

MEMAHAMI INNOVATION PATHWAY: PENGARUH ORGANIZATIONAL CLIMATE TERHADAP INDIVIDUAL INNOVATIVE BEHAVIOR MELALUI INDIVIDUAL CREATIVITY

Fellycia Chandra Wijaya¹, Aloysia Desy Pramusiwi²

Universitas Atma Jaya Yogyakarta^{1,2}

e-mail: aloysia.desy@uajy.ac.id

ABSTRACT

In today's competitive business, innovative behavior and individual creativity are key factors in enhancing an organization's success. Therefore, innovation is one of the areas that organizations need to manage effectively. This study aims to explore the influence of organizational climate on individual innovative behavior, with individual creativity serving as a mediating variable. The research focused on employees of PT Delta Merlin Sandang Tekstil located in Surakarta. Out of a total of 123 respondents who participated, only 119 data sets were deemed valid and met the criteria for analysis. A non-probability sampling technique was employed, specifically using purposive sampling, while data collection was conducted online via the Google Forms platform. A quantitative approach was adopted in this study, with data analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) through the SmartPLS 3.0 software. The analysis results indicate that both organizational climate and individual creativity have a significant and positive effect on individual innovative behavior. Furthermore, individual creativity was found to mediate the relationship between organizational climate and individual innovative behavior.

Keywords: *organizational climate; individual innovative behavior; individual creativity; innovative.*

ABSTRAK

Di dunia bisnis yang kompetitif saat ini, perilaku inovatif dan kreativitas individu menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kesuksesan suatu organisasi. Dengan demikian, inovasi menjadi salah satu hal yang perlu dikelola dengan maksimal oleh organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *organizational climate* terhadap *individual innovative behavior* dengan mediasi dari *individual creativity*. Fokus penelitian ini adalah karyawan PT Delta Merlin Sandang Tekstil yang berlokasi di Surakarta. Dari total 123 responden yang berpartisipasi, hanya 119 data yang dinyatakan valid dan memenuhi kriteria analisis. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability* sampling dengan pendekatan *purposive sampling*, sementara proses pengumpulan data dilakukan secara daring melalui *platform* Google Forms. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan metode analisis Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa *organizational climate* dan *individual creativity* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *individual innovative behavior*. Selain itu, *individual creativity* terbukti memediasi hubungan antara *organizational climate* dan *individual innovative behavior*.

Kata kunci: *organizational climate; individual innovative behavior; individual creativity; innovative.*

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang kompetitif, inovasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing suatu negara. Berdasarkan (*Global Innovation Index 2024*, 2024) mencatat perlambatan investasi inovasi global, termasuk penurunan pengajuan paten dan investasi modal ventura. Meskipun demikian, Indonesia menunjukkan kemajuan signifikan melalui pengembangan 5G, robotika, dan kendaraan listrik. Indonesia mengalami peningkatan pada peringkat ke-54 GII 2024.

Dalam konteks bisnis, inovasi dibutuhkan untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan loyalitas konsumen (Oktavia et al., 2024). Lingkungan yang mendukung kreativitas menjadi salah satu hal yang membedakan antar perusahaan (Hadi et al., 2020; Juliana et al., 2021). Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi kunci dalam meningkatkan kreativitas karyawan dan inovasi secara berkelanjutan akan memberikan pengaruh yang positif pada kinerja organisasi secara menyeluruh. Hal tersebut menunjukkan peran perilaku inovatif karyawan menjadi krusial. *Individual innovative behavior* adalah usaha menciptakan dan menerapkan ide-ide baru untuk perbaikan di tempat kerja (Mutonyi et al., 2020a). Selain itu, *individual creativity* juga berperan dalam mendorong inovasi di tempat kerja. Menurut Volery dan Tarabashkina (2021), *individual creativity* merupakan kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru yang tidak biasa, baru, dan unik dimana hal ini berbeda dengan ide biasa atau konvensional. Dengan demikian, organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku kreativitas individu melalui *organizational climate* di mana karakteristik lingkungan kerja yang memengaruhi motivasi dan perilaku individu.

Lingkungan kerja yang positif mendorong rasa memiliki dan tanggung jawab yang selanjutnya dapat memicu inovasi dari individu (You et al., 2022). Melalui perspektif *social exchange theory*, hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi memperkuat keterlibatan inovatif (Ahmad et al., 2023; Asif dan Shahbaz, 2025). Meskipun hubungan antara *organizational climate*, *individual creativity* dan *individual innovative behavior* telah dikaji, hasil penelitian empiris sebelumnya masih didominasi dari konteks organisasi tertentu seperti di sektor publik (Mutonyi et al., 2020b). Penelitian ini memperluas temuan empiris sebelumnya ke konteks organisasi dari negara berkembang secara spesifik di Indonesia dengan menempatkan *individual creativity* sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana iklim organisasi yang suportif dapat meningkatkan *individual innovative behavior*. Selain itu, adanya data dari GII 2024 yang menunjukkan Indonesia mengalami peningkatan peringkat belum dapat menjelaskan bagaimana inovasi dapat muncul pada level individu di dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini juga berfokus melihat bagaimana kondisi organisasi dapat mendorong kreativitas dan perilaku inovatif karyawan. Selanjutnya, penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh tersebut dalam memperkuat kapasitas inovasi organisasi melalui perilaku inovatif karyawan.

2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian dari latar belakang, berikut adalah rumusan masalah dari penelitian ini:

1. Apakah *organizational climate* (OC) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *individual creativity* (IC)?
2. Apakah *organizational climate* (OC) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *individual innovative behavior* (IIB)?
3. Apakah *individual creativity* (IC) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *individual innovative behavior* (IIB)?
4. Apakah *individual creativity* (IC) memediasi pengaruh antara *organizational climate* (OC) dan *individual innovative behavior* (IIB)?

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat bukti empiris mengenai hubungan antara *organizational climate* dan *individual innovative behavior*. Selain itu, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran *individual creativity* sebagai pemediasi yang menjelaskan proses terbentuknya perilaku inovatif individu dalam organisasi. Temuan penelitian juga dapat memperkaya literatur secara khusus terkait pentingnya menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk mendorong kreativitas dan perilaku inovatif karyawan yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi.

3. KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Social Exchange Theory

Pengaruh *organizational climate* terhadap *individual innovative behavior* karyawan dijelaskan melalui *social exchange theory* (SET) dari (Blau, 1986). Teori ini menekankan bahwa hubungan antara individu dan organisasi bersifat timbal balik, dimana tindakan positif dari satu pihak akan direspons dengan kontribusi yang setimpal oleh pihak lainnya (Ahmad et al., 2023). Ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan, *reward* dan suasana kerja yang mendorong kreativitas, maka selanjutnya karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk membalas perlakuan tersebut melalui peningkatan kerja, perilaku positif, dan memberikan inovasi pada pekerjaan karyawan. Salah satu bentuk respon karyawan terhadap iklim organisasi tersebut adalah munculnya *individual innovative behavior*. Ketika *organizational climate* dalam suatu perusahaan bersifat kondusif, terbuka terhadap perubahan, dan memberi ruang bagi pengembangan ide, maka karyawan akan lebih terdorong untuk menciptakan dan mengimplementasikan inovasi dalam tugas-tugasnya.

Menurut Asif dan Shahbaz (2025), karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang inovatif dan suportif cenderung menunjukkan perilaku kerja yang kreatif dan inovatif secara intensif. Dengan demikian, *organizational climate* tidak hanya menciptakan kenyamanan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai katalisator dalam membangun rasa memiliki, loyalitas, dan partisipasi aktif karyawan dalam menciptakan inovasi yang berkelanjutan di lingkungan kerja. Melalui *organizational climate* yang suportif, karyawan akan merasakan suasana kerja yang nyaman sebagai bentuk dukungan dari perusahaan. Oleh karena itu, sebagai bentuk balasannya, maka karyawan terdorong untuk terlibat lebih aktif dalam proses inovasi, baik dalam mengusulkan ide baru, maupun dalam mengimplementasikannya untuk mendukung

tujuan perusahaan. Melalui dorongan dan inisiatif karyawan dalam memberikan kontribusi serta kreativitasnya, terbentuk *individual innovative behavior* yang berkelanjutan sehingga menguntungkan bagi perusahaan.

Individual Innovative Behavior

Individual innovative behavior merupakan perilaku karyawan dalam menciptakan, menginisiasi, serta menerapkan ide baru guna mendukung keberhasilan organisasi (De Jong dan Den Hartog, 2010; Janssen, 2000). Perilaku inovatif tidak hanya mencakup penciptaan ide-ide baru, tetapi juga melibatkan tindakan aktif dalam menantang metode kerja yang telah ada, mempromosikan gagasan baru, mengembangkan proses kerja, serta menerapkan teknologi baru untuk mendorong perubahan organisasi, di mana karyawan berperan sebagai produsen sekaligus pelaksana inovasi yang menjadi fondasi bagi keberlanjutan dan perkembangan perusahaan (Dongxian & Batool, 2024). Oleh karena itu, dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sangat penting untuk memotivasi karyawan agar mampu mengembangkan cara kerja yang lebih efisien. Mutonyi et al. (2020) menegaskan bahwa iklim organisasi yang mendukung akan memudahkan dalam mempertahankan dan meningkatkan *individual innovative behavior*. Selaras dengan penelitian empiris sebelumnya menurut Bagheri et al. (2022), kreativitas individu dan tim yang difasilitasi oleh gaya kepemimpinan yang tepat mampu mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam mengimplementasikan inovasi di tempat kerja.

Scott dan Bruce (1994) mengidentifikasi tiga dimensi utama dari *individual innovative behavior*, yaitu *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea implementation*. Namun, dimensi tersebut kemudian dikembangkan oleh Lambriex-Schmitz et al. (2020) menjadi lima tahapan yang menggambarkan proses inovasi secara lebih komprehensif. Tahapan pertama adalah *opportunity exploration* yang mencerminkan upaya karyawan dalam mengidentifikasi peluang inovatif melalui pemahaman terhadap tren, kebutuhan perubahan, atau permasalahan yang dapat diselesaikan secara kreatif. Selanjutnya adalah *idea generation* yang berupa proses pengembangan serta pengusulan ide-ide baru yang berpotensi meningkatkan efisiensi kerja atau kualitas layanan. Setelah ide diajukan, tahap berikutnya adalah *idea promotion* di mana karyawan berusaha memperoleh dukungan dari rekan kerja maupun atasan untuk merealisasikan gagasan tersebut. Jika telah disetujui, maka proses berlanjut pada *idea realization* yaitu pelaksanaan ide menjadi tindakan nyata, yang mencakup dua aspek penting: *criterion-based implementation* atau penerapan ide sesuai standar tertentu, serta *learning-based communication* yang memastikan adanya proses pembelajaran dan pertukaran informasi selama implementasi. Tahap terakhir adalah *idea sustainability*, yaitu upaya untuk menjaga agar inovasi tetap berjalan secara berkelanjutan melalui *external dissemination* (penyebaran inovasi ke luar tim atau organisasi) dan *internal embedding* (pengintegrasian inovasi ke dalam sistem kerja agar menjadi bagian dari budaya organisasi).

Organizational Climate

Organizational climate terbentuk dari penerapan kebijakan dan norma dalam budaya organisasi dan berperan penting dalam mendukung inovasi melalui lingkungan kerja yang suportif dan inklusif (Moser et al., 2021; Mutonyi et al., 2020). Selain itu, rasa aman secara psikologis juga menjadi aspek penting untuk mendorong keterlibatan dan kreativitas individu

(Dong et al., 2024; Mogård et al., 2023). *Organizational climate* merujuk pada persepsi individu terhadap kondisi, kejadian, dan lingkungan kerja dalam organisasi (Hadouga, 2024). Iklim organisasi yang positif berperan dalam menyelaraskan berbagai perbedaan individu dalam lingkungan kerja, sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerja, memperkuat hubungan interpersonal antar karyawan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi munculnya kreativitas dan perilaku inovatif. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, *organizational climate* dapat berubah menjadi negatif dan menimbulkan *turnover intention* serta perilaku kontraproduktif (Cheung et al., 2022).

Scott dan Bruce (1994) mengidentifikasi tiga faktor utama dalam *organizational climate* yaitu *leadership*, *work group*, dan *individual attributes* yang dimodifikasi oleh Mutonyi et al. (2020) menjadi *empowering leadership*, *individual learning orientation*, dan *work group cohesiveness*. *Empowering leadership* memberikan otonomi dan tanggung jawab kepada karyawan yang dapat mendorong iklim inovatif (Fadila dan Sawitri, 2023). *Individual learning orientation* mencerminkan motivasi intrinsik untuk belajar dan menyelesaikan masalah secara kreatif (Gong, 2010). Sementara itu, *work group cohesiveness* menciptakan rasa aman berbagi ide dan memperkuat komitmen kerja tim (Mogård et al., 2023; Rahmat et al., 2020).

Individual Creativity

Individual creativity didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan ide yang baru dan berguna (Zhou & George, 2001). Kreativitas ini mencakup dua jenis yaitu “big C” untuk terobosan besar dan “little C” untuk solusi sehari-hari (Joo et al., 2013). Menurut Asbari et al. (2021), *individual creativity* sebagai kemampuan dinamis dan fleksibel dalam menciptakan sesuatu dari ide yang dimiliki. Oleh karena itu, kreativitas bersifat unik dan berbeda pada setiap individu dalam organisasi. Kreativitas mendorong proaktivitas serta rasa ingin tahu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan secara inovatif (Ijaz, 2022). Dengan demikian, melalui *individual creativity*, karyawan diberi ruang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan pendekatan unik, menghasilkan output berbeda yang berkontribusi pada inovasi organisasi. Kreativitas muncul dari lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide tanpa rasa takut akan kegagalan atau kritik.

Hipotesis

Pengaruh *Organizational Climate* Terhadap *Individual Creativity*

Iklim organisasi memengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan. Fadila dan Sawitri (2023) menyatakan bahwa persepsi terhadap *organizational climate* membentuk perilaku kolektif melalui persepsi dan perasaan terhadap lingkungan kerja. Pemimpin berperan mendorong inovasi melalui *climate for creativity*. Menurut Yin dan Liu (2022), *empowering leadership* berdampak positif pada *radical creativity* melalui kontrol pekerjaan dan keberanian mengambil risiko, khususnya saat *error management climate* rendah. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, hubungan antara organisasi, pemimpin dan karyawan dapat berkembang melalui proses timbal balik. Ketika karyawan merasakan dan mempersepsikan lingkungan kerja yang mendukung dan menyediakan ruang *error* maka karyawan akan membalas perilaku tersebut dengan inisiatif, keterlibatan dan perilaku kreatif yang lebih tinggi. Dengan adanya kepercayaan dan otonomi pada karyawan dapat dipersepsikan sebagai sumber daya positif yang

mendorong karyawan untuk membalasnya melalui ide dan bentuk kreativitas mereka. Oleh karena itu, manajemen *organizational climate* penting untuk mengarahkan *individual creativity*. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H₁: *Organizational Climate* (OC) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Individual Creativity* (IC)

Pengaruh *Organizational Climate* Terhadap *Individual Innovative Behavior*

Organizational climate membentuk berbagai output dan karakteristik karyawan. Iklim kerja yang mendukung dapat meningkatkan pendapatan individu, kepuasan, dan stabilitas psikologis (Hadouga, 2024). Dalam kondisi tersebut, karyawan lebih terdorong untuk berkinerja tinggi dan menunjukkan kreativitas. Asif dan Shahbaz (2025) menekankan pentingnya *organizational climate* positif dalam mendorong *individual innovative behavior* dengan memberi ruang untuk mengekspresikan ide baru. Melalui perspektif *Social Exchange Theory*, adanya *organizational climate* yang positif dapat dipersepsikan sebagai salah satu bentuk dukungan organisasi yang dapat mendorong karyawan untuk memberikan timbal balik melalui perilaku inovatif yang lebih tinggi. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₂: *Organizational Climate* (OC) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Individual Innovative Behavior* (IIB)

Pengaruh *Individual Creativity* Terhadap *Individual Innovative Behavior*

Individual creativity adalah tahap awal di mana karyawan membangun ide orisinal untuk diterapkan dalam pekerjaan. Keterlibatan karyawan yang difasilitasi oleh organisasi memungkinkan karyawan menghasilkan solusi serta ide baru yang dapat diimplementasikan dalam proses kerja. *Individual creativity* berperan penting dalam mendorong *individual innovative behavior*, yaitu penerapan ide dalam strategi pemecahan masalah di tempat kerja. Menurut Salsabila dan Mansyur (2024), *individual creativity* membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan produktivitas. Dukungan organisasi dalam bentuk memberikan ruang bagi karyawan untuk dapat mengembangkan kreativitas mereka dapat dipersepsikan sebagai bentuk pertukaran sosial yang positif. Dengan demikian, karyawan akan terdorong tidak hanya menghasilkan ide kreatif, namun juga mengimplementasikan melalui *individual innovative behavior* yang dapat memberikan kontribusi nyata bagi organisasi. Oleh karena itu, *individual creativity* berpengaruh kuat terhadap *individual innovative behavior*. Sejalan dengan penelitian terdahulu, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H₃: *Individual Creativity* (IC) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Individual Innovative Behavior* (IIB)

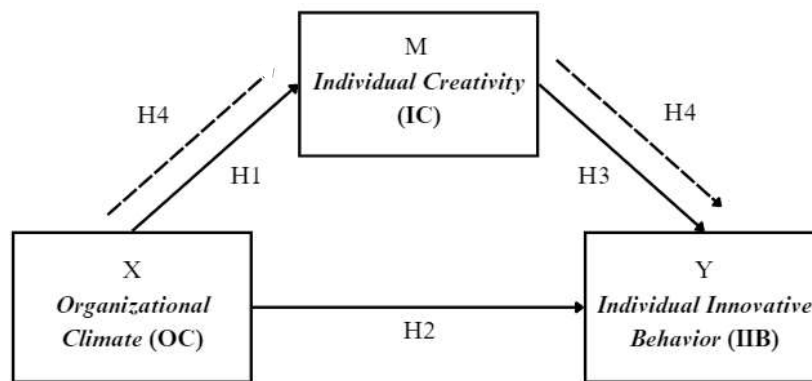
Peran *Individual Creativity* Sebagai Mediator Pengaruh *Organizational Climate* Terhadap *Individual Innovative Behavior*

Lingkungan perusahaan berperan penting dalam membentuk sikap dan *individual innovative behavior* karyawan. Menurut Cai et al. (2020) menyatakan bahwa *organizational climate* yang suportif mendorong perkembangan kreativitas karyawan yang berdampak pada perilaku inovatif. (Duan et al., 2020) menegaskan bahwa *individual creativity* menjadi penghubung antara iklim organisasi yang kondusif dan peningkatan *individual innovative*

behavior. *Organizational climate* yang positif dan suportif dapat mencerminkan adanya dukungan dan kepercayaan dari organisasi dan menjadi salah satu sumber yang membuat karyawan memberikan kontribusi positif sebagai bentuk pertukaran timbal balik. Pada hubungan tersebut, *individual creativity* berperan sebagai mekanisme mediasi karena perlu adanya *organizational climate* yang kondusif terlebih dahulu, yang kemudian dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan ide, perspektif dan solusi yang baru. Kreativitas individu ini selanjutnya menjadi dasar dari karyawan untuk menerapkan ide dan gagasan baru dalam pekerjaan yang selanjutnya dapat meningkatkan *individual innovative behavior*.

Dengan demikian, *individual creativity* dapat mendorong perilaku inovatif karyawan, di mana *individual creativity* dapat menjelaskan proses dari transformasi dukungan organisasi menjadi perilaku inovatif melalui penciptaan ide sebelum diimplementasikan di lingkungan kerja mereka. Sejalan dengan penelitian terdahulu, hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₄: *Individual Creativity* (IC) memediasi pengaruh antara *Organizational Climate* dan *Individual Innovative Behavior* (IIB)



Gambar 1
Model Penelitian

4. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sesuai dengan Sekaran dan Bougie (2019), pendekatan ini mengandalkan data numerik dan teknik statistik untuk menganalisis fenomena secara objektif dan terstruktur.

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Delta Merlin Sandang Tekstil (Duniatex), perusahaan tekstil yang berlokasi di Surakarta, Jawa Tengah. Duniatex dipilih karena memiliki perhatian terhadap iklim organisasi yang mendukung pengembangan kreativitas karyawan, yang sesuai dengan fokus penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 326 karyawan manajemen PT Delta Merlin Sandang Tekstil. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan

pendekatan *purposive sampling* di mana responden adalah karyawan yang telah bekerja lebih dari dua tahun. Jumlah minimum sampel ditentukan berdasarkan pedoman *rule of thumb* Hair et al. (2021) yaitu 5 kali jumlah indikator. Dengan total 17 indikator dari tiga variabel (8 *Organizational Climate*, 4 *Individual Creativity*, 5 *Individual Innovative Behavior*), jumlah minimum sampel adalah 85 orang.

Jenis Data dan Sumber Data

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner sesuai dengan tujuan penelitian (Sekaran dan Bougie, 2019).

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan teknik survei melalui kuesioner yang disebar secara *online* menggunakan Google Forms. Instrumen menggunakan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju sampai 5 = Sangat Setuju), dan data dianalisis menggunakan software SmartPLS 3.0.

Metode Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Validitas menunjukkan kebenaran atau validitas instrumen penelitian, yaitu sejauh mana teknik, instrumen, atau proses mampu mengukur konsep tertentu (Sekaran dan Bougie, 2019).

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Menunjukkan korelasi tinggi antar indikator dalam satu variabel, dinyatakan valid jika nilai *loading factor* > 0,6 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5 (Hair et al., 2021).

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Mengukur perbedaan antar konstruk yang seharusnya tidak berkorelasi. Dilihat melalui *cross loadings* dan kriteria Fornell-Larcker, yaitu akar kuadrat AVE harus lebih tinggi dari korelasi antar konstruk (Hair et al., 2021; Sekaran & Bougie, 2019).

Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengukur konsistensi hasil dari suatu penelitian atau observasi yang dilakukan sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2019). Nilai reliabilitas dapat dilihat dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, masing-masing harus $\geq 0,7$ agar dianggap *reliable* (Hair et al., 2021).

Metode Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode analisis data yang bertujuan menguji generalisasi hasil dari penelitian berdasarkan satu sampel (Hair et al., 2021), serta menjelaskan karakteristik data yang telah dikumpulkan. Penelitian ini menggunakan analisis *mean* untuk mengukur rata-rata dari variabel *organizational climate*, *individual creativity*, dan *individual innovative behavior*. Skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1. Interval kelas dihitung dengan rumus:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{skor paling tinggi} - \text{skor paling rendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan perhitungan, diperoleh interval sebagai berikut:

Tabel 1. Interval Kelas

Interval	Kriteria Penilaian
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan PLS-SEM melalui SmartPLS, yang cocok untuk model eksploratif, variabel kompleks, dan data tidak normal (Hair et al., 2021). Terdapat dua model yang terdiri dari:

- Measurement model (outer model)*: Mengukur hubungan konstruk laten dengan indikator melalui validitas konvergen, diskriminan, dan reliabilitas.
- Structural model (inner model)*: Menguji hubungan antar konstruk laten dan mengevaluasi varians (R^2) yang dijelaskan oleh variabel independen.

Adapun, kriteria penilaian sebagai berikut:

- R-Square* (R^2): $\geq 0,75$ = tinggi, $\geq 0,50$ = sedang, $\geq 0,25$ = rendah
- Q-Square* (Q^2): $\geq 0,35$ = prediksi kuat, $\geq 0,15$ = prediksi sedang, $\geq 0,02$ = prediksi rendah
- F-Square* (F^2): $\geq 0,35$ = akurasi tinggi, $\geq 0,15$ = akurasi sedang, $\geq 0,02$ = akurasi rendah

Selain itu, terdapat bootstrapping dan nilai *t-statistics* untuk menentukan apakah hubungan antar variabel signifikan (Hair et al., 2021):

- T-statistics*: $\geq 2,58$ = signifikan 1%, $\geq 1,96$ = signifikan 5%, $\geq 1,65$ = signifikan 10%
- Path Coefficient*:

Positif (≥ 0 ke $+1$): hubungan searah, semakin kuat jika mendekati $+1$

Negatif (≤ 0 ke -1): hubungan berlawanan arah, semakin kuat jika mendekati -1

Efek mediasi yang dijelaskan oleh Zhao et al. (2010) dalam Hair et al. (2021) menyatakan bahwa terdapat beberapa kategori mediasi:

- Complementer Mediation*: terdapat efek langsung dan tidak langsung yang signifikan dan searah
- Competitive Mediation*: efek langsung dan tidak langsung signifikan namun berlawanan arah
- Indirect-Only Mediation*: hanya efek tidak langsung yang signifikan
- Direct-Only Non-Mediation*: hanya efek langsung signifikan
- No-Effect Non-Mediation*: keduanya tidak signifikan

5. PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di PT Delta Merlin Sandang Tekstil, Surakarta, dengan menggunakan metode *non-probability sampling*. Kuesioner disebarikan secara daring melalui Google Forms kepada karyawan yang telah bekerja lebih dari dua tahun untuk memastikan karyawan sudah dapat memahami *organizational climate* yang ada di perusahaan, dengan total 119 dari 123 responden yang memenuhi kriteria. Analisis statistik terhadap profil demografi responden disajikan sebagai berikut:

Data Demografi Responden

Terdapat data demografi responden yang terkumpul dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2. Profil Demografi Responden

Profil Demografi	Jenis	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki – laki	80	67,23%
	Perempuan	39	32,77%
	Total	119	100%
Usia	20 – 24 tahun	1	0,84%
	25 – 29 tahun	33	27,73%
	30 – 34 tahun	23	19,33%
	35 – 39 tahun	23	19,33%
	40 – 44 tahun	17	14,29%
	45 – 49 tahun	9	7,56%
	50 – 54 tahun	10	8,40%
	55 – 59 tahun	3	2,52%
	Total	119	100%
Pendidikan Terakhir	SMA	9	7,56%
	D3	28	23,53%
	S1	81	68,07%
	S2	1	0,84%
	Total	119	100%
Divisi Pekerjaan	Accounting	9	7,56%
	HRD	20	16,82%
	Produksi	10	8,4%
	Pemasaran	17	14,30%
	Maintenance	8	6,72%
	Utility	6	5,04%
	Warehouse	7	5,88%
	Quality Control	11	9,24%
	Production	11	9,24%
	Planning and Inventory Control		
	Purchasing	6	5,04%
	Factory Manager	11	9,24%
	Operational Manager	1	0,84%
	Assistant Manager	1	0,84%

Profil Demografi	Jenis	Jumlah	Persentase (%)
	<i>Assistant Factory Manager</i>	1	0,84%
	Total	119	100%
Lama Bekerja	1 – 4 tahun	31	26,05%
	5 – 9 tahun	39	32,77%
	10 – 14 tahun	20	16,81%
	15 – 19 tahun	9	7,56%
	20 – 24 tahun	7	5,88%
	25 – 29 tahun	12	10,08%
	30 – 34 tahun	1	0,84%
	Total	119	100%

Analisis Statistik Deskriptif

Bagian ini menyajikan hasil dari data responden yang diperoleh melalui kuesioner daring. Penelitian ini berfokus pada tiga variabel utama, yaitu *organizational climate*, *individual creativity*, dan *individual innovative behavior*. Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3 dengan tujuan untuk mengidentifikasi nilai tertinggi dan terendah dari respons yang diberikan oleh responden terhadap masing-masing variabel tersebut.

Tabel 3. Analisis Deskriptif

No	Variabel	Std. Deviasi	Mean	Kategori
<i>Organizational Climate</i>				
OC1	Pemimpin memberikan tanggung jawab kepada saya.	0.690	4.403	Sangat Tinggi
OC2	Pemimpin mendorong saya untuk mengambil inisiatif.	0.681	4.429	Sangat Tinggi
OC3	Pemimpin saya mendengarkan saya.	0.690	4.294	Sangat Tinggi
OC4	Karyawan diperbolehkan menyelesaikan masalah yang sama dengan cara yang berbeda.	0.659	4.370	Sangat Tinggi
OC5	Ada toleransi tinggi terhadap kesalahan di antara rekan kerja.	0.682	4.176	Tinggi
OC6	Saya belajar hal-hal baru dalam pekerjaan saya.	0.657	4.235	Sangat Tinggi
OC7	Saya merasa bahwa menghabiskan banyak waktu untuk mempelajari cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan adalah suatu hal yang berharga.	0.725	4.336	Sangat Tinggi
OC8	Saya belajar pengetahuan baru bila diperlukan.	0.699	4.328	Sangat Tinggi

Individual Creativity

IC1	Saya menunjukkan kreativitas dalam pekerjaan ketika diberi kesempatan.	0.781	4.336	Sangat Tinggi
IC2	Saya sering memiliki ide-ide baru untuk menyelesaikan tugas kerja saya.	0.744	4.244	Sangat Tinggi
IC3	Saya sering menemukan solusi kreatif untuk menyelesaikan masalah.	0.723	4.328	Sangat Tinggi
IC4	Saya secara umum memiliki banyak ide kreatif.	0.826	4.151	Tinggi
Individual Innovative Behavior				
IIB1	Saya mencoba teknologi, proses, dan teknik baru untuk menyelesaikan pekerjaan saya.	0.683	4.361	Sangat Tinggi
IIB2	Saya mempromosikan ide-ide saya agar orang lain dapat menggunakannya dalam pekerjaan mereka.	0.683	4.311	Sangat Tinggi
IIB3	Saya menyelidiki dan mencari cara untuk menerapkan ide-ide baru.	0.735	4.286	Sangat Tinggi
IIB4	Saya mengembangkan rencana dan jadwal untuk mewujudkan ide-ide saya.	0.713	4.336	Sangat Tinggi
IIB5	Saya mencoba ide-ide baru dalam pekerjaan saya.	0.759	4.336	Sangat Tinggi

Berdasarkan Tabel 3, berikut adalah penjelasan hasil analisis statistic deskriptif dari masing masing variabel:

- Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Organizational Climate*
Nilai *mean* tertinggi terdapat pada item OC1 (4,403), sedangkan nilai terendah pada OC5 (4,176).
- Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Individual Creativity*
Nilai *mean* tertinggi ada pada IC1 (4,336) dan terendah pada IC4 (4,151).
- Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Individual Innovative Behavior*
Nilai *mean* tertinggi tercatat pada IIB1 (4,361), sedangkan yang terendah pada IIB3 (4,286).

Analisis Statistik Inferensial PLS-SEM

Uji Validitas Konvergen

Tabel 4. Nilai Outer Loadings

Variabel	Indikator	Loading Factors	Keterangan
<i>Organizational Climate</i>	OC1	0.798	Valid
	OC2	0.778	Valid
	OC3	0.818	Valid
	OC4	0.739	Valid
	OC5	0.729	Valid
	OC6	0.754	Valid
	OC7	0.744	Valid
	OC8	0.775	Valid
<i>Individual Climate</i>	IC1	0.808	Valid
	IC2	0.793	Valid
	IC3	0.846	Valid

	IC4	0.844	Valid
<i>Individual Innovative Behavior</i>	IIB1	0.760	Valid
	IIB2	0.701	Valid
	IIB3	0.815	Valid
	IIB4	0.763	Valid
	IIB5	0.840	Valid

Berdasarkan Tabel 4, terdapat 17 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten. Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana indikator merepresentasikan konstruk yang diukur. Menurut Hair et al. (2021), indikator dikatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* > 0,6. Seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria tersebut, sehingga dinyatakan valid.

Tabel 5. Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE
<i>Organizational Climate</i>	0,589
<i>Individual Creativity</i>	0,677
<i>Individual Innovative Behavior</i>	0,604

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel memenuhi syarat validitas konvergen, ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5 pada masing-masing variabel. Dengan nilai *loading factors* yang juga memenuhi kriteria, maka tidak terdapat permasalahan dalam uji validitas konvergen. Oleh karena itu, analisis dapat dilanjutkan ke tahap validitas berikutnya.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 6. Nilai Cross Loading

Variabel	<i>Organizational Climate</i>	<i>Individual Creativity</i>	<i>Individual Innovative Behavior</i>
OC1	0.798	0.528	0.580
OC2	0.778	0.561	0.580
OC3	0.818	0.592	0.660
OC4	0.739	0.584	0.634
OC5	0.729	0.479	0.491
OC6	0.754	0.495	0.611
OC7	0.744	0.594	0.648
OC8	0.775	0.596	0.628
IC1	0.630	0.808	0.637
IC2	0.522	0.793	0.655
IC3	0.638	0.846	0.729
IC4	0.592	0.844	0.672
IIB1	0.631	0.664	0.760
IIB2	0.537	0.505	0.701
IIB3	0.638	0.712	0.815
IIB4	0.622	0.609	0.763
IIB5	0.642	0.673	0.840

Kriteria dari nilai *cross loading* dapat dianggap valid apabila nilai *cross loading* pada suatu variabel lebih besar dibandingkan dengan variabel lainnya. Berdasarkan data yang terdapat dalam Tabel 6, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memenuhi kriteria validitas karena nilai *cross loading* pada setiap variabel lebih tinggi dibandingkan dengan nilai pada variabel lainnya.

Tabel 7. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Organizational Climate	Individual Creativity	Individual Innovative Behavior
OC	0,792		
IC	0,725	0,823	
IIB	0,768	0,777	0,819

Hasil dari *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara konstruk laten yang ada. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memenuhi kriteria validitas.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai apakah kuesioner yang digunakan dapat secara efektif mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Dalam pengujian reliabilitas, terdapat dua kriteria yang harus dipenuhi yaitu nilai *composite reliability* $\geq 0,7$, serta nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,7$ (Hair et al., 2021). Keduanya merupakan indikator penting dalam mengukur konsistensi internal instrumen pengukuran di mana nilai *composite reliability* menggambarkan seberapa baik indikator-indikator pada suatu konstruk dapat menjelaskan variabel tersebut, sedangkan *cronbach's alpha* mengukur tingkat konsistensi internal antar item dalam satu konstruk. Apabila kedua nilai tersebut memenuhi ambang batas yang ditetapkan, maka kuesioner dapat dianggap reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian.

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
1	Organizational Climate	0,900	0,920
2	Individual Creativity	0,841	0,894
3	Individual Innovative Behavior	0,835	0,884

Berdasarkan Tabel 8, dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk setiap variabel menunjukkan nilai $\geq 0,7$. Oleh karena itu, semua variabel dapat dianggap reliabel karena telah memenuhi standar yang ditetapkan dalam pengujian reliabilitas.

Uji R-Square

Tabel 9. R-Square

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square
Individual Creativity	0,526	0,522
Individual Innovative Behavior	0,753	0,749

Berdasarkan Tabel 9, nilai *adjusted R-square* untuk variabel *individual creativity* adalah sebesar 0,522, yang berarti 52,2% variabilitasnya dapat dijelaskan oleh *organizational climate*, sementara 47,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Sementara itu, nilai *adjusted R-square* untuk variabel *individual innovative behavior* sebesar 0,749 menunjukkan bahwa 74,9% variabilitasnya dipengaruhi oleh *organizational climate* dan *individual creativity*, sedangkan 25,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Uji Q-Square

Tabel 10. Q-Square

Variabel	Q ² Predict
<i>Individual Creativity</i>	0,350
<i>Individual Innovative Behavior</i>	0,446

Berdasarkan Tabel 10, dapat dilihat bahwa nilai *q-square* untuk variabel *individual creativity* adalah 0,350, hal ini menunjukkan bahwa *individual creativity* memiliki kekuatan observasi yang kuat. Sementara itu, nilai *q-square* untuk variabel *individual innovative behavior* sebesar 0,446 sehingga mengindikasikan bahwa *individual innovative behavior* memiliki kekuatan observasi yang kuat.

Uji F-Square

Tabel 11. F-Square

Variabel	F-Square
<i>Organizational Climate</i> → <i>Individual Creativity</i>	1,110
<i>Organizational Climate</i> → <i>Individual Innovative Behavior</i>	0,333
<i>Individual Creativity</i> → <i>Individual Innovative Behavior</i>	0,515

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 11, variabel *organizational climate* menunjukkan pengaruh yang tinggi terhadap *individual creativity* dengan *f-square* sebesar 1,110. Sementara itu, terdapat pengaruh *organizational climate* terhadap *individual innovative behavior* yang menunjukkan pengaruh sedang dengan *f-square* sebesar 0,333. Selain itu, terdapat *individual creativity* yang memiliki pengaruh kuat terhadap *individual innovative behavior* dengan nilai *f-square* sebesar 0,515.

Pengujian Hipotesis

Tabel 12. Pengujian Hipotesis

Hypothesis	Path	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T-Statistics	P-Value	Hipotesis
H1	OC → IC	0.725	0.732	12.587	0,000	H1 Diterima

H2	OC → IIB	0.416	0.422	4.298	0,000	H2 Diterima
H3	IC → IIB	0.517	0.512	5.162	0,000	H3 Diterima
H4	Efek Mediasi dari IC	0.375	0.373	5,414	0,000	H4 Diterima

Diskusi Hasil Uji Hipotesis

Bagian ini membahas pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel *organizational climate*, *individual creativity*, dan *individual innovative behavior* yang dijelaskan sebagai berikut.

Pengaruh *Organizational Climate* terhadap *Individual Creativity*

Hasil uji hipotesis H1 menunjukkan bahwa *organizational climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *individual creativity* ($O = 0,725$; $p = 0,000$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *organizational climate* berperan penting dalam membentuk kreativitas individu. Organisasi yang dapat memberikan iklim yang kondusif seperti memberikan rasa aman dan ruang eksplorasi ide tanpa khawatir adanya risiko kegagalan menjadi pemicu untuk meningkatkan kreativitas individu. Dengan demikian, karyawan akan lebih terbuka dalam mencoba metode baru dan mencari alternatif penyelesaian masalah yang dihadapi dalam pekerjaan. Temuan ini selaras dengan penelitian Alagele et al. (2025) serta Dongxian dan Batool, (2024). *Organizational climate* yang positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung ekspresi ide baru (Fadila & Sawitri, 2023), sehingga mendorong kreativitas karyawan dalam menyelesaikan tugas secara inovatif (Mutonyi et al., 2020). Dengan demikian, kreativitas tidak hanya berdasarkan pada karakteristik individu saja, namun juga bagaimana organisasi dapat memfasilitasi dan mewadahi kreativitas yang mungkin diberikan oleh karyawan mereka.

Pengaruh *Organizational Climate* terhadap *Individual Innovative Behavior*

Hipotesis H2 juga menunjukkan pengaruh signifikan dan positif dari *organizational climate* terhadap *individual innovative behavior* ($O = 0,416$; $p = 0,000$). Hal ini menunjukkan *organizational climate* dapat mendorong secara langsung perilaku inovatif karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, keterbukaan dan kebebasan dalam menyampaikan ide, maka karyawan dapat memiliki keberanian untuk menerapkan ide tersebut dalam pekerjaannya. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari You et al. (2022) serta Volery dan Tarabashkina (2021). *Organizational climate* yang mendukung kolaborasi dan kebebasan berekspresi membuat karyawan merasa aman untuk bereksperimen dan mengusulkan perbaikan (Dong et al., 2024). Dengan demikian, iklim organisasi yang memberikan dukungan memadai maka karyawan akan merasa terdorong untuk berinisiatif dan berkontribusi terhadap perbaikan proses kerja mereka.

Pengaruh *Individual Creativity* terhadap *Individual Innovative Behavior*

Hipotesis H3 menunjukkan bahwa *individual creativity* berpengaruh positif terhadap *individual innovative behavior* ($O = 0,517$; $p = 0,000$). Hasil tersebut menunjukkan *individual creativity* menjadi salah satu faktor yang mendorong perilaku inovatif karyawan. Temuan ini

selaras dengan hasil penelitian dari Ijaz (2022) dan (Asbari et al., 2021) di mana kreativitas individu mendorong munculnya ide orisinal yang kemudian diwujudkan dalam tindakan inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan menghasilkan ide yang baru dan relevan menjadi dasar yang penting sebelum karyawan dapat menerapkannya dalam bentuk tindakan nyata di tempat kerja. Dengan demikian, semakin tinggi kreativitas individu, maka semakin besar pula kemungkinan karyawan mengembangkan dan mengimplementasikan ide dan gagasan tersebut sebagai bagian perilaku inovatif individu.

Peran Mediasi *Individual Creativity*

Hipotesis H4 menunjukkan bahwa *individual creativity* memediasi pengaruh *organizational climate* terhadap *individual innovative behavior* secara signifikan dan positif ($O = 0,375$; $p = 0,000$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *individual creativity* menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan antara *organizational climate* dan *individual innovative behavior*. Ketika organisasi menciptakan iklim kerja yang mendukung, karyawan memperoleh ruang yang lebih besar untuk mengeksplorasi dan mengembangkan gagasan baru, yang kemudian mendorong penerapan ide tersebut dalam bentuk perilaku inovatif. Mediasi ini bersifat komplementer, memperkuat pengaruh langsung dan tidak langsung. Hal ini menegaskan bahwa kreativitas individu memainkan peran kunci dalam menghubungkan iklim organisasi yang mendukung dengan perilaku inovatif. Dengan demikian, organisasi tidak hanya perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi juga membangun sistem dan dukungan yang mampu menstimulasi munculnya ide, memfasilitasi pengembangan gagasan, serta mendorong penerapannya menjadi tindakan inovatif yang memberikan nilai tambah bagi proses dan kinerja organisasi.

6. SIMPULAN, KETERBATASAN DAN IMPLIKASI

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap pengaruh *organizational climate* terhadap *individual innovative behavior* yang dimediasi oleh *individual creativity*, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, *organizational climate* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *individual creativity*, yang berarti bahwa semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan karyawan, maka kreativitas individu yang ditunjukkan akan semakin tinggi. Kedua, *organizational climate* juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap *individual innovative behavior*, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam menunjukkan perilaku inovatif.

Ketiga, *individual creativity* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *individual innovative behavior*, yang mengindikasikan bahwa karyawan yang kreatif lebih cenderung menampilkan perilaku inovatif dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan kerja. Keempat, *individual creativity* memediasi secara signifikan dan positif hubungan antara *organizational climate* dan *individual innovative behavior*, yang menegaskan bahwa kreativitas individu merupakan penghubung penting dalam memperkuat pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi metode wawancara, sehingga informasi yang diperoleh bersifat terbatas dan tidak mampu menangkap pemahaman yang lebih mendalam dari responden. Oleh karena itu, disarankan untuk mengombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau *focus group discussion*, agar memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Seluruh responden berasal dari satu sektor industri, yaitu perusahaan tekstil, sehingga hasil tidak dapat digeneralisasi ke sektor industri lain. Maka, penelitian selanjutnya sebaiknya melibatkan responden dari berbagai sektor untuk memberikan gambaran yang lebih luas mengenai fenomena yang diteliti.

Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini menunjukkan organisasi perlu membangun *organizational climate* yang mendukung seperti dukungan atasan, adanya kepercayaan, dan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan dan mengembangkan ide. Selanjutnya, organisasi perlu menyediakan program yang dapat mendorong kreativitas karyawan, seperti perbaikan proses kerja efisiensi produksi, peningkatan kualitas dan pengembangan metode kerja baru. Dengan demikian, organisasi tidak bisa jika hanya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, namun juga memastikan bahwa ide kreatif karyawan dapat diimplementasikan menjadi inovasi yang selanjutnya dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
- Alagele, H. K. H., Neama, N. H., Alkaseer, N. ahmed, Al Dulaimi, H. A., & Abd, S. E. (2025). The Mediating Role of Artificial Intelligence on the Relationship between Organizational Climate and Employee Creativity Behavior: A Field Study. *Journal of Ecohumanism*, 4(2). <https://doi.org/10.62754/joe.v4i2.5736>
- Asbari, M., Budi Prasetya, A., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2021). *From Creativity to Innovation: The Role of Female Employees' Psychological Capital*. <http://www.ijosmas.org>
- Asif, S., & Shahbaz, M. S. (2025). Project Success through Organizational Climate and Work Behavior: Systematic Literature Review. *Journal of Organizational Behavior Research*, 10(1), 1–14. <https://doi.org/10.51847/cUhkprt6DJ>
- Bagheri, A., Akbari, M., & Artang, A. (2022). How does entrepreneurial leadership affect innovation work behavior? The mediating role of individual and team creativity self-efficacy. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2020-0281>

- Blau, P. M. (1986). *Justice in Social Exchange*.
- Cai, W., Khapova, S., Bossink, B., Lysova, E., & Yuan, J. (2020). Optimizing employee creativity in the digital era: Uncovering the interactional effects of abilities, motivations, and opportunities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph17031038>
- Cheung, C. M., Zhang, R. P., Wang, R., Hsu, S.-C., & Manu, P. (2022). Group-Level Safety Climate in the Construction Industry: Influence of Organizational, Group, and Individual Factors. *Journal of Management in Engineering*, 38(1), 4021080. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000978](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000978)
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dong, R. K., Li, X., & Hernan, “Banjo” Roxas. (2024). Psychological safety and psychosocial safety climate in workplace: A bibliometric analysis and systematic review towards a research agenda. *Journal of Safety Research*, 91, 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2024.08.001>
- Dongxian, L., & Batool, H. (2024). Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00448-7>
- Duan, W., Tang, X., Li, Y., Cheng, X., & Zhang, H. (2020). Perceived Organizational Support and Employee Creativity: The Mediation Role of Calling. *Creativity Research Journal*, 32(4), 403–411. <https://doi.org/10.1080/10400419.2020.1821563>
- Fadila, F., & Sawitri, H. S. R. (2023). A Conceptual Model: The Mediating Role of Creativity Climate in Empowering Leadership on Management Innovation and Innovative Behavior. *European Journal of Business and Management Research*, 8(3), 316–319. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.3.1989>
- Global Innovation Index 2024. (2024). World Intellectual Property Organization.
- Gong, Y. (2010). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 24(2), 366–372. <https://doi.org/10.1108/dlo.2010.08124bad.003>
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1).
- Hadouga, H. (2024). The relationship between organizational climate and organizational commitment in light of the employee empowerment behaviour variable during the COVID-19 pandemic: A case study of the general hospital of Kettar Algeria.

- Ekonomicko-Manazerske Spektrum*, 18(1), 67–78.
<https://doi.org/10.26552/ems.2024.1.67-78>
- Hair, J. F. , Hult, G. T. M. , Ringle, C. M. , Sarstedt, M. , Danks, N. P. , & Ray, S. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook*.
- Ijaz, S. (2022). Impact of Organizational Support on Employee Creativity and Innovative Work Behavior: Mediation of Employee Creativity. *Pakistan Social Sciences Review*, 6(4). [https://doi.org/10.35484/pssr.2022\(6-iv\)05](https://doi.org/10.35484/pssr.2022(6-iv)05)
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
<https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Joo, B. K. Brian, McLean, G. N., & Yang, B. (2013). Creativity and Human Resource Development: An Integrative Literature Review and a Conceptual Framework for Future Research. *Human Resource Development Review*, 12(4), 390–421.
<https://doi.org/10.1177/1534484313481462>
- Juliana, N. O., Hui, H. J., Clement, M., Solomon, E. N., & Elvis, O. K. (2021). The Impact of Creativity and Innovation on Entrepreneurship Development: Evidence from Nigeria. *Open Journal of Business and Management*, 09(04), 1743–1770.
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.94095>
- Lambriex-Schmitz, P., Van der Klink, M. R., Beusaert, S., Bijker, M., & Segers, M. (2020). Towards successful innovations in education: Development and validation of a multi-dimensional Innovative Work Behaviour Instrument. *Vocations and Learning*, 13(2), 313–340. <https://doi.org/10.1007/s12186-020-09242-4>
- Mogård, E. V., Rørstad, O. B., & Bang, H. (2023). The Relationship between Psychological Safety and Management Team Effectiveness: The Mediating Role of Behavioral Integration. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph20010406>
- Moser, T., Seibt, T., & Neuert, J. (2021). *Organizational Culture and Organizational Climate Research: A Systematic Literature Review*.
- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G. (2020a). Empowering leadership, work group cohesiveness, individual learning orientation and individual innovative behaviour in the public sector: empirical evidence from Norway. *International Journal of Public Leadership*, 16(2), 175–197. <https://doi.org/10.1108/IJPL-07-2019-0045>
- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G. (2020b). Organizational climate and creative performance in the public sector. *European Business Review*, 32(4), 615–631.
<https://doi.org/10.1108/EBR-02-2019-0021>

- Oktavia, Dzakirah, N. A., Defana, M. A. B., & Noviyanti, I. (2024). Beradaptasi dengan Perubahan Pasar dalam Strategi Bersaing yang Fleksibel dan Dinamis. *Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi (DINAMIKA)*, 4(2).
- Rahmat, A., Abdillah, M. R., Priadana, M. S., Wu, W., & Usman, B. (2020). Organizational Climate and Performance: The Mediation Roles of Cohesiveness and Organizational Commitment. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 469(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/469/1/012048>
- Salsabila, Z. H., & Mansyur, A. (2024). Innovative work behavior: Role of organizational climate and employee creativity. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 14(1), 71–83. <https://doi.org/10.12928/fokus.v14i1.9491>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Source: The Academy of Management Journal*, 37(3).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. https://books.google.co.id/books/about/Research_Methods_For_Business.html?hl=id&id=ikI6EAAQBAJ&redir_esc=y
- Volery, T., & Tarabashkina, L. (2021). The impact of organisational support, employee creativity and work centrality on innovative work behaviour. *Journal of Business Research*, 129, 295–303. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.049>
- Yin, W., & Liu, S. (2022). The relationship between empowering leadership and radical creativity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1002356>
- You, Y., Hu, Z., Li, J., Wang, Y., & Xu, M. (2022). The Effect of Organizational Innovation Climate on Employee Innovative Behavior: The Role of Psychological Ownership and Task Interdependence. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856407>
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice. *The Academy of Management Journal*, 44(4), 682–696. <https://doi.org/10.2307/3069410>