

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Social Exchange Theory* (SET)

2.1.1. Definisi *Social Exchange Theory* (SET)

Evolusi dari *social exchange theory* (SET) bermula dari Bronislaw Malinowski pada 1922 yang mengamati sistem pertukaran sosial dari perspektif antropologi terhadap praktik pertukaran barang antar kelompok di masyarakat Melanesia. Setelah mengalami beberapa perkembangan, Peter M. Blau pada 1964 merumuskannya sebagai *social exchange theory* (SET). Menurut Blau (1964), *social exchange theory* (SET) merupakan interaksi sukarela antara individu yang dilakukan dengan harapan akan memperoleh balasan dari pihak lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan ini didorong oleh ekspektasi akan imbalan sosial seperti penghargaan, bantuan, atau pengakuan yang tidak selalu bersifat material. Namun, perkembangan definisi *social exchange theory* (SET) yang digunakan untuk memahami secara dalam bagaimana *organizational climate* berpengaruh terhadap *individual innovative behavior* karyawan dijelaskan oleh Cropanzano et al. (2017) dalam Ahmad et al. (2023) yang mendefinisikan *social exchange theory* sebagai:

- a. Inisiatif dari pelaku (*actor*) terhadap pihak lain (*target*).

- b. Respon dari pihak target dalam bentuk sikap atau perilaku sebagai bentuk timbal balik.
- c. Hubungan yang terbentuk sebagai hasil dari proses pertukaran tersebut.

Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi bersifat timbal balik, di mana setiap perlakuan positif dari organisasi akan memunculkan respon positif dari individu dalam bentuk peningkatan komitmen dan kontribusi terhadap pekerjaan.

Asif & Shahbaz (2025) meneliti bagaimana *innovative organizational climate* memengaruhi *innovative work behavior* menggunakan *social exchange theory* (SET). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational climate* yang inovatif tidak hanya memengaruhi perilaku karyawan secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung yaitu melalui *social exchange theory* (SET) dimana iklim dalam perusahaan menciptakan persepsi pertukaran positif dalam karyawan. Kaufman et al. (2001) dalam Singh et al., (2023) menjelaskan bahwa dengan adanya *social exchange theory* (SET), menumbuhkan *perceived organizational support* dalam karyawan sehingga mendorong munculnya *extra-role behavior* seperti kesediaan untuk memberikan ide dan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi. Melalui *organizational climate* yang suportif, karyawan akan merasakan suasana kerja yang nyaman sebagai bentuk dukungan dari perusahaan. Oleh karena itu, sebagai bentuk balasannya, mereka 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.

2.1.2. Individual Innovative Behavior

2.1.2.1. Definisi Individual Innovative Behavior

Menurut Jansen (2000), *individual innovative behavior* adalah perilaku karyawan dalam menciptakan, menginisiasi, dan menerapkan ide baru untuk mendukung keberhasilan organisasi. De Jong & Den Hartog (2007) menambahkan bahwa perilaku ini berhubungan dengan pengembangan dan penerapan ide yang bermanfaat bagi peningkatan kerja individu maupun organisasi. Kessel et al. (2012) dan Moess Kanter (1988) juga menggambarkan sebagai perilaku kompleks di mana karyawan secara aktif mengusulkan ide segar serta menantang metode kerja yang sudah ada. Sementara itu, Siregar et al. (2019) menekankan bahwa perilaku inovatif melibatkan promosi ide, proses kerja, dan teknologi baru guna menciptakan perubahan dalam bisnis, termasuk pengembangan prosedur, alat, serta kolaborasi internal dan eksternal.

Secara sederhana, definisi dari *individual innovative behavior* dijelaskan oleh Edquist (2010); Kuratko et al. (2014) dalam

Dongxian & Batool (2024) yang mendefinisikan karyawan sebagai produsen dan pelaksana inovasi dari organisasi, perilaku kewirausahaan dan inovatif karyawan menjadi dasar dari inovasi organisasi serta memiliki peran penting sebagai faktor yang mendorong keberlanjutan dan perkembangan perusahaan. Maka dari itu, dukungan dari perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman memiliki peran yang penting dalam mendorong karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan cara paling efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Alanc & Kitapci (2024) yang menjelaskan ketika lingkungan perusahaan memberikan kemungkinan untuk karyawan berinovasi, maka akan lebih mudah untuk mempertahankan dan mendorong *individual innovative behavior* dari karyawan. Selain itu, terdapat penelitian Mutonyi et al. (2020a) yang meneliti pengaruh *empowering leadership* yang membentuk *organizational climate* perusahaan mengatakan bahwa *creativity* juga membentuk *innovation work behavior* dari karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam lingkungan kerja membentuk perilaku karyawan yang memotivasi mereka untuk mengimplementasikan inovasi dalam pekerjaan.

2.1.2.2. Dimensi *Individual Innovative Behavior*

Scott & Bruce (1994) menyebutkan bahwa terdapat tiga dimensi dari *individual innovative behavior* yang meliputi *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea implementation*. Namun,

dimensi ini dikembangkan oleh Lambriex-Schmitz et al. (2020) dimana dimensi *individual innovative behavior* terbagi menjadi lima tahapan, diantaranya adalah:

a. *Opportunity Exploration*

Opportunity exploration mengacu pada upaya mengidentifikasi peluang inovasi dengan memahami tren, kebutuhan perubahan, atau masalah yang dapat diselesaikan melalui pendekatan inovatif.

b. *Idea Generation*

Idea generation merupakan proses mengembangkan dan mengusulkan ide-ide baru yang berpotensi meningkatkan efisiensi kerja, produk, atau layanan dalam organisasi.

c. *Idea Promotion*

Pada tahap ini, karyawan berusaha mendapatkan persetujuan serta dukungan dari rekan kerja maupun atasan untuk merealisasikan inovasi yang diusulkan.

d. *Idea Realization*

Idea realization merupakan konsep inovatif diwujudkan menjadi tindakan nyata dan diuji efektivitasnya. Tahap ini mencakup dua aspek penting, yaitu:

- *Criterion-based implementation* yang berfokus pada penerapan inovasi sesuai dengan standar tertentu.

- *Learning-based communication* yang memastikan adanya pertukaran informasi dan pembelajaran selama proses implementasi.

e. *Idea Sustainability*

Dimensi terakhir dari *individual innovative behavior* adalah perusahaan menjaga agar inovasi tetap berjalan secara berkelanjutan. Adapun, dimensi ini terdiri dari 2 bagian yaitu:

- *External dissemination* yaitu penyebaran inovasi ke luar tim atau organisasi.
- *Internal embedding* yang berfokus pada pengintegrasian inovasi ke dalam sistem kerja internal agar menjadi bagian dari budaya organisasi.

2.1.3. *Organizational Climate*

2.1.3.1. *Definisi Organizational Climate*

Penelitian mengenai *organizational climate* sudah dijelaskan oleh banyak ahli mengenai pengaruhnya terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kontribusi karyawan. Konsep dari *organizational climate* dalam penelitian mengenai perilaku organisasi pertama ditemukan oleh Lewin et al. (1939) mengenai studi tentang *group atmospheres*. Definisi secara sederhana dijelaskan oleh Xu et al. (2022) yang menyebutkan bahwa *organizational climate* adalah penilaian individu terhadap organisasi mereka mengenai kondisi, kejadian, dan lingkungan yang

berlangsung pada kegiatan yang organisasi. Davis (1997) dalam Hanantyasari et al. (2023) mengatakan bahwa *organizational climate* memberikan pengaruh terhadap motivasi, produktivitas kerja, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, *organizational climate* memiliki peran yang penting dalam memotivasi performa dari karyawan dalam perusahaan. Mutonyi et al., (2020b) menjelaskan bagaimana *organizational climate* yang positif dalam perusahaan menciptakan keseragaman yang dapat diterima oleh berbagai karakteristik individu didalamnya sehingga tercipta keberadaan iklim yang kondusif. Hal ini tentu saja membawa manfaat bagi karyawan khususnya pada peningkatan kualitas kerja, mempererat hubungan antar karyawan, memperkuat komitmen serta motivasi organisasi, dan mendorong perilaku inovatif dari karyawan itu sendiri. Namun, hal ini dapat bertolak belakang apabila dinamika perusahaan tidak dikelola dengan baik, maka perusahaan tidak memiliki *organizational climate* yang positif atau cenderung ke arah yang negatif. (Dongxian & Batool, 2024) menjelaskan bahwa *organizational climate* yang negatif dalam perusahaan justru dapat menimbulkan *turnover intention* yang tinggi pada karyawan, memunculkan tindakan destruktif, perilaku yang kurang pantas, serta perilaku kontraproduktif dalam perusahaan.

2.1.3.2. Konsep *Organizational Climate*

Robbins & Judge (2023) menyebutkan bahwa *culture creates climate* yang berarti bahwa *organizational culture* bertindak

sebagai “*rules of the game*” dalam perusahaan sehingga membentuk beberapa hal, diantaranya adalah:

- a. Pendefinisian batas yang menentukan batasan dengan membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya membentuk identitas bagi para anggotanya.
- c. Mendorong individu untuk berkomitmen terhadap tujuan yang lebih besar dibandingkan dengan kepentingan pribadi.
- d. Berkontribusi dalam menjaga stabilitas sistem sosial dalam organisasi.
- e. Elemen pemersatu yang menyatukan organisasi melalui norma serta ekspektasi perilaku dan komunikasi karyawan.
- f. Alat kendali yang mengarahkan serta membentuk pola pikir dan tindakan individu dalam organisasi.

Melalui hal tersebut, budaya dalam organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap strategi yang diterapkan, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, serta praktik kerja yang diterapkan dalam perusahaan. Robbins & Judge (2023) juga mengungkapkan bahwa *organizational culture* mencerminkan nilai, prinsip, dan aturan tidak tertulis yang dijadikan pedoman dalam bekerja sehingga nantinya mempengaruhi bagaimana karyawan menafsirkan dan menyelesaikan pekerjaan mereka.

Organizational climate terbentuk dari *organizational culture* yang memiliki peran penting dalam membentuk cara karyawan memandang lingkungan kerja mereka. Moser et al. (2021)

menjelaskan bahwa *corporate climate* hasil dari *corporate culture* yang menunjukkan bahwa kebijakan, praktik, dan norma yang diterapkan dalam organisasi akan memengaruhi bagaimana karyawan merasakan, berpikir, serta bertindak dalam melaksanakan tugas mereka. Oleh karena itu, melalui budaya organisasi yang terbuka akan menciptakan *organizational climate* suportif sehingga mendukung inovasi melalui kebebasan berekspresi, mengapresiasi ide-ide baru, dan memiliki toleransi terhadap kesalahan dalam proses kreatif karyawan. Adapun nantinya, karyawan akan terdorong untuk menunjukkan perilaku inovatif dalam pekerjaannya (Mutonyi et al., 2020). Dengan demikian, *organizational climate* yang suportif tidak hanya mendorong kebebasan berekspresi dan apresiasi terhadap ide-ide baru, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif serta mendukung karyawan dalam mengembangkan perilaku inovatif.

Salah satu aspek penting dalam menciptakan *organizational climate* yang kondusif adalah rasa aman secara psikologis bagi karyawan agar mampu meningkatkan keterlibatan mereka dalam proses inovasi. *Organizational climate* memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan kerja yang memberikan rasa aman secara psikologis bagi karyawan. Dong et al. (2024) menyatakan bahwa *psychological safety* dan *psychosocial safety climate* berkontribusi terhadap meningkatnya keterlibatan serta kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya mendorong *individual creativity*

serta *individual innovative behavior*. Lingkungan kerja yang menjunjung tinggi *psychological safety* memungkinkan karyawan lebih bebas dalam mengeksplorasi ide-ide baru tanpa khawatir terhadap dampak negatif sehingga mereka lebih termotivasi untuk berinovasi. Selain itu, kebijakan dan praktik organisasi yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan dapat meningkatkan rasa keterikatan mereka terhadap perusahaan sehingga nantinya berdampak positif pada peningkatan *individual creativity*. Dalam hal ini, *organizational climate* yang kondusif berfungsi sebagai faktor utama dalam mendorong *individual innovative behavior* dengan menciptakan atmosfer kerja yang memberikan ruang bagi ekspresi ide serta keberanian dalam mengambil risiko tanpa rasa takut akan kegagalan (You et al., 2022).

2.1.3.3. Faktor Penyusun *Organizational Climate*

Terdapat tiga faktor utama sebagai penyusun *organizational climate* yang pertama kali dikemukakan oleh Scott & Bruce (1994) yaitu *leadership*, *work group*, dan *individual attributes*. Adapun dalam perkembangannya, Mutonyi et al. (2020b) memodifikasi ketiga faktor tersebut dengan rincian *leadership* menjadi *empowering leadership*, *individual attributes* menjadi *individual learning orientation*, dan *work group* menjadi *work group cohesiveness*. Hal ini dilakukan karena banyaknya karakteristik yang menyusun ketiga faktor tersebut sehingga perubahan dilakukan dengan tujuan untuk meneliti lebih dalam pengaruh dari

organizational climate secara terstruktur dan spesifik sehingga memiliki alur yang lebih dalam mengenai pengaruhnya terhadap *individual creativity* dan *individual innovative behavior*.

Penelitian oleh Mutonyi et al. (2020a) menjelaskan faktor-faktor penyusun *organizational climate* berupa *empowering leadership*, *individual learning orientation*, dan *work group attributes* yang memiliki korelasi yang dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

a. *Empowering Leadership*

Juyumaya, (2022); Qian et al, (2018) dalam Desta & Mulie, (2024) menjelaskan bahwa *empowering leadership* merupakan perilaku pemimpin yang memberikan tanggung jawab, mendorong inisiatif, memberikan dukungan terhadap efektivitas, serta membagikan kekuasaan dan otonomi kepada pengikutnya. Adapun, hal ini dilakukan dengan menyampaikan keyakinan terhadap peningkatan kinerja, mempromosikan makna dalam pekerjaan, meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memberikan otonomi dari kendala administratif. Amundsen (2019) dalam Mutonyi et al. (2020a) menjelaskan bahwa terdapat dua perspektif utama dalam pemberdayaan yaitu pemberdayaan sosio-struktural dan pemberdayaan psikologis. Pemberdayaan sosio-struktural mempelajari tingkat makro yaitu pada organisasi dan pemimpin dimana memungkinkan karyawan pada tingkat lebih rendah

memiliki tingkat otonomi yang tinggi. Sementara itu, pemberdayaan psikologis berfokus pada tingkat mikro atau individu yang mengacu pada motivasi intrinsik dalam tugas yang dipengaruhi oleh nilai, pilihan, kompetensi, dan dampak. Adapun, *empowering leadership* berada dalam kategori pemberdayaan sosio-struktural.

Konsep dari pemberdayaan mendasari keyakinan bahwa pengikut yang diberikan banyak kesempatan untuk memimpin dirinya sendiri secara otonom akan mencapai hasil yang lebih baik sehingga mampu memberikan kinerja organisasi yang baik dalam jangka yang panjang. Oleh karena itu, melalui *empowering leadership* membentuk *organizational climate* untuk menginspirasi karyawan menciptakan lingkungan dan strategi penting yang mendukung inovasi (Fadila & Sawitri, 2023).

b. *Individual Learning Orientation*

Huber (1991) mengemukakan *individual learning orientation* sebagai pengembangan pengetahuan atau wawasan baru yang berpengaruh pada perilaku karyawan di tempat kerja. *Individual learning orientation* memiliki peran penting dalam menyusun *organizational climate* yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas karyawan. Hult et al. (2004); Gong et al. (2009) dalam Mutonyi et al. (2020a) mengatakan bahwa individu yang memiliki orientasi belajar tinggi memiliki motivasi intrinsik

untuk memperoleh pengetahuan dan meningkatkan keterampilan karyawan sehingga mendorong mereka untuk menciptakan solusi inovatif terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki motivasi tinggi dari dalam dirinya cenderung memiliki inisiatif yang besar dalam berkontribusi dan mempelajari permasalahan pada untuk menemukan cara paling efektif pada pekerjaannya.

c. *Work Group Cohesiveness*

Didalam *organizational climate*, salah satu faktor didalamnya yaitu *work group cohesiveness* berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berinovasi. *Work group cohesiveness* mengacu pada seberapa kuat anggota kelompok memiliki keinginan untuk tetap bersama. Mutonyi et al. (2020a) mengatakan bahwa ketika karyawan memiliki kohesivitas yang tinggi dimana hubungan dengan rekan kerjanya memiliki keterikatan yang baik, maka mereka lebih terlibat dalam pekerjaan dan memberikan usaha terbaik mereka dalam menyelesaikan tugas tugas penting. Melalui *work group cohesiveness* yang tinggi, karyawan merasa lebih aman secara psikologis untuk berbagi ide-ide baru dan mampu mengambil risiko tanpa takut akan konsekuensi negatif. Dengan adanya hal ini, budaya terhadap pengembangan inovasi dapat diterapkan oleh karyawan sehingga mampu membentuk *organizational climate* yang positif (You et al, 2022).

2.1.4. *Individual Creativity*

2.1.4.1. Definisi *Individual Creativity*

Melalui penelitian yang dilakukan oleh Hussain & Wahab (2021) dijelaskan beragam definisi dari *individual creativity* menurut para ahli, diantaranya sebagai berikut:

- a. Zhou & George (2001) mendefinisikan *individual creativity* sebagai ide kreatif yang harus memiliki dua hal penting didalamnya yaitu kegunaan dan penemuan baru.
- b. Joo et al. (2013) dan Gardner (1993) menekankan perbedaan antara "*big C*" *creativity* yang mengacu pada terobosan besar yang terjadi secara sesekali dalam pengembangan produk atau layanan, sementara "*little C*" *creativity* yang mendefinisikan kreativitas merupakan langkah yang dilakukan untuk menambah sesuatu secara kecil atau menyelesaikan masalah dalam kehidupan sehari-hari.
- c. Boden (1991) dan (Nickerson 1999) membedakan antara *historical creativity* dan *psychological creativity*. *Historical creativity* merupakan penciptaan ide-ide yang benar benar baru dalam sejarah manusia secara keseluruhan, sedangkan *psychological creativity* lebih berfokus dengan ide-ide yang dihasilkan pada tingkat individu.

Secara sederhana, definisi dari *individual creativity* dijelaskan dalam penelitian Xu et al. (2022) yang menggambarkan *individual*

creativity sebagai kemampuan individu untuk menciptakan sesuatu dari ide yang dihasilkan dimana sifatnya fleksibel dan dinamis. Oleh karena itu, kreativitas pada setiap individu cenderung memiliki karakteristik yang berbeda-beda dan tersebar di seluruh individu dalam organisasi. Ijaz & Nawaz (2022) mengatakan bahwa *creativity* mendorong karyawan untuk memiliki kepribadian proaktif untuk memiliki rasa ingin tahu terhadap solusi pemecahan masalah yang baru terhadap pekerjaan mereka. Melalui *individual creativity*, karyawan diberikan ruang tersendiri untuk mengatasi pekerjaan dengan cara unik yang dimiliki oleh masing masing karyawan sehingga hasil yang diberikan cenderung memiliki *output* berbeda yang mengarah pada inovasi perusahaan.

Individual creativity tidak hanya akan menciptakan ide-ide baru saja tetapi memperkuat hubungan antar anggota tim karena adanya pemahaman bersama mengenai kapabilitas individu dimana anggota tim dapat meminta pendapat yang lebih solutif dari rekan kerja mereka yang efektif (Robbins & Judge, 2023). Oleh karena itu, *individual creativity* bermula pada lingkungan kerja yang mendukung di mana karyawan merasa bebas untuk mengeksplorasi ide, mengajukan solusi baru, dan berkolaborasi dengan rekan kerja tanpa takut akan kegagalan atau kritik yang menghambat. Penelitian yang dikaji oleh Alanc & Kitapci (2024) menyatakan bahwa *organizational climate* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *creative work involvement*. Hal ini menunjukkan

bahwa iklim organisasi yang didukung oleh keterlibatan karyawan untuk memberikan usahanya dalam proses kreatif dalam pekerjaannya memberikan realisasi yang lebih baik terhadap ide-ide yang diimplementasikan. Oleh karena itu, karyawan memiliki respon dan tingkat kesiapan yang lebih baik dalam menangani perubahan secara efisien melalui dukungan dari perusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Organizational climate and creative performance in the public sector.</i> (Mutonyi, Slatten & Lien, 2020)	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Organizational Climate</i> Variabel Dependen: <i>Individual Innovative Behavior</i> Variabel Mediasi: <i>Individual Creativity</i>	<i>Organizational climate</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>individual innovative behavior</i> . <i>Organizational climate</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>individual creativity</i> . <i>Individual creativity</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>individual innovative behavior</i> . <i>Individual creativity</i> memediasi pengaruh <i>organizational climate</i> terhadap <i>individual innovative behavior</i> secara signifikan dan positif.
2	<i>Empowering leadership, work group cohesiveness, individual learning orientation and individual innovative behaviour in the</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Empowering Leadership</i> Variabel Mediasi: <i>Work Group Cohesiveness, Individual</i>	<i>Empowering leadership</i> dan <i>individual learning orientation</i> memiliki pengaruh signifikan dan positif langsung terhadap <i>individual innovative behaviour</i> . <i>Work group cohesiveness</i> berpengaruh signifikan dan positif

	<i>public sector: Empirical evidence from Norway (Mutonyi et al., 2020)</i>		<i>Learning Orientation</i> Variabel Dependen: <i>Individual Innovative Behaviour</i>	<i>terhadap individual learning orientation. Individual learning orientation memediasi pengaruh work group cohesiveness terhadap individual innovative behaviour secara signifikan dan positif.</i>
3	<i>Understanding the effects of organizational climate and creative work involvement on readiness for organizational change: A research on shipbuilding industry in Turkey (Alanc & Kitapci, 2024).</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Organizational Climate, Creative Work Involvement</i> Variabel Dependen: <i>Readiness for Organizational Change</i> Subdimensi dari <i>Readiness for Organizational Change</i> : <i>Appropriateness, Management Support, Change Efficacy, Personal Valence</i>	<i>Organizational climate berpengaruh signifikan dan positif terhadap readiness for organizational change. Creative work involvement berpengaruh signifikan dan positif terhadap readiness for organizational change. Organizational climate dan creative work involvement berpengaruh signifikan dan positif terhadap management support. Organizational climate dan creative work involvement berpengaruh signifikan dan positif terhadap change efficacy.</i>
4	<i>The impact of organisational support, employee creativity and work centrality on innovative work behaviour. (Volery & Tarabashkina, 2021)</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Organizational Climate for Innovation, Leader-Member Exchange, Rewards</i> Variabel Mediasi: <i>Employee Creativity</i> Variabel Moderator: <i>Work Centrality</i> Variabel Dependen: <i>Innovative Work Behaviour (IWB)</i>	<i>Organizational climate berpengaruh signifikan dan positif terhadap innovative work behaviour. Employee creativity memediasi pengaruh organizational climate terhadap innovative work behavior secara signifikan dan positif. Work centrality memoderasi hubungan employee creativity terhadap innovative work behaviour secara signifikan dan positif.</i>
5	<i>The effect of organizational innovation climate on employee</i>	<i>SPSS process Macro, Confirmatory Factor Analysis</i>	Variabel Independen:	<i>Organizational innovation climate berpengaruh signifikan dan positif terhadap employee</i>

	<i>innovative behavior: The role of psychological ownership and task interdependence. (You et al., 2022)</i>	<i>(CFA), Hierarchical Regression Analysis.</i>	<i>Organizational Innovation Climate</i> Variabel Mediasi: <i>Psychological Ownership</i> Variabel Dependen: <i>Employee Innovative Behavior</i> Variabel Moderator: <i>Task Interdependence</i>	<i>innovative behavior. Organizational innovation climate berpengaruh signifikan dan positif terhadap psychological ownership. Psychological ownership berpengaruh signifikan dan positif terhadap employee innovative behavior. Psychological ownership memediasi pengaruh organizational innovation climate terhadap employee innovative behavior secara signifikan dan positif. Task interdependence memoderasi pengaruh organizational innovation climate terhadap psychological ownership secara signifikan dan positif. Task interdependence memperkuat efek psychological ownership yang memediasi pengaruh organizational innovation climate terhadap employee innovative behavior secara signifikan dan positif.</i>
6	<i>Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: The mediating role of psychological empowerment. Journal of Innovation and Entrepreneurship. (Dongxian & Batool, 2024).</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Distributed Leadership</i> Variabel Mediasi: <i>Psychological Empowerment</i> Variabel Dependen: <i>Employee Innovative Behaviour</i> Variabel Moderator: <i>Organizational Innovation Climate</i>	<i>Distributed leadership berpengaruh signifikan dan positif terhadap employee innovative behaviour. Distributed leadership berpengaruh signifikan dan positif terhadap psychological empowerment. Psychological empowerment berpengaruh signifikan dan positif terhadap employee innovative behaviour. Psychological empowerment memediasi pengaruh distributed leadership terhadap employee innovative behaviour. Organizational innovation climate</i>

				memoderasi pengaruh <i>psychological empowerment</i> terhadap <i>employee innovative behaviour</i> . <i>Organizational innovation climate</i> memperkuat efek <i>psychological empowerment</i> yang memediasi pengaruh <i>distributed leadership</i> terhadap <i>employee innovative behaviour</i> .
7	<i>Organizational climate, innovation orientation, and innovative work behavior: The mediating role of psychological safety and intrinsic motivation. (Xu et al., 2022)</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Organizational Climate, Innovation Orientation</i> Variabel Mediasi: <i>Psychological Safety, Intrinsic Motivation</i> Variabel Dependen: <i>Innovative Work Behavior</i>	<i>Organizational climate</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> . <i>Innovation orientation</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> . <i>Psychological safety</i> memediasi pengaruh <i>organizational climate</i> terhadap <i>innovative work behavior</i> . <i>Intrinsic motivation</i> memediasi hubungan antara <i>organizational climate</i> dan <i>innovative work behavior</i> .
8	<i>Impact of Organizational Support on Employee Creativity and Innovative Work Behavior: Mediation of Employee Creativity (Ijaz & Nawas, 2022)</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Organizational Support</i> Variabel Mediasi: <i>Employee Creativity</i> Variabel Dependen: <i>Innovative Work Behavior</i>	<i>Organizational support</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>employee creativity</i> . <i>Organizational support</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> . <i>Employee creativity</i> memediasi pengaruh <i>organizational support</i> terhadap <i>innovative work behavior</i> secara signifikan dan positif.
9	<i>Innovative Behavior Mediates in the Relationship between Employee Creativity and Organisational</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM).</i>	Variabel Independen: <i>Employee Creativity</i>	<i>Employee creativity</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>innovative behavior</i> . <i>Employee creativity</i> berpengaruh terhadap

	<i>Innovation</i> (Hussain & Wahab, 2023)		Variabel Mediasi: <i>Innovative Behaviour</i> Variabel Dependen: <i>Organisational Innovation</i>	<i>organisational innovation. Innovative behavior</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>organisational innovation. Innovative behavior. Innovative behavior</i> memediasi pengaruh <i>employee creativity</i> terhadap <i>organisational innovation</i> secara signifikan dan positif.
--	--	--	--	---

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Organizational Climate* Terhadap *Individual Creativity*

Organizational climate merupakan faktor penting yang menyusun berbagai perilaku karyawan dalam perusahaan. Fadila & Sawitri (2023) mengatakan bahwa persepsi dari *organizational climate* menentukan bagaimana individu berperilaku secara kolektif dengan memengaruhi persepsi dan perasaan karyawan terhadap berbagai aspek lingkungan kerja mereka. Pemimpin atau atasan karyawan dalam perusahaan memiliki pengaruh terhadap inovasi melalui *climate for creativity* dengan menyediakan sumber daya atau strategi penting dalam mendorong inovasi. Menurut Yin & Liu (2022) menjelaskan bahwa *empowering leadership* memberikan dampak positif terhadap *radical creativity* karyawan melalui kontrol pekerjaan dan kemauan untuk mengambil risiko apabila *error management climate* memiliki tingkat yang rendah dan terkontrol. Hal ini dikarenakan *error management climate* yang terlalu tinggi memberikan karyawan keberanian untuk mengambil risiko, tanpa mempertimbangkan konsekuensi dari keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen *organizational*

climate perusahaan menjadi hal yang penting dalam menentukan arah perkembangan *individual creativity* secara tepat. Dengan demikian, sejalan dengan penelitian terdahulu, hipotesis pertama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: *Organizational Climate* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Individual Creativity*

2.3.2. Pengaruh *Organizational Climate* Terhadap *Individual Innovative Behavior*

Organizational climate membentuk banyak *output* dan karakteristik yang dihasilkan oleh karyawan didalamnya. Dong et al. (2024) menjelaskan bahwa menciptakan *organizational climate* yang mendukung dapat berkontribusi pada peningkatan pendapatan individu yang berperan meningkatkan kepuasan dan stabilitas psikologis karyawan. Adapun dengan kondisi tersebut, karyawan lebih terdorong untuk meningkatkan kinerja serta menunjukkan kreativitas dalam pekerjaan mereka. Penelitian oleh Asif & Shahbaz (2025) menunjukkan pentingnya perusahaan memiliki *organizational climate* positif untuk mendorong munculnya *individual innovative behavior* dari karyawan di tempat kerja dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk mengekspresikan ide-ide baru untuk berkontribusi pada kinerjanya. Oleh karena itu, sejalan dengan penelitian terdahulu, hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: *Organizational Climate* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Individual Innovative Behavior*

2.3.3. Pengaruh *Individual Creativity* Terhadap *Individual Innovative Behavior*

Individual creativity merupakan tahapan awal di mana karyawan membangun ide-ide yang orisinal agar dapat diterapkan dalam pekerjaannya. Hussain & Wahab (2023) menjelaskan bahwa karyawan garis depan menangani permasalahan pelanggan saat memberikan layanan menggunakan *creative engagement* dalam bentuk proses berpikir yang inovatif. Melalui keterlibatan kreatif dari karyawan, mereka tidak hanya menghasilkan solusi inovatif dalam interaksi mereka dengan pelanggan, tetapi juga mengembangkan ide-ide baru yang dapat diimplementasikan dalam proses kerja mereka. Dengan demikian, *individual creativity* dalam menyusun solusi inovatif memiliki peran penting dalam mendorong *individual innovative behavior*; di mana karyawan tidak hanya menciptakan gagasan, tetapi juga mengaplikasikan ide tersebut dalam strategi pemecahan masalah di tempat kerja. Melalui hal tersebut, ide inovatif dapat diterapkan beserta dengan strategi pemecahan masalah yang terbentuk di tempat kerja. Menurut Salsabila & Mansyur (2024), *individual creativity* membantu perusahaan dalam beradaptasi untuk menghadapi perubahan dan tantangan bisnis sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas di tempat kerja. Oleh karena itu, *individual creativity* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *individual innovative behavior*. Dengan demikian, sejalan dengan penelitian terdahulu, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3: *Individual Creativity* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Individual Innovative Behavior*

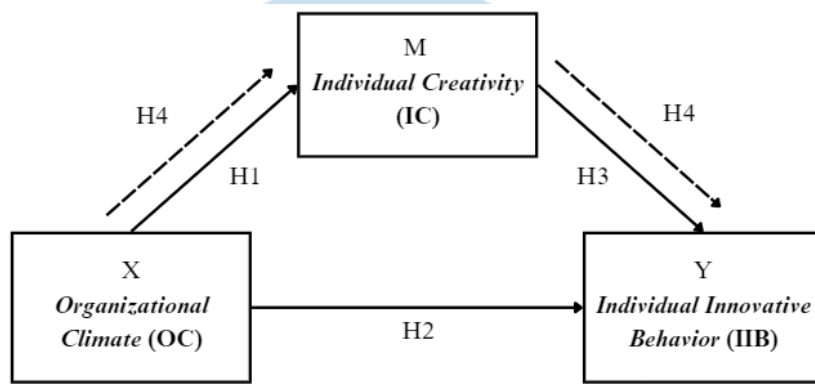
2.3.4. Peran *Individual Creativity* Sebagai Mediator Pengaruh *Organizational Climate* Terhadap *Individual Innovative Behavior*

Lingkungan perusahaan memiliki peran yang krusial dalam membentuk sikap serta *individual innovative behavior* karyawan. (Mutonyi et al., 2020b) mengatakan bahwa dalam internal perusahaan, *organizational climate* yang suportif dapat memberikan fasilitas karyawan untuk mengembangkan kreativitas mereka yang pada akhirnya memiliki *output* pada *individual innovative behavior* karyawan. Duan et al. (2020); Ibrahim, Isa & Shahbudin (2016) dalam Ijaz & Nawaz (2022) menunjukkan bahwa *individual creativity* berfungsi sebagai faktor penghubung antara *organizational climate* yang kondusif dengan peningkatan *individual innovative behavior*. Oleh karena itu, *individual creativity* dapat memunculkan kreativitas yang mendorong karyawan untuk berperilaku inovatif dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, sejalan dengan penelitian terdahulu, hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H4: *Individual Creativity* memediasi pengaruh antara *Organizational Climate* dan *Individual Innovative Behavior*

2.4. Kerangka Penelitian

Terdapat kerangka penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam meneliti hubungan antara *organizational climate*, *individual creativity*, dan *individual innovative behavior* adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Mutonyi et al. (2020)

Kerangka penelitian ini menggambarkan hubungan antara *Organizational Climate* (OC), *Individual Creativity* (IC), dan *Individual Innovative Behavior* (IIB). Dalam alurnya, *Organizational Climate* (OC) berperan sebagai variabel independen yang mempengaruhi *Individual Innovative Behavior* (IIB) secara langsung (H2), sekaligus mempengaruhi *Individual Creativity* (IC) (H1). Selain itu, *Individual Creativity* (IC) berpengaruh dalam peningkatan *Individual Innovative Behavior* (IIB) (H3). Selain itu, hipotesis H4 menunjukkan bahwa *Individual Creativity* (IC) berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Organizational Climate* (OC) dan *Individual Innovative Behavior* (IIB).