

BAB II

LADANASAN TEORI

2.1 Grand Theori

Grand theory berfungsi sebagai kerangka konseptual yang mendasari penelitian dan memberikan panduan dalam memahami hubungan antar variabel dalam suatu studi. Dalam konteks penelitian, grand theory sering kali mencakup teori-teori besar seperti teori keagenan (*agency theory*) (Suryanata et al., (2019) dan teori pemangku kepentingan (*stakeholder theory*) (Putri, 2023). Penelitian ini menggunakan dua teori, yang pertama adalah Kognitif Sosial dan teori yang kedua adalah *Teori Resource Based View* (RBV).

2.1.1. Kognitif sosial

Teori kognitif sosial menjelaskan bagaimana individu belajar dari lingkungan sosial mereka dan bagaimana pengamatan terhadap perilaku orang lain dapat mempengaruhi tindakan mereka sendiri (Wibowo, 2022). Teori kognitif sosial dengan budaya organisasi menjelaskan bagaimana individu belajar dan berperilaku dalam konteks sosial, serta bagaimana hal ini berdampak pada komitmen dan inovasi di dalam organisasi. Teori kognitif sosial, yang dipopulerkan oleh Albert Bandura, menekankan pada pentingnya observasi, imitasi, dan modeling dalam pembelajaran, serta bagaimana ekspektasi terhadap hasil mempengaruhi perilaku individu (Damasceno et al. 2021). Dalam konteks budaya organisasi, teori ini dapat digunakan untuk memahami bagaimana nilai dan norma dalam budaya organisasi dapat membentuk perilaku karyawan melalui

proses belajar sosial yang efektif. Salah satu aspek utama yang diangkat dalam teori kognitif sosial adalah sikap afektif sebagai mediator.

Komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, memainkan peran penting dalam memfasilitasi perilaku inovatif (Ma et al., 2023; Battistelli et al., 2019). Ketika individu merasa terikat secara emosional kepada organisasi, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku positif, seperti berbagi informasi dan berinovasi. Hasilnya, hal ini dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi, sejalan dengan prinsip-prinsip teori kognitif sosial yang menekankan bahwa individu belajar dari lingkungan mereka dan menyesuaikan perilaku mereka berdasarkan interaksi sosial (Battistelli et al., 2019; Wickramaratne, 2021). Budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi dapat meningkatkan keterikatan afektif karyawan. Contohnya, karyawan yang berada dalam lingkungan kerja yang positif, di mana mereka didorong untuk berinovasi dan mengekspresikan emosi secara terbuka, akan lebih mungkin untuk merasa memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi tersebut (Jing et al., 2021; Choi, 2019). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi juga menunjukkan perilaku inovatif yang lebih tinggi, yang menciptakan siklus positif di mana inovasi lebih lanjut dimungkinkan (Jalil et al., 2021; Ribeiro et al., 2019).

2.2 Budaya Organisasi

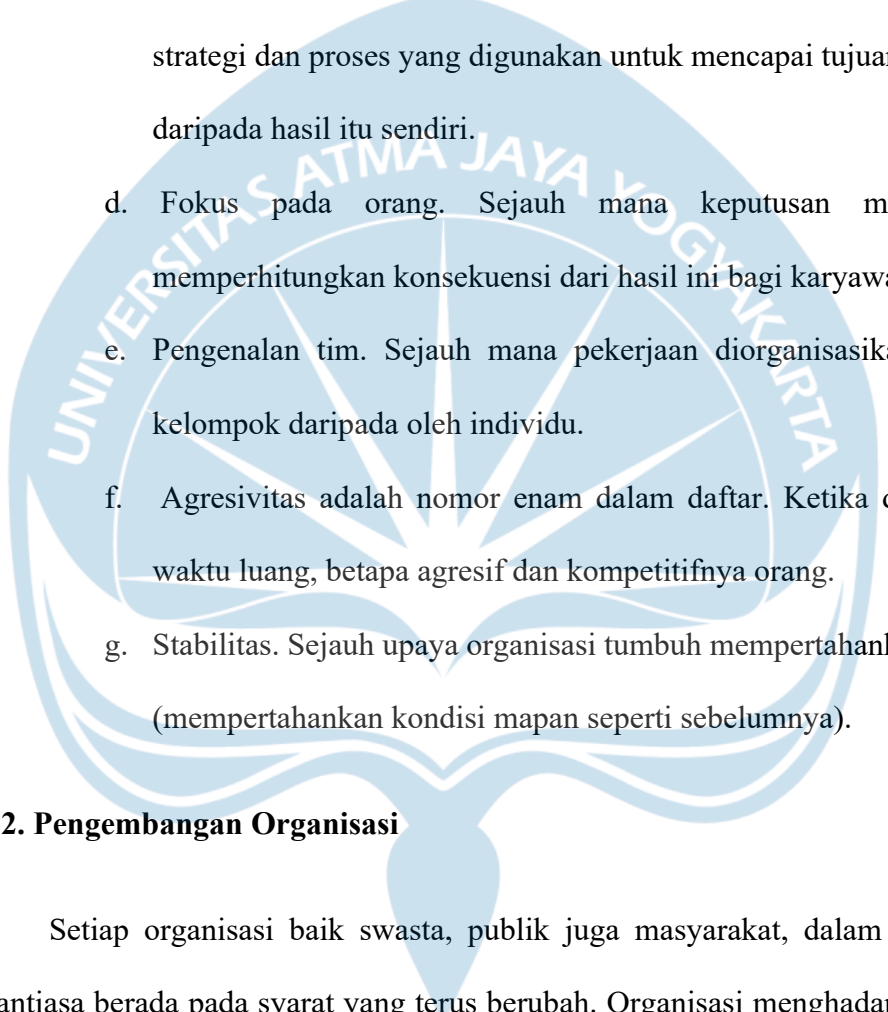
Budaya dapat didefinisikan sebagai suatu akumulasi pembelajaran bersama sebuah kelompok, ketika kelompok tersebut memecahkan masalah adaptasi

eksternal dan integrasi internal; yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap valid atau tidak valid, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, merasakan, dan berperilaku sehubungan dengan masalah tersebut, (Edghar dan Peter, 2023). Sedangkan organisasi dapat didefinisikan sebagai sifat manusia di mana manusia berkumpul untuk melakukan berbagai aktivitas, sering kali karena kebutuhan semata atau karena banyak hal yang tidak dapat kita lakukan sendiri tanpa bantuan orang lain. Manusia adalah makhluk sosial yang biasanya bergantung pada orang lain untuk bertahan hidup. (McAuley et al., 2014). Sedangkan menurut Sueb et al., (2024) Budaya organisasi mewakili nilai-nilai, keyakinan, dan norma bersama yang membentuk perilaku dan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dikaitkan dengan tingkat keterlibatan, komitmen, dan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Tewal et al., (2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sesuatu yang berkaitan dengan nilai-nilai dan keyakinan yang dikembangkan dalam organisasi untuk memandu perilaku dan tindakan para anggota organisasi.

2.2.1. Elemen budaya Organisasi

Budaya organisasi juga menjadi aturan main yang terdapat pada perusahaan yang digunakan sebagai pegangan bagi manusianya ketika menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai berperilaku pada organisasi tersebut. Masih dalam Budaya Organisasi menurut Robbins tujuh elemen budaya perusahaan adalah (Putri et al., 2022):

- a. Inovasi dan pengambilan risiko. Sejauh mana karyawan berhasil menjadi kreatif dan mengambil peluang.

- 
- b. Perhatikan poin-poin yang lebih halus. Karyawan diharapkan untuk menghargai kejelasan, analisis, dan perhatian terhadap detail sampai batas tertentu.
 - c. Hasil orientasi. Jumlah dimana manajemen lebih berfokus pada strategi dan proses yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut daripada hasil itu sendiri.
 - d. Fokus pada orang. Se jauh mana keputusan manajemen memperhitungkan konsekuensi dari hasil ini bagi karyawan.
 - e. Pengenalan tim. Se jauh mana pekerjaan diorganisasikan dalam kelompok daripada oleh individu.
 - f. Agresivitas adalah nomor enam dalam daftar. Ketika datang ke waktu luang, betapa agresif dan kompetitifnya orang.
 - g. Stabilitas. Se jauh upaya organisasi tumbuh mempertahankan status (mempertahankan kondisi mapan seperti sebelumnya).

2.2.2. Pengembangan Organisasi

Setiap organisasi baik swasta, publik juga masyarakat, dalam dasarnya senantiasa berada pada syarat yang terus berubah. Organisasi menghadapi banyak sekali tantangan baik yang berasal pada diri organisasi dan menurut lingkungan sehingga menjadi penyebab organisasi berubah. McGill menyatakan bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu proses sadar dan berkala buat berbagi kemampuan suatu organisasi, sebagai bentuk dari usaha mencapai dan mempertahankan tujuan organisasi (Sartika dan Pragiwani, 2020). Pengembangan

organisasi adalah proses yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi organisasi agar tidak mengalami stagnasi dalam pencapaiannya sasaran. Pengembangan organisasi adalah upaya terencana yang dilakukan pada tingkat. (Shiqa et al., 2022)

Dalam kondisi lingkungan yang sangat dinamis dan cepat berubah, salah satu modal penting yang harus dimiliki setiap budaya organisasi adalah kemampuan untuk berinovasi, khususnya inovasi pada diri individu atau biasa disebut dengan perilaku inovatif. Inovasi merupakan modal utama bagi organisasi untuk dapat berkembang, karena organisasi yang gagal berinovasi akan kehilangan daya saing (Ardhia et al., 2020). Perkembangan karyawan di tempat kerja ditentukan oleh perilaku inovatif yang menyatakan bahwa perilaku inovatif merupakan salah satu aspek yang mendukung perkembangan karyawan semakin menguatkan pernyataan tersebut. Agar suatu perusahaan dapat produktif dan bertahan, karyawannya harus menunjukkan perilaku kreatif. Selain itu, perilaku kreatif individu di tempat kerja dapat membantu organisasi berfungsi secara maksimal (Putri dan Ratri, 2023). Dukungan organisasi terhadap inovasi diwujudkan dengan dukungan organisasi terhadap proses perubahan dengan selalu bersikap terbuka dan tanggap terhadap perubahan. Organisasi akan sangat menghargai kreativitas anggotanya dan memberikan Perilaku inovatif individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh banyak faktor, baik dari dalam maupun luar individu.

2.3 Berbagi Pengetahuan

Pengetahuan sering kali berakar pada individu dan menjadi dasar bagi individu untuk berpartisipasi dalam aktivitas inovatif, Pada saat yang sama,

individu adalah penggagas dan pelaksana transfer dan pemrosesan pengetahuan, serta subjek pertukaran pengetahuan. Berbagi pengetahuan merupakan alat penting untuk mendorong perilaku inovatif pada karyawan dan memfasilitasi kegiatan inovatif (Wang et al., 2017). Berbagi pengetahuan adalah perilaku peran sekunder yang umum dilakukan karyawan (Bavik et al., 2018)

Berbagi Pengetahuan adalah suatu kegiatan di mana individu atau anggota suatu organisasi saling menukar informasi, ide, dan pengetahuan dengan tujuan meningkatkan pemahaman kolektif dan kemampuan inovatif (Usmanova et al., 2020). Berbagi pengetahuan merupakan salah satu dimensi penting dari manajemen pengetahuan (Mansyur dan Suhana, 2023). Berbagi pengetahuan karyawan muncul sebagai dasar utama inovasi organisasi di saat meningkatnya daya saing perusahaan dan perubahan kebutuhan pasar, keberhasilan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat ditentukan oleh kapasitas seseorang dalam berinovasi (Castaneda dan Cuellar, 2020).

Perilaku inovatif di tempat kerja akan meningkat apabila terdapat *knowledge sharing* di dalamnya. Perilaku inovatif dan berbagi pengetahuan merupakan situasi yang umum terjadi di perusahaan, namun masih kurangnya pengetahuan tentang manfaat berbagi pengetahuan secara lengkap membuat perusahaan kurang fokus pada penerapannya (Rahmah thia dan Ethics, 2019). Menurut Riadi (2020) terdapat 2 dimensi berbagi pengetahuan yaitu *bring/donating knowledge* dan *gathering knowledge*. Indikator *bring/donating knowledge* yaitu berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian

kepada rekan kerja dan berbagi pengalaman, sedangkan indikator *Collecting Knowledge* yaitu meminta informasi baru dan meminta keterampilan baru. Semakin baik dan semakin banyak berbagi pengetahuan yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja akan meningkat jika berbagi pengetahuan buruk, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Sebaliknya, kinerja karyawan akan meningkat apabila berbagi pengetahuan `diterapkan dengan baik. (M Naufal Arfan, 2023).

2.4 Komitmen Afektif

Komitmen afektif pada organisasi merupakan sejauh mana karyawan melekat secara emosi dan terlibat di organisasinya (Lombardi et al., 2019). Komitmen juga akan mendorong individu untuk melakukan yang terbaik, sehingga akan lebih kreatif dan inovatif dalam bekerja. Penelitian awal menegaskan bahwa komitmen adalah salah satu predador perilaku inovatif (Ahamed dan Mahmood, 2015; Battistelli, Odoardi, Vdanenberghe, Di Napoli, dan Piccione, 2019). Mendapatkan komitmen karyawan sangat penting selama perubahan radikal karena melibatkan perubahan fundamental dan kualitatif dalam filosofi organisasi atau perspektif inti dan orientasi strategis (Wardjianto et al., 2022). Azizollah et al., (2015) melalui terhadap staff Zahedan *University of Medical Science* yang telah bekerja pada organisasi tersebut pada tahun 2012 –2013 dengan jumlah sampel sebanyak 165, melakukan uji untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasional secara umum maupun komitmen organisasional secara khusus dalam hal ini komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin tinggi budaya di dalam organisasi tersebut maka akan semakin meningkatkan komitmen di dalam organisasi tersebut. Lebih lanjut penelitian ini menunjukkan bahwa ketika budaya organisasi dengan baik diterapkan dalam sebuah perusahaan maka akan mengakibatkan peningkatan komitmen afektif oleh individu-individu dalam organisasi tersebut (Samuel et al., 2020). Menurut ombardi et al., (2019) dan Lakshman et al. (2022) menemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan meningkatkan komitmen afektif.

Hal-hal seperti adanya alur komunikasi yang terus menerus dalam organisasi, dan interaksi sosial kemudian dapat membentuk kecenderungan individu untuk melakukan pembagian pengetahuan. Jika diterjemahkan secara lebih luas dan dikaitkan dengan tujuan organisasi, maka hal tersebut akan membentuk komitmen karyawan. Dilema tersebut menunjukkan bahwa kemungkinan seseorang tidak menampilkan perilaku yang berkontribusi terhadap organisasinya adalah karena adanya komitmen afektif yang dimilikinya (Putri dan Fauzia, 2018). Komitmen karyawan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan dapat mendukung perilaku kerja yang inovatif dalam perusahaan. Semakin tinggi tingkat komitmen emosional, semakin tinggi pula perilaku inovatif mereka, sedangkan tingkat keterlibatan emosional yang lebih rendah cenderung mengakibatkan penurunan perilaku inovatif di antara karyawan (Putri dan Fauzia, 2018).

2.5 Perilaku Inovatif

Era digitalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, para pelaku bisnis atau perusahaan harus selalu siap untuk beradaptasi dengan segala perubahan. Akan tetapi, masih ada beberapa perusahaan yang akhirnya tumbang karena tidak mampu mengikuti perubahan. Oleh karena itu, inovasi menjadi kunci utama bagi perusahaan untuk tetap bertahan dan mampu bersaing dalam mengikuti perkembangan zaman. Inovasi penting bagi perusahaan untuk memenangkan pasar dan mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (Jada et al., 2019). Dalam proses inovasi, perusahaan menghadapi tantangan dari segi kemampuan sumber daya manusianya dalam menjalankan sebuah inovasi. Sementara itu, inovasi yang dibutuhkan dalam perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia atau individu yang ada di dalamnya. Maka dari itu sumber daya manusia harus memiliki kemampuan yang mumpuni dalam berinovasi.

Dalam berinovasi sumber daya manusia dituntut untuk memiliki perilaku inovatif agar dapat mengikuti perubahan dan mencapai tujuan perusahaan (Ogbonnaya dan Valizade, 2018). Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan perilaku inovatif dalam diri sumber daya manusianya agar proses inovasi dapat terjadi. Perilaku inovatif merupakan suatu tindakan individu yang mampu memunculkan, memperkenalkan, dan mengimplementasikan sesuatu yang baru dan bermanfaat bagi organisasi (Wahyudi, 2020). Perilaku inovatif merupakan perilaku yang dimiliki oleh individu yang memiliki tujuan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengimplementasikan hal-hal atau ide-ide kreatif yang baru serta berani mengambil risiko yang dapat menguntungkan organisasi. Perilaku kerja

inovatif merupakan rangkaian kegiatan kerja yang secara bertahap dilakukan oleh pekerja dalam mengembangkan dan meningkatkan perilaku kerja yang efektif (De Jong dan Hertog, 2010).

Tahapan tersebut meliputi tahapan kegiatan sebagai berikut: *Pertama*, tahu dan memahami lingkup pekerjaan dan potensi permasalahan yang dihadapi dan yang mungkin akan terjadi. *Kedua*, memiliki kesadaran yang tinggi terhadap kualitas kerja dan secara kreatif mengupayakan tindakan solusi. *Ketiga*, membangun kerja sama dan komitmen bersama untuk merealisasikan usulan perbaikan inovatif dalam proses kerja kelompok. *Keempat*, mengaplikasikan usulan perbaikan dalam pekerjaan. Tahapan perilaku tersebut adalah proses yang harus dilalui karyawan dalam mengembangkan perilaku kerja inovatif (De jong dan Hertog, 2010).

2.5.1 Dampak Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif memiliki berbagai dampak positif yang signifikan terhadap organisasi dan karyawan. Berdasarkan penelitian oleh Sofiani dan Supriatna (2022), beberapa dampak positif dari perilaku kerja inovatif antara lain:

1. Peningkatan Keterlibatan Karyawan

Perilaku kerja inovatif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam proses inovasi cenderung merasa lebih terhubung dengan organisasi, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan.

2. Peningkatan Kreativitas dan Inisiatif

Karyawan yang menunjukkan perilaku inovatif cenderung memiliki pola pikir yang lebih fleksibel dan terbuka terhadap ide-ide baru. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengambil inisiatif dalam menciptakan solusi baru dan meningkatkan proses kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

3. Peningkatan Kinerja Organisasi

Dengan adanya perilaku kerja inovatif, organisasi dapat mengembangkan produk dan layanan baru yang lebih baik, yang dapat meningkatkan daya saing di pasar. Inovasi yang dihasilkan dari perilaku kerja inovatif dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi.

4. Adaptasi terhadap Perubahan

Perilaku inovatif membantu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan tuntutan pasar. Karyawan yang inovatif lebih mampu menghadapi tantangan dan mencari cara baru untuk menyelesaikan masalah, sehingga organisasi dapat tetap relevan dan kompetitif.

5. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Karyawan yang terlibat dalam perilaku inovatif sering kali merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Keterlibatan dalam proses inovasi dapat memberikan rasa pencapaian dan kepuasan pribadi, yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Sebagian besar perilaku kerja inovatif tidak hanya memberikan manfaat bagi individu karyawan, tetapi juga bagi organisasi secara garis besar, dengan meningkatkan keterlibatan, kreativitas, dan kinerja.

2.6 Peneliti Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Sumber Artikel Jurnal	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Organizational Culture dan its Consequences for social capital, human capital, dan innovative behavior: Cross level analysis <i>Review of Integrative Business dan Economics.</i> (2023) Yuni Siswanti Management Imanirrahma Salsabil Muafi Muafi	Variabel independen: 1.Orgazational Culture 2.Social Capital 3.Human Capital Variabel dependen: 1.Innovative Behavior	Jumlah data: 68 Subjek Penelitian: UMKM fashion, di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) Provinsi Desain Riset: Analisis lintas tingkat digunakan untuk menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku inovatif, modal sosial, dan kapita manusia Analisis data: Hierarchical Linear Modeling (HLM).	A: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap inovatif Perilaku B: modal sosial memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap inovatif perilaku. C: modal manusia tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku inovatif.
2	Leadership, organizational culture, dan innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence (2018) Junwei Zheng Guangdong Wu Hongtao Xie Hongyang Li	Variabel independen: 1.Leadership 2.Organizational Culture Variabel dependen: 1. Innovative Behavior	Jumlah data: 217 Subjek Penelitian: manajer proyek dan karyawan proyek konstruksi Desain Riset: analisis regresi polinomial Analisis data: Skala Likert mulai dari 1 hingga 5	A: Semakin selaras gaya pemimpin dan budaya organisasi (yaitu tinggi congruence), semakin baik perilaku inovatif dalam proyek konstruksi. B: Semakin selaras Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional budaya organisasi, maka lebih baik perilaku inovatif dalam proyek konstruksi. C: Perilaku inovatif akan semakin tinggi apabila kepemimpinan

				disejajarkan dengan organisasi budaya dan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional pada tingkat tinggi dan bukan pada tingkat rendah. D: Perilaku inovatif akan semakin rendah ketika budaya organisasi lebih tinggi dibandingkan dengan budaya organisasi kepemimpinan transformasional.
3	The Influence of Organizational Culture on Employee Affective Commitment to Change with Employee Resilience dan Employee Readiness to Change as Mediators (2022) <i>Wardjianto1, Dedi Purwana. Evy Clara3</i>	Variabel independen: 1.Organizational Culture Variabel dependen: 1. Employee Affective Commitment to Change with Employee Resilience Variabel mediasi: 1.EmployeeReadiness to Change as Mediators	Jumlah data: 185 Subjek Penelitian: responden di akademi milik pemerintah di Indonesia Desain Riset: kuesioner Analisis data: Struktural berbasis varian(SEM) yang dikenal sebagaiPartial Least Square (PLS-SEM)	A: Budaya Organisasi yang Berorientasi Eksternal secara positif mempengaruhi Karyawan Ketahanan dan Karyawan Komitmen terhadap Perubahan serta Employee Kesiapan untuk Berubah. B: Ketahanan Karyawan berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif Karyawan untuk Berubah. C: Kesiapan Karyawan untuk Berubah berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif Karyawan Komitmen Afektif Karyawan untuk Berubah.
4	The Effect of Knowledge Sharing on Affective Commitment: The Mediation Role of Competency Development of Gen Y Employees at PT PP (Persero), Tbk Head Office.	Variabel independen: 1.Knowledge Sharing Variabel dependen: 1.Affective Commitment Variabel Mediasi: 1.Competency Development	Jumlah data: 152 Subjek Penelitian: karyawan Gen Y di PT. Persero Kantor Pusat Desain Riset: Deskriptif (cross-sectiona) Analisis Data: Lisrel 8.50	A: Dampak Berbagai Pengetahuan terhadap Komitmen Afektif afektif B: Pengembangan kompetensi memiliki dampak positif terhadap komitmen afektif C: Dampak berbagai

	(2019) Nara Pangestika Vidyani Putri Mega Desiana		dengan teknik Structural Equation Modeling (SEM)	pengetahuan terhadap komitmen afektif komitmen afektif dimediasi oleh pengembangan kompetensi.
5	The Influence of Affective Commitment on the Employees Innovative Work Behavior (2021) Anggun Tiur Ida Sinaga, Prihatin Lumbanraja, Isfenti Sadalia, Amlis Syahputra Silalahi.	Variabel independen: 1. Effective Commitment Variabel dependen: 2. Employees Innovative Work Behavior	Jumlah data: 229 Subjek Penelitian: peserta di sektor pelayanan publik di Sumatera Utara Desain Riset: teknik sampling acak sederhana Analisis Data: analisis regresi sederhana	A: komitmen afektif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan. B: Karyawan dengan komitmen afektif menikmati berada dalam organisasi C: Komitmen organisasi afektif secara positif mempengaruhi dengan program perilaku inovasi individu.
6	The influence of organizational culture dan HRM on building innovative capability (2019) Carlos Botelho	Variabel independen: 1. Organizational Culture Variabel dependen: 1. HRM on Building Innovative Capability	Jumlah data: 75 Subjek Penelitian: The HR managers dan departemen manager Desain Riset: pemodelan persamaan struktural (SEM) dan analisis regresi tradisional Analisis data: Structure Equation Model (SEM) dan SPSS dan AMOS versi 22	A: Budaya organisasi yang efektif kombinasi dari empat ciri bersifat positif terkait dengan kemampuan inovatif organisasi yang dirasakan. B: Ciri-ciri budaya kemampuan beradaptasi dan keterlibatan akan menunjukkan hubungan yang paling kuat untuk dirasakan kemampuan inovatif organisasi. C: Budaya organisasi yang efektif berhubungan positif dengan persepsi efektivitas Praktik SDM – umum dan spesifik. D: Keempat ciri budaya organisasi Misi, Kemampuan Beradaptasi, Keterlibatan dan Konsistensi berhubungan positif dengan persepsi efektivitas praktik SDM generik dan spesifik. E: Efektivitas praktik

				HR yang dirasakan – baik generik maupun spesifik – adalah positif terkait dengan kemampuan inovatif organisasi yang dirasakan. F: Praktik SDM yang berfokus pada inovasi akan menunjukkan hubungan yang lebih tinggi dibandingkan SDM generik praktik terhadap kemampuan inovasi organisasi yang dirasakan. G: Praktik SDM baik generik maupun spesifik memediasi hubungan antara efektivitas budaya organisasi dan kemampuan inovatif yang dirasakan.
7	Perceived insider status dan employees' innovative behavior: the role of knowledge sharing dan organizational innovation climate (2022) <i>Guangning Zhang, Xinxin Zhang dan Yingying Wang</i>	Variabel independen: 1. Perceived insider Status employees Variabel dependen: 1. innovative behavior Variabel Mediasi: 1. knowledge sharing 2. Organizational Innovation Climate	Jumlah data: 341 Subjek Penelitian: karyawan di berbagai organisasi di Tiongkok Desain Riset: kuesioner Analisis data: kuesioner terkontrol untuk bias metode umum dan analisis faktor yang divalidasi	A: Status orang dalam yang dipersepsikan berhubungan positif dengan perilaku inovatif karyawan. B: Berbagai pengetahuan memainkan peran mediasi antara status orang dalam yang dirasakan dan perilaku inovatif karyawan C: Iklim inovasi organisasi secara positif memoderasi hubungan antara berbagai pengetahuan dan perilaku inovatif karyawan.
8	Emotional intelligence dan innovative work behaviour in knowledge-intensive organizations: how tacit knowledge sharing acts as a mediator?	Variabel independen: 1. Emotional intelligence Variabel dependen: 1. Innovative Work Behavior	Jumlah data: 171 Subjek Penelitian: karyawan penuh waktu di organisasi padat pengetahuan teknologi tinggi di India. Desain Riset: kuesioner survei terstruktur dan menggunakan model persamaan struktural	A: Kecerdasan emosional berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif dan berbagai pengetahuan diam-diam. B: Berbagai pengetahuan diam-diam berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif.

	(2020) <i>Shehla Malik</i>		kuadrat terkecil parsial. Analisis data: PLS-SEM	C: Hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif dimediasi oleh tacit knowledge sharing
9	Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poldan (2020) <i>Roman Kmiecik</i>	Variabel independen: 1.Trust 2.Knowledge sharing Variabel dependen: 1. Innovative Behavior	Jumlah data: 252 Subjek Penelitian: karyawan kerah putih di perusahaan milik kelompok modal besar Poldania Desain Riset: Studi ini menggunakan pemodelan jalur kuadrat terkecil parSIAL untuk menguji hipotesis penelitian Analisis data: Konstruksi diukur menggunakan skala beberapa item yang ditetapkan dan divalidasi dengan skala Likert mulai dari 1 hingga 5	A: Kepercayaan horisontal dan kepercayaan vertikal berhubungan positif dengan (a) menyumbangkan pengetahuan dan (b) mengumpulkan pengetahuan B: Kekuatan hubungan antara kepercayaan vertikal dan menyumbangkan pengetahuan berbeda secara signifikan dengan kekuatan hubungan antara kepercayaan horisontal dan menyumbangkan pengetahuan. C: Kekuatan hubungan antara kepercayaan vertikal dan pengumpulan pengetahuan berbeda secara signifikan dengan kekuatan hubungan antara kepercayaan horisontal dan pengumpulan pengetahuan. D: Penciptaan ide berhubungan positif dengan realisasi ide. E: Menyumbangkan Pengetahuan dan Pengumpulan pengetahuan berhubungan positif dengan (a) pembangkitan ide dan (b) realisasi ide. F: Kekuatan hubungan antara

				pengumpulan pengetahuan dan pemunculan ide adalah tidak berbeda secara signifikan dengan kekuatan hubungan antara pengumpulan pengetahuan dan pemunculan ide. G: Kepercayaan horisontal dan Kepercayaan vertikal berhubungan positif dengan (a) penciptaan ide dan (b) realisasi ide. H: Pengumpulan pengetahuan memediasi hubungan positif antara kepercayaan dan perilaku kerja yang inovatif.
10	A Diverse Organizational Culture dan Its Impact on Innovative Work Behavior of Municipal Employees (2021) Nadežda Jankelová 1 Zuzana Skorková, Zuzana Joniaková 1 dan Ildikó Némethová	Variabel independen: 1.Diverse Organizational Culture Variabel dependen: 2.Innovative Work Behavior of Municipal Employees	Jumlah data: 277 Subjek Penelitian: manajer tingkat menengah di kantor administrasi publik di seluruh Slovakia. Desain Riset: Kuantitatif Analisis data: Analisis regresi	A: budaya organisasi yang beragam terkait dengan perilaku kerja yang inovatif B: Keyakinan, nilai, dan aturan budaya organisasi yang beragam di kantor berhubungan positif dengan iklim kerja tim C: Iklim kerja tim berhubungan positif dengan perilaku kerja yang inovatif

2.7 Pengembangan Hipotesis

2.7.1 Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku inovatif

Budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengekspresikan asumsi, nilai dan keyakinan bersama dari karyawan dan organisasi mereka dan mengikat mereka bersama-sama. Budaya yang baik adalah sistem aturan yang menjelaskan bagaimana orang harus berperilaku. Karyawan yang bekerja dalam budaya kerja kolektif, umumnya ditemukan memiliki sikap yang baik terhadap pekerjaan mereka. Berbagai penelitian, seperti Beugelsdijk dan Welzel (2018), telah menggunakan pendekatan ini. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya yang mendukung inovasi biasanya ditandai dengan keterbukaan terhadap ide-ide baru, toleransi terhadap risiko, dan dukungan terhadap kreativitas (Qusaeri, 2023). Penelitian oleh Zhang (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat mendorong perilaku inovatif di kalangan karyawan, karena mereka merasa lebih diberdayakan untuk mengusulkan dan mengimplementasikan ide-ide baru.

Berdasarkan argumentasi studi sebelumnya, maka hal tersebut menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

2.7.2 Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif

Adanya berbagi pengetahuan memungkinkan suatu organisasi untuk menghasilkan ide-ide baru yang digunakan untuk terciptanya inovasi (Rozaq,

2014). Adanya kelompok yang mampu melakukan berbagi pengetahuan membuat karyawan merasa lebih percaya diri untuk menyampaikan ide-ide kreatif saat menyelesaikan pekerjaan (Djazilan dan Darmawan, 2022). Berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kemampuan berinovasi dan mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia dalam menemukan ide-ide kreatif. Menurut Mazidah dan Laily, (2020) penerapan *knowledge sharing* dapat meningkatkan kemampuan berinovasi karyawan dalam hal menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide atau metode baru dalam proses kerja dari hasil pertukaran informasi atau pengetahuan.

Berdasarkan hasil studi tersebut, dengan demikian menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H2: Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

2.7.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif

Komitmen afektif digunakan secara luas untuk mengukur komitmen organisasi. Komitmen afektif mengacu pada konsep di mana karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi, mengidentifikasi diri, terlibat, dan suka menjadi bagian dari organisasi (Keith, 2023). Karyawan dengan komitmen afektif yang sangat berkembang berkinerja lebih baik daripada mereka yang memiliki tingkat rendah (Alcoba dan Phinaitrup, 2021; Lee et al., 2018).

Ketika komitmen afektif karyawan terhadap organisasi tumbuh, mereka menjadi berdaya dan termotivasi dan dengan demikian cenderung berbuat lebih banyak untuk organisasi (Keith, 2023). Ketika karyawan mengidentifikasi diri dengan budaya organisasi, yaitu nilai-nilai, keyakinan, dan misi bersama, budaya organisasi dapat memengaruhi ikatan emosional karyawan dengan organisasi, sehingga meningkatkan komitmen karyawan (Lee et al., 2018; Mercurio, 2015). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mustafa et al. (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif.

Berdasarkan studi yang dilakukan sebelumnya, maka hal tersebut menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif

2.7.4 Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Komitmen Afektif

Berbagi pengetahuan didefinisikan sebagai suatu kegiatan melalui pengetahuan (keahlian, pengetahuan, pengalaman, atau keterampilan atau informasi) yang dipertukarkan antara komunitas, kelompok, teman, rekan, keluarga, karyawan, anggota tim atau di dalam atau di antara organisasi (Abbasi et al., 2020). Manfaat berbagi pengetahuan termasuk inovasi dan pengembangan, keterlibatan, pemikiran cepat, meningkatkan waktu pengiriman, komunikasi cepat, menghindari kendala dan penyumbatan, meningkatkan lingkungan internal organisasi, dan mengurangi konflik, dll. Yuniawan dan Udin (2020) menyelidiki

hubungan antara berbagi pengetahuan, Komitmen afektif, pekerjaan yang bermakna, dan kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa berbagi pengetahuan secara positif memengaruhi ikatan rasional dan intim karyawan dan organisasi. Mereka menyarankan bahwa pertukaran pengetahuan memperoleh keterampilan penting, akses ke sumber daya, meningkatkan pekerjaan karyawan yang mengarah pada komitmen afektif yang tinggi.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka dengan demikian menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H4: Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

2.7.5 Pengaruh Komitmen afektif terhadap perilaku Inovatif

Komitmen merupakan konsep yang telah dipelajari dengan baik dalam literatur dan telah digunakan dalam beberapa makalah penelitian untuk mengembangkan sistem kerja berkinerja tinggi dalam organisasi. Komitmen afektif merupakan faktor penting dalam memahami perilaku kerja karyawan (Pukiene, 2016). Akibatnya, Komitmen afektif sangat penting untuk mendorong perilaku kerja yang inovatif di antara karyawan dalam sebuah perusahaan. Selain itu, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tingkat komitmen afektif yang tinggi berhubungan positif dengan perilaku inovatif karyawan (Thomas, 2017). Hal ini sejalan dengan temuan dari Baker dan Ibrahim (2017), yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja berhubungan positif dengan perilaku inovatif. Keterikatan kerja yang tinggi dapat berfungsi sebagai mediator antara komitmen afektif dan perilaku

inovatif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kemungkinan mereka untuk berperilaku inovatif. Penelitian oleh Baker et al., (2020) juga mendukung bahwa keterikatan kerja berperan sebagai pengantara dalam hubungan antara berbagai faktor psikologis dan komitmen afektif.

Secara khusus, komitmen afektif, sebagai jenis tertentu dari afek dan sikap kerja positif yang di temukan oleh penelliti Meyer dan Allen, pada tahun (1991), dapat memperluas berbagai elemen kognitif, sehingga memotivasi karyawan untuk terlibat dalam kegiatan inovatif.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka hal tersebut menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H5: Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif

2.7.6 Komitmen afektif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku inovatif

Di dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan perilaku inovatif karyawan dapat dipengaruhi dari pemahaman karyawan tentang budaya organisasi. Selain itu partisipasi karyawan dalam bekerja memperlihatkan bahwa karyawan memperhatikan kepentingan organisasi. Budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengekspresikan asumsi, nilai dan keyakinan bersama dari karyawan dan organisasi mereka dan mengikat mereka bersama-sama. Oleh

karena itu, diharapkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang sedikit hingga kuat dapat menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi jika ada budaya yang mendukung dalam organisasi (Saha dan Saraf 2018). Komitmen afektif adalah keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam aktivitas berbagi pengetahuan dan inovasi. Penelitian oleh Mustaking (2022) menunjukkan bahwa komitmen afektif dapat berfungsi sebagai penghubung antara budaya organisasi dan perilaku inovatif. Ketika karyawan merasa terikat secara emosional dengan organisasi, mereka lebih mungkin untuk berkontribusi pada inovasi. Komitmen afektif adalah keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam aktivitas berbagi pengetahuan dan inovasi. Penelitian oleh Muchsinati dan Mea (2022) menunjukkan bahwa komitmen afektif dapat berfungsi sebagai penghubung antara budaya organisasi dan perilaku inovatif. Ketika karyawan merasa terikat secara emosional dengan organisasi, mereka lebih mungkin untuk berkontribusi pada inovasi.

Berdasarkan studi yang di lakukan sebelumnya, maka hal tersebut menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H6: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif melalui mediasi Komitmen afektif

2.7.7 Komitmen afektif memediasi pengaruh berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Alvesson (2000), perusahaan yang berhasil dalam proses penciptaan dan pembagian pengetahuan adalah perusahaan yang mampu menghasilkan komitmen tinggi karyawan terhadap organisasinya. Berbagi pengetahuan adalah proses di mana individu atau kelompok dalam organisasi saling bertukar informasi, pengalaman, dan keterampilan untuk meningkatkan pemahaman dan inovasi. Penelitian oleh Nurchayati (2020) menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan dapat meningkatkan perilaku inovatif di dalam organisasi. Ketika karyawan aktif berbagi pengetahuan, mereka menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi. Komitmen afektif adalah keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam aktivitas berbagi pengetahuan. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Pangaribuan dan Salendu (2022), yang menunjukkan bahwa komitmen afektif dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan berbagi pengetahuan.

Ketika karyawan berbagi pengetahuan secara aktif, mereka tidak hanya meningkatkan pengetahuan kolektif organisasi, tetapi juga mendorong perilaku inovatif. Dengan kata lain, berbagi pengetahuan dapat menciptakan suasana yang mendorong karyawan untuk berinovasi. Penelitian oleh Baskoro et al., (2021) juga menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku inovatif. Dalam konteks ini,

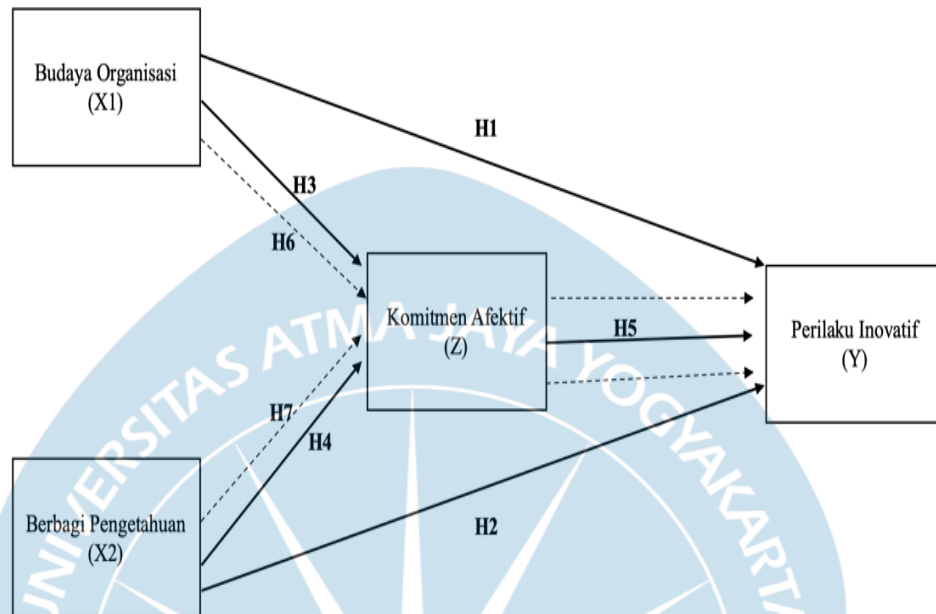
komitmen afektif dapat berfungsi sebagai penghubung antara berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif.

Berdasarkan argumentasi sebelumnya, maka hal tersebut menjadi dasar hipotesis penelitian, yaitu:

H7: Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif melalui mediasi Komitmen afektif

2.8 Model Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, data primer data yang berasal dari hasil kuesioner setiap responden yang ada di perusahaan Petrosea halmahera timur. Data kuantitatif penelitian ini diperoleh dari pengamatan variabel budaya organisasi, berbagi pengetahuan, komitmen afektif dan perilaku inovatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan Petrosea SDA Project Halmahera Timur, dengan jumlah populasi sampel sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan *software SmartPLS*.



Gambar 2.1 Model Penelitian

Model riset dimodifikasi dari penelitian Agustin et al., (2024); Qian dan Hui (2019); Rosa et al., (2022); Vidyani dan Desiana (2019).