

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DALAM MENDORONG PERILAKU INOVATIF MELALUI KREATIVITAS (STUDI KASUS PADA PT. TELKOM (PERSERO) TBK. WITEL MAKASSAR)

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN PROMOTING INNOVATIVE BEHAVIOR THROUGH CREATIVITY (CASE STUDY AT PT TELKOM (PERSERO) TBK WITEL MAKASSAR)

¹Reski Susrini, ²Mahlia Muis, ³Wahda

¹PT. Telkom (Persero) TBK Witel Makassar (abcdeg7@gmail.com)

²Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin (mahliamuis@yahoo.com)

³Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin (iwarasjid@gmail.com)

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kreativitas dan perilaku inovatif pada PT. Telkom (Persero) Tbk. Witel Makassar baik secara langsung maupun mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada akhirnya, hasil penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan program Smart Parsial Least Square (PLS) 2.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, dan kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Adapun pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kreativitas dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif secara positif dan signifikan.

Kata kunci: Iklim organisasi, kreativitas, perilaku inovatif

ABSTRACT

The study aims to determine the effect of organizational climate on creativity and innovative behavior at PT. Telkom (Persero) Tbk. Witel Makassar either directly or mediation. This study uses a quantitative approach. Finally, the results of this study explain the causal relationship between the variables through hypothesis testing. In this research, analysis method used is path analysis using Smart Partial Least Square (PLS) 2.0 program. The results of this study indicate that partially organizational climate has positive and significant effect on creativity, organizational climate has positive and significant effect on innovative behavior, and creativity has positive and significant effect on innovative behavior. The indirect influence shows that creativity can mediate the organizational climate influence on innovative behavior positively and significantly.

Keywords: Organizational climate, creativity, innovative behavior

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia industri semakin luas. Tidak hanya itu, persaingan juga tumbuh hebat setiap tahun. Pasar pun menjadi lebih bersaing. Memahami pelanggan tak lagi cukup. Perusahaan perlu memberi perhatian besar ke luar terhadap para pesaing mereka dan juga ke dalam terhadap potensi apa yang perlu dibenahi dan ditingkatkan. Dalam penelitian kali ini, perhatian ke dalam lingkungan perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar menjadi fokus peneliti.

Berbagai perusahaan di dunia menerapkan perilaku inovatif pada karyawannya, beberapa diantaranya adalah *HubSpot* dan *37Signals*. Kedua perusahaan tersebut bergerak dalam bidang teknologi, khususnya *software*. *HubSpot* adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang *internet marketing*, sedangkan *37Signals* adalah perusahaan yang berfokus pada *web design*. *HubSpot* memiliki sistem khusus untuk memotivasi karyawan agar mereka menunjukkan kinerja yang lebih baik, di mana karyawan distimulasi untuk mencetuskan ide, mempresentasikannya, dan mengembangkan idenya ke dalam sebuah proyek dalam waktu tertentu. Jika gagal, karyawan hanya perlu kembali mengerjakan proyek lamanya sambil menemukan ide baru kembali. Tidak berbeda jauh dengan *HubSpot*, *37Signals* juga memberikan ruang kepada karyawannya untuk mengembangkan ide-ide baru, baik secara individu maupun tim. Di *37Signals*, karyawan membagikan informasi tentang proyek yang sedang dikembangkannya. Ide yang paling menjanjikan akan mendapat kesempatan untuk dikembangkan lebih jauh.

Obyek yang diambil dalam penelitian ini adalah PT. Telkom (Persero), Tbk. Witel Makassar. Perusahaan ini dikenal sebagai salah satu perusahaan penyedia jaringan telekomunikasi terkemuka di Indonesia di bawah bendera Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Hampir semua perusahaan berlabel BUMN kurang memberikan perhatian besar pada aspek kreativitas, inovasi, hingga perilaku inovatif para karyawannya. Perusahaan BUMN cenderung kaku, tidak fleksibel terhadap perubahan atau perkembangan zaman, cenderung berfokus pada aturan yang berlaku selama kewajiban kepada konsumen terpenuhi tanpa memberi nilai lebih tidak seperti badan usaha atau perusahaan swasta yang terus beradaptasi mengikuti perkembangan zaman agar dapat terus bertahan. Kesemuanya itu tidak luput dari peran iklim organisasi yang mempengaruhinya. Iklim organisasi pada BUMN inilah yang menarik untuk diteliti.

Di era yang sudah berkembang seperti sekarang, perusahaan BUMN seperti ini menarik untuk dikaji apakah perusahaan tersebut sudah berupaya dalam hal berinovasi melalui kreativitas atau perilaku inovatif karyawannya atau belum. Namun, berdasarkan pra penelitian, ditemukan bahwa perusahaan ini, PT. Telkom Witel (Persero), Tbk. Witel Makassar, telah menunjukkan kecenderungan untuk berkreaitivitas. Hal ini ditunjukkan dengan berubahnya tampilan eksterior dan interior kantor.

Melalui wawancara dengan *Account Manager*-nya, diketahui pula bahwa pada situasi lapangan di mana teknisi atau karyawan lapangan melayani pelanggan, terlibat pula karyawan senior turun tangan membantu atau memberi pengarahan apabila terjadi masalah. Dalam pemecahan masalah itu, bawahan dan atasan saling berkolaborasi. Tidak jarang, ide-ide kreatif dan perilaku inovatif pun muncul di dalamnya.

TELAAH PUSTAKA

Iklim Organisasi

Davis (1962) mengatakan bahwa iklim organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki iklim yang didukung oleh kepribadian karyawan yang baik dan persepsi mereka terhadap prosedur organisasi. Iklim organisasi adalah lingkungan manusia di mana ia melakukan pekerjaannya. Iklim organisasi tidak dapat dilihat atau disentuh, seperti udara

dalam suatu ruangan yang mengitari dan memengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi (Davis: 1996)

Liliweri (1997:72) berpendapat bahwa iklim organisasi memiliki beberapa subvariabel yang antara lain praktik pengawasan, kohesi kelompok, variasi filosofi manajer, dan pribadi anggota/karyawan yang saling melengkapi.

Menurut Tagiuri dan Litwin (Wirawan: 2007), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka, dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi

Menurut Robert Stringer (Wirawan, 2007:131-133) dimensi iklim organisasi terdiri atas:

1) Struktur

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.

2) Standar-standar

Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar yang tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

3) Tanggung Jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos untuk diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalah problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

4) Penghargaan

Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Penghargaan yang rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

5) Dukungan

Perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri.

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi menurut Robert Stringer (2002), yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi.

Kreativitas

Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide baru yang terdiri dari tiga aspek yaitu keahlian, kemampuan berfikir fleksibel dan imajinatif, dan motivasi internal (Bryd & Bryman, 2003). Sementara itu, Winardi (Suryana; 2010:213), mengungkapkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide baru dan menemukan cara baru untuk memandang masalah serta peluang.

Sementara itu, Suryana (2003) menyatakan bahwa kreativitas adalah: “Berpikir sesuatu yang baru”. “Kreativitas sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk

menemukan cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dalam menghadapi peluang”. Kreativitas merupakan sumber penting dalam penciptaan daya saing untuk semua organisasi yang peduli terhadap *growth* (pertumbuhan) dan *change* (perubahan).

Melihat prosesnya, proses kreatif berlangsung melalui sejumlah tahapan berikut (Winardi, 2003):

- 1) Orientasi, yang merupakan langkah pertama yang terdiri dari kegiatan merumuskan masalah yang akan dipecahkan serta tindakan memilih atau menetapkan pendekatan yang akan ditempuh dalam upaya memecahkan problem.
- 2) Preparasi, dimana fakta dan informasi dikumpulkan
- 3) Analisis, dimana bahan atau informasi yang terkumpul dipelajari dan dianalisis
- 4) Sintesis, dimana berbagai macam informasi serta ide dikombinasikan secara keseluruhan. Namun demikian, langkah-langkah tersebut tidak dilaksanakan secara berurutan tetapi adakalanya langkah tertentu diabaikan. Proses kreatif juga meliputi akumulasi pengetahuan yang meliputi membaca, berkomunikasi, penyerapan informasi, termasuk memperluas wawasan.
- 5) Inkubasi, dimana seseorang tidak selalu harus terus menerus memikirkan problem yang dihadapi, tetapi melakukan kegiatan lainnya yang sama sekali tidak ada hubungannya dengan masalah yang dihadapi tersebut.
- 6) Proses selanjutnya adalah adanya ide dan solusi yang terkadang datang secara langsung atau tiba-tiba, kemudian diikuti pula dengan finalisasi atau penyempurnaan ide yang lebih matang.

Perilaku Inovatif

De Jong (2007) mendefinisikan perilaku inovasi sebagai aktivitas individu yang bertujuan untuk memperkenalkan ide-ide baru dan berguna yang berhubungan dengan proses, produk atau pun prosedur. Amabile (1988) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memberikan pengaruh terhadap perilaku inovasi harus memenuhi beberapa ketentuan, yaitu a) memberikan dorongan untuk mengambil resiko, b) adil dan memberi dukungan terhadap ide-ide, c) menghargai dan mengakui inovasi, d) kolaborasi ide yang terus mengalir, dan e) berpartisipasi dalam mengambil keputusan.

Perilaku inovatif menurut Agustina (2013) adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal “baru”, yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Scott dan Bruce (1994) mendefinisikan perilaku inovatif di tempat kerja sebagai upaya yang disengaja untuk menemukan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide dalam lingkup tugas, kelompok kerja, dan organisasi untuk memberikan keuntungan dan manfaat bagi organisasi.

Inkeles *et al* (1974) mengemukakan secara detail tentang berdasarkan penelitiannya yang mengemukakan ada 11 aspek yang menjadi tanda manusia yang berperilaku inovatif modern, yaitu:

1. Bersikap terbuka terhadap inovasi,
2. Mempunyai persepsi positif terhadap potensi inovasi,
3. Menghargai kreativitas inovasi seseorang,
4. Selalu siap menghadapi perubahan sosial,
5. Berpandangan yang luas,
6. Memiliki dorongan ingin tahu yang kuat,
7. Berorientasi pada masa sekarang dan masa yang akan datang dari pada masa yang lampau
8. Berorientasi dan percaya pada perencanaan
9. Lebih percaya pada hasil perhitungan manusia dan pemikiran manusia dari pada takdir atau pembawaan,
10. Menghargai keterampilan manusia seutuhnya,

11. Menyadari sepenuhnya dampak keputusan yang dibuatnya.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 153 orang karyawan. Adapun prosedur pengambilan sampelnya yaitu dari populasi seluruh karyawan tetap PT. TELKOM (Persero), Tbk. Witel Makassar sebanyak 153 orang.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini diperlukan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder sebagai berikut:

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian melalui wawancara dengan beberapa informan yang berkaitan dengan masalah penelitian dan juga melalui observasi atau pengamatan langsung terhadap obyek penelitian.
- 2) Data sekunder yaitu data yang diperoleh berdasarkan acuan atau literatur yang berhubungan dengan masalah penelitian, misalnya materi atau dokumen dari PT. TELKOM (Persero), Tbk. Witel Makassar, serta melalui studi kepustakaan yaitu dengan menelaah literatur, majalah, serta karya tulis yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Untuk mengumpulkan data primer dan sekunder peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

- 1) Observasi, merupakan pengamatan dan pencatatan sistematis tentang gejala-gejala yang diamati.
- 2) Wawancara, Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara.
- 3) Dokumentasi, merupakan cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip, dan termasuk juga buku-buku, dokumen resmi maupun statistik yang berhubungan dengan masalah penelitian.
- 4) Kuesioner, adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner.

Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data, peneliti mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisis, dan menginterpretasikan data agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Uji Kualitas Data
 - a. Uji validitas
Uji validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan untuk menguji apakah suatu pertanyaan (kuesioner) layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Jika valid, berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.
 - b. Uji Reliabilitas
Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya. Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subyek yang sama, diperoleh hasil yang tidak berbeda (Sugiyono, 2016). *Reliable* berarti data yang diperoleh melalui kuesioner menunjukkan hasil yang konsisten.
- 2) Analisis PLS

Untuk menguji pengaruh antara variabel 'iklim organisasi' terhadap 'perilaku inovatif' dengan melibatkan variabel 'kreativitas', digunakan teknik analisis data *Structural Equation Model Partial Least Square* dengan bantuan SmartPLS 2.0.

3) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu *uji t* (uji parsial) dan *uji f* (uji serempak) yang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Uji T

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

b. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

4) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai *R-Squares* 0.75, 0.05, dan 0.25, menunjukkan bahwa model kuat. Setiap tambahan satu variabel independen, maka nilai *R-Squares* pasti akan meningkat (Latan dan Temalagi, 2013:80).

HASIL PENELITIAN***Inner Model (Model Struktural)***1) Uji *goodness fit model*

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R Square* yang merupakan uji *goodness fit model*. *R Square* (R^2) digunakan untuk mengukur tingkat validitas pembentuk variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi R^2 , semakin baik model prediksi dari model penelitian yang digunakan. Berdasarkan hasil perhitungan yang diolah dengan *Smart PLS 2.0*, diperoleh *R Square* seperti pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Olahan Data *R Square*

	<i>R Square</i>
Iklim Organisasi	
Kreativitas	0.992
Perilaku inovatif	0.989

Sumber: Olah Data *SmartPLS 2.0*

Tabel 1 di atas berisi hasil *R Square* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, di mana *R Square* sebesar 0,992 menunjukkan bahwa kreativitas dengan nilai 99,2% ($0,99 \times 100$), dapat dijelaskan oleh adanya iklim organisasi. Begitupun dengan *R Square* perilaku inovatif sebesar 0,989 yang berarti bernilai 98% ($100 \times 0,98$) dapat dijelaskan oleh adanya iklim organisasi dan kreativitas. Dengan demikian, nilai *R Square* yang besar tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini dapat dianalisis lebih lanjut.

Pengujian selanjutnya menggunakan *prediction relevance (Q square)* atau dikenal dengan Stone-Geisser's. Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi dengan prosedur *blindfolding*. Nilai yang didapatkan terbagi atas 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar). Ini hanya dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif. *Goodness of Fit* untuk *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan, yaitu dengan melihat R^2 (*R square* variabel eksogen) untuk konstruk laten, mengukur seberapa besar nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q square* menunjukkan bahwa suatu model memiliki *predictive relevance*. Sebaliknya, jika nilai *Q square* rendah, model tersebut kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^1) (1 - R^2)$$

Maka:

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,992^2) (1 - 0,989^2)$$

$$= 1 - (1 - 0,984) (1 - 0,978)$$

$$= 1 - (0,016) (0,013)$$

$$= 1 - 0,00021$$

$$= 0,9997 = 99,79\% \text{ memiliki predikat relevansi.}$$

Dari perhitungan di atas, diketahui bahwa variabel iklim organisasi bernilai Q^2 sebesar 0,9997. Ini berarti bahwa pada variabel iklim organisasi memiliki kemampuan prediktif dari model struktural sebesar 99,79%, selebihnya yakni 0,21% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat dalam model.

2) Analisis Path Coefficient

Dalam penelitian ini, dilakukan *bootstrapping* untuk memperoleh nilai koefisien estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural dengan menggunakan aplikasi olah data *Smart PLS 2.0*. Untuk lebih jelasnya, berikut disajikan gambar *bootstrapping* melalui aplikasi tersebut dan diperoleh hasil olahan data *Path Coefficient* dengan *SmartPLS 2.0* sebagai berikut:

Tabel 2.
Hasil Olahan Data *Path Coefficient* (*t value*) diolah dengan *SmartPLS 2.0*

Hipotesis	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
Iklim Organisasi -> Kreativitas	0.996	0.001	903.795
Iklim Organisasi -> Perilaku inovatif	0.576	0.217	2.646
Kreativitas -> Perilaku inovatif	0.418	0.218	1.921
Iklim Organisasi-> Kreativitas-> Perilaku inovatif			

Sumber: Olah Data *SmartPLS 2.0* (2018)

Berdasarkan tabel 2, hasil olahan data *path analysis* dengan *SmartPLS 2.0*, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh iklim organisasi terhadap kreativitas pada PT. Telkom Witel Makassar Berdasarkan tabel 5.9, koefisien jalur pengaruh iklim organisasi terhadap kreativitas sebesar 0,996 dengan nilai thitung 903,795. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa keterlibatan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kreativitas, dimana makin baik iklim organisasi dalam suatu perusahaan, makin tinggi kreativitas para karyawan, dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Makassar.

Kemudian, dari hasil uji parsial, diperoleh nilai thitung yang lebih besar dari 1,96. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kreativitas karyawan PT. Telkom Witel Makassar sehingga hipotesis penelitian diterima.

2. Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif pada PT. Telkom Witel Makassar.

Dari hasil analisis yang diolah dengan *SmartPLS 2.0*, diperoleh koefisien jalur sebesar 0,57. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif, dimana semakin baik iklim organisasi yang terbentuk selama ini, semakin meningkat perilaku inovatif para karyawan. Adapun nilai thitung sebesar 2,64, di mana nilai thitung lebih besar dari 1,96. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif sehingga hipotesis diterima.

3. Pengaruh kreativitas terhadap perilaku inovatif pada PT. Telkom Witel Makassar. Berdasarkan hasil olah data dengan *SmartPLS 2.0*, diperoleh koefisien jalur sebesar 0,41. Dengan ini, dapat disimpulkan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap perilaku

inovatif. Namun, dari hasil uji parsial, diperoleh nilai thitung sebesar 1,91, lebih kecil daripada 1,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa kreativitas tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap perilaku inovatif. Dengan demikian, hipotesis penelitian ditolak.

4. Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif melalui kreativitas pada PT. Telkom Witel Makassar.

Berdasarkan hasil *sobel test* (lampiran 9) dari olahan data menggunakan *SmartPLS 2.0*, diperoleh koefisien jalur sebesar 0,99. Dengan ini, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif jika dimediasi oleh kreativitas, dimana makin baik iklim organisasi, makin baik pula kreativitas dan perilaku inovatif pada diri karyawan. Dari hasil uji parsial, diperoleh nilai *t* hitung 4,6, lebih besar daripada 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa kreativitas dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif. Dengan demikian, hipotesis penelitian diterima.

PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian ini dilakukan dengan menganalisis temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengamatan pada PT. Telkom Witel Makassar. Berikut beberapa temuan dalam penelitian ini:

1. Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif pada PT. Telkom Witel Makassar

Dari hasil analisis mengenai iklim organisasi dan perilaku inovatif, diperoleh temuan secara empirik bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, dimana iklim organisasi PT. Telkom Witel Makassar berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif para karyawan. Hal ini dapat dilihat dari karyawan yang diperbolehkan untuk melakukan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan mereka, misalnya penataan ruang kerja agar nyaman untuk ditempati bekerja bersama.

George Litwin dan Robert Stringer dalam Alavi dan Jahandari (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi orang dalam organisasi dimana ia bekerja berikut pandangan atau perasaannya. Pada saat inovasi penataan ruang kerja telah dilakukan dengan baik, perasaan orang-orang yang bekerja di dalam ruangan tersebut semakin nyaman sehingga bisa bekerja dengan maksimal. Ketika karyawan PT. Telkom Witel Makassar merasa kurang nyaman di ruang kerja, mereka diberi kesempatan untuk mengubah ruang kerja mereka menjadi lebih menarik dan inovatif mungkin.

Penelitian yang dilakukan oleh Erik Saut Hutahaean (2005) menemukan bahwa iklim organisasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap munculnya kecenderungan perilaku inovatif. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

2. Pengaruh kreativitas terhadap perilaku inovatif pada PT. Telkom Witel Makassar

Dari hasil analisis mengenai kreativitas dan perilaku inovatif, diperoleh temuan secara empirik bahwa kreativitas telah memberi pengaruh yang positif namun belum signifikan terhadap perilaku inovatif. Hendaknya, semakin baik kreativitas karyawan pada PT. Telkom Witel Makassar, semakin meningkat pula perilaku inovatif para karyawan dengan ide-ide menarik yang dapat menunjang kemajuan perusahaan. Namun, ide-ide kreatif dari para karyawan belum terlaksana secara signifikan meskipun pada saat ini, kreativitas para karyawan sudah menunjukkan pengaruh yang positif terhadap perilaku inovatif. Hal ini dapat dilihat dari kondisi dalam kantor PT. Telkom Witel Makassar yang sudah memiliki ruang pelayanan dan ruang kerja yang nyaman dengan desain interior yang kekinian, begitupun dengan desain eksterior kantor.

Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide baru yang terdiri dari tiga aspek, yaitu keahlian, kemampuan berfikir fleksibel dan imajinatif, dan motivasi internal (Bryd & Bryman, 2003). Sementara itu, Winardi (Suryana; 2010: 213) mengungkapkan bahwa

keaktivitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide baru dan menemukan cara baru dalam memandang masalah serta peluang. PT. Telkom Witel yang kini berusaha menggaet dan meningkatkan populasi pelanggan di tengah persaingan pasar jaringan teknologi, telah berusaha mengubah tampilan interior dan eksterior kantor di samping membenahan pelayanan produk.

Penelitian yang dilakukan oleh Erik Saut Hutahean (2005) menemukan bahwa pribadi kreatif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap munculnya kecenderungan perilaku inovatif. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini tidak mendukung hasil dari penelitian sebelumnya.

3. Pengaruh kreativitas terhadap perilaku inovasi pada PT. Telkom Witel Makassar
Hasil analisis mengenai kreativitas dan perilaku inovasi diperoleh temuan secara empirik bahwa kreativitas tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovasi. Hendaknya semakin baik kreativitas karyawan pada PT. Telkom Witel Makassar maka akan meningkatkan perilaku inovasi para karyawan. PT. Telkom Witel Makassar memiliki karyawan yang kreatif dengan ide-ide menarik yang dapat menunjang kemajuan perusahaan namun ide-ide kreatif dari para karyawan belum terlaksana secara signifikan meskipun pada saat ini kreativitas para karyawan sudah menunjukkan pengaruh yang positif terhadap perilaku inovatif.

Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide baru yang terdiri dari tiga aspek yaitu keahlian, kemampuan berpikir fleksibel dan imajinatif, dan motivasi internal (Bryd & Bryman, 2003). Sementara itu, Winardi (Suryana; 2010:213), mengungkapkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide baru dan menemukan cara baru untuk memandang masalah serta peluang.

Penelitian yang dilakukan oleh Erik Saut Hutahean (2005) menemukan bahwa pribadi kreatif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap munculnya kecenderungan perilaku inovatif. Sehingga hasil dari penelitian ini tidak mendukung hasil dari penelitian sebelumnya.

4. Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif melalui kreativitas pada PT. Telkom Witel Makassar

Dari hasil analisis mengenai iklim organisasi, kreativitas, dan perilaku inovatif, diperoleh temuan secara empirik bahwa kreativitas dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif secara positif dan signifikan, di mana iklim organisasi PT. Telkom Witel Makassar yang baik dapat meningkatkan kreativitas para karyawan sehingga dapat memunculkan perilaku inovatif. Hal ini dapat dilihat melalui dekorasi menarik di dalam ruang kerja dan ruang pelayanan yang merupakan ide kreatif dari beberapa karyawan yang menginginkan kondisi kantor yang lebih nyaman dan menarik.

Menurut McKeena (2001), iklim organisasi merupakan suatu hal yang mempunyai keterkaitan dengan suasana atau atmosfer yang terdapat di dalam organisasi. Iklim yang dirasakan positif oleh karyawan akan memunculkan perilaku-perilaku inovatif yang muncul dari pemikiran-pemikiran kreatif yang tidak terkekang dan mendapatkan dukungan dari perusahaan, sehingga para karyawan mempunyai persepsi yang positif terhadap keberfungsian organisasi.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Erik Saut Hutahean (2005) menemukan bahwa pribadi kreatif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap munculnya kecenderungan perilaku inovatif. Dalam penelitian ini, kreativitas dapat memediasi pengaruh iklim organisasi dan perilaku inovatif. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini mendukung hasil dari penelitian sebelumnya.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif melalui kreativitas pada PT. Telkom Witel Makassar, diperoleh kesimpulan:

- 1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas, di mana makin baik iklim organisasi PT. Telkom Witel Makassar, makin baik pula kreativitas para karyawan.
- 2) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, di mana makin baik iklim organisasi PT. Telkom Witel Makassar, makin baik pula perilaku inovatif para karyawan.
- 3) Kreativitas tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan PT. Telkom Witel Makassar.
- 4) Kreativitas dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif secara positif dan signifikan, di mana iklim organisasi PT. Telkom Witel Makassar yang baik dapat meningkatkan kreativitas para karyawan sehingga dapat memunculkan perilaku inovatif.

SARAN

Mengacu pada kesimpulan hasil penelitian ini, penulis menyampaikan beberapa saran bagi pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini antara lain:

- 1) Perusahaan hendaknya memelihara iklim organisasi yang baik bagi para karyawannya demi keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Memelihara iklim organisasi yang baik bisa dilakukan dengan membuat suasana kerja yang baik, menciptakan lingkungan kerja yang baik, dari segi struktur dan standar perusahaan sehingga timbul rasa tanggung jawab yang baik, begitupun dengan dukungan dan penghargaan finansial & nonfinansial dari organisasi kepada para karyawannya. Hubungan baik antara atasan dan bawahan pun perlu dijaga untuk meminimalkan konflik yang dapat berdampak positif pada loyalitas para karyawan.
- 2) Perusahaan hendaknya memelihara SDM/karyawan yang kreatif, yang akan dapat menciptakan suatu etos atau atmosfer yang positif demi organisasi. Memelihara SDM/karyawan yang kreatif dapat dilakukan dengan cara memelihara atau meningkatkan suasana kerja yang dapat membangkitkan kreativitas karyawan. Selain itu, memberikan karyawan alat/sarana yang tepat untuk melakukan pekerjaan mereka. Karena pada dasarnya, kreativitas dipicu oleh suasana dan sarana pembangkitnya. Apabila kreativitas telah konsisten tercipta, perilaku inovatif pun akan secara simultan mengikuti, di mana ide-ide kreatif diwujudkan menjadi sebuah solusi nyata.
- 3) Memberi dukungan dan penghargaan kepada karyawan untuk memicu dan menuangkan ide-ide kreatifnya dalam bentuk perilaku inovatif misalnya dengan menyediakan fasilitas kerja yang lengkap pada karyawan untuk menunjang perilaku inovatifnya. Bagi karyawan yang dapat berkontribusi bagi organisasi, sudah sepatutnya diberikan penghargaan/*reward*.
- 4) Akan lebih baik jika di kemudian hari, penelitian menyangkut perilaku inovatif dan kreativitas diperbanyak, mengingat masih terbatasnya penelitian yang mengangkat variabel tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Siwi, Tri. (2013). *Perilaku Inovatif dan Keberhasilan Usaha Wanita Pedagang Etnis Jawa di Surabaya*. Jurnal. Universitas Airlangga.
- Alavi, Hamid Reza & Ramazan Jahandari. (2005). *The Organizational Climate of Kerman Shahid Bahonar University*. Journal of Public Personnel Management.
- De Jong, J. (2007). *Individual Innovation: The Connection Between Leadership And Employee's Innovative Work Behavior*. Dissertation Faculty of Economics and Business. University of Amsterdam.
- Hutahaean, Erik Saut. (2005). *Kontribusi Pribadi Kreatif dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif*. Jurnal. Fakultas Psikologi, Universitas Gunadarma.
- Inkeles, et al. 1974. *Becoming Modern Individual Change in Six Development Countries*. Massachusetts: Harvard University Press Cambridge.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). *Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace*. Academy of Management Journal.
- Stringer. Robert. (2002). *Leadership and Organizational Climate Upper Saddle River*. New Jersey: Printice Hall.
- Sugianto, E. Y. (2013). Pengaruh Entrepreneurial Leadership Terhadap Iklim Organisasional, Kreativitas, Dan Inovasi Karyawan Bagian Produksi Pada Sbo TV. *Agora*, 1(2), 917-925.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana. (2003). *Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat, dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. (2004). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat