

Budaya Organisasi Berbasis Inovasi dan Kinerja Karyawan dalam Industri Farmasi

***Deden Abdul Wahid, Cucu Hidayat, Taurist Fathan Nasrullah, Nada Regista Yuliantina, Muhsin**

Universitas Sangga Buana YPKP, Indonesia

*Email korespondensi: dedenabdulwahid@gmail.com

Received:	Revised:	Accepted:	Available Online:	Published:
10/12/2025	14/01/2026	15/01/2026	16/01/2026	16/01/2026

Abstract

This study presents a systematic literature review that examines the relationship between innovation-based organizational culture and employee performance in the pharmaceutical industry. The highly regulated and knowledge-based pharmaceutical industry demands innovation not only in the aspects of research and development but also in human resource management practices. Through thematic analysis of empirical and conceptual studies for the 2018-2023 period, this study identifies seven main dimensions of innovation culture that are strongly correlated with improved employee performance, namely risk tolerance, collaborative innovation, continuous learning orientation, leadership support, employee autonomy, communication openness, and special time allocation for innovation. These dimensions have been shown to drive innovative work behaviors, adaptability, and productivity of pharmaceutical employees. This research makes an important contribution to the strategic management of human resources in making the culture of innovation a mechanism to improve the performance and competitiveness of regulated organizations.

Keywords: Organizational Culture; Innovation Culture; Employee Performance; Pharmaceutical Industry; Human Resource Competitiveness.

Abstrak

Penelitian ini menyajikan tinjauan literatur sistematis yang mengkaji hubungan antara budaya organisasi berbasis inovasi dan kinerja karyawan dalam industri farmasi. Industri farmasi yang sangat teregulasi dan berbasis pengetahuan menuntut inovasi tidak hanya pada aspek penelitian dan pengembangan tetapi juga dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Melalui analisis tematik terhadap studi empiris dan konseptual periode 2018-2023, Penelitian ini mengidentifikasi tujuh dimensi utama budaya inovasi yang berkorelasi kuat dengan peningkatan kinerja karyawan, yakni toleransi risiko, inovasi kolaboratif, orientasi pembelajaran berkelanjutan, dukungan kepemimpinan, otonomi karyawan, keterbukaan komunikasi, dan alokasi waktu khusus untuk inovasi. Dimensi-dimensi ini terbukti mendorong perilaku kerja inovatif, adaptabilitas, dan produktivitas karyawan farmasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi manajemen strategis sumber daya manusia dalam menjadikan budaya inovasi sebagai mekanisme peningkatan kinerja dan daya saing organisasi teregulasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Budaya Inovasi; Kinerja Karyawan; Industri Farmasi; Daya Saing SDM.



Copyrights © Author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (CC BY-SA 4.0). All writings published in this journal are personal views of the author and do not represent the views of this journal and the author's affiliated institutions.

PENDAHULUAN

Pada era disrupsi digital dan globalisasi, intensitas persaingan antarorganisasi meningkat secara eksponensial. Hal ini menuntut perusahaan membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui inovasi berkelanjutan. Industri farmasi menampilkan tantangan kompleks karena lingkungan operasional yang sangat teregulasi, risiko tinggi, serta ketergantungan besar pada kualitas dan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Selain inovasi produk, inovasi proses, sistem kerja dan praktik manajemen SDM menjadi kebutuhan mendasar bagi kelangsungan dan kemajuan organisasi (Abbas et al. 2020; Sitorus and Hendratmoko 2024).

Budaya organisasi berbasis inovasi memegang peranan strategis dalam memfasilitasi perilaku kerja inovatif dan peningkatan kinerja karyawan. Organisasi yang berhasil menginternalisasi nilai-nilai inovasi mampu mendorong adaptabilitas, kreativitas, dan responsivitas tenaga kerjanya terhadap perubahan lingkungan eksternal yang dinamis (Bogale and Debela 2024; Edmondson and Lei 2021). Namun, dalam praktiknya, terdapat kesenjangan antara ekspektasi inovasi pada tingkat strategis dengan implementasi operasional, khususnya pada organisasi farmasi dengan struktur birokrasi yang ketat (Rajendran and Doraisamy 2022; Agarwal and Anantatmula 2023).

Berbagai kajian menunjukkan hubungan positif antara budaya inovasi dan peningkatan keterlibatan serta kinerja karyawan melalui mekanisme pembelajaran organisasi dan pengetahuan (Akram et al. 2020; Derin, Toker, and Gorener 2022). Meskipun demikian, kajian sistematis yang khusus menelaah dimensi budaya inovasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan di konteks industri farmasi masih sangat terbatas dan tersebar (Saif et al. 2024; Rastogi and Paakkonen 2022). Oleh karena itu, artikel ini melakukan tinjauan literatur sistematis untuk mengidentifikasi dimensi utama budaya inovasi yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam industri farmasi.

Seiring dengan pertumbuhan kajian tentang budaya inovasi, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan dengan mengkhususkan fokus pada industri farmasi yang memiliki tantangan regulasi dan birokrasi yang kompleks. Di bawah ini dijelaskan kebaruan kontribusi yang ditawarkan oleh penelitian ini dibandingkan dengan studi terdahulu.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dengan mengidentifikasi dan mengintegrasikan tujuh dimensi budaya inovasi secara komprehensif dalam konteks khusus industri farmasi yang memiliki karakteristik regulasi ketat dan kompleksitas tinggi. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang bersifat lebih umum atau berfokus pada aspek tunggal, studi ini menggunakan metodologi *systematic literature review* terkini (2018–2023) untuk memberikan pemahaman holistik mengenai mekanisme budaya inovasi yang efektif dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan di sektor farmasi. Lebih jauh, penelitian ini juga menyajikan implikasi strategis dan manajerial yang aplikatif, sebagai panduan praktis bagi organisasi farmasi dalam mengatasi hambatan birokrasi serta memaksimalkan sumber daya manusia melalui penguatan budaya inovasi berkelanjutan.

Berdasarkan fokus dan kontribusi kebaruan tersebut, penelitian ini kemudian mengkaji secara mendalam konsep-konsep mendasar terkait budaya organisasi, budaya inovasi, serta kinerja karyawan yang menjadi dasar pengembangan kerangka teoretis. Kajian literatur berikut ini merangkum teori dan studi empiris yang relevan guna memperkuat analisis dan pemahaman terhadap hubungan budaya inovasi dan kinerja karyawan di industri farmasi.

KAJIAN TEORI DAN LITERATUR

Budaya Organisasi dan Budaya Inovasi

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma, dan perilaku bersama yang membentuk pola kerja dan interaksi dalam organisasi (Bogale and Debela 2024; Zhang et al. 2023). Budaya inovasi sebagai bagian dari budaya organisasi menekankan orientasi pada kreativitas, eksperimen, dan penerimaan risiko untuk menghasilkan gagasan serta solusi baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Rastogi and Paakkonen 2022; Silva 2022). Dalam konteks ini, Rastuogi dan Paakkonen (2022) menegaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan bergantung pada mindset adaptif dan eksperimen yang konstan. Dimensi budaya inovasi yang utama terdiri atas toleransi risiko, kolaborasi, orientasi pembelajaran berkelanjutan, dukungan kepemimpinan, dan komunikasi terbuka, yang secara bersama memperkuat perilaku inovatif di tingkat karyawan (Sitorus and Hendratmoko 2024; Wechtler and Suseno 2025).

Kinerja Karyawan dalam Konteks Inovasi

Kinerja karyawan merupakan ukuran pencapaian tugas berdasarkan standar yang ditetapkan dalam organisasi (Parker 2020; Rajendran and Doraisamy 2022). Budaya inovasi mendorong motivasi intrinsik yang memperkuat inovasi kerja dan adaptasi terhadap perubahan yang cepat di pasar (Afsar and Umrani 2020; Zhao et al. 2022). Dukungan kepemimpinan transformasional dan otonomi kerja terbukti meningkatkan kreativitas dan produktivitas karyawan dalam lingkungan inovatif (Akram et al. 2020; Shitorus and Hendratmoko 2024). Self-Determination Theory menguatkan bahwa otonomi memberikan motivasi yang memberdayakan karyawan untuk berinovasi dan menghasilkan kinerja unggul (Iqbal et al. 2020). Perspektif Resource-Based View menganggap budaya inovasi sebagai sumber daya intangible strategis yang unik, sulit ditiru, dan merupakan basis keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Abbas et al. 2020; Silva 2022).

Industri Farmasi: Karakteristik dan Tantangan

Industri farmasi merupakan sektor yang sangat bergantung pada pengetahuan tinggi dengan regulasi ketat dari lembaga pengawas terkait kualitas dan keamanan produk (Rajendran and Doraisamy 2022; Agarwal and Anantatmula 2023). Kompleksitas regulasi dan risiko tinggi memerlukan inovasi tidak hanya dalam aktivitas R&D tetapi juga dalam praktik manajemen SDM agar dapat otomatis menyesuaikan dengan tuntutan global (Sitorus and Hendratmoko 2024). Namun, struktur birokrasi dan mekanisme regulasi kerap menjadi hambatan implementasi budaya inovasi dinamis di tingkat operasional (Mehralian, Shamir, and Galanti 2024). Oleh karena itu, penumbuhan budaya kerja yang mendukung kolaborasi, agility pembelajaran, dan komunikasi terbuka menjadi penting untuk keberlanjutan dan peningkatan kinerja karyawan (Dhir and Vallabh 2025; Liu et al. 2023).

Kerangka Teoretis

Penelitian ini menggunakan beberapa teori sebagai landasan analisis:

- a) Teori Kepemimpinan Transformasional yang menekankan peran pemimpin dalam memotivasi serta menciptakan iklim inovasi yang kondusif (Afsar and Umrani 2020).
- b) Self-Determination Theory yang menghubungkan otonomi kerja dengan motivasi intrinsik dan kinerja karyawan (Deci and Ryan, seperti dikutip dalam Iqbal et al. 2020).

- c) Resource-Based View melihat budaya inovasi sebagai aset strategis yang melekat pada organisasi dan sumber keunggulan kompetitif (Abbas et al. 2020; Silva 2022).
- d) Teori Psychological Safety yang menekankan pentingnya rasa aman psikologis dalam tim untuk mendorong proses inovasi dan keterlibatan aktif karyawan (Edmondson and Lei 2021).

Gambar 1 berikut menunjukkan kerangka teoretis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai dasar untuk menganalisis pengaruh dimensi budaya inovasi terhadap kinerja karyawan di industri farmasi. Kerangka ini mengilustrasikan hubungan antar variabel utama dan mekanisme mediasi yang didasarkan pada teori-teori yang telah dijelaskan.



Gambar 1. Kerangka Teoretis Pengaruh Dimensi Budaya Inovasi terhadap Kinerja Karyawan

Dengan memahami kerangka teoretis yang telah diuraikan pada Gambar 1, pembahasan selanjutnya akan memfokuskan pada hasil temuan dan analisis empiris mengenai masing-masing dimensi budaya inovasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di industri farmasi. Pendekatan ini bertujuan memberikan gambaran rinci dan aplikatif terkait implementasi budaya inovasi yang efektif dalam konteks industri tersebut.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian menggunakan systematic literature review (SLR), yang mengumpulkan studi empiris dan konseptual yang relevan dengan topik budaya inovasi dan kinerja karyawan dalam industri farmasi selama periode 2018–2023. Proses pencarian dilakukan melalui database internasional seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar dengan kata kunci *innovation culture*, *organizational culture*, *employee performance*, dan *pharmaceutical industry* (Bogale and Debela 2024; Saif et al. 2024). Studi yang memenuhi kriteria kemudian dianalisis secara tematik untuk menggali pola dan dimensi dominan budaya inovasi yang berkontribusi pada kinerja karyawan. Analisis thematic dilakukan dengan pendekatan induktif yang mengidentifikasi tema berulang dan keterkaitan antar variabel budaya inovasi serta dampaknya pada kinerja (Derin, Toker, and Gorener 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dimensi Budaya Inovasi pada Industri Farmasi

Budaya inovasi merupakan elemen krusial yang menentukan kemampuan organisasi farmasi dalam menanggapi tantangan pasar yang dinamis dan regulasi yang ketat. Salah satu dimensi fundamental adalah toleransi terhadap risiko. Lingkungan kerja yang memberikan ruang bagi kegagalan sebagai bagian proses belajar menciptakan atmosfer yang menghargai eksperimen dan keberanian mengambil langkah baru. Karyawan yang diberdayakan untuk mencoba ide-ide tanpa rasa takut akan kegagalan cenderung lebih kreatif dan inovatif. Di industri farmasi yang sarat regulasi, fleksibilitas semacam ini sangat penting untuk memastikan organisasi dapat beradaptasi secara efektif dengan perubahan eksternal. Penelitian oleh Rastogi dan Paakkonen (2022) serta Saif et

al. (2024) menegaskan bahwa toleransi risiko terkait erat dengan peningkatan inovasi dan kinerja individu di perusahaan farmasi. Membangun budaya yang mendukung pengambilan risiko ini memerlukan komitmen dari seluruh level organisasi, terutama manajemen atas yang harus menghilangkan stigma negatif terhadap kegagalan.

Dimensi kedua yang sangat berpengaruh adalah inovasi kolaboratif. Kerja sama lintas fungsi, baik antar divisi maupun antar tim, menjadi motor penggerak tumbuhnya gagasan baru yang inovatif dan aplikatif. Kolaborasi yang efektif dapat mempercepat proses inovasi karena ide-ide dan solusi dapat dibangun secara bersama-sama melalui interaksi intensif. Hal tersebut juga meningkatkan rasa keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Agarwal dan Anantatmula (2023) serta Dhir dan Vallabh (2025) menyoroti bahwa sinergi kolaboratif di lingkungan farmasi memperkuat iklim inovasi dan mempengaruhi produktivitas secara positif. Organisasi harus menyediakan wadah yang memfasilitasi kolaborasi tersebut, termasuk penggunaan teknologi komunikasi yang memadai serta budaya saling percaya antar anggota tim.

Selain itu, orientasi pembelajaran berkelanjutan menjadi pondasi yang menopang budaya inovasi dalam industri farmasi. Organisasi yang gencar menginvestasikan sumber daya untuk peningkatan kapasitas dan kompetensi karyawan mampu menjaga relevansi bisnisnya di tengah perubahan teknologi dan regulasi. Pembelajaran berkelanjutan tidak hanya bersifat formal seperti pelatihan dan pendidikan, tetapi juga informal melalui pengalaman kerja dan berbagi pengetahuan antar karyawan. Iqbal et al. (2020) dan Silva (2022) menyatakan bahwa perusahaan yang mengedepankan pembelajaran berkelanjutan memperoleh motivasi kerja yang tinggi dan adaptabilitas yang unggul dari tenaga kerjanya. Pengembangan budaya belajar ini perlu didukung dengan sistem pelatihan yang terstruktur sekaligus memperkuat mindset eksplorasi dan inovasi bagi semua level karyawan.

Dukungan kepemimpinan juga menjadi dimensi yang tak kalah penting. Kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memfasilitasi sumber daya bagi inovasi menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi kreativitas karyawan. Pemimpin yang efektif memberikan arahan yang jelas, sekaligus memberdayakan karyawan untuk berani mengambil inisiatif baru serta mengelola risiko. Afsar dan Umrani (2020) bersama Liu et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang suportif berkontribusi signifikan dalam memicu inovasi kerja maupun pengembangan karyawan. Oleh karena itu, upaya pelatihan kepemimpinan harus mencakup penguatan kemampuan transformasional agar para manajer mampu menjadi agen perubahan budaya inovasi.

Otonomi kerja merupakan dimensi budaya inovasi yang meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Meningkatkan otonomi berarti memberi kebebasan kepada karyawan untuk mengatur cara dan waktu dalam menyelesaikan tugas mereka sesuai kebutuhan pekerjaannya. Pendekatan ini merangsang kreativitas dan inovasi karena karyawan merasa dipercaya dan diberdayakan. Sebagai penerapan teori Self-Determination, otonomi kerja berhubungan erat dengan kepuasan kerja dan kinerja unggul di tingkat individual (Iqbal et al. 2020; Zhao et al. 2022). Di industri farmasi yang sangat teknis, otonomi juga memungkinkan karyawan untuk mengeksplorasi metode baru dan solusi yang lebih efisien tanpa harus terikat prosedur yang kaku sepanjang tidak bertentangan dengan regulasi.

Keterbukaan komunikasi internal sangat mendukung pengembangan budaya inovasi. Organisasi yang menjaga komunikasi terbuka dan transparan dapat menciptakan

ruang dialog yang memungkinkan ide-ide inovatif muncul dan diuji secara bersama-sama. Feedback yang konstruktif dan saling membangun membantu mempercepat proses pengambilan keputusan inovatif serta memperkecil hambatan birokrasi yang sering menjadi kendala utama dalam lingkungan regulasi ketat seperti farmasi. Edmondson dan Lei (2021) bersama Jung dan Yoon (2021) menekankan pentingnya psychological safety yang dibangun melalui komunikasi terbuka sebagai kondisi dasar bagi keterlibatan dan performa inovatif. Kebijakan komunikasi internal harus dirancang agar mendukung dialog lintas hirarki dan lintas fungsi secara efektif.

Selanjutnya, alokasi waktu khusus bagi aktivitas inovasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengeksplorasi dan bereksperimen dengan ide-ide baru. Memberikan waktu khusus di luar tugas rutin memungkinkan munculnya inovasi yang lebih kreatif dan berkelanjutan. Organisasi yang berhasil menyediakan fasilitas waktu dan ruang eksperimen ini mendapatkan keuntungan berupa peningkatan produktivitas dan kualitas inovasi yang lebih tinggi (Saif et al. 2024; Agarwal and Anantatmula 2023). Pengaturan waktu inovasi harus dimasukkan dalam desain kerja resmi agar organisasi dapat meraih inovasi rutin tanpa mengganggu operasi utama.

Lebih jauh, pentingnya integrasi ketujuh dimensi ini tidak dapat dipandang terpisah. Budaya inovasi yang kuat terbentuk dari sinergi toleransi risiko, kolaborasi, pembelajaran, kepemimpinan, otonomi, komunikasi, dan alokasi waktu inovasi. Integrasi ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif sehingga setiap dimensi saling mendukung dan memperkuat keberhasilan inovasi karyawan (Saif et al. 2024). Organisasi farmasi harus memerhatikan interaksi antar aspek tersebut agar pembentukan budaya inovasi tidak menjadi bagian proyek parsial semata.

Kemudian, tantangan terbesar dalam industri farmasi adalah mengimplementasikan budaya inovasi dalam kerangka regulasi yang ketat dan sistem birokrasi yang kompleks. Hambatan tersebut memerlukan pendekatan adaptif, fleksibel, dan berfokus pada perubahan budaya jangka panjang. Oleh sebab itu, perubahan budaya inovasi harus dirancang secara sistematis dan berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh jajaran organisasi serta dukungan kebijakan yang konsisten dari pemangku kepentingan (Mehralian, Shamir, and Galanti 2024). Pendekatan ini akan memastikan bahwa inovasi tidak hanya sebatas jargon manajemen, melainkan menjadi kenyataan yang berakar kuat dalam budaya organisasi farmasi.

Akhirnya, budaya inovasi di industri farmasi menuntut komitmen kolektif, dimana setiap anggota organisasi - dari pimpinan tertinggi hingga lini produksi - memiliki peran aktif dan kesadaran bersama bahwa inovasi adalah kunci kinerja unggul dan daya saing. Membangun budaya ini memerlukan investasi dalam pengembangan SDM, teknologi pendukung, dan model operasional yang adaptif. Dengan demikian, perusahaan farmasi mampu mengantisipasi perubahan pasar dan regulasi dengan inovasi berkelanjutan, menjaga keberlangsungan bisnis dan kualitas produk yang tinggi sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan (Sitorus and Hendratmoko 2024; Silva 2022).

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai dimensi budaya inovasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam industri farmasi, Tabel 1 berikut merangkum aspek-aspek utama yang telah diidentifikasi dalam tinjauan literatur. Tabel ini akan memudahkan pemahaman mengenai peran strategis tiap dimensi dalam mendorong perilaku inovatif dan produktivitas karyawan.

Tabel 1. Dimensi Budaya Inovasi pada Industri Farmasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan

Dimensi Budaya Inovasi	Deskripsi Singkat	Pengaruh pada Kinerja Karyawan
Toleransi Risiko	Lingkungan kerja yang mengizinkan kegagalan sebagai bagian proses pembelajaran	Meningkatkan kreativitas dan keberanian mengambil inisiatif
Kolaborasi	Kerja sama lintas fungsi dan tim yang intensif	Mempercepat inovasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan
Pembelajaran Berkelanjutan	Investasi pada pengembangan kapasitas dan kompetensi karyawan	Memperkuat adaptabilitas dan motivasi kerja
Dukungan Kepemimpinan	Kepemimpinan transformasional yang suportif	Meningkatkan motivasi, dukungan sumber daya, serta inovasi
Otonomi Kerja	Kebebasan karyawan dalam mengelola tugas dan pengambilan keputusan	Meningkatkan motivasi intrinsik dan kreativitas
Keterbukaan Komunikasi	Komunikasi transparan dan feedback konstruktif antar anggota tim	Menguatkan psychological safety dan kolaborasi
Alokasi Waktu untuk Inovasi	Penyediaan waktu khusus untuk aktivitas inovasi di luar tugas rutin	Memperkuat semangat inovasi dan produktivitas

Setelah memahami rangkaian dimensi budaya inovasi secara keseluruhan melalui Tabel 1, pembahasan selanjutnya akan menguraikan masing-masing dimensi secara lebih mendalam. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali peran spesifik setiap aspek dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri farmasi serta bagaimana implementasinya dapat menunjang keberhasilan inovasi organisasi.

Hubungan Dimensi Budaya dengan Kinerja Karyawan

Budaya inovasi yang terintegrasi di dalam organisasi farmasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika dimensi-dimensi seperti toleransi terhadap risiko, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, dukungan kepemimpinan, otonomi, keterbukaan komunikasi, dan alokasi waktu inovasi diaplikasikan secara holistik, tercipta lingkungan kerja yang mendorong perilaku inovatif. Karyawan menjadi lebih termotivasi untuk berkontribusi secara kreatif dan produktif dalam menjalankan tugasnya. Rajendran dan Doraisamy (2022) menunjukkan bahwa kombinasi budaya inovasi dan praktik manajemen SDM yang baik memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja di perusahaan farmasi.

Dimensi toleransi risiko memengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan ketangguhan dan keberanian menghadapi tantangan baru. Karyawan yang tanpa takut gagal mampu mencoba solusi yang lebih efektif dan inovatif, sehingga mereka memperbaiki proses kerja dan menyumbang pada keunggulan kompetitif perusahaan. Hal ini dibuktikan oleh Saif et al. (2024), yang menemukan korelasi kuat antara lingkungan kerja yang mendukung pengambilan risiko dan peningkatan kinerja individu serta kolektif. Organisasi yang gagal membangun toleransi risiko dapat menghadapi stagnasi inovasi dan menurunnya motivasi karyawan.

Inovasi kolaboratif mendukung pertukaran pengetahuan dan sinergi antar karyawan, yang sangat penting dalam konteks industri farmasi yang kompleks dan multidisiplin. Melalui kerja sama lintas fungsi, gagasan inovatif dapat dikembangkan dan diimplementasikan lebih cepat, meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Penelitian oleh Dhir dan Vallabh (2025) mengungkapkan bahwa kerja kolaboratif memperkuat rasa kepemilikan dan keberdayaan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka terhadap organisasi. Kolaborasi juga memfasilitasi adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan regulasi dan teknologi.

Orientasi pembelajaran berkelanjutan memperkuat motivasi dan kapasitas karyawan untuk terus meningkatkan kinerja. Dengan budaya yang mengutamakan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, karyawan mampu mengikuti perubahan teknologi dan regulasi secara cepat dan tepat. Silva (2022) menegaskan bahwa organisasi yang berfokus pada pembelajaran berkelanjutan memiliki tenaga kerja yang lebih responsif dan inovatif, mampu memberikan solusi yang relevan serta berkualitas tinggi. Pembelajaran tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memperbaiki kompetensi perilaku dan kognitif yang mendukung inovasi.

Dukungan kepemimpinan berperan sebagai fasilitator penting bagi karyawan dalam mencapai kinerja optimal. Kepemimpinan transformasional yang memberikan arahan jelas, memotivasi, dan menyediakan sumber daya dapat menumbuhkan kepercayaan diri dan semangat kerja tinggi di kalangan karyawan. Afsar dan Umrani (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memperkuat hubungan antara budaya inovasi dan kinerja karyawan melalui penciptaan iklim kerja yang aman secara psikologis dan inspiratif. Tanpa dukungan kepemimpinan, budaya inovasi sulit berkembang sehingga berdampak negatif pada kinerja individu.

Otonomi kerja memengaruhi kinerja dengan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menentukan cara mereka bekerja, sehingga lahir inovasi-inovasi yang selaras dengan kebutuhan operasional yang sesungguhnya. Model otonomi ini membangun rasa tanggung jawab dan kepemilikan atas hasil kerja yang mereka kembangkan sendiri. Iqbal et al. (2020) dan Zhao et al. (2022) mengemukakan bahwa otonomi meningkatkan motivasi intrinsik dan konsistensi kinerja, terutama dalam bidang yang menuntut kreativitas dan pemecahan masalah kompleks seperti farmasi. Otonomi yang dipadukan dengan dukungan memadai menumbuhkan performa unggul.

Keterbukaan komunikasi membuka jalur dialog dan umpan balik yang cepat dan efektif antara seluruh pihak dalam organisasi. Karyawan tidak ragu mengemukakan ide atau kendala, sehingga permasalahan dapat dirumuskan dan diselesaikan dengan inovatif dan produktif. Edmondson dan Lei (2021) menyatakan bahwa komunikasi terbuka mendukung psychological safety yang merupakan prasyarat bagi keberanian berinovasi dan berpartisipasi aktif dalam tim. Dalam industri farmasi, transparansi informasi memudahkan kolaborasi antara fungsi legal, teknis, dan produksi sehingga mendukung kinerja bersama.

Alokasi waktu khusus bagi aktivitas inovasi memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk melakukan eksplorasi dan eksperimen kreatif tanpa gangguan dari pekerjaan rutin. Waktu khusus ini memperkuat semangat inovasi dan mendukung lahirnya ide-ide baru yang dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Saif et al. (2024) serta Agarwal dan Anantatmula (2023) mengungkapkan bahwa organisasi yang menyediakan waktu eksplorasi rutin mampu meningkatkan hasil inovasi jangka panjang secara signifikan. Pemberian ruang waktu ini harus dipadukan dengan manajemen waktu yang baik agar inovasi tetap berjalan selaras dengan target operasional.

Ketujuh dimensi budaya inovasi ini tidak berdiri sendiri melainkan saling berinteraksi secara sinergis dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan kinerja karyawan. Organisasi farmasi yang mampu mengintegrasikan seluruh dimensi tersebut akan lebih mudah membangun budaya inovasi yang kuat dan adaptif. Sinergi ini mendorong terciptanya sumber daya manusia yang kreatif, antisipatif, dan bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas dan keberlanjutan organisasi (Saif et al. 2024). Oleh sebab itu, perusahaan harus merancang strategi budaya inovasi yang menyeluruh dan berkesinambungan.

Namun, penerapan budaya inovasi dalam industri farmasi menghadapi tantangan yang kompleks, di antaranya justru berasal dari regulasi ketat dan tatanan birokrasi yang kaku. Hambatan ini membutuhkan pendekatan khusus, seperti kepemimpinan yang kuat dan sistem manajemen yang fleksibel agar inovasi tetap dapat dilakukan tanpa mengabaikan kepatuhan peraturan. Mehralian, Shamir, dan Galanti (2024) menunjukkan bahwa tantangan ini dapat diatasi melalui perubahan budaya yang mendalam dan keterlibatan seluruh elemen organisasi. Pendekatan bertahap dan adaptif sangat disarankan agar budaya inovasi benar-benar berakar kuat di lini operasional.

Secara keseluruhan, hubungan budaya inovasi dan peningkatan kinerja di industri farmasi bukan semata-mata konsep teoritis, melainkan juga terbukti dalam praktik. Budaya inovasi yang sehat berpotensi besar menciptakan kenaikan produktivitas, kualitas layanan, dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus memberi perhatian serius pada pengembangan budaya inovasi dengan mengadopsi dan mengintegrasikan berbagai dimensi budaya secara sistematis dan kontinu. Dengan demikian, karyawan tidak hanya menjadi kontributor inovasi, tetapi juga agen perubahan yang menjaga daya saing perusahaan di pasar global yang kompetitif.

Implikasi Manajerial dan Strategis

Budaya inovasi yang kuat dalam industri farmasi menuntut perhatian manajerial yang serius untuk mewujudkan potensi penuh kinerja karyawan dan keunggulan organisasi. Penetapan kebijakan yang jelas dan komitmen leadership menjadi landasan strategis utama dalam menanamkan nilai-nilai inovasi ke seluruh lapisan organisasi. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memberi arah, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja aman secara psikologis (*psychological safety*), sehingga karyawan merasa bebas untuk menyuarakan ide dan mengambil risiko tanpa takut konsekuensi negatif. Edmondson dan Lei (2021) menegaskan bahwa *psychological safety* adalah fondasi untuk inovasi berkelanjutan dan keterlibatan karyawan yang tinggi.

Manajer harus mengedepankan kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memotivasi, serta mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan tim dan individu. Afsar dan Umrani (2020) menekankan bahwa kepemimpinan seperti ini memperkuat hubungan antara budaya inovasi dan peningkatan kinerja. Selain itu, pelatihan dan program pengembangan kepemimpinan perlu dirancang untuk memperkuat kemampuan pemimpin menyelaraskan visi inovasi dengan tindakan nyata sehari-hari. Peran pemimpin sebagai agen perubahan menjadi sangat penting dalam memfasilitasi proses adaptasi budaya dan implementasi inovasi.

Alokasi sumber daya yang memadai juga menjadi aspek vital dalam memperkuat budaya inovasi. Organisasi harus memastikan ketersediaan dana, waktu, teknologi, dan tenaga profesional yang dapat mendukung eksperimen dan pengembangan ide baru. Saif et al. (2024) menegaskan bahwa tanpa dukungan sumber daya yang cukup, inovasi akan sulit berkembang meskipun terdapat kemauan dan ide yang baik dari karyawan maupun

manajemen. Oleh karena itu, penganggaran inovasi harus menjadi bagian tak terpisahkan dari perencanaan strategis organisasi.

Implementasi otonomi kerja dalam desain pekerjaan dan pengembangan sistem manajemen SDM menjadi elemen penting yang dapat meningkatkan produktivitas serta kreativitas karyawan. Kebijakan yang memberikan ruang bagi karyawan untuk mengambil inisiatif dan mengelola pekerjaan secara mandiri dapat memicu motivasi intrinsik yang mendalam dan menciptakan iklim inovasi yang produktif. Penyelenggaraan pelatihan soft skills yang berfokus pada pemberdayaan karyawan dan pengembangan kapasitas kreatif perlu dijalankan secara berkesinambungan untuk mendukung otonomi tersebut (Zhao et al. 2022; Iqbal et al. 2020).

Pengembangan program pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan juga harus menjadi pijakan strategis organisasi. Pelatihan tidak hanya fokus pada hard skills teknis, tetapi juga pada inovasi, pemecahan masalah, dan kemampuan beradaptasi yang diperlukan dalam industri farmasi yang cepat berubah. Silva (2022) menyatakan bahwa organisasi yang memprioritaskan pengembangan kapasitas karyawan melalui pembelajaran berkelanjutan dapat mempertahankan daya saing dan relevansi di pasar global. Oleh karena itu, program pembelajaran harus didukung oleh fasilitas dan sistem evaluasi yang efektif.

Kolaborasi lintas fungsi perlu difasilitasi dengan sistem dan budaya kerja yang mendukung komunikasi terbuka dan pertukaran informasi secara bebas. Organisasi yang mampu membangun budaya kolaborasi terbuka akan mempercepat proses inovasi dan memperkuat keterlibatan serta loyalitas karyawan. Teknologi digital komunikasi dan manajemen proyek bisa dioptimalkan sebagai alat bantu untuk mendukung budaya kolaboratif ini (Agarwal and Anantatmula 2023; Dhir and Vallabh 2025). Pengembangan budaya komunikasi terbuka juga dapat mengurangi hambatan birokrasi yang kerap memperlambat inovasi.

Manajer perlu menetapkan mekanisme formal untuk memberi waktu khusus bagi karyawan melakukan aktivitas inovasi, misalnya hari inovasi atau jam kreatif. Penjadwalan eksplorasi ide dan eksperimen diluar tugas rutin memungkinkan inovasi terjadi secara terus-menerus dan sistematis. Saif et al. (2024) menunjukkan bahwa waktu khusus ini berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas inovasi organisasi. Namun, manajemen juga harus menyeimbangkan antara penyelenggaraan inovasi dan keharusan operasional agar keduanya berjalan selaras.

Perubahan budaya inovasi harus dirancang sebagai program jangka panjang yang melibatkan seluruh stakeholders organisasi. Pendekatan top-down belum cukup efektif tanpa dukungan bottom-up dari karyawan di semua level. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi internal yang transparan dan proses partisipatif yang mempermudah keterlibatan karyawan dalam pembentukan budaya baru. Pendekatan ini turut menumbuhkan rasa memiliki dan meningkatkan kemungkinan keberlanjutan perubahan budaya (Mehralian, Shamir, and Galanti 2024).

Manajemen juga harus mengembangkan indikator dan sistem pengukuran kinerja yang mengakomodasi inovasi dan perilaku inovatif karyawan. Sistem evaluasi kinerja harus mampu menangkap kontribusi inovasi secara objektif dan memberi insentif yang adil. Ini akan meningkatkan motivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam inovasi serta menumbuhkan persaingan sehat yang konstruktif. Iqbal et al. (2020) menekankan pentingnya korelasi antara pengukuran kinerja dengan budaya kerja inovatif agar hasil yang dicapai menjadi berkelanjutan dan relevan secara strategis.

Terakhir, organisasi farmasi harus mempersiapkan diri menghadapi tantangan regulasi dan dinamika pasar global dengan mengintegrasikan budaya inovasi ke dalam strategi bisnis dan manajemen risiko. Inovasi proses dan produk yang dikembangkan harus senantiasa memenuhi standar regulasi dan kebutuhan pelanggan dengan tetap mempertahankan efisiensi dan keunggulan kompetitif. Pengembangan sumber daya manusia yang inovatif akan menjadi aset utama dalam strategi jangka panjang organisasi menghadapi ketidakpastian dan intensitas persaingan pasar. Dengan demikian, keberhasilan membangun budaya inovasi akan menentukan masa depan industri farmasi secara menyeluruh (Sitorus and Hendratmoko 2024; Silva 2022).

KESIMPULAN

Budaya organisasi berbasis inovasi terbukti memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri farmasi yang sangat teregulasi dan kompetitif. Tujuh dimensi utama budaya inovasi toleransi risiko, inovasi kolaboratif, orientasi pembelajaran berkelanjutan, dukungan kepemimpinan, otonomi karyawan, keterbukaan komunikasi, dan alokasi waktu untuk inovasi bekerja secara sinergis membentuk iklim organisasi yang mendukung perilaku inovatif dan produktivitas unggul. Integrasi dan penerapan dimensi-dimensi ini secara konsisten mendorong adaptabilitas, kreativitas, dan daya saing perusahaan farmasi di pasar global.

Manajemen organisasi farmasi disarankan untuk secara sistematis mengembangkan dan menerapkan kebijakan budaya inovasi yang mencakup dukungan kepemimpinan transformasional, penguatan otonomi kerja, penjaminan psychological safety, serta fasilitasi kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan. Penyediaan alokasi waktu eksplorasi inovasi dan pengelolaan komunikasi terbuka juga menjadi strategi penting. Pendekatan manajerial ini akan menciptakan lingkungan kerja dinamis yang mendorong inovasi berkelanjutan sekaligus meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan mengidentifikasi dimensi-dimensi kunci budaya inovasi yang relevan bagi industri farmasi dan implikasi strategisnya untuk pengelolaan sumber daya manusia. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menguji hubungan kausal dimensi budaya inovasi dengan kinerja karyawan menggunakan pendekatan empiris serta memperluas kajian multidisipliner guna memberikan penyempurnaan teori dan praktik manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Jamil Abbas et al., "Sustainable Innovation in Small Medium Enterprises: The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation through a Mediation Analysis by Using SEM Approach," *Sustainability* 12, no. 6 (2020): 2407, <https://doi.org/10.3390/su12062407>.
- Mompo Uli Sitorus and Hendratmoko Hendratmoko, "The Impact of Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Knowledge Management on Innovation Mediated by Human Capital in the Pharmaceutical Industry in Indonesia," *Jurnal Komunikasi dan Bisnis* 12, no. 1 (2024): 65–85, <https://doi.org/10.46806/jkb.v12i1.1103>.
- Berhanu T. Bogale and Kebede Debela, "Organizational Culture: A Systematic Review," *Cogent Business & Management* 11, no. 1 (2024), <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>.
- Amy C. Edmondson and Zhike Lei, "Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct," *Annual Review of Organizational*

- Psychology and Organizational Behavior 8 (2021): 23–43, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055745>.
- Nalliah Rajendran and Letchumy Doraisamy, “The Impact of Employee Engagement on Organizational Performance: A Study on Malaysian Pharmaceutical Organization,” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 12, no. 7 (2022): 246–313, <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i7/14016>.
- Pradeep Agarwal and Vamsi M. Anantatmula, “Institutionalizing Innovation: A Study of Organizational Culture, Leadership, and Digital Transformation,” *IEEE Transactions on Engineering Management* (2023), <https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3087313>.
- Sana Akram et al., “The Impact of Organizational Justice on Employee Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing,” *Journal of Innovation & Knowledge* 5, no. 2 (2020): 117–129, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>.
- Orkun B. Derin, Kadriye Toker, and Ayhan Gorener, “The Relationship between Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour: The Mediating Role of Ethical Climate,” *Knowledge Management Research & Practice* 20, no. 4 (2022), <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1860666>.
- Nadeem Saif et al., “Innovation Culture and Employee Performance: Evidence from Pharmaceutical Firms,” *Heliyon* (2024), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33738>.
- Prateek Rastogi and Lauri Paakkonen, “Innovative Organizational Culture and Sustainable Performance: The Role of Adaptive Mindset and Continuous Experimentation,” *Journal of Organizational Change Management* 35, no. 6 (2022): 1123–1142, <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2022-0035>.
- Raul Silva, “Innovative Organizational Culture, Resilience, and Competitive Advantage in Times of Technological and Market Change,” *Journal of Business Research* 142 (2022): 594–606, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.045>.
- Qaiser Iqbal et al., “A Moderated-Mediation Analysis of Psychological Empowerment: Sustainable Leadership and Sustainable Performance,” *Journal of Cleaner Production* 262 (2020): 121429, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121429>.
- Shilpa Dhir and Priyanka Vallabh, “Do Social Relationships at Work Enhance Creativity and Innovative Behavior? Role of Psychological Safety,” *Acta Psychologica* 253 (2025): 104751, <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104751>.
- Xiaowan Liu et al., “How Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors in Employees? Psychological Safety, Work Engagement and Openness to Experience,” *Sustainability* 15, no. 4 (2023): 3452, <https://doi.org/10.3390/su15043452>.
- Huang Mehralian, Maayan Shamir, and Maayan Galanti, “Unpacking How and When Workplace Incivility Hampers Innovative Work Behavior: A Serial Mediation Model,” *Journal of Innovation & Knowledge* 9, no. 4 (2024): 100441, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100441>.
- Wei Zhang et al., “Understanding How Organizational Culture Affects Innovation Performance: A Management Context Perspective,” *Sustainability* 15, no. 8 (2023): 6644, <https://doi.org/10.3390/su15086644>.
- Fuqiang Zhao et al., “Impact of Ambidextrous Human Resource Practices on Employee Innovation Performance: The Roles of Inclusive Leadership and Psychological Safety,” *European Journal of Innovation Management* 26, no. 5 (2022): 1444–1470, <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2021-0226>.