 2025  
Published: Juni 2025

Plagiarism Checker No 223  
DOI : Prefix DOI :  
10.8734/Musytari.v1i2.365  
**Copyright : Author**  
**Publish by : Musytari**



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan yang semakin keras, inovasi adalah kunci untuk mempertahankan daya saing perusahaan. Perilaku kerja inovatif merupakan usaha individu dalam membuat hingga mengimplementasikan ide kreatif baru untuk organisasi dengan tujuan mendapatkan keuntungan. Perilaku kerja inovatif sangat penting karena menjadi salah satu faktor yang mendukung individu untuk berkembang. Perilaku kerja inovatif karyawan memiliki dampak signifikan pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berkembang. Di Indonesia sikap inovatif kerja masih tergolong rendah jika dilihat dari Global Innovation Index tiga tahun terakhir dari tahun 2020 hingga 2024. Pada tahun 2024, Indonesia berada di peringkat ke-54 dengan nilai indeks inovasi 30,6. Salah satu aspek penilaian dalam Global Innovation Index (GII) adalah sumber daya manusia dan riset, yang mencakup pendidikan, pelatihan, serta kegiatan penelitian dan pengembangan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas SDM di Indonesia masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal kinerja dan perilaku kerja yang inovatif.

Year	GII Position	Innovation Inputs	Innovation Outputs
2020	85th	91st	76th
2021	87th	87th	84th
2022	75th	72nd	74th
2023	61st	64th	63rd
2024	54th	54th	67th

Sumber 1 Global Innovation Index (GII) 2024

Perusahaan harus terus berinovasi untuk bertahan hidup pada persaingan bisnis yang semakin ketat dan dinamis. Teknologi dan sumber daya manusia keduanya penting untuk inovasi. Oleh karena itu, Perilaku kerja inovatif karyawan merupakan hal yang perlu mendapat perhatian serius dari setiap organisasi. Sikap ini mencerminkan kemampuan individu dalam menciptakan, mengusulkan, dan menerapkan ide, produk, atau prosedur baru dalam lingkungan kerjanya. Perilaku inovatif semacam ini berperan penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan serta meningkatkan produktivitas karyawan (Handayani et al., 2024). Faktor-faktor dari dalam diri seperti gaya kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan, kepuasan kerja, dan motivasi kerja termasuk dalam faktor internal. Sementara itu, kondisi lingkungan kerja dan situasi kerja merupakan bagian dari faktor eksternal yang turut memengaruhi.

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku bawahannya agar bersedia bekerja sama dan berkontribusi secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah Gaya Kepemimpinan Transformatif. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformatif memainkan peran kunci karena berfokus pada pengembangan dan motivasi karyawan untuk memanfaatkan potensi terbaik. Pemimpin transformasi dapat menciptakan visi yang menginspirasi dan mendorong karyawan untuk secara aktif berkontribusi pada proses inovasi. Penelitian oleh (Sazly & Ardiani, 2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi. Budaya yang terbuka untuk ide-ide risiko baru dan toleran dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawan. Kinerja karyawan juga berfungsi sebagai jembatan antara manajemen perubahan, budaya organisasi dan perilaku kerja yang inovatif. Dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan dan budaya dukungan yang efektif, organisasi dapat mempromosikan

perilaku yang lebih tinggi dan inovatif. Penelitian ini berfokus pada PT. Salah satu perusahaan terkemuka Indonesia.

PT. Indofood merupakan perusahaan makanan dan minuman terkemuka dengan sistem operasional yang mapan, mempertahankan daya saing merupakan tantangan bagi perusahaan untuk terus meningkatkan inovasi, terutama inisiatif karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, yang menentukan cara kerja sehari-hari, memengaruhi tingkat inovasi karyawan. Menurut laporan internal dan temuan observasi, beberapa lini manajemen PT. Indofood mungkin tidak memiliki praktik kepemimpinan transformasional yang kuat, karyawan percaya bahwa budaya organisasi yang terstruktur secara ketat dan birokratis kurang memungkinkan kreativitas bebas. Selain itu, PT Indofood menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas produk dan inovasi, seperti kasus penarikan produk Indomie Rasa Ayam Spesial di Taiwan dan Malaysia karena kandungan etilen oksida yang tidak sesuai standar. Hal ini menunjukkan kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan inovasi dalam proses produksi dan pengendalian kualitas agar dapat mencegah masalah serupa di masa depan.

PT. Indofood memiliki tantangan dan peluang dalam mengimplementasikan manajemen transformasi dan budaya organisasi yang inovatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana kedua faktor mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan PT. Peran kinerja karyawan sebagai variabel indofood dan mediasi. Oleh karena itu, kami berharap bahwa penelitian ini akan memberikan wawasan yang lebih dalam tentang hubungan antara manajemen transformasi, budaya organisasi, dan perilaku kerja yang inovatif dan merekomendasikan manajemen PT. Makanan India untuk meningkatkan inovasi melalui kepemimpinan yang lebih baik dan pengembangan budaya organisasi.

## LITERATUR REVIEW

### Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Priansa, 2014) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (leadership) dan transformasional (transformational). Transformasional berinduk dari kata "to transform" yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual (Setiawan & Muhith, 2013). menegaskan istilah transformasional atau transformasi memiliki makna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan lain sebagainya).

Menurut (Northouse, 2013) mengemukakan bahwa empat faktor kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. Pengaruh Ideal atau Kharisma Pengaruh ideal atau karisma mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat bagi bawahan. Bawahan menjadikan pemimpin sebagai contoh dalam perusahaan. Pemimpin sangat dihargai dan dipercaya oleh bawahannya. Pemimpin memberi bawahan visi dan pemahaman akan misi. Pada intinya, faktor ini mendeskripsikan individu khusus yang ingin membuat orang lain mengikuti visi yang diutarakannya.
- b. Motivasi yang Menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada bawahan, menginspirasi melalui motivasi dan menjadi bagian dalam visi bersama dalam perusahaan. Pada praktiknya, pemimpin menggunakan simbol dan daya tarik emosional untuk memfokuskan bawahan untuk melakukan lebih dari yang dilakukan sebelumnya untuk kepentingan pribadi bawahan.
- c. Rangsangan Intelektual Faktor ini mencakup kepemimpinan yang merangsang bawahan untuk bersikap kreatif dan inovatif serta mendorong keyakinan dan value yang dimiliki bawahan masing-masing. Jenis kepemimpinan ini mendukung bawahan ketika berhadapan dengan masalah dan mengembangkan cara inovatif dalam penyelesaiannya.

d. Pertimbangan yang Diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, di mana pemimpin mendengarkan kebutuhan masing-masing bawahan. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat dan secara bersamaan mencoba untuk membantu bawahan untuk mewujudkan keinginannya.

Terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional menurut (Danim & Suparno, 2009) yaitu:

1. Pembaharu
2. Memberi teladan
3. Mendorong kinerja bawahan
4. Memberdayakan bawahan
5. Bertindak atas sistem nilai
6. Meningkatkan kemampuan terus menerus
7. Mampu menghadapi situasi yang rumit

## **Budaya Organisasi**

Pengertian Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

(Suharsono, 2012) “menyatakan bahwa budaya organisasi adalah perilaku konvensional masyarakatnya dan mempengaruhi perilaku anggotanya meskipun seberapa besar tidak disadarinya”. Sedangkan (Darmawan, 2013) “mengatakan bahwa, Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lain”.

(Umar, 2010) mengatakan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

- 1) Komunikasi yang efektif dalam organisasi mempunyai dampak positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan aturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang diterapkan dalam perusahaan akan menciptakan suatu pola tingkah laku pegawai dalam berhubungan antar mereka satu sama lain, ataupun antara atasan dan bawahan.
- 2) Motivasi, Upaya-upaya manajemen memotivasi pegawai juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Apakah pegawai selalu dimotivasi dengan uang, bagaimana perusahaan memandang kerja keras pegawai, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.
- 3) Karakteristik organisasi, Ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi. Selain itu, bidang kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi.
- 4) Proses-proses Administrasi, yang dimaksud dalam hal ini adalah pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses ini akan mempengaruhi budaya karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan tersebut menekankan kerja kelompok atau individu.

- 5) Struktur Organisasi, struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah. Semua ini berpengaruh pada budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan formalisasi yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatu harus dibuat aturan tertulisnya. Dalam struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, mungkin pegawai lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.
- 6) Gaya Manajemen, berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin serta pengendalian akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan tersebut. Gaya manajemen berkaitan erat dengan struktur organisasi, komunikasi dan upaya memotivasi pegawai. Selain itu, ketidakseragaman gaya manajemen pada tingkatan manajemen yang berbeda dapat pula mempengaruhi budaya perusahaan.

Budaya yang terjadi pada perusahaan itu ialah tidak adanya keharusan keseragaman pandangan atas suatu kebijaksanaan ataupun nilai-nilai tertentu. Pandangan (Robbins & Judge, 2013) karakteristik utama yang merupakan dimensi budaya organisasi, diantaranya,

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko.
- 2) Orientasi hasil.
- 3) Orientasi orang.
- 4) Orientasi tim

Adapun beberapa indikator budaya organisasi menurut (Robbins & Judge, 2017), sebagai berikut:

1. Inovasi dan Pengembangan diri
2. Perhatian detail
3. Orientasi Pada Hasil
4. Orientasi Pada Orang
5. Orientasi pada tim
6. Keagresifan
7. Stabilitas

## Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan baik pribadi ataupun kelompok dengan menggunakan ketekunan, kemandirian, kemampuan untuk menyelesaikan masalah dengan cepat tanpa melanggar aturan dan sesuai etika moral yang berlaku agar terwujudnya tujuan organisasi (M. Busro, 2018). Menurut (Mangkunegara & Prabu, 2017) kinerja karyawan didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil yang dicapainya dalam menyelesaikan tugasnya.

Adapun faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

- a) Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memilih kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b) Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- c) Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

- d) Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
- e) Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
- f) Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

Menurut (Robbins, 2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Komitmen

## Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai pembuatan, pengenalan, dan penerapan ide atau gagasan baru dalam pekerjaan, kelompok, atau organisasi untuk meningkatkan kinerja peran individu, kelompok, atau organisasi tersebut (Janssen, 2000).

Perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) adalah serangkaian aksi sukarela berbekal pengetahuan yang dilandasi keinginan melebihi dari yang secara formal diperlukan (atau melebihi dari sekedar rutinitas) untuk memberi luaran yang bermanfaat berupa gagasan, proses (prosedur dan/atau metoda), dan produk baru ke posisi jabatan karyawan yang bersangkutan, unit kerja, maupun organisasi (Setyawasih, 2022).

Menurut (De Jong et al., 2010) perilaku inovatif atau Innovative Work Behaviour (IWB) adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai tahap pengenalan atau berusaha mengenalkan ide-ide, proses, produk atau prosedur yang baru dan berguna di dalam pekerjaan, kelompok atau organisasi.

(De Jong & Kemp, 2003) memaparkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif, yaitu:

- a. Tantangan Kerja (Job Challenge) Ketika karyawan menghadapi tantangan, mereka akan lebih termotivasi secara intrinsik. Rekan kerja dapat dimotivasi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Motif ekstrinsik meliputi insentif berdasarkan kenaikan gaji, bonus, dll. Motivator intrinsik termasuk insentif yang diterima oleh partisipasi. Motif intrinsik diharapkan memiliki pengaruh yang lebih signifikan dalam membuat saran dan usaha implementasi.
- b. Otonomi (Autonomy) Seseorang akan lebih berinovatif apabila mereka memiliki pemimpin yang cukup mengawasi dan mengontrol ketika mereka bekerja.
- c. Perhatian Strategis (Strategic Attention) Perhatian dapat mempengaruhi perilaku inovatif, terutama ditujukan untuk meningkatkan tujuan bisnis yang lebih umum seperti kepuasan kerja dan kinerja. Perusahaan yang mampu memberikan perhatian yang baik untuk karyawan akan menjadikan karyawan menjadi lebih bekerja dengan baik.
- d. Situasi yang Mendukung (Supportive Climate) Perusahaan diharapkan mampu mengetahui situasi yang diperlukan dan diharapkan oleh karyawan, karena dengan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, karyawan akan membuang sedikit waktu dalam memutuskan bagaimana bertindak dalam situasi tertentu. Sehingga, karyawan dapat lebih berinisiatif dengan melakukan inovasi.
- e. Kontak Luar (External Contacts) Semakin seringnya rekan kerja berinteraksi dengan klien dan kompetitor maka hal ini memungkinkan pekerja untuk mengidentifikasi peluang pasar

dan ancaman dari pekerjaan mereka di lingkungan yang lebih cepat dan menggunakannya untuk pengembangan layanan baru.

- f. Perbedaan (Differentiation) Perbedaan situasi, terutama perbedaan situasi pasar akan mempengaruhi perilaku inovatif, karena karyawan tidak ingin perusahaannya tertinggal dari perusahaan lain.
- g. Variasi Permintaan (Variation in Demand) Variasi permintaan diharapkan dapat mendorong perilaku inovatif. ketika Pelanggan menginginkan layanan yang berbeda, maka hal itu membuat karyawan di paksa untuk menghasilkan ide baru secara berurutan untuk menghubungkan dengan kebutuhan pelanggan. Berdasarkan faktor-faktor diatas, maka dapat disimpulkan bahwa factor tantangan kerja (job challenge), otonomi (autonomy), perhatian startegis (strategic attention), situasi yang mendukung (supportive climate), kontakl uar (external contacts), perbedaan (differentiation), dan yang terakhir variasi permintaan (variation in demand) merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif.

Indikator perilaku kerja inovatif:

1. Melahirkan gagasan baru,
2. Menggalang upaya dalam mewujudkan gagasan,
3. Merealisasikan gagasan baru, dan
4. Mengaktualisasikan hasil atau produk gagasan ke dalam praktik/proses/produk.

## PENELITIAN TERDAHULU

*Tabel 1 Penelitian Terdahulu*

No	Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pebrian R, Rina Mutiara, dan Endang Ruswanti (2023)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF PADA RS PRABUMULIH	Kuesioner	Hasil peneltian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara bersamaan gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap perilaku melalui motivasi dimana motivasi memiliki peran penting sebagai penghubung untuk gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku, tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku, artinya perilaku tidak selalu di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan ditempat kerja.
2.	Raditya Razindra Abimanyu, Tri Siwi Agustina, Dian Ekowati (2024)	PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SOCIOLLA LOMBOK EPICENTRUM MALL MATARAM	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (H1 tidak terbukti), budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H2 terbukti), dan Organization Citizenship Behavior memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (H3 tidak terbukti). Peran pemimpin memiliki komitmen agar mampu menganalisis terkait keseimbangan beban kerja karyawannya, dan manajemen

				perusahaan memiliki strategi khusus dalam meningkatkan kesadaran tentang upaya ekstra dan perilaku inovatif dari karyawan dalam bekerja.
3.	Anggun Tiur Ida Sinaga dan Susy Alestriani Sibagariang (2024)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap perilaku kerja Inovatif	kuesioner yang diukur berdasarkan skala likert	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif, sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan melalui peningkatan penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka dapat ditingkatkan perilaku kerja inovatif ASN pemerintah daerah khususnya di wilayah provinsi Sumatera Utara. Lebih lanjut, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional di sektor publik menguntungkan hubungan antara pemimpin dan bawahannya karena potensi hambatan inovasi yang dipersepsikan oleh bawahan disingkirkan atau dihilangkan oleh pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif ASN.
4.	Fathiyah, Zulfina Andriani, Fitriaty (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muaro Jambi	Partial Least Square (PLS)	Hasil Penelitian didapatkan bahwa (1)kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan ,(2) Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (3) Kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, (4) Motivasi kerja berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, (5) Kepemimpinan Tranformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh perilaku kerja inovatif dan (6) Moivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh Perilaku kerja Inovatif.
5.	Fahrurrobi Nurdin, Muzhir Ihsan, Ima Rahmawati, Hana Lestari	PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF GURU DI SMA	Angket atau Kuesioner	Hasil analisis ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat

	(Kerja et al., 2020)	SWASTA SE-KECAMATAN PAMIJAHAN BOGOR	pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama), maka perilaku kerja inovatif yang dihasilkan oleh guru akan semakin tinggi. Oleh karena itu untuk menumbuhkan perilaku kerja inovatif pada guru diharapkan lebih memperhatikan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi agar dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif guru
--	----------------------	-------------------------------------	--

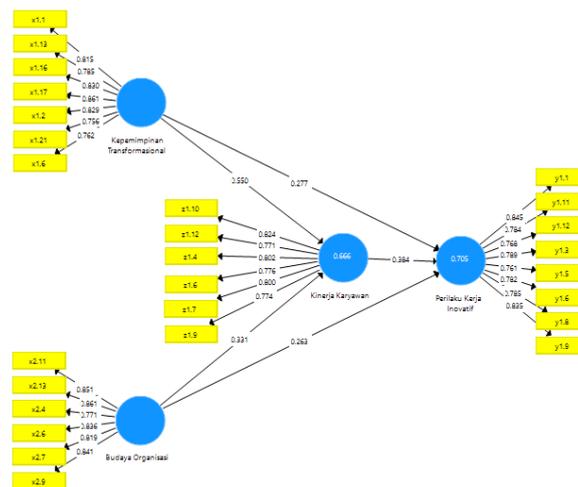
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Menurut (Augusty Ferdinand, 2006) jumlah sampel dalam penelitian dengan pendekatan SEM berkisar antara 100-200, dan minimal 30 untuk model yang sederhana. Pada penelitian ini populasi adalah karyawan PT Indofood. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 60 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak Smart-PLS 3.0. Teknik pengumpulan data melalui survey menggunakan kuesioner via G-Form.

### Outer Model atau Measurement Model.

Pengujian outer model analisa data dengan menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) 3.0 didapat outer model convergent validity dan discriminant validity. Hasil dari pengujian outer model menggunakan SmartPLS 3.0 ditunjukkan dengan gambar sebagai berikut:



Sumber: Data Primer

### Convergent Validity

Pengujian validitas dibutuhkan dalam proses pengembangan instrumen penelitian. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen tersebut benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang valid memiliki tingkat keabsahan yang tinggi. Validitas yang baik menunjukkan bahwa data yang diperoleh mencerminkan kondisi atau kenyataan sebenarnya dari item yang sedang diteliti. Nilai minim setiap factor loading dapat dilihat pada gambar 1 dengan nilai  $\geq 0,5$  atau normalnya  $\geq 0,7$  (Hair et al., 2010). Validitas konvergen juga dapat dievaluasi melalui nilai AVE (Average Variance Extracted). Suatu konstruk dianggap valid apabila nilai AVE-nya melebihi 0,50. (Hair et al., 2017).

	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Perilaku Kerja Inovatif
X1 (1)	0.815			
X1 (2)	0.829			
X1 (6)	0.762			
X1 (13)	0.785			
X1 (16)	0.830			
X1 (17)	0.861			
X1 (21)	0.756			
X2 (4)		0.771		
X2 (6)		0.836		
X2 (7)		0.819		
X2 (9)		0.841		
X2 (11)		0.851		
X2 (13)		0.861		
Z (4)			0.802	
Z (6)			0.776	
Z (7)			0.800	
Z (9)			0.774	
Z (10)			0.824	
Z (12)			0.771	
Y (1)				0.845
Y (3)				0.789
Y (5)				0.761
Y (6)				0.782
Y (8)				0.785
Y (9)				0.835
Y (11)				0.784
Y (12)				0.768

Sumber: Data Primer

Berdasarkan hasil keseluruhan, semua indikator pada variabel memiliki nilai loading factor di atas 0,50. Dengan demikian, indikator-indikator tersebut membentuk konstruk yang dapat dinyatakan valid.

Selanjutnya, untuk menguji Convergent Validity menggunakan Average Variance Extracted (AVE), kita perlu memastikan bahwa nilai AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari 0,50. Nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang baik, artinya indikator-indikator yang membentuk konstruk tersebut benar-benar mengukur konsep yang sama.

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Hasil
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.650	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0.690	Valid
Kinerja Karyawan (Z)	0.626	Valid
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0.631	Valid

Sumber: Data Primer

Berdasarkan nilai AVE (Average Variance Extracted) yang tercantum dalam tabel, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria karena memiliki nilai di atas 0,5.

## Discriminant Validity

Pengujian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan melihat nilai cross loading antara indikator dan konstraknya. Sebuah indikator dikatakan valid apabila nilai korelasinya dengan konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap konstruk lainnya. Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk memiliki perbedaan yang jelas dibandingkan dengan konstruk lainnya. Berikut disajikan hasil cross loading berdasarkan estimasi PLS Algorithm.

### 1. Metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Batas nilai 0,90 diterapkan jika model jalur mencakup konstruk yang secara konseptual sangat mirip. Dengan kata lain, nilai HTMT < 0,90 menunjukkan bahwa tingkat validitas telah terpenuhi.

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi				
Kepemimpinan Transformasional	0.769			
Kinerja Karyawan	0.799	0.872		
Perilaku Kerja Inovatif	0.800	0.831	0.876	

Sumber: Data Primer

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Heterotrait Monotrait Ratio* (HTMT) untuk seluruh variabel adalah < 1. Berdasarkan simulasi dan penelitian sebelumnya, nilai HTMT sebaiknya tidak melebihi 0,90 jika model jalur mencakup konstruk yang secara konseptual serupa. Dengan demikian, nilai HTMT pada tabel tersebut menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.

### 2. Uji Fornell Larcker

Nilai Fornell Larcker adalah nilai korelasi antara variabel itu sendiri dan variabel lain. Ini valid apabila nilai antara variabel itu sendiri lebih besar dari nilai dengan variabel lain atau lebih besar dari 0,7.

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan transformasional	Kinerja Karyawan	Perilaku kerja inovatif
Budaya Organisasi	0.830			
Kepemimpinan transformasional	0.697	0.806		
Kinerja Karyawan	0.715	0.781	0.791	
Perilaku kerja inovatif	0.730	0.760	0.788	0.794

Sumber: Data Primer

Berdasarkan Tabel menunjukkan bahwa nilai fornell lecker untuk semua variabel menunjukkan validitas diskriminan yang baik, karena nilai korelasi antara masing-masing variabel sendiri lebih besar dari nilai korelasi antara variabel lainnya. Selain itu, semua nilai korelasi yang lebih besar dari 0,7 telah memenuhi kriteria.

### 3. Uji Cross Loading

Selain menggunakan pendekatan Fornell Larcker Criterion, validitas diskriminan juga dapat dianalisis melalui nilai Cross Loading. Analisis ini mengharuskan bahwa nilai loading indikator terhadap konstraknya sendiri harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lainnya. Nilai cross loading untuk masing-masing hipotesis dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Perilaku Kerja Inovatif	Keterangan
X1 (1)	0.815	0.530	0.617	0.555	Valid
X1 (2)	0.829	0.614	0.646	0.574	Valid
X1 (6)	0.762	0.597	0.613	0.562	Valid

X1 (13)	0.785	0.632	0.626	0.612	Valid
X1 (16)	0.830	0.525	0.637	0.645	Valid
X1 (17)	0.861	0.545	0.645	0.657	Valid
X1 (21)	0.756	0.496	0.619	0.672	Valid
X2 (4)	0.651	0.771	0.542	0.604	Valid
X2 (6)	0.579	0.836	0.579	0.642	Valid
X2 (7)	0.656	0.819	0.594	0.629	Valid
X2 (9)	0.555	0.841	0.626	0.538	Valid
X2 (11)	0.519	0.851	0.631	0.596	Valid
X2 (13)	0.517	0.861	0.587	0.628	Valid
Z (4)	0.643	0.563	0.802	0.637	Valid
Z (6)	0.608	0.583	0.776	0.615	Valid
Z (7)	0.626	0.579	0.800	0.557	Valid
Z (9)	0.637	0.617	0.774	0.595	Valid
Z (10)	0.570	0.629	0.824	0.640	Valid
Z (12)	0.623	0.423	0.771	0.693	Valid
Y (1)	0.613	0.576	0.675	0.845	Valid
Y (3)	0.540	0.582	0.675	0.789	Valid
Y (5)	0.590	0.550	0.648	0.761	Valid
Y (6)	0.573	0.598	0.639	0.782	Valid
Y (8)	0.631	0.603	0.581	0.785	Valid
Y (9)	0.631	0.610	0.629	0.835	Valid
Y (11)	0.601	0.589	0.553	0.784	Valid
Y (12)	0.652	0.531	0.602	0.768	Valid

Sumber: Data Primer

Berdasarkan Tabel nilai cross-loading variabel ini memiliki nilai tertinggi jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Karena nilainya lebih dari 0,7, ini menunjukkan bahwa semua indikator dari semua variabel yang diteliti valid.

#### 4. Uji Reliability

##### 1) Composite Reliability

Reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana alat ukur memiliki konsistensi internal. Ini menunjukkan seberapa tepat dan stabil alat ukur dalam menjalankan fungsinya. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan melalui dua metode, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai tingkat keandalan suatu konstruk, sedangkan Composite Reliability mengukur konsistensi internal dari konstruk tersebut secara keseluruhan. Sebuah instrumen kuesioner dianggap reliabel apabila nilai composite reliability melebihi 0,7 dan nilai cronbach's alpha minimal 0,6.

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.910	<b>0.928</b>
Budaya Organisasi (X2)	0.910	<b>0.930</b>
Kinerja Karyawan (Z)	0.880	<b>0.909</b>
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0.916	<b>0.932</b>

Sumber: Data Primer

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas, seluruh nilai Cronbach's Alpha berada di atas 0,6, yang mengindikasikan bahwa variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas. Selain itu, nilai Composite Reliability juga melebihi 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel dan telah memenuhi standar pengujian yang ditetapkan.

## 2) Average Variant Extracted (AVE)

Discriminant validity juga bisa dievaluasi dengan cara membandingkan nilai AVE (Average Variance Extracted). Apabila nilai AVE suatu variabel melebihi 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi.

	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,690
Budaya Organisasi	0,650
Kinerja Karyawan	0,626
Perilaku Kerja Inovatif	0,631

Sumber: Data Primer

Mengacu pada Tabel diatas, terlihat bahwa seluruh nilai AVE (Average Variance Extracted) dari masing-masing variabel melebihi angka 0,5. Nilai tersebut meliputi Kepemimpinan Transformasional (0,690), Budaya Organisasi (0,650), Kinerja Karyawan (0,626), dan Perilaku Kerja Inovatif (0,631). Dengan demikian, baik indikator maupun variabel dinyatakan valid karena telah memenuhi batas minimum AVE yang disyaratkan, yaitu di atas 0,5.

## 5. Uji R-Square

Pada tahap ini, untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen, digunakan nilai R-Square dengan standar interpretasi: 0,75 menunjukkan pengaruh kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square untuk masing-masing variabel. Pengujian koefisien determinasi (R-Square) ini digunakan untuk menilai sejauh mana model dapat memprediksi dan menjelaskan variasi pada variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen dalam hubungan model yang dibangun. Menurut (Imam Ghozali, 2014) Nilai R-Square sebesar 0,75 menunjukkan bahwa model memiliki pengaruh yang kuat atau substansial, nilai sebesar 0,50 mencerminkan pengaruh sedang atau moderat, sedangkan nilai 0,25 menunjukkan pengaruh yang lemah atau rendah.

	R-Square
Kinerja Karyawan (Z)	0.666
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0.705

Sumber: Data Primer

Berdasarkan data tabel diatas, menunjukkan variabel Perilaku Kerja Inovatif dengan nilai 0.705. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai tersebut masuk ke dalam standar pengukuran sedang.

## 6. Uji F-Square

F-Square digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh relatif suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai F-Square yang rendah ( $<0,02$ ) menunjukkan bahwa pengaruhnya lemah, nilai antara 0,15 hingga 0,35 menunjukkan pengaruh sedang, sedangkan nilai di atas 0,35 menandakan pengaruh yang kuat. Berikut ini disajikan nilai F-Square untuk masing-masing variabel yang diteliti:

	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja karyawan	Perilaku Kerja Inovatif
Kepemimpinan Transformasional			0.465	0.091
Budaya Organisasi			0.169	0.103

Kinerja karyawan  
Perilaku Kerja Inovatif

0.167

*Sumber: Data Primer*

Berdasarkan pada tabel diatas, nilai *F-Square* Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yaitu 0,465 menengah atau sedang, Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yaitu 0,169 kecil atau rendah, Kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif yaitu sebesar 0,091 kecil atau rendah, Budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif yaitu 0,103 lemah atau rendah, dan Kinerja karyawan terhadap Perilaku Kerja Inovatif merah yaitu sebesar 0,167 lemah atau rendah.

## Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis dilakukan melalui analisis inner model (model struktural), yang melibatkan pengamatan terhadap nilai R-square, koefisien jalur, serta t-statistik. Untuk mengetahui apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak, diperhatikan tingkat signifikansi antar konstruk, nilai t-statistik, dan p-value. Proses analisis ini menggunakan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) versi 3.0, di mana nilai-nilai tersebut diperoleh melalui teknik bootstrapping. Acuan yang digunakan dalam penelitian ini adalah t-statistik harus lebih besar dari 1,96, dengan p-value kurang dari 0,05 (5%) serta koefisien beta yang bernilai positif. Hasil pengujian hipotesis secara lengkap ditampilkan pada tabel berikut:

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values
Kepemimpinan Transformasional → Perilaku Kerja Inovatif (H1)	0.277	0.285	0.121	2.294	0.022
Budaya Organisasi → Perilaku Kerja Inovatif (H2)	0.263	0.253	0.149	1.764	0.078
Kinerja Karyawan → Perilaku Kerja Inovatif (H3)	0.384	0.390	0.151	2.548	0.011
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan (H4)	0.550	0.547	0.103	5.363	0.000
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan (H5)	0.331	0.340	0.105	3.139	0.002

*Sumber: Data Primer*

## H1 (Diterima): Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,277. Nilai t-statistik sebesar 2,294 yang melebihi t-tabel (1,96) serta p-value sebesar 0,022 yang berada di bawah ambang batas 0,05 mengindikasikan signifikansi hubungan tersebut. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan.

## H2 (Tidak diterima): Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Penelitian ini menemukan bahwa hubungan antara variabel Budaya Organisasi (X2) dan Perilaku Kerja Inovatif (Y) tidak signifikan. Nilai Original Sample (O) sebesar 0,263 menunjukkan arah hubungan yang positif, namun nilai t-statistik sebesar 1,764 berada di bawah batas t-tabel (1,96), dan p-value sebesar 0,078 melebihi batas signifikansi yang ditetapkan (<0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak secara nyata memengaruhi peningkatan perilaku kerja inovatif karyawan.

## H3 (Diterima): Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil penelitian mengindikasikan adanya hubungan positif dan signifikan antara Kinerja Karyawan (Z) dan Perilaku Kerja Inovatif (Y). Hubungan ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,384. Nilai t-statistik sebesar 2,548 yang lebih besar dari nilai t-tabel (1,96), serta p-value sebesar 0,011 yang berada di bawah ambang batas 0,05, memperkuat signifikansi hubungan tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kinerja karyawan, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan.

## H4 (Diterima): Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kinerja Karyawan (Z). Hal ini terlihat dari nilai Original Sample (O) sebesar 0,550, dengan t-statistik sebesar 5,363 yang melebihi nilai t-tabel (1,96), serta p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## H5 (Diterima): Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Z). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,331, dengan t-statistik sebesar 3,139 yang lebih besar dari nilai t-tabel (1,96), serta p-value sebesar 0,002 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan → Perilaku Kerja Inovatif (H6)	0.127	0.132	0.068	1.858	0.064
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan → Perilaku Kerja Inovatif (H7)	0.211	0.225	0.098	2.152	0.032

Sumber: Data Primer

## H6 (Diterima): Kepemimpinan transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y) melalui Kinerja Karyawan (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai Original Sample (O) sebesar 0,127. Nilai t-statistik sebesar 1,858 dan p-value sebesar

0,064 mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut belum signifikan pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), namun masih dapat dianggap signifikan secara lemah pada tingkat kepercayaan 90% ( $\alpha = 0,10$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa peningkatan dalam kepemimpinan transformasional cenderung mendorong kinerja karyawan yang lebih baik, yang pada gilirannya berpengaruh terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif.

## **H7 (Diterima): Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y) melalui Kinerja Karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0,211, nilai t-statistik sebesar 2,152 yang melebihi t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,032 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Artinya, penerapan budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang selanjutnya mendorong munculnya perilaku kerja yang lebih inovatif.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pada PT Indofood dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi, sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya maka diperoleh simpulan penelitian sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indofood ( $O = 0.550$ , t-statistik = 5.141, p value = 0.002). Artinya, kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indofood ( $O = 0.331$ , t-statistik = 3.046, p value = 0.002). Artinya, budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, yang berdampak positif pada perilaku kerja inovatif mereka.
3. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif PT Indofood ( $O = 0.277$ , t-statistik = 2.281, p value = 0.023). Artinya, kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi terhadap perilaku kerja inovatif.
4. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan secara statistik terhadap perilaku kerja inovatif PT Indofood ( $O = 0.263$ , t-statistik = 1.937, p value = 0.053). Artinya, budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.
5. Variabel kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif di PT Indofood ( $O = 0.384$ , t-statistik = 2.566, p-value = 0.011). Artinya, semakin tinggi kinerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat perilaku kerja inovatif yang dirasakan oleh karyawan.
6. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Kinerja Karyawan ( $O = 0.127$ ;  $t = 1.858$ ;  $p = 0.064$ ). Meskipun arah hubungan positif, pengaruh ini belum signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, namun masih dapat dianggap signifikan secara lemah pada tingkat kepercayaan 90%. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat dan dapat mendorong perilaku kerja inovatif.
7. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Kinerja Karyawan di PT Indofood ( $O = 0.211$ ; t-statistik = 2.152; p-value sebesar 0,032). Artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka kinerja karyawan akan meningkat dan mendorong munculnya perilaku kerja inovatif.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif melalui kinerja karyawan pada PT Indofood, maka penulis memberikan saran untuk terus meningkatkan gaya kepemimpinan yang mampu memberi contoh, memotivasi, dan mendorong karyawan berpikir kreatif. Perusahaan juga perlu menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka terhadap ide baru agar mendorong munculnya inovasi. Kinerja karyawan sebaiknya terus didukung melalui pelatihan, penghargaan, dan suasana kerja yang positif. Selain itu, manajemen diharapkan memberi ruang bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Terakhir, sistem kerja yang terlalu kaku sebaiknya disesuaikan agar lebih fleksibel, sehingga dapat mendorong kolaborasi dan inovasi yang lebih baik di lingkungan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Danim, S., & Suparno. (2009). *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Ke Kepala Sekolah*.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*.
- De Jong, J. P., Deanne, & Hartog. (2010). *Innovative Work Behavior, Measurement and Validation*. 19(1).
- De Jong, J. P., & Kemp, R. (2003). Determinants of Co-Workers' Innovative Behavior. *International Journal of Innovation Management*.
- Handayani, T., W, D. T. W., & Kistyanto, A. (2024). *Employee Performance In Tandes District City of Surabaya, East Java Pengaruh Budaya Organisasi Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Tandes Kota Surabaya Jawa Timur*. 5(2), 8790-8798.
- Janssen. (200 C.E.). Job Demands, Perception of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287-302.
- Kerja, P., Guru, I., Sma, D., & Pamijahan, S. S. (2020). *8-Article Text-50-2-10-20200908*. 1(2), 99-105.
- M. Busro. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Mangkunegara, & Prabu, A. (2017). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN*.
- Northouse, P. (2013). *Teori Dan Praktik Kepemimpinan*.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*.
- Robbins, S., (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organization Behaviour*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior. In PEARSON. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- Sazly, S., & Ardiani, Y. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat*.
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership: Illustration in the Education Organization*. [http://digilib.iain-jember.ac.id/358/1/Transformasional leadership.pdf](http://digilib.iain-jember.ac.id/358/1/Transformasional%20leadership.pdf)
- Setyawasih, R. (2022). *Pengaruh budaya organisasi dan organisasi pembelajar terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi*.
- Suharsono. (2012). *Pengetahuan Dasar Organisasi*.
- Umar, H. (2010). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*.
- Augusty Ferdinand. (2006). *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.*, 47-48.