

HALAMAN JUDUL

**ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU
INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN
KREATIVITAS INDIVIDU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang)

TESIS



Disusun Oleh :

WILMAN MUCHTAR

NPM. 2410018212022

Tesis ini diajukan untuk memenuhi
persyaratan memperoleh gelar Magister Sains Manajemen

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA
TAHUN 2025**

PERSETUJUAN TIM PENGUJI
ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU
INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN
***KREATIVITAS INDIVIDU* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**
(Studi Pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang)

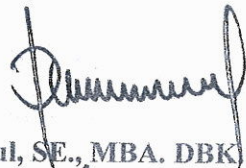
Oleh :

WILMAN MUCHTAR
NPM. 2410018212022

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal 07 September 2025

Tim Penguji :

Ketua



Prof. Zaitul, SE., MBA. DBK AK. CA

Anggota,



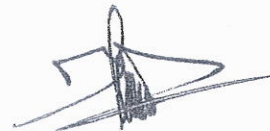
Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D

Sekretaris



Dr. Akmal, S.E., M.Si

Anggota,



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen pada tanggal 07 September 2025

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bung Hatta

Dekan,



Dr. Erni Febrina Harahap, S.E, M.Si

LEMBAR PERSETUJUAN
ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU
INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN
***KREATIVITAS INDIVIDU* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**
(Studi Pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang)

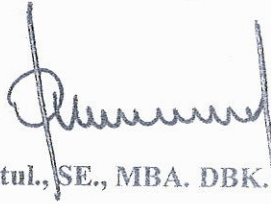
Oleh :

WILMAN MUCHTAR
NPM. 2410018212022

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal 07 September 2025

Menyetujui :

Pembimbing I,



Prof. Zaitul., SE., MBA. DBK. AK. CA

Pembimbing II,



Dr. Akmal, S.E., M.Si

Ketua Program Studi,



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : WILMAN MUCHTAR

NPM : 2410018212022

Program Studi : Magister Sains Manajemen

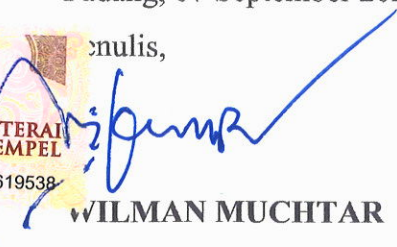
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

“ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN *KREATIVITAS INDIVIDU* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarja Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun diperguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, 07 September 2025

Penulis,

WILMAN MUCHTAR



ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the impact of job satisfaction and individual creativity as mediators on the relationship between organizational climate and individual innovative behavior at the Padang City DP3AP2KB Office. This study used structural equation modeling (SEM) to test the hypotheses. A census sampling method was used to select 120 respondents, as the population size was relatively small, allowing the researcher to reach all respondents. The analysis showed that organizational climate had a positive and significant influence on individual innovative behavior. Furthermore, the results showed that job satisfaction and individual creativity mediated the relationship between organizational climate and individual innovative behavior.

Keywords: organizational climate, job satisfaction, individual creativity, individual innovative behavior, Padang City DP3AP2KB Office

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kepuasan kerja dan kreativitas individu, sebagai mediator terhadap hubungan antara iklim organisasi terhadap perilaku inovatif individu pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang. Penelitian ini menggunakan *structural equation modelling* (SEM) untuk menguji pengembangan hipotesis. Jumlah sampel sebanyak 120 responden dengan menggunakan metode *sampel jenuh/ census sampling* karena ukuran populasi relatif kecil sehingga peneliti mampu menjangkau seluruhnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif individu. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kreativitas individu memediasi hubungan antara iklim organisasi terhadap perilaku inovatif individu..

Kata kunci: iklim organisasi, kepuasan kerja, kreativitas individu, perilaku inovatif individu, Dinas DP3AP2KB Kota Padang

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan tesis ini, sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar magister (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Sains, Universitas Bung Hatta Padang. Walaupun jauh dari kata sempurna, namun penulis bangga telah mencapai pada titik ini, yang akhirnya tesis ini bisa selesai diwaktu yang tepat.

Tesis ini saya persembahkan untuk :

1. Ibunda Yusmarni, terima kasih atas doa, semangat, motivasi, pengorbanan, nasehat serta kasih sayang yang tidak pernah henti sampai saat ini.
2. Wahyuni Oktaviana sebagai istri yang selalu sabar untuk mengingatkan dan memberi masukan supaya bisa menyelesaikan perkuliahan dan tesis dengan baik.
3. Anak-anakku tercinta, Fakhrianda Rezqy Wilvian, Sulthan Al Fikri Wilvian, Mutiara Keisha Wilvian dan Khayla Azzahra Wilvian yang selalu pengertian dan memberi semangat kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Para sahabat seperjuangan yang telah dan selalu memberikan motivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Semua teman-teman Angkatan RPL dan Angkatan 35 pasca sarjana Magister Sains Manajemen 2024

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarrakatuh

Bismillaahirrahmaanirrahiim, Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala ucapan puji beserta syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat, rahmat, serta karunia-Nya kepada penulis sehingga atas izin-Nya penulis diberi kemampuan untuk bisa menyelesaikan tesis ini. Tak lupa shalawat beserta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Besar Muhammad *shallallahu 'alaihi wassalam* beserta seluruh keluarga, para sahabat, para pengikutnya serta kita sekalian.

Penulisan tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Sains, Universitas Bung Hatta Padang dengan judul “Analisa Dampak Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Individu Melalui Kepuasan Kerja dan Kreativitas Individu Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang)”.

Dengan segala hormat dan kerendahan hati izinkan penulis untuk menyampaikan terimakasih atas dukungan, bimbingan, semangat serta do’a yang selalu tercurahkan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan tesis ini, kepada:

1. Allah SWT, yang telah memberikan segala kemudahan dan kesehatan serta keberkahannya terhadap penulis

2. Ibu Prof. Dr. Diana Kartika selaku rektor Universitas Bung Hatta yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada kami untuk menempuh pendidikan di Universitas ini.
3. Ibu Dr Erni Febrina Harahap, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada kami.
4. Ibu Reni Yuliviona, S.E, M.M, Ph.D selaku Ketua Program Pasca Sarjana Manajemen yang telah memberikan bimbingan akademik selama masa studi kami.
5. Bapak Prof. Zaitul, SE, MBA.,DBA.,Ak, CA., ASEAN CPA selaku dosen pembimbing satu yang meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta nasihat dengan penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan, panjang umur, berkah serta selalu dalam limpahan rahmat, karunia dan ridha-Nya, *aamiin*.
6. Bapak Dr. Akmal, SE, M.Si selaku dosen pembimbing dua yang meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta nasihat penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan, panjang umur, berkah serta selalu dalam limpahan rahmat dan ridha-Nya, *aamiin*.
7. Seluruh jajaran Dosen dan Staf karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang yang telah mendidik dan memberikan ilmu

kepada penulis. Semoga didikan dan ilmu yang diberikan dapat penulis terapkan dalam kehidupan penulis dengan *istiqomah, aamiin*.

Atas segalanya yang telah diberikan kepada penulis, semoga Allah SWT memberikan balasan kebaikan demi kebaikan serta menjadi amal jariyah yang takkan pernah terputus pahalanya, penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis berharap saran dan masukan dari para pembaca untuk menyempurnakan tesis ini. Akhir kata, semoga tesis sederhana ini bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya, *aamiin*.

Wassalamu 'alaikum warrahmatullahi wabarrakatuh

Padang, 07 September 2025

Penulis,

Wilman Muchtar

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	14
2.1 Kajian Literatur	14
2.1.1 Perilaku Inovatif Individu	14
2.1.2 Kepuasan Kerja	21
2.1.3 Kreativitas Individu	23

2.1.4 Iklim Organisasi.....	26
2.2 Pengembangan Hipotesis	30
2.2.1 Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Individu.....	30
2.2.2 Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	33
2.2.3 Iklim Organisasi terhadap Kreativitas Individu	35
2.2.4 Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Inovatif Individu	39
2.2.5 Kreativitas Individu terhadap perilaku inovatif Individu	40
2.2.6 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Individu.....	42
2.2.7 Kreativitas Individu Memediasi Hubungan antara Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Individu.....	44
2.3 Kerangka Konseptual.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	47
3.1 Jenis Penelitian.....	47
3.2 Objek, Populasi dan Sampel Penelitian	47
3.3 Data Penelitian	49
3.4 Definisi dan Operasionalisasi Variabel	50
3.4.1 Perilaku Inovatif Individu	50
3.4.2 Kepuasan Kerja.....	51
3.4.3 Kreativitas Individu	51
3.4.4 Iklim Organisasi.....	52
3.5 Teknik Analisis Data	52
3.5.1 <i>Measurement Model Assessment</i> (MMA).....	53

3.5.2 Analisis Deskriptif	54
3.5.3 <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	56
3.5.4 Structural Model Assessment (SMA)	57
3.6 Tipe Mediasi.....	58
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Hasil Analisis	60
4.1.1 <i>Respon Rate</i>	60
4.1.2 Profil Responden.....	61
4.1.3 <i>Measurement Model Assessment</i>	63
4.1.3.1 <i>Convergent Validity</i>	63
4.1.3.2 <i>Discriminant Validity</i>	66
4.1.4 Analisis Deskriptif	69
4.1.4.1 Perilaku Inovatif Individu.....	69
4.1.4.2 Kepuasan Kerja	70
4.1.4.3 Kreativitas Individu	72
4.1.4.4 Iklim Organisasi	73
4.1.5 Analisis <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	74
4.1.6 <i>Structural Model Assessment</i>	76
4.2 Pembahasan	79
4.2.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Individu...	79
4.2.2 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	81
4.2.3 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kreativitas Individu.....	84
4.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Inovatif Individu	86

4.2.5 Pengaruh Kreativitas Individu terhadap Perilaku Inovatif	87
4.2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Hubungan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Individu	88
4.2.7 Pengaruh Kreativitas Individu sebagai Mediasi Hubungan Iklim Organisasi terdapat Perilaku Inovatif Individu	87
BAB V PENUTUP	91
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Implikasi Penelitian.....	91
5.3 Keterbatasan dan Saran	93
DAFTAR PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	PraSurvey Prilaku Inovatif Individu pada DP3AP2KB Kota Padang	7
Tabel 1.2	Perbedaan Dengan Penelitian Terdahulu	8
Tabel 3.1	Jumlah Pegawai Aktif	48
Tabel 3.2	Jumlah Pegawai Per Bidang	48
Tabel 3.3	Kriteria Tingkat Capaian Responden	56
Tabel 3.4	Kriteria <i>R Square</i>	56
Tabel 3.5	<i>Q Square</i>	57
Tabel 3.6	Tipe Pengujian Mediasi	58
Tabel 4.1	<i>Respon Rate</i>	60
Tabel 4.2	Profil Responden	61
Tabel 4.3	Hasil <i>Outer Loadings</i> (Tahap 1)	63
Tabel 4.4	Hasil <i>Outer Loadings</i> (Tahap 2)	65
Tabel 4.5	Hasil Analisis <i>Cronbach's Alpha</i> , <i>Composite Reliability</i> , dan <i>AVE</i>	66
Tabel 4.6	Hasil Metode <i>Fornell-Lacker Criterion</i>	66
Tabel 4.7	Hasil Metode <i>Cross Loadings</i>	67
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Perilaku Inovatif Individu	69
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	70
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Kreativitas Individu	71
Tabel 4.11	Deskripsi Variabel Iklim Organisasi	73
Tabel 4.12	Hasil <i>R square</i> (R^2)	74
Tabel 4.13	Hasil <i>Q square</i> (Q^2)	75

Tabel 4.14 Hasil <i>Structural Model Assessment</i>	76
Tabel 4.15 Hasil Kepuasan Kerja <i>dan</i> Kreativitas individu sebagai Variabel Mediasi	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	46
Gambar 4.1 Structural Model Assessment	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Mapping Penelitian	103
Lampiran 2	Kuisisioner.....	106
Lampiran 3	Tabulasi Data	112
Lampiran 4	Profil Responden.....	129
Lampiran 5	<i>Measurement Model Assesment</i>	131
Lampiran 6	Analisis Deskriptif	139
Lampiran 7	<i>R Square dan Q Square</i>	141
Lampiran 8	<i>Structural Model Assesment</i>	142

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia kerja yang terus berubah dengan cepat, organisasi dituntut tidak hanya untuk bertahan, tetapi juga untuk terus berinovasi. Inovasi bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan yang mutlak. Kunci dari inovasi yang berkelanjutan terletak pada manusia yang berada di dalam organisasi itu sendiri khususnya individu-individu yang menunjukkan perilaku inovatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Inovasi itu bukan sebuah pilihan tetapi keharusan sehingga organisasi yang tidak melakukannya, maka kemungkinan besar akan ditinggalkan pelanggan, dengan asumsi jika ada alternatif penggantinya (Jumroh & Pratama., 2021)

Perilaku inovatif individu adalah perilaku yang mencakup pengenalan ide-ide baru, pengembangan dan penerapan solusi kreatif terhadap masalah, serta kemampuan menyampaikan dan mengimplementasikan gagasan baru dalam pekerjaan (Janssen.,2000). Menurut laporan World Economic Forum (2023), kreativitas, fleksibilitas, dan perilaku inovatif individu merupakan kompetensi utama yang dibutuhkan dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan dunia kerja masa depan.

Dalam konteks sektor publik, seperti instansi pemerintah, keberadaan individu yang inovatif sangat penting demi peningkatan pelayanan publik dan tata kelola yang adaptif terhadap tantangan zaman. Salah satu faktor penting yang membentuk perilaku inovatif individu adalah iklim organisasi. Iklim organisasi

merupakan persepsi kolektif para karyawan terhadap nilai, norma, dan praktik yang berlaku dalam organisasi (Isaksen & Ekvall, 2020).

Dalam kajian empiris terbaru, perilaku inovatif individu telah menjadi perhatian utama dalam studi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam organisasi sektor publik. Sebagai contoh, penelitian oleh Li, Zhang, dan Su (2021) dalam jurnal *Frontiers in Psychology* menemukan bahwa dukungan organisasi yang baik dan persepsi positif terhadap lingkungan kerja secara signifikan meningkatkan perilaku inovatif karyawan. Pegawai sektor publik memainkan peran kunci dalam mendorong inovasi dalam proses kerja, layanan, dan kebijakan, karena mereka berada di garis depan dalam menghadapi dinamika kebutuhan masyarakat dan tekanan perubahan organisasi (Torugsa & Arundel, 2020)

Di tingkat nasional, pemerintah Indonesia terus mendorong reformasi birokrasi untuk menciptakan pelayanan publik yang lebih inovatif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Reformasi birokrasi gelombang ketiga yang digaungkan oleh Kementerian PAN-RB mengedepankan nilai-nilai ASN BerAKHLAK dan mendorong budaya kerja inovatif untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang adaptif dan berdampak (KemenPANRB, 2022). Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa transformasi budaya kerja inovatif masih menghadapi berbagai tantangan, terutama di organisasi publik daerah yang kerap terbebani prosedur birokratis, keterbatasan sumber daya, dan budaya kerja yang kurang mendukung kreativitas individu.

Pentingnya perilaku inovatif individu tidak hanya terletak pada nilai ide yang dihasilkan, tetapi juga pada keberlanjutan organisasi dalam menghadapi

kompleksitas dan ketidakpastian. Ketika pegawai mampu berpikir kreatif dan menerapkan ide secara konkret, organisasi pun akan lebih siap bersaing, bahkan di sektor pelayanan publik. Tidak bisa dipungkiri bahwa organisasi pemerintah juga dituntut untuk tidak stagnan, melainkan proaktif, adaptif, dan responsif terhadap tantangan zaman. Oleh karena itu, perilaku inovatif bukanlah lagi keistimewaan, melainkan kebutuhan yang seharusnya ditumbuhkembangkan secara sistematis di lingkungan birokrasi.

Namun demikian, isu yang berkaitan dengan rendahnya perilaku inovatif individu di lingkungan pemerintahan masih menjadi tantangan yang nyata. Salah satu indikasi yang dapat dilihat adalah minimnya program atau inisiatif baru yang bersifat kreatif, belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam pelayanan, serta kecenderungan pegawai untuk bekerja secara normatif. Di Dinas DP3AP2KB Kota Padang, beberapa laporan kinerja menunjukkan bahwa inovasi masih didorong oleh instruksi pimpinan, bukan inisiatif dari individu. Hal ini mencerminkan bahwa semangat inovatif belum sepenuhnya tumbuh dari dalam diri pegawai, melainkan masih bersifat struktural dan top-down (Survey awal., 2025)

Berdasarkan hal di atas, jelas bahwa iklim organisasi di sektor publik memainkan peran penting dalam kinerja kreatif seorang karyawan. Selain iklim organisasi, kepuasan kerja menjadi aspek penting yang dapat memperkuat pengaruh iklim terhadap inovasi individu. Studi terbaru oleh Nguon (2022) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif individu, terutama ketika dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian tersebut menegaskan bahwa rasa puas terhadap pekerjaan bukan hanya berdampak pada komitmen, tapi

juga mendorong individu untuk menyumbangkan ide-ide inovatif yang berguna bagi organisasi

Selain itu, kreativitas individu juga berperan sebagai mekanisme penting dalam menjembatani pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif. Kreativitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan gagasan baru dan bermanfaat, yang menjadi fondasi utama dalam proses inovasi (Mutonyi et al., 2020). Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al. (2023) menyoroti tentang pentingnya kreativitas sebagai mediator dalam hubungan antara iklim kerja dan inovasi. Ketika individu merasa bebas untuk berpikir secara divergen, mereka lebih terdorong untuk menghasilkan solusi kreatif atas masalah yang dihadapi organisasi.

Namun, realisasi perilaku inovatif tidak terjadi begitu saja. Berbagai faktor internal dan eksternal memengaruhi kecenderungan seseorang untuk berperilaku inovatif. Tantangannya, birokrasi kerap kali menghadirkan struktur yang kaku, sistem yang lambat, dan budaya kerja yang tidak terlalu menghargai perubahan. Dalam situasi seperti ini, menciptakan iklim organisasi yang positif menjadi kebutuhan strategis untuk mendorong kinerja inovatif para pegawai. Namun demikian, iklim organisasi tidak bekerja secara langsung terhadap perilaku inovatif, melainkan dipengaruhi oleh faktor psikologis individu seperti kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki semangat lebih untuk berinovasi, karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh organisasi (Fan J., 2025). Sebaliknya, kondisi kerja yang monoton dan tekanan

administratif yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja, dan pada gilirannya melemahkan dorongan untuk berinovasi.

Permasalahan utama yang dihadapi adalah minimnya pemahaman tentang bagaimana iklim organisasi mampu memfasilitasi terciptanya perilaku inovatif pegawai di instansi pemerintah yang secara langsung berdampak terhadap kualitas pelayanan publik. Tantangan lain adalah perbedaan persepsi dan harapan pegawai terhadap iklim kerja yang kondusif serta kurangnya kebijakan inovasi yang berkelanjutan. Selain itu, faktor budaya organisasi dan sumber daya manusia yang mendukung inovasi menjadi aspek penting yang harus diteliti lebih jauh.

Fenomena yang berkaitan dengan perilaku kreatif individu menjadi sangat penting bagi Dinas DP3AP2KB Kota Padang dalam menghadapi masalah yang kompleks dan beragam sebagai lembaga yang menangani masalah strategis. Layanan harus responsif, tepat sasaran, dan cepat. Tetapi observasi awal dan wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa belum semua unit kerja menunjukkan perilaku inovatif yang tinggi. Banyak karyawan lebih suka bekerja secara konvensional, menghindari perubahan, dan tidak termotivasi untuk menemukan solusi baru untuk masalah yang ada. Ini menunjukkan bahwa organisasi harus memberikan dukungan yang lebih besar untuk mendorong setiap orang untuk menjadi kreatif dan inovatif salah satu contohnya adalah dengan memberikan insentif atau reward bagi karyawan yang aktif mencari dukungan untuk mewujudkan inovasi baru. Sebagian besar penelitian sebelumnya berkonsentrasi pada sektor swasta atau tidak secara eksplisit menggabungkan ketiga faktor mediasi ini secara bersamaan.

Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kota Padang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, serta bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana. Pada saat ini jumlah pegawai dinas ini sebanyak 120 (seratus dua puluh) orang pegawai.

Untuk mendukung penelitian ini maka dilakukan observasi awal dimana peneliti telah melakukan observasi lapangan dan survei awal di lingkungan kerja Dinas DP3AP2KB Kota Padang. Ini adalah langkah pertama dalam penyusunan tesis ini. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperoleh pemahaman awal tentang kondisi organisasi saat ini, atmosfer kerja, dan perilaku dan dinamika karyawan yang berkaitan dengan fokus penelitian..

Pengamatan langsung suasana kerja, interaksi antar karyawan, dan pola komunikasi organisasi memungkinkan observasi. Selama observasi, peneliti mencatat beberapa hal yang menunjukkan aspek iklim organisasi, seperti dukungan pimpinan, keterbukaan komunikasi, dan penghargaan terhadap ide-ide baru. Mereka juga melihat seberapa inovatif karyawan dalam melakukan tugas sehari-hari, seperti keberanian untuk menyampaikan ide, kemampuan menyelesaikan masalah secara kreatif, dan kecenderungan untuk memperbaiki hal-hal yang kurang baik.

Untuk mengetahui dan melihat fenomena Perilaku Inovatif Individu maka penulis melakukan survey awal pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang sebanyak 15 orang sebagai sampel dengan hasil sebagai berikut:

Tabel.1.1

Fenomena Prilaku Inovatif Individu pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kota Padang

No	Pertanyaan	Jawaban					Rata Rata	TCR
		1	2	3	4	5		
1	Saya merasa diberikan kebebasan dan dukungan oleh Organisasi untuk mencari peluang inovasi.	0	1	7	6	1	3,47	69,33
2	Organisasi ini memberikan platform atau mekanisme yang memungkinkan saya menemukan kesempatan untuk berinovasi.	0	1	7	5	2	3,53	70,67
3	Saya merasa iklim kerja di Organisasi ini mendukung dan mendorong kreativitas serta inovasi.	0	2	6	7	0	3,33	66,67
4	Saya diberikan sumber daya dan waktu yang memadai untuk mengembangkan ide inovatif di lingkungan kerja.	0	4	5	5	1	3,13	62,67
5	Saya merasa dihargai dan didorong untuk mencari dukungan dari rekan kerja dan atasan dalam mewujudkan ide inovatif.	0	3	6	4	2	3,33	66,67
6	Organisasi ini memberikan insentif atau reward bagi karyawan yang aktif mencari dukungan untuk mewujudkan inovasi baru.	0	5	8	2	0	2,93	58,67
7	Saya merasa didukung dan diberi kepercayaan oleh Organisasi untuk menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan sehari-hari.	0	3	9	3	0	3,00	60,00
8	Pemimpin kami memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang kuat untuk saya dalam mendorong ide baru di Organisasi.	0	2	8	4	1	3,27	65,33
Total							3,24	65,01

Sumber : Survey Awal 2025

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa responden memberikan jawaban dari delapan pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai

bagaimana mereka pikir organisasi mendukung inisiatif kreatif, rata-rata skor keseluruhan adalah 3,24 dari skala 1 hingga 5. Nilai ini sebanding dengan TCR sebesar 65,01%, yang, jika dikonversi secara kualitatif, dianggap "cukup baik", tetapi masih ada ruang untuk perbaikan, misalnya menerapkan sistem reward berbasis inovasi untuk memberikan insentif nyata atas kontribusi ide baru dan memberikan pelatihan pengembangan kreativitas dan problem solving secara berkala.

Meskipun banyak penelitian yang meneliti hubungan antara iklim organisasi dan perilaku inovatif di berbagai sektor, masih terbatas studi yang secara khusus meneliti peran variabel mediasi kepuasan serta kreativitas kerja dalam konteks organisasi pemerintahan di Indonesia. Penelitian ini mengembangkan model yang telah diinisiasi oleh Mutonyi, (2020), Nguon, (2022) dan Wei Xia et al., (2024), dimana perbedaannya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.2
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Variabel dan Objek	Mutonyi, Slatten and Lien (2020)	Nguon (2022)	Xia et al (2024)	Penelitian ini (2025)
Variabel Bebas	Organizational Climate	1. Transformational leadership 2. Job Satisfaction	Organizational Climate	Iklim Organisasi
Variabel Mediasi	Individual Creativity	Innovative behaviour	1. Occupational Stres 2. Emotional Labor	1. Kepuasan Kerja 2. Kreativitas Individu
Variabel Terikat	Innovation Individual Behaviour	Work Performance	Job Satisfaction	Perilaku Inovatif Individu
Responden	Karyawan sebuah organisasi sektor publik di Norwegia, sektor transportasi milik negara	Tidak ada responden langsung Bersifat tidak empiris	1.091 guru TK dari seluruh Tiongkok	Pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang

Sumber : Lampiran I hal. 103-105

Penelitian yang dilakukan oleh Mutonyi (2020) memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana iklim organisasi sebagai variabel independent

yang mendukung inovasi dapat mendorong munculnya perilaku inovatif karyawan sebagai variabel dependent. Namun, kajian ini belum secara eksplisit menelusuri bagaimana kepuasan kerja berperan sebagai penghubung emosional antara persepsi terhadap iklim organisasi dan kecenderungan untuk berinovasi.

Sementara itu, riset oleh Nguon (2022) menyoroti pentingnya kreativitas individu dalam mendorong perilaku inovatif, dengan menekankan pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Meski begitu, penelitian tersebut belum mengaitkan iklim organisasi sebagai faktor struktural yang dapat membentuk iklim psikologis dan memantik kreativitas individu sebagai jembatan menuju perilaku inovatif. Dengan menempatkan kreativitas sebagai variabel mediasi antara iklim organisasi dan perilaku inovatif, penelitian ini diharapkan menambah pemahaman tentang bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya menuntut inovasi, tetapi juga merangsang tumbuhnya ide-ide segar dari individu dalam sektor pelayanan publik.

Adapun studi Xia et al. (2024) menyoroti hubungan iklim organisasi dengan kepuasan kerja, melalui mediasi stres kerja dan emotional labor, khususnya dalam dunia pendidikan. Meski memberikan gambaran pentingnya aspek psikososial dalam dunia kerja, penelitian tersebut belum secara langsung mengaitkan bagaimana iklim organisasi, kepuasan kerja, dan kreativitas secara bersamaan mempengaruhi perilaku inovatif individu. Di sinilah letak celah yang ingin dijawab melalui penelitian ini yakni dengan merangkai secara simultan ketiga variabel tersebut dalam satu kerangka mediasi yang utuh, untuk memahami proses internal

yang dialami individu sebelum akhirnya mampu berkontribusi melalui perilaku inovatif di ranah pemerintahan lokal.

Penelitian ini dianggap sangat penting karena belum banyak yang mengkaji secara mendalam bagaimana iklim organisasi yang mendukung berpengaruh terhadap perilaku inovatif pegawai di lingkungan pemerintah daerah, terutama dengan faktor mediasi yang dapat memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisa Dampak Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Individu Melalui Kepuasan Kerja dan Kreatifitas Individu Sebagai Variabel Mediasi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kreativitas individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
5. Apakah kreativitas individu berpengaruh terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?

6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
7. Apakah kreativitas individu memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja dan kreativitas individu sebagai variabel mediasi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Padang.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku inovatif individu pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
2. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
3. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kreativitas individu pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
4. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
5. Untuk menganalisis pengaruh kreativitas individu terhadap perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?

6. Untuk menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara iklim organisasi dan perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?
7. Untuk menganalisis peran mediasi kreativitas individu dalam hubungan antara iklim organisasi dan perilaku inovatif individu pada pegawai Dinas DP3AP2KB Kota Padang?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan di Indonesia, terutama pada instansi pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak di Kota Padang. Adapun manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkuat kajian teori yang dikembangkan oleh Stephen P. Robbins dalam bukunya "Organizational Behavior" edisi ke-19 (2024), khususnya dalam mengkaji bagaimana iklim organisasi berdampak terhadap perilaku inovatif individu. Dalam konteks ini penting mengingat inovasi saat ini telah menjadi kebutuhan utama di tengah dinamika organisasi modern. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan dasar bagi penelitian selanjutnya yang meneliti aspek manajemen sumber daya manusia dan inovasi dalam konteks pelayanan publik di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi pihak pengambil kebijakan dan manajemen di instansi pemerintahan, terutama di Dinas

Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana Kota Padang, dalam merancang strategi dan kebijakan guna menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan inovatif. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif pegawai, organisasi dapat mengembangkan program pelatihan, kebijakan, serta budaya kerja yang mendukung inovasi, kepuasan, dan kreativitas pegawai. Bagi para pembaca, penelitian ini juga diharapkan dapat menambah wawasan terhadap Analisa Dampak Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Individu dengan kepuasan kerja dan kreatifitas individu sebagai variable mediasi.

PERSETUJUAN TIM PENGUJI
ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU
INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN
***KREATIVITAS INDIVIDU* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**
(Studi Pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang)

Oleh :

WILMAN MUCHTAR
NPM. 2410018212022

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal 07 September 2025

Tim Penguji :

Ketua

Prof. Zaitul, SE., MBA. DBK AK. CA

Anggota,

Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D

Sekretaris

Dr. Akmal, S.E., M.Si

Anggota,

Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen pada tanggal 07 September 2025

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bung Hatta

Dekan,

Dr. Erni Febrina Harahap, S.E, M.Si

LEMBAR PERSETUJUAN
ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU
INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN
***KREATIVITAS INDIVIDU* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Pada Dinas DP3AP2KB Kota Padang)

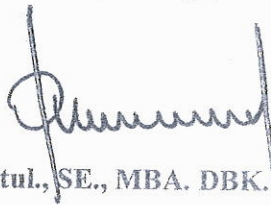
Oleh :

WILMAN MUCHTAR
NPM. 2410018212022

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal 07 September 2025

Menyetujui :

Pembimbing I,



Prof. Zaitul., SE., MBA. DBK. AK. CA

Pembimbing II,



Dr. Akmal, S.E., M.Si

Ketua Program Studi,



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : WILMAN MUCHTAR

NPM : 2410018212022

Program Studi : Magister Sains Manajemen

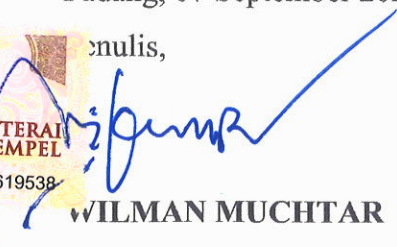
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

“ANALISA DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU INOVATIF INDIVIDU MELALUI *KEPUASAN KERJA* DAN *KREATIVITAS INDIVIDU* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarja Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun diperguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, 07 September 2025

Penulis,

WILMAN MUCHTAR

