Jurnal Samudra Ekonomi & Bisnis
Volume 16, Nomor 3, September 2025
P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Pengaruh *Intellectual Capital*, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Keberlanjutan Lingkungan terhadap Kinerja Perusahaan dengan Inovasi sebagai Pemoderasi

The Influence of Intellectual Capital, Leadership, Organizational Culture, and Environmental Sustainability on Company Performance with Innovation as a Moderator

Febriana Nurhidayati*), Waspodo Tjipto Subroto, Agung Listiadi
Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia
**e-mail korespondensi: febriana.22001@mhs.unesa.ac.id*

Info Artikel

Riwayat Artikel :
Diterima: 16 Februari 2025
Disetujui: 04 Juli 2025
Dipublikasikan: September 2025

Nomor DOI :
10.33059/jseb.v16i3.11011

Cara Mensitasi :
Nurhidayati, F., Subroto, W. T., & Listiadi, A. (2025). Pengaruh *intellectual capital*, kepemimpinan, budaya organisasi, dan keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi sebagai pemoderasi. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, *16*(3), 640-653. DOI: 10.33059/jseb.v16i3.11011.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis dampak *intellectual capital*, kepemimpinan, budaya organisasi, dan keberlanjutan lingkungan pada kinerja perusahaan, dimoderasi oleh inovasi produk. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan pendekatan *explanatory research*. Sampel terdiri dari 86 karyawan yang memegang posisi manajerial di Pegadaian Area Surabaya 1, dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengujian hipotesis dilakukan melalui pendekatan SEM berbasis varians dengan *partial least square*. Hasil penelitian menunjukkan *intellectual capital* tidak signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan, sedangkan budaya organisasi, kepemimpinan, dan keberlanjutan lingkungan memiliki dampak yang signifikan. Moderasi dari *intellectual capital*, kepemimpinan, budaya organisasi, dan keberlanjutan lingkungan melalui inovasi produk terbukti tidak mempengaruhi kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi produk tidak memperkuat dampak variabel-variabel tersebut terhadap kinerja perusahaan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Perusahaan, *Intellectual Capital*, Keberlanjutan Lingkungan, Kepemimpinan.

Article Info

Article History :
Received: 16 February 2025
Accepted: 04 July 2025
Published: September 2025

DOI Number :
10.33059/jseb.v16i3.11011

How to Cite :
Nurhidayati, F., Subroto, W. T., & Listiadi, A. (2025). Pengaruh *intellectual capital*, kepemimpinan, budaya organisasi, dan keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi sebagai pemoderasi. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, *16*(3), 640-653. DOI: 10.33059/jseb.v16i3.11011.

Abstract

This study analyze the impact of intellectual capital, leadership, organizational culture, and environmental sustainability on company performance, moderated by product innovation. The study employs descriptive quantitative research design using an explanatory research approach with SEM-PLS analysis. The sample consists of 86 employees holding managerial positions in Pegadaian Area Surabaya 1, selected using a purposive sampling. Hypothesis testing was conducted through a variance-based SEM approach with the Partial Least Square. The findings indicate that the intellectual capital does not significant affect company performance, whereas organizational culture, leadership, and environmental sustainability have a significant impact. The moderation of intellectual capital, leadership, organizational culture, and environmental sustainability by product innovation does not influence company performance. This suggests that product innovation does not strengthen the impact of these variables on company performance.

Keywords: *Organizational Culture, Corporate Performance, Intellectual Capital, Environmental Sustainability, Leadership.*

2614-1523/©2025 The Authors. Published by Fakultas Ekonomi Universitas Samudra.
This is an open access article under the CC BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

PENDAHULUAN

Kinerja suatu perusahaan perlu diukur agar bisa membandingkan pencapaian antar peride dan dapat menilai peningkatan ataupun penurunan (Martini & Suardana, 2019), serta dapat membantu manajemen mengevaluasi kinerja periode lalu dan melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan (Galib & Hidayat, 2018). Konsep *balanced scorecard* digunakan dalam studi ini sebagai alat evaluasi kinerja yang menyeimbangkan perspektif keuangan juga non-keuangan (Nurmagfira & Modding, 2019). Inovasi diperlukan untuk mendukung kinerja perusahaan dalam jangka panjang, khususnya terkait inovasi produk.Widjaja & Winarso (2019) menjelaskan inovasi sebagai hasil dari pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan untuk memperkuat daya saing. Inovasi menjadi strategi utama dalam menjaga kelangsungan usaha (Pinggan, 2022). Peran inovasi produk sebagai variabel moderasi penting menjelaskan pengaruhnya terhadap hubungan *intellectual capital,* kepemimpinan, budaya organisasi, serta keberlanjutan lingkungan.

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) mempengaruhi kinerja melalui aspek *intellectual capital* (Iskandar, 2018). Hasil temuan Ramadhani & Amin (2023) menilai *intellectual capital* berdampak positif terhadap kinerja perusahaan, terutama dalam pengelolaan SDM melalui rekrutmen, pengembangan, pelatihan, juga retensi pekerja. Namun demikian, hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian milik Angelita & Murwaningsari (2023) yang menyatakan bahwa *intellectual capital* tidak berdampak signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan adalah faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan (Fazira & Mirani, 2019). Seorang pemimpin bisa memberi dampak kepada bawahannya, seperti komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja produktivitas (Becker *et al*., 2015). Studi empiris milik Sari *et al*. (2023) menjelaskan beragam gaya kepemimpinan, misalnya gaya kepemimpinan transformasional yang mendukung inovasi dan perubahan positif pada organisasi. Hal ini sejalan dengan beberapa terdahulu yang menemukan bahwa kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja studi (Kending *et al*., 2022; Nasution *et al*., 2022; Rusli *et al*., 2023). Namun demikian, Meirina & Gusmelianti (2022) mengemukakan bahwa kepemimpinan tak berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Menurut Robbins *et al*. (2019), prinsip-prinsip dasar organisasi mempunyai budaya erat yang dianut serta dipegang dengan luas. Kotter & Heskett (2016) menambahkan bahwa budaya kerja yang kuat dapat membatasi keragaman perilaku dan memberikan pedoman dalam bertindak dan menetapkan prioritas. Budaya organisasi karenanya menjadi bagian penting dari identitas perusahaan yang mempengaruhi perilaku karyawan (Sari *et al*., 2020). Sejumlah studi terdahulu memperoleh budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja (Sagala *et al*., 2023; Wahyudi *et al*., 2021), tetapi temuan Firdaus *et al*. (2023) menemukan budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja.

Keberlanjutan lingkungan menjadi isu penting dalam bisnis modern. Praktik ini tidak hanya meningkatkan keuntungan tapi juga berdampak pada tanggungjawab sosial (CSR) dan lingkungan (Aftab, 2023; Rezaee, 2016). Dalam penelitian ini, keberlanjutan lingkungan melalui kegiatan CSR dijadikan kewajiban perusahaan untuk memaksimalkan nilai dan keuntungan perusahaan. Studi dari Hermawan (2022) menemukan bahwa keberlanjutan lingkungan berdampak positif terhadap kinerja. Namun hasil tersebut berbeda dari temuan milik Hadi (2022) serta Istiq *et al*. (2021) yang menyatakan bahwa keberlanjutan lingkungan tak berdampak signifikan terhadap kinerja.

Penelitian saat ini dilakukan pada PT. Pegadaian yang dihadapkan pada persaingan pasar keuangan yang semakin ketat sehingga menuntut efesiensi operasional serta menawarkan layanan dan produk yang unggul. PT. Pegadaian (Persero) tergabung dalam *Holding* BUMN Ultra Mikro (Umi) dengan BRI sebagai induk *Holding* yang bertujuan merealisasikan layanan keuangan yang

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

terintegrasi, lengkap, serta sesuai kebutuhan pelaku usaha di segmen ultra mikro (Republika, 2023). Peristiwa ini memberi dorongan kepada Pegadaian agar lebih mengembangkan secara bersama masyarakat. Tujuan studi ini guna menganalisis dampak dari *intellectual capital*, kepemimpinan, budaya organisasi, serta keberlanjutan lingkungan, terhadap kinerja perusahaan melalui inovasi produk sebagai pemoderasi. Variabel-variabel ini dipandang masih relatif jarang diterapkan secara menyeluruh, khususnya pada perusahaan jasa keuangan. Selain menganalisis hubungan langsung antar variabel, studi ini juga menggali bagaimana inovasi produk dapat mempengaruhi kekuatan hubungan tersebut. Temuan studi ini diharapkan bisa dijadikan refrensi yang berharga bagi studi mendatang serta memberi panduan praktis untuk manajemen perusahaan berkaitan dengan pengembangan strategi peningkatan kinerja perusahaan yang lebih efektif.

TELAAH LITERATUR

Stakeholder theory menjelaskan bagaimana dukungan dari lingkungan sosial dan otoritas dapat memengaruhi keberlangsungan perusahaan (Freeman, 1984). Deegan & Unerman (2015) lebih jauh menekankan pentingnya perusahaan dalam memprioritaskan layanan dan produk bagi para pemangku kepentingan serta menjaga keberlanjutan nilai tambah sebagai bagian dari strategi bisnis.

Sumber daya perusahaan merupakan dasar utama dalam pendekatan *resource-based view* (RBV). Perusahaan yang sukses umumnya memiliki banyak sumber daya dan mampu mengelolanya secara efektif guna mendapat keunggulan kompetitif dan memperkuat reputasinya. RBV bisa berupa aset berwujud seperti real estate, mesin dan teknologi, serta aset tidak berwujud seperti sumber daya manusia dan hubungan pelanggan yang bersifat langka dan sulit ditiru. Pengelolaan yang tepat atas kedua jenis aset ini menjadi kunci utama dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan (Stan *et al*., 2024).

Kinerja berasal dari istilah *job performance* ataupun *actual performance*. Kinerja merupakan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan sesuai tanggungjawabnya (Yahya *et al*., 2022). Kinerja perusahaan adalah hasil yang diperoleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan indikator yang ditetapkan berkenaan dengan pencapaian tujuan, visi, misi, dan pelaksanaan tugas organisasi (Abdullah, 2015; Mousa *et al*., 2024). Dengan demikian, evaluasi kinerja secara rutin penting untuk menilai derajat efektivitas tugas serta mengenali kekuatan dan kelemahan organisasi (Meilawati, 2023).

Intellectual capital ialah suatu konsep ekonomi modern untuk mengukur dan menilai aset tidak bewujud suatu perusahaan (Chandra & Augustine, 2019). Riadi (2017) menambahkan bahwa aset tidak berwujud yang terdiri dari pengetahuan dan sumber daya informasi dapat meningkatkan kinerja serta daya saing perusahaan. Sebagai sumber daya tak berwujud perusahaan, *intellectual capital* amat krusial dalam pengembangan nilai (Giuliani, 2013). Temuan studi Ramadhani & Amin (2023), mengindikasikan *intellectual capital* berdampak positif terhadap kinerja. Namun studi milik Angelita & Murwaningsari (2023) menemukan *intellectual capital* tak berdampak signifikan terhadap kinerja.
H1: *Intellectual capital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Salah satu aspek yang dinilai bisa berdampak penting kepada keberhasilan organisasi, khususnya perihal perubahan, ialah kepemimpinan (Saefullah & Rusdiana, 2016). Dengan demikian, semakin efektif sebuah organisasi ataupun perusahaan dipimpin, maka semakin optimal kinerja organisasi ataupun perusahaan itu. Sejumlah penelitian terdahulu berargumen bahwa kepemimpinan meningkatkan kinerja perusahaan (Kending, *et al*., 2022; Rusli *et al*., 2023; Nasution *et al*., 2022).

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Namun demikian, temuan empiris milik Meirina & Gusmelianti (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan tak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi.

H2: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Budaya organisasi menjadi alat penting dalam keunggulan kompetitif, jika mampu mengatasi kesulitan secara tepat (Schein, 2017). Ketika pegawai telah memahami prinsip dasar organisasi, nilai dan keyakinan tersebut akan menjadi bagian dari identitas organisasi yang tercermin dalam perilaku kerja mereka sehari-hari. Robbins *et al*. (2019) menyatakan bahwa pencapaian kinerja individu yang optimal memerlukan dukungan teknologi, logistik, dan strategi perusahaan. Temuan studi dari Wahyudi *et al*. (2021) mengindikasikan budaya organisasi berdampak positif kepada kinerja, tetapi temuan empiris Firdaus *et al*. (2023) menemukan hasil yang berbeda yaitu bahwa budaya organisasi tidak berdampak kepada kinerja.

H3: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Keberlanjutan lingkungan adalah dasar yang menekankan tanggungjawab perusahaan terhadap para pemangku kepentingan (Tarmuji *et al*., 2016). Hal ini sejalan dengan teori *stakeholders* yang mengaitkan tata kelola perusahaan dengan strategi, wewenang, dan etika bisnis. Indikator kinerja lingkungan perusahaan dapat terlihat dari upaya mengurangi kerusakan lingkungan dan menjalankan aktivitas industri secara berkelanjutan yang turut membentuk citra positif di mata publik (Manrique & Martí-Ballester, 2017). Pengungkapan keberlanjutan ialah aplikasi konsep *triple bottom line* yang mencakup aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial (Gunawan & Mayangsari, 2015). Haninun *et al*. (2018) menyoroti bahwa laporan akuntansi dipandang sebagai catatan politik, sosial, juga ekonomi serta merupakan upaya bagi perusahaan guna merespons keinginan otoriter perusahaan. Temuan studi milik Hermawan (2022) mengindikasikan bahwa keberlanjutan lingkungan berdampak positif terhadap kinerja, tetapi sebaliknya hasil studi Hadi (2022) menunjukkan bahwa dampaknya tidak signifikan terhadap kinerja.

H4: Keberlanjutan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Intellectual capital adalah satu diantara elemen yang mempengaruhi *value creation* (Giuliani, 2013). Di sisi lain, inovasi produk ialah cara terbaik untuk mengelola *intellectual capital* karena memungkinkan bisnis guna menciptakan struktur juga teknologi baru yang akan menunjang mereka menciptakan nilai serta menjaga keunggulan kompetitif mereka (Chahal & Bakshi, 2015). Bisnis yang mengelola *intellectual capital* harus secara efektif cenderung terus berinovasi dalam SDM, operasi, pengembangan produk, dan juga sistem perusahaan. Temuan dari Tseng *et al*. (2011) serta hasil studi milik Priady (2019) yang mengkaji inovasi sebagai pemoderasi ditemukan memperkuat hubungan *intellectual capital* dan kinerja perusahaan. Temuan Angelita & Murwaningsari (2023) sebaliknya menyatakan bahwa moderasi inovasi produk dengan *intellectual capital* tidak berdampak kepada kinerja perusahaan.

H5: Inovasi produk memperkuat pengaruh *intellectual capital* terhadap kinerja perusahaan.

Inovasi ialah proses mengubah penemuan menjadi produk komersial (Telbani, 2013). Chahal & Bakshi (2015) mengkategorikan dua jenis inovasi, yaitu inkremental dan radikal. Inovasi yang mengoptimalkan dan menambahkan fitur pada layanan, teknologi, ataupun produk dikenal sebagai inovasi inkremental. Di sisi lain, inovasi radikal ialah penciptaan layanan, teknologi, ataupun produk yang benar-benar baru. Selanjutnya, Jong (2007) berargumen bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mengoptimalkan perilaku inovatif sebab dianggap bisa mengikat nilai-nilai pribadi pengikut

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

serta memotivasi mereka agar mencapai kinerja yang lebih tinggi. Sudiyani *et al*. (2021) yang mengkaji inovasi sebagai pemoderasi menemukan hasil bahwa inovasi memperkuat hubungan kepemimpinan dan kinerja perusahaan. Akan tetapi, temuan riset Meirina & Gusmelianti (2022) menyatakan moderasi inovasi produk melalui kepemimpinan tak berdampak pada kinerja perusahaan.
H6: Inovasi produk memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.

Budaya organisasi adalah salah satu karakteristik utama bisnis yang sukses (Tulcanaza-Prieto *et al*., 2021). Peran budaya organisasi adalah sebagai pendukung dalam penerapan strategi teknologi dan kerja sama bisnis, bukan sebagai faktor utama yang mendorong kinerja perusahaan (Sabaruddin *et al*., 2024). Satu diantara sejumlah pilar keunggulan kompetitif perusahaan dalam ekonomi berbasis pengetahuan ialah inovasi. Vanhaverbeke & Peeters (2005) menyatakan bahwa perusahaan yang ingin bertahan di posisinya mesti berinovasi terus menerus ataupun terus beralih di antara inovasi yang berbeda. Perusahaan harus bisa memanfaatkan inovasi yang berkelanjutan ini di berbagai bidang, termasuk SDM, teknologi, layanan, melalui efesiensi biaya operasional, sehingga bisa mengoptimalkan kinerja bisnis serta juga kebahagiaan karyawan (Rajapathirana & Hui, 2018). Temuan studi Telbani (2013) yang menelaah inovasi sebagai moderator, menemukan bahwa inovasi juga mampu meningkatkan ataupun mempengaruhi korelasi antara kinerja perusahaan serta budaya organisasi. Temuan studi Anna & Rudzewicz (2021) sebaliknya menyatakan bahwa moderasi inovasi produk dengan budaya organisasi tak berdampak kepada kinerja perusahaan.
H7: Inovasi produk memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan.

Perusahaan yang mengaplikasikan keberlanjutan lingkungan dapat mengelola biaya operasional lebih efisien, karena dinilai lebih mampu mengidentifikasi, mengukur dan mendistribusikan biaya lingkungan secara tepat guna mendorong efisiensi (Jeurissen, 2000). Perencanaan desain produk yang memperhatikan dampak lingkungan dengan dukungan sistem siklus hidup produk dapat menambah profitabilitas mereka (Hart & Milstein, 2003). Inovasi ialah perspektif yang meliputi ide-ide yang sudah dipasarkan maupun yang masih dalam tahap pengembangan (Dziallas & Blind, 2019). Temuan studi milik Telbani (2013) memperoleh bahwa inovasi memoderasi keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan hasil empiris milik Hadi (2022) menyatakan bahwa moderasi inovasi produk dengan keberlanjutan lingkungan tak berdampak kepada kinerja perusahaan.
H8: Inovasi produk memperkuat pengaruh keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengaplikasikan desain penelitian kuantitatif deskriptif melalui pendekatan *explanatory research*, dengan mengaplikasikan metode analisis SEM-PLS melalui program SmartPLS. Terdapat empat variabel independen yang dicakup dalam model penelitian ini. Variabel independen pertama adalah *intellectual capital*, yaitu alat yang dapat menentukan kinerja dan nilai perusahaan dengan memicu nilai pengetahuan; dengan indikator berupa *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* (Galib & Hidayat, 2018). Variabel independen kedua adalah kepemimpinan, yaitu cara yang dilakukan pimpinan baik yang terlihat ataupun tidak terlihat oleh bawahannya; dengan indikator berupa pemikir sistem, agen perubahan, *creator*, pelayan dan pengurus, mampu berkoordinasi banyak hal, koordinator polikronik, instruktur dan pelatih, serta visioner (Decuypere, 2021). Variabel independen ketiga adalah budaya organisasi, yaitu asumsi, nilai, dan norma yang dianut karyawan sebagai pedoman dalam menghadapi perubahan; dengan indikator berupa nilai profesionalisme, nilai integritas, nilai pelayanan, nilai kesempurnaan, dan nilai sinergi

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

(Mangkunegara, 2015). Variabel independen keempat adalah keberlanjutan lingkungan, yang merupakan pemenuhan tanggungjawab sosial perusahaan kepada masyarakat; dengan indikator berupa ekonomi dan sosial (Wati, 2019).

Selain variabel independen, penelitian ini juga mencakup kinerja perusahaan sebagai variabel dependen. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian perusahaan untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran; dengan indikator nerupa pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, serta proses bisnis internal (Mulyadi, 2015). Terakhir, variabel moderasi pada model penelitian ini yaitu inovasi produk, yang merupakan perubahan atau pengembangan produk perusahaan; dengan indikator berupa membuat desain yang menarik, perusahaan selalu menciptakan dan mengembangkan ide-ide baru, penambahan produk baru, serta pengembangan kualitas produk (Widjaja & Winarso, 2019).

Sampel penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria khusus yaitu orang-orang yang dianggap ahli (Ahyar *et al*., 2020). Kriteria sampel yang dituju yaitu karyawan PT. Pegadaian dengan jabatan pengelola unit di Pegadaian area Surabaya 1, sehingga diperoleh jumlah 86 responden. Proses analisis data dijalankan melalui SEM-PLS, yaitu pendekatan untuk menguji hubungan antar variabel laten (Hair *et al*., 2021). Ukuran sampel SEM-PLS tidak perlu besar, dengan rekomendasi sebanyak 30 hingga 100 responden (Ghozali, 2018). Pengujian hipotesis dilaksanakan melalui pendekatan *structural equation modeling–partial least squares* (SEM-PLS).

HASIL ANALISIS

Pengujian hipotesis mencakup skor signifikansi antar variabel, yang diperoleh melalui proses *bootstrapping*. Pengujian hipotesis dianggap signifikan jika nilai *p-value* berada pada nilai lebih kecil dari 0,05 (Ghozali, 2018). Tabel 1 merangkum temuan pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

Tabel 1 menunjukkan temuan pengujian pertama diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,492 atau lebih besar dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis pertama (H1) ditolak, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan *intellectual capital* berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan, tetapi bahwa pengaruh itu tidak bersifat signifikan. Temuan pengujian kedua memperoleh nilai *p-value* sebesar 0,004 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis kedua (H2) diterima, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Temuan pengujian ketiga memperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis ketiga (H3) diterima, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Temuan pengujian keempat memperoleh nilai *p-value* sebesar 0,009 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dinyatakan bahwa hipotesis keempat (H4) diterima, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan keberlanjutan lingkungan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian, Tabel 1 menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2), hipotesis ketiga (H3), dan hipotesis keempat (H4) terbukti benar; tetapi hipotesis pertama (H1) tidak terbukti benar.

Tabel 1 juga merangkum hasil uji hipotesis untuk moderasi, dimana kriteria pengujian hipotesis dianggap signifikan adalah jika nilai *p-value* berada pada nilai lebih kecil dari 0,05 (Ghozali, 2018). Temuan pengujian moderasi pertama diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,331 atau lebih besar dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis kelima (H5) ditolak, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan bahwa hubungan antara *intellectual capital* terhadap kinerja perusahaan tidak dapat dimoderasi oleh inovasi produk. Temuan pengujian moderasi kedua diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,335 atau lebih besar dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis keenam (H6) ditolak, yang berarti hasil penelitian ini

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

membuktikan bahwa hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan tidak dapat dimoderasi oleh inovasi produk. Temuan pengujian moderasi ketiga diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,327 atau lebih besar dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis ketujuh (H7) ditolak, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan tidak dapat dimoderasi oleh inovasi produk. Temuan pengujian moderasi keempat diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,264 atau lebih besar dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis ke delapan (H8) ditolak, yang berarti hasil penelitian ini membuktikan bahwa hubungan antara keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan tidak dapat dimoderasi oleh inovasi produk. Dengan demikian, Tabel 1 menunjukkan bahwa hipotesis kelima, hipotesis keenam, hipotesis ketujuh, maupun hipotesis ke delapan (H4), kesemuanya tidak terbukti benar.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama mengungkapkan bahwa *intellectual capital* tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja perusahaan. Hal ini berarti meskipun terjadi peningkatan *intellectual capital* tapi dampaknya atas kinerja perusahaan bersifat tidak signifikan (Angelita & Murwaningsari, 2023; Landion & Lastanti, 2019; Marbun & Saragih, 2018). Hasil ini mungkin berhubungan dengan bentuk dari *intellectual capital* ialah gagasan ekonomi kontemporer yang bisa dimanfaatkan guna mengevaluasi juga mengukur aset tak berwujud yang terdapat dalam perusahaan (Chandra & Augustine, 2019). Perusahaan karenanya harus memiliki strategi untuk mengelola *intellectual capital*, antara lain dengan cara pelatihan berkelanjutan, mengembangkan pengetahuan, dan mendorong kolaborasi antar divisi. Dengan demikian, *intellectual capital* dapat berperan aktif dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Temuan pengujian hipotesis kedua mengindikasikan bahwa kepemimpinan secara signifikan berdampak positif kepada kinerja perusahaan. Hasil ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang memperoleh bahwa peningkatan kepemimpinan bisa mendorong peningkatan kinerja organisasi (Kending *et al*., 2022; Rusli *et al*., 2023; Nasution *et al*., 2022). Saefullah & Rusdiana (2016) menegaskan kepemimpinan menjadi faktor utama dalam menghadapi perubahan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, semakin efektif seorang pemimpin dalam mengelola organisasi, maka semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Pemimpin yang inspiratif, terbuka terhadap masukan, dan responsif terhadap perubahan akan membentuk lingkungan kerja yang produktif, inklusif, dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	*t*-statistics (|O/STDEV|)	*p*-values
(X1) -> (Y)	0,003	-0,015	0,137	0,020	0,492
(X2) -> (Y)	-0,279	-0,273	0,103	2,694	0,004
(X3) -> (Y)	0,584	0,582	0,130	4,498	0,000
(X4) -> Y	0,326	0,318	0,139	2,351	0,009
(X1)*(Z) -> (Y)	-0,054	-0,063	0,124	0,437	0,331
(X2)*(Z) -> (Y)	0,223	0,225	0,123	1,818	0,335
(X3)*(Z) -> (Y)	-0,075	-0,061	0,166	0,449	0,327
(X4)*(Z) -> (Y)	-0,091	-0,098	0,145	0,632	0,264

Sumber: Data primer (diolah), 2025.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Hasil pengujian hipotesis ketiga memperoleh hasil bahwa budaya organisasi berdampak positif dan signifikan pada kinerja perusahaan, yang berarti bahwa kinerja perusahaan dapat meningkat secara signifikan apabila budaya organisasi meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa peneliti terdahulu yang memperoleh hasil serupa (Sagala *et al*., 2023; Santoso *et al*., 2018; Wahyudi *et al*., 2021), namun berbeda dengan hasil studi Firdaus *et al*. (2023) yang sebaliknya memperoleh bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, budaya organisasi dapat menjadi alat strategis untuk memperoleh keunggulan kompetitif bila mampu mendukung strategi perusahaan dan tanggap terhadap kesulitan lingkungan. Dengan demikian, perusahaan perlu menanamkan nilai-nilai budaya organisasi seperti integritas, profesionalisme, dan kolaborasi. Penerapan budaya yang konsisten mendorong perilaku kerja yang positif, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mempercepat pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

Temuan pengujian hipotesis keempat mengindikasikan keberlanjutan lingkungan berdampak signifikan dan positif pada kinerja perusahaan. Artinya, kinerja perusahaan bisa meningkat jika keberlanjutan lingkungan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan sejumlah hasil penelitian terdahulu (Hermawan, 2022; Sari, 2017). Keberlanjutan lingkungan mencerminkan tanggungjawab perusahaan pada para pemangku kepentingan yang sejalan dengan teori *stakeholders* dengan prinsip tata kelola perusahaan (Tarmuji *et al*., 2016). Gunawan & Mayangsari (2015) menambahkan bahwa praktik keberlanjutan dijalankan melalui konsep *triple bottom line* yang terdiri atas sosial, ekonomi, dan lingkungan. Keberlanjutan lingkungan juga merupakan cara bagi perusahaan guna menanggapi permintaan pemangku kepentingan dan menyampaikan informasi mengenai laporan akuntansi non keuangan (Haninun *et al*., 2018). Strategi pengungkapan non-keuangan dalam laporan tahunan melalui program tanggung jawab sosial perusahaan seperti bantuan bencana alam dan pelatihan kewirausahaan. Pengungkapan inisiatif tersebut dalam laporan tahunan membangun citra perusahaan dan kepercayaan pemangku kepentingan yang berdampak positif terhadap kinerja perusahaan.

Temuan pengujian hipotesis kelima mengindikasikan inovasi produk sebagai variabel moderasi yang lebih bersifat memperlemah dampak *intellectual capital* terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan dengan temuan studi yang dilakukan Angelita & Murwaningsari (2023). Penelitian oleh Chen *et al*. (2015) mengidentifikasi *intellectual capital* dapat berkontribusi secara signifikan pada keunggulan kompetitif, tetapi peran inovasi produk untuk memperkuat hubungan adalah bergantung kepada strategi bisnis yang diterapkan perusahaan. Yusoff et al. (2019) juga mengingatkan bahwa inovasi yang bersumber dari *intellectual capital* dapat meningkatkan kinerja jika didukung oleh kapabilitas dari suatu organisasi. Perusahaan direkomendasikan perlu menerapkan strategi inovasi produk yang selaras dengan *intellectual capital* melalui pengembangan pengetahuan dan budaya inovatif yang tanggap terhadap pasar. Inovasi yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dan strategi bisnis dapat membuat *intellectual capital* lebih efektif dalam mendorong peningkatan kinerja perusahaan.

Temuan pengujian hipotesis keenam juga memperoleh bahwa inovasi produk sebagai variabel moderasi cenderung melemahkan dampak kepemimpinan atas kinerja perusahaan. Hal ini berarti peningkatan inovasi produk dan kepemimpinan tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi Meirina & Gusmelianti (2022). Namun sebaliknya, sejumlah temuan penelitian terdahulu menyatakan bahwa inovasi memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja perusahaan (Razaq *et al*., 2024; Sudiyani *et al*., 2021; Chahal & Bakshi, 2015; Gumusluoglu & Ilsev, 2009). Dengan mengkomparasi pada hasil riset terdahulu, dinyatakan bahwa inovasi sesungguhnya dapat menjadi aspek krusial bagi keunggulan

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

kompetitif yang berdampak pada kinerja perusahaan. Kepemimpinan yang mendukung lingkungan inovatif dinilai dapat meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan, sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi inovasi produk yang dipimpin oleh pemimpin visioner yang mendorong ide-ide baru, memberi ruang eksperimen, dan membangun budaya kerja kreatif agar inovasi terintegrasi dalam proses bisnis dan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan.

Berlandaskan temuan pengujian hipotesis ketujuh, inovasi produk juga diperoleh sebagai variabel moderasi yang melemahkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan beberapa penelitian terdahulu bahwa budaya organisasi memiliki korelasi tinggi dengan inovasi, atau bahwa budaya organisasi penting dalam pengembangan perusahaan, tetapi tidak berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan (Anna & Rudzewicz, 2021; Latifu & Wahjono, 2023; Putri & Yusuf, 2022). Secara umum, budaya organisasi dinilai sangat berpengaruh terhadap strategi, produksi dan keberlangsungan bisnis, namun dibutuhkan implementasi inovasi yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja dan mempertahankan posisi perusahaan di pasar (Belassi *et al*., 2007). Perusahaan direkomendasikan agar perlu menyelaraskan inovasi dengan budaya organisasi yang ada, dikarenakan inovasi bisa lebih efektif bila didukung budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan menghargai ide baru dengan melibatkan seluruh elemen organisasi untuk mendorong kinerja secara optimal.

Terakhir, temuan pengujian hipotesis kedelapan menyatakan bahwa inovasi produk sebagai variabel moderasi melemahkan dampak keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi milik Hadi (2022) maupun milik Nurhidayah & Ni'am (2022) yaitu bahwa moderasi inovasi produk memperlemah keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan. Namun demikian, Biggi *et al*. (2023) menegaskan bahwa tidak semua jenis inovasi mampu memoderasi hubungan antara keberlanjutan lingkungan dan kinerja perusahaan, atau bahwa keberlanjutan lingkungan dapat meningkatkan kinerja perusahaan tanpa mesti didukung oleh inovasi produk terbaru. Inovasi meliputi ide-ide yang sudah berhasil dikomersialisasikan maupun yang masih dalam pengembangan (Dziallas & Blind, 2019), dan perusahaan bisa mengendalikan biaya lingkungan dari operasional melalui penerapan keberlanjutan lingkungan dan menjadikan dasar pengambilan keputusan yang lebih efisien. Strategi inovasi produk dengan cara mendukung program keberlanjutan lingkungan melalui tanggung jawab sosial berupa bantuan bencana alam dan pelatihan keterampilan kewirausahaan dapat berfungsi lebih efektif dalam mendukung kinerja. Hal ini tidak hanya meningkatkan citra dan tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga mengurangi biaya operasional dan risiko lingkungan di masa depan.

SIMPULAN

Berlandaskan pada hasil-hasil yang diperoleh dalam penelitian maka disimpulkan beberapa hal. Pertama, *intellectual capital* terbukti tak berdampak yang signifikan kepada kinerja perusahaan. Kedua temuan studi menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan keberlanjutan lingkungan berdampak signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan. Ketiga, inovasi produk diperoleh terbukti melemahkan dampak dari *intellectual capital*, kepemimpinan, budaya organisasi dan keberlanjutan lingkungan, kepada kinerja perusahaan.

Bagaimanapun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan pertama bahwa hasil-hasil dalam penelitian tidak dapat digeneralisir untuk wilayah Jawa Timur, disebabkan penyebaran kuesioner hanya terbatas di wilayah Surabaya. Keterbatasan berikutnya yaitu bahwa kemampuan model penelitian ini untuk dapat menjelaskan kinerja perusahaan adalah relatif lemah.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Dengan demikian, bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah penelitian, selain juga dapat mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar model penelitian ini, seperti pelatihan, kepuasan kerja, pengembangan, serta komitmen organisasi.

REFERENSI

Abdullah, M. (2015). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Aswaja Pressindo.

Aftab, J. (2023). Green human resource management and environmental performance: The role of green innovation and environmental strategy in a developing country. *Business Strategy and the Environment*, *32*(4), 1782–1798. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bse.3219.

Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., & Mada, U. G. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. Deepublishing.

Angelita, A. S., & Murwaningsari, E. (2023). Pengaruh modal intelektual hijau dan kepemimpinan lingkungan terhadap kinerja perusahaan dengan keunggulan kompetitif hijau sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, *3*(2), 3311–3320. https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.17927.

Anna, S.-R., & Rudzewicz, A. (2021). The impact of organizational innovativeness on firm performance in Poland: The moderating role of innovation culture. *European Research Studies Journal*, *24*(3), 130–148. https://doi.org/10.35808/ersj/2419.

Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2015). *The HR scorecard: mengaitkan manusia, strategi dan kinerja*. Alihbahasa: Dian Rahadyanto Basuki. Erlangga.

Belassi, W., Kondra, A. Z., & Tukel, O. I. (2007). New product development projects: The effects of organizational culture. *Project Management Journal*, *38*(4), 12–24. https://doi.org/10.1002/pmj.20017.

Biggi, G., Mina, A., & Tamagni, F. (2023). There are different shades of green: heterogeneous environmental innovations and their effects on firm performance. *LEM Working Paper Series*. 1–26. https://doi.org/10.48550/arXiv.2310.08353.

Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: Role of innovation and organizational learning. *International Journal of Bank Marketing*, *33*(3), 376–399. https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2013-0069.

Chandra, M., & Augustine, Y. (2019). Pengaruh green intellectual capital index dan pengungkapan keberlanjutan terhadap kinerja keuangan dan non keuangan perusahaan dengan transparansi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Magister Akuntansi Trisakti*, *6*(1), 45–70. https://doi.org/10.25105/jmat.v6i1.5066.

Chen, J., Zhao, X., & Wang, Y. (2015). A new measurement of intellectual capital and its impact on innovation performance in an open innovation paradigm. *International Journal of Technology Management*, *67*(1), 1–25. https://doi.org/10.1504/IJTM.2015.065885.

Decuypere, A. (2021). Unraveling the black box of how leaders affect employee well-being: The role of leadership, leader well-being and leader attentive communication. *Doctoral Dissertation*. Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University. http://hdl.handle.net/1854/LU-8713084.

Deegan, C., & Unerman, J. (2015). *Financial accounting theory (European ed.)*. McGraw-Hill Education.

Dziallas, M., & Blind, K. (2019). Innovation indicators throughout the innovation process: An extensive literature analysis. *Technovation*, *80*, 3–29. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.05.005.

Fazira, Y., & Mirani, R. (2019). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, *4*(1), 76–83. https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2477.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Firdaus, L., Azhar, R., & Kesumah, F. S. D. (2023). The effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *Asian Journal of Economics and Business Management*, *2*(1), 98–108. https://doi.org/10.53402/ajebm.v2i1.263.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach.* Pitman.

Galib, M., & Hidayat, M. (2018). Analysis of company performance using the balanced scorecard approach in Bosowa Propertindo. *Seiko Journal of Management Business*, *2*(1), 92–112. https://doi.org/10.37531/sejaman.v2i1.345.

Ghozali, I. (2018). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Giuliani, M. (2013). Not all sunshine and roses: Discovering intellectual liabilities "in action." *Journal of Intellectual Capital*, *14*(1), 127–144. https://doi.org/10.1108/14691931311289057.

Gumusluoglu, A. I. L. (2009). Transformational leadership and organizational innovation: The roles of internal and external support for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, *26*(3), 264–277. https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00657.x.

Gunawan, Y., & Mayangsari, S. (2015). Pengaruh sustainability reporting terhadap nilai perusahaan dengan investment opportunity set sebagai variabel moderating. *Jurnal Akuntansi Trisakti*, *2*(1), 1–12. https://doi.org/10.25105/jat.v2i1.4828.

Hadi, H. K. (2022). Pengaruh dinamisme lingkungan dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja umkm. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(3), 902–910. https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p902-910.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2021). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of Market Research*, 587–632. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15.

Haninun, H., Lindrianasari, L., & Angrita, D. (2018). The effect of environmental performance and disclosure on financial performance. *International Journal of Trade and Global Markets*, *11*(1–2), 138–148. https://doi.org/10.1504/IJTGM.2018.092471.

Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Perspectives*, *17*(2), 56–67. https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194.

Hermawan, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta. *Jurnal Kajian Ilmiah*, *22*(2), 173–180. https://doi.org/10.31599/dn4eq582.

Iskandar, D. (2018). Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, *12*(1), 23–31. https://doi.org/10.32812/jibeka.v12i1.8.

Istiq, R. S., Surbakti, L. P., & Subur. (2021). Pengaruh kinerja lingkungan dan pengungkapan keberlanjutan terhadap kinerja perusahaan. *Prosiding BIEMA*, *2*, 870–884. https://www.academia.edu/download/87837901/3797.pdf.

Jeurissen, R. (2000). John Elkington, cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business. *Journal of Business Ethics*, *23*(2), 229–231. https://doi.org/10.1023/A:1006129603978.

Jong, J. P. J. (2007). *Individual innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior*. EIM Amsterdam.

Kending, R., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2022). Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *12*(2), 105–117. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/47635.

Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2016). *Corporate culture and performance*. Prenhallindo.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Landion, V., & Lastanti, H. S. (2019). Pengaruh intellectual capital terhadap kinerja keuangan, nilai pasar perusahaan dan reputasi perusahaan. *Jurnal Akuntansi Trisakti*, *6*(2), 215–232. https://doi.org/10.25105/jat.v6i2.5570.

Latifu, A. C. U, & Wahjono, S. I. (2023). *Pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi dan perubahan di Tokopedia*. https://www.researchgate.net/publication/370652393_Pengaruh_Budaya_Organisasi_Terhadap_Inovasi_dan_Perubahan_di_Tokopedia.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Manrique, S., & Martí-Ballester, C.-P. (2017). Analyzing the effect of corporate environmental performance on corporate financial performance in developed and developing countries. *Sustainability*, *9*(11), 1–30. https://doi.org/10.3390/su9111957.

Marbun, G., & Saragih, A. E. (2018). Pengaruh intellectual capital terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Riset Akutansi Dan Keuangan*, *4*(1), 39–60. https://doi.org/10.1234/akuntansi.v4i1.452.

Martini, L. K. B., & Suardana, I. B. R. (2019). Company performance measurement applying balanced scorecard approach. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, *3*(1), 7–13. https://doi.org/10.29332/ijssh.v3n1.247.

Meilawati, M. (2023). Evaluasi kinerja pegawai pada kantor kecamatan Banjar. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *1*(3), 138–149. https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i3.68.

Meirina, E., & Gusmelianti, W. (2022). Pengaruh strategi terhadap peranan gaya kepemimpinan dalam peningkatan kinerja organisasi pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 2 Teluk Bayur. *Journal of Social and Economics Research*, *4*(1), 54–67. https://doi.org/10.54783/jser.v4i1.39.

Mousa, K. M., Ali, K. A. A., & Gurler, S. (2024). Strategic planning and organizational performance: an empirical study on the manufacturing sector. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(15), 1–17. https://doi.org/10.3390/su16156690.

Mulyadi. (2015). *Sistem terpadu pengelolaan kinerja personal berbasis balanced scorecard*. UPP STIM YKPN.

Nasution, L. Y., Zulfadil, Z., & Syapsan, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan kompetensi aparatur terhadap kinerja puskesmas di Kota Pekanbaru dengan inovasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(03), 702–713. https://doi.org/10.34308/eqien.v11i03.1005.

Nurhidayah, E. A., & Ni'am, I. (2022). Pengaruh CSR terhadap kemampuan inovasi dan kinerja UMKM (Studi kasus penyaluran dana CSR PT SPHC pada UMKM Bunga Kopeng). *Jurnal Capital: Kebijakan Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *4*(2), 11–26. https://doi.org/10.33747/capital.v4i2.150.

Nurmagfira, D., & Modding, B. (2019). Analisis pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan balance scorecard. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *2*(4), 13–27. https://doi.org/10.33096/paradoks.v2i4.282.

Pinggan. (2022). *Inovasi, kunci bertahan di tengah ketatnya persaingan bisnis*. https://trierconsulting.com/inovasi-kunci-bertahan-di-tengah-ketatnya-persaingan-bisnis/.

Priady, I. N. (2019). *Pengaruh intellectual capital terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi sebagai pemoderasi dan pemediasi*. https://etd.umy.ac.id/id/eprint/25566/10/Naskah Publikasi.pdf.

Putri, I. R. & Yusuf, N. F. (2022). Pengaruh budaya organisasi dalam menciptakan perkembangan organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, *18*(1), 143–154. https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, *3*(1), 44–55. https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002.

Ramadhani, A., & Amin, M. N. (2023). Pengaruh green intellectual capital dan corporate social responsibility terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, *3*(1), 531–542. https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.15582.

Razaq, M. R., Harianto, A., Albert, Bhastary, M. D., & Pakpahan, D. R. (2024). Kepemimpinan perusahaan dan modal intelektual terhadap kinerja keuangan Bumdes: Kemampuan inovasi sebagai variabel pemoderasi. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, *4*(1), 274–283. https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i1.382.

Republika. (2023). *Genap 2 tahun, kinerja holding ultra mikro — BRI, Pegadaian, dan PNM, luar biasa!* https://ekonomi.republika.co.id/berita/s0ymfn349/genap-2-tahun-kinerja-holding-ultra-mikro-bri-pegadaian-dan-pnm-luar-biasa?.

Rezaee, Z. (2016). Business sustainability research: A theoretical and integrated perspective. *Journal of Accounting Literature*, *36*(1), 48–64. https://doi.org/10.1016/j.acclit.2016.05.003.

Riadi, M. (2017). *Pengertian, komponen dan pengukuran intellectual capital*. Kajianpustaka.Com. https://www.kajianpustaka.com/2017/09/intellectual-capital.html.

Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, S. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Prentice Hall.

Rusli, Y. M., Cristy, A., & Ketty, K. (2023). Pengaruh kepemimpinan melayani, kepemimpinan religiusitas, dan etos kerja terhadap kinerja organisasi yang dimoderasi budaya organisasi. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, *21*(3), 203–216. https://doi.org/10.31253/pe.v21i3.2262.

Sabaruddin, S., Astuti, E. S., Arifin, Z., & Iqbal, M. (2024). Does organizational culture influence IT-business alignment and business performance in large manufacturing companies? *KnE Social Sciences*, *9*(11), 336–367. https://doi.org/10.18502/kss.v9i11.15806.

Saefullah, K., & Rusdiana, A. (2016). *Manajemen kepemimpinan pendidikan*. Pustaka Setia.

Sagala, C., Mtd, N. P., Rozzaqiyah, Z., Rahmi, A., Anggara, A. B., & Wijaya, C. (2023). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *1*(6), 856–862. https://doi.org/10.5281/zenodo.8152036.

Santoso, E. B., Fiernaningsih, N., & Murtiyanto, R. K. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, *12*(1), 40–45. https://doi.org/10.33795/adbis.v12i1.2878.

Sari, A. R., Muhtadi, M. A., & Ikhyanuddin, I. (2023). Dampak gaya kepemimpinan, kepuasan karyawan, budaya organisasi, dan kinerja keuangan di PT. XYZ. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, *2*(2), 94–105. https://doi.org/10.58812/jbmws.v2i02.336.

Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, *1*(2), 1–18. https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.91.

Sari, N. (2017). Pengaruh corporate social responsibility (CSR) terhadap kinerja keuangan perusahaan. *Thesis*. Universitas Katolik Musi Charitas. https://eprints.ukmc.ac.id/1214/.

Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.

Stan, S.-E., Țitu, M. A., & Paraschiv, C. (2024). The role of intangible resources in driving value creation and sustained competitive advantage for businesses. *Management of Sustainable Development*, *16*(1), 106–115. https://doi.org/10.54989/msd-2024-0010.

Sudiyani, N. N., Sawitri, N. P. Y. R., & Fitriandari, M. (2021). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja: Perilaku inovasi sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, *7*(2), 217–230. https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v7i2.749.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Tarmuji, I., Maelah, R., & Tarmuji, N. H. (2016). The impact of environmental, social and governance practices (ESG) on economic performance: Evidence from ESG score. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, *7*(3), 67–74. https://doi.org/10.18178/ijtef.2016.7.3.501.

Telbani, N. E. (2013). The relationship between intellectual capital and innovation in Jawwal Company-Gaza. *Jordan Journal of Business Administration*, *9*(13), 619–650. https://doi.org/10.12816/0002070.

Tseng, C., Pai, D. C., & Hung, C. (2011). Knowledge absorptive capacity and innovation performance in KIBS. *Journal of Knowledge Management*, *15*(6), 971–983. https://doi.org/10.1108/13673271111179316.

Tulcanaza-Prieto, A. B., Aguilar-Rodríguez, I. E., & Artieda, C. (2021). Organizational culture and corporate performance in the Ecuadorian environment. *Administrative Sciences*, *11*(4), 1–17. https://doi.org/10.3390/admsci11040132.

Vanhaverbeke, W., & Peeters, N. (2005). Embracing innovation as strategy: Corporate venturing, competence building and corporate strategy making. *Creativity and Innovation Management*, *14*(3), 246–257. https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00345.x.

Wahyudi, D., Hasanah, E. U., & Mushlihatun, T. A. (2021). Pengaruh TQM dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. *Prosiding Diseminasi Hasil Penelitian*, 36–42. https://e-journal.janabadra.ac.id/index.php/PSN/article/view/1545.

Wati, D. N. (2019). *Model corporate social responsibility (CSR)*. Myria Publisher.

Widjaja, Y. R., & Winarso, W. (2019). *Bisnis kreatif dan inovasi*. Yayasan Barcode.

Yahya, A. S., Outang, N. I. F., Fatimah, Y., & Tajudin, A. (2022). Kuantitas dan kualitas kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Kupang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, *2*(1), 59–70. https://doi.org/10.55606/jurimbik.v2i1.196.

Yusoff, Y. M., Omar, M. K., Zaman, M. D. K., & Samad, S. (2019). Do all elements of green intellectual capital contribute toward business sustainability? Evidence from the Malaysian context using the partial least squares method. *Journal of Cleaner Production*, *234*, 626–637. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.153.