

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF

Marsha Izzatul Qaeda¹, Nike Fiola², Jihan Nur'aini Tarwadjan³, Rianti Setyawasih⁴

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam 45 Bekasi

Jl. Cut Mutia No.83, Margahayu, Kecamatan Bekasi Timur, Kota Bekasi, Jawa Barat

marshaizzatulqaeda@gmail.com², nikefiola180504@gmail.com²,
jihantarwadjan26.nuraini@gmail.com³, rianti.setyawasih@gmail.com⁴

Abstract

The focus of this study is to analyze the impact of organizational culture, team communication, and work motivation on innovative work behavior, on individuals involved in the team. This study uses a quantitative approach for descriptive research techniques, where data are collected by distributing questionnaires to respondents who are actively working in the organization. The data analysis process was carried out using SmartPLS version 3.0. The findings of the study indicate that organizational culture has a significant positive impact on work motivation and innovative work behavior. Communication within the team has a major impact on work motivation, but does not have a direct impact on innovative work behavior. In addition, work motivation also does not show a significant influence on innovative work behavior and is unable to explain the relationship between organizational culture and team communication with innovative work behavior. This indicates that organizational culture plays an important role in shaping innovative work behavior analyzed on other factors.

Keywords: Organizational Culture, Team Communication, Work Motivation, Innovative Work Behavior.

Abstrak

Fokus dari studi ini adalah untuk menganalisis dampak budaya organisasi, komunikasi tim, dan motivasi kerja bagi perilaku kerja yang inovatif, pada individu yang terlibat dalam tim. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk teknik penelitian deskriptif, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang sedang aktif bekerja dalam organisasi. Proses analisis data dilaksanakan menggunakan SmartPLS versi 3.0. Temuan penelitian menunjukkan budaya organisasi memberikan dampak positif yang signifikan pada motivasi kerja serta perilaku kerja yang inovatif. Komunikasi dalam tim memberikan dampak besar terhadap motivasi kerja, tetapi tidak memiliki dampak langsung pada perilaku kerja yang inovatif. Di samping itu, motivasi kerja juga tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan pada perilaku kerja yang inovatif dan tidak mampu menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan komunikasi tim dengan perilaku kerja yang inovatif. Ini mengindikasikan budaya organisasi berperan penting selama membentuk perilaku kerja yang inovatif dianalisis pada faktor-faktor lainnya.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komunikasi Tim, Motivasi Kerja, Perilaku Kerja Inovatif.

Article history

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism checker no 811

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Perilaku kerja inovatif merupakan upaya karyawan untuk menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan gagasan baru dan akan memaksimalkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan (Setyawasih, 2016). Pada masa globalisasi serta kompetensi yang tinggi, inovasi menjadi peran utama dalam menjaga daya saing, tidak hanya di tingkat organisasi tetapi juga nasional. Namun demikian, laporan *Global Innovation Index* (WIPO, n.d.-b) Ini menunjukkan bahwa Indonesia masih memiliki tantangan besar dalam inovasi. Daftar peringkat Indonesia berada di peringkat ke -54 di 133 negara, jauh di belakang negara sekitar seperti Singapura, Malaysia, Thailand serta Vietnam. Salah satu alasan utama kinerja buruk dari inovasi ini adalah kualitas sumber daya manusia yang buruk, kurangnya dukungan untuk ide-ide baru di lingkungan kerja, dan peran budaya organisasi merupakan suboptimal dalam mendukung kreativitas dan motivasi karyawan.

Dalam sebuah organisasi, kemampuan untuk menciptakan inovasi sangat dipengaruhi oleh lebih dari sekedar teknologi dan sumber daya finansial, tetapi juga oleh faktor-faktor internal seperti budaya organisasi, komunikasi tim, dan motivasi kerja. Budaya organisasi yang bersifat terbuka dan adaptif dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung inovasi, sementara komunikasi tim yang efektif mendorong terciptanya kolaborasi dan pertukaran ide yang konstruktif. Motivasi kerja, terutama motivasi dari dalam diri sendiri (*intrinsik*), menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk berani mengeksplorasi ide-ide baru dan mengambil risiko dalam mencari solusi yang inovatif (Deci, E. L., & Ryan, 2000). Faktanya, banyak organisasi di Indonesia masih menghadapi hambatan struktural dan budaya, seperti keterbatasan dalam komunikasi, kepemimpinan yang kurang mendukung ide-ide baru, serta sistem penghargaan yang belum sepenuhnya mendorong perilaku inovatif.

Fenomena seperti penolakan terhadap perubahan, minimnya partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan, serta motivasi kerja menunjukkan bahwa banyak organisasi tidak membangun ekosistem kerja yang ideal untuk mendukung inovasi. Dalam konteks ini, sangat penting untuk memahami bagaimana tiga faktor utama, yaitu budaya organisasi, komunikasi tim, dan motivasi kerja, serta dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, analisis ini bertujuan untuk menganalisis dampak budaya organisasi pada perilaku kerja yang inovatif. Berlawanan dengan motivasi kerja, analisis efek komunikasi tim pada motivasi pekerjaan. selain itu, analisis efek budaya organisasi serta motivasi kerja simultan untuk perilaku kerja yang inovatif, serta analisis efek komunikasi tim simultan dan motivasi kerja pada perilaku kerja yang inovatif.

Penelitian sebelumnya telah menyatakan bahwa budaya organisasi yang mendorong keterbukaan dan inovasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan dan penciptaan nilai organisasi (Daryanto dan Abdullah, dan Fahraini, Firda, 2022; Sulaksono & Afianty, 2023). Motivasi kerja juga terbukti memainkan peran penting dalam meningkatkan kreativitas dan perilaku inovatif (Afandi dan Wijaya. H, 2016; Deci, E. L., & Ryan, 2000). Maka dari itu, penelitian ini signifikan dalam mengisi kesenjangan literatur, khususnya dalam konteks organisasi Indonesia dan rekomendasi praktis untuk pengembangan strategi SDM yang berorientasi inovasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Organisasi yang menerapkan budaya terbuka cenderung tidak terlalu kaku, serta mendorong semua anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung inovasi. Budaya ini membuat informasi lebih mudah diakses, mempercepat pengambilan keputusan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan baru tanpa merasa takut atau tertekan. Budaya organisasi yang baik membantu menciptakan suasana kerja yang mendorong inovasi. Menurut (Sulaksono & Afianty, 2023), dimensi budaya organisasi mencakup: fokus pada inovasi dan pengendalian risiko, pencapaian hasil yang tepat, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dan ketelitian dalam

melaksanakan tugas. Budaya organisasi yang memfasilitasi kreativitas dan keterbukaan terhadap perubahan akan memperkuat perilaku kerja inovatif karyawan, seperti menciptakan ide baru, merealisasikannya, dan mewujudkannya secara nyata (Setyawasih, 2016).

H1: Budaya Organisasi Mempunyai Pengaruh Yang Kuat Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Komunikasi efektif dalam tim adalah interaksi yang aktif, jujur dan transparan dalam tim memungkinkan anggota untuk berbagi lebih banyak gagasan kreatif dan menyelesaikan masalah. Sebuah tim yang memiliki komunikasi yang baik biasanya lebih memahami sudut pandang masing-masing serta menemukan cara kerja yang inovatif. Komunikasi yang baik menjadi syarat penting dalam kerja sama, pemahaman terhadap gagasan, dan penyelesaian masalah secara inovatif. Berdasarkan penelitian (Daryanto dan Abdullah, dan Fahraini, 2022), Komunikasi tim yang baik meliputi pemahaman, kesenangan, pengaruh terhadap sikap, dan hubungan yang harmonis. Komunikasi yang terbuka dan mendukung menciptakan pertukaran ide yang produktif serta memperkuat proses inovasi di lingkungan kerja.

H2: Komunikasi Tim Memberikan Dampak Positif Yang Signifikan Pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Motivasi kerja internal dan eksternal adalah yang memotivasi individu dalam bekerja dengan antusiasme dan fokus. Karyawan yang bermotivasi tinggi, terutama karyawan penting (Keinginan untuk mengembangkan dan berkontribusi) biasanya lebih disarankan untuk berpikir secara kreatif dan mengambil inisiatif untuk inovasi. Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal dan mempengaruhi tingkat, arah, dan daya tahan seseorang dalam mencapai tujuan kerja.

Menurut (Afandi dan Wijaya. H, 2016), dimensi motivasi kerja meliputi: penghargaan, kondisi kerja, fasilitas kerja, pencapaian, dan pengakuan dari atasan serta dari pekerjaan itu sendiri. Karyawan yang sangat termotivasi oleh penghargaan eksternal dan kepuasan internal biasanya lebih inisiatif, kreatif dan dapat mencoba ide-ide baru di tempat kerja. Motivasi ini tidak hanya untuk meningkatkan produktivitas, tetapi untuk menciptakan solusi baru, meningkatkan proses, dan mencapai tujuan yang lebih baik.

H3: Motivasi Kerja Berampak Positif Dan Nyata Pada Perilaku Inovatif Karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Faktor kunci, baik budaya organisasi dan motivasi kerja, berinteraksi satu sama lain untuk menciptakan lingkungan organisasi yang mempromosikan inovasi. Struktur fleksibel menyediakan ruang untuk bereksperimen dan memotivasi sehingga inovasi dapat berkembang. Faktor ini bekerja bersama untuk saling memperkuat dan membantu menciptakan perilaku kerja yang inovatif dengan cara yang berkelanjutan. Jika semuanya selaras, mudah bagi organisasi untuk secara konsisten meningkatkan tingkat inovasi bagi karyawannya.

H4: Budaya Organisasi Menunjukkan Hubungan Positif Yang Signifikan Terhadap Motivasi Kerja.

Pengaruh Komunikasi Tim Terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi tim efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan konstruktif. Ini dapat memaksimalkan kepercayaan diri serta partisipasi karyawan jika informasi ditransfer dengan jelas dan anggota tim memahami peran orang lain. Kondisi ini mempengaruhi peningkatan motivasi untuk bekerja karena individu merasa terlibat dan terlibat dalam proses kerja tim.

H5: Komunikasi Tim Memiliki Kontribusi Positif Yang Signifikan Terhadap Motivasi Kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Budaya organisasi yang mempromosikan inovasi, keterbukaan, dan pengakuan gagasan baru mewujudkan suasana fungsional yang membantu pengembangan perilaku inovatif. Sementara itu, motivasi yang sangat termotivasi di tempat kerja mendorong orang untuk mengambil inisiatif, berpikir secara kreatif dan menemukan solusi baru. Kombinasi budaya organisasi yang mendukung motivasi kerja yang kuat memaksimalkan peluang untuk munculnya perilaku kerja yang inovatif.

H6: Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Memberikan Efek Positif Secara Signifikan Pada Perilaku Kerja Inovatif.

Pengaruh Komunikasi Tim dan Motivasi Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

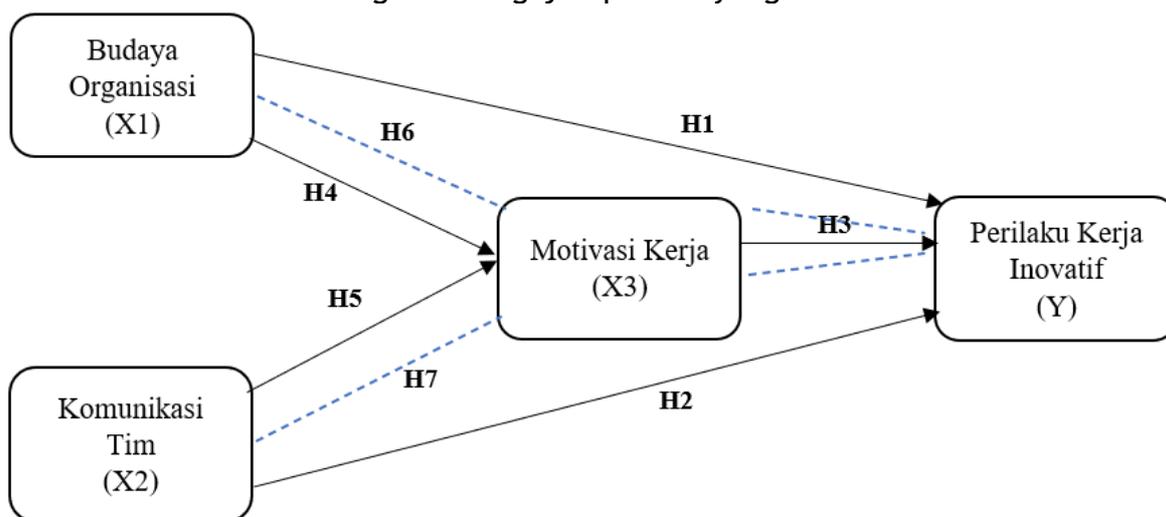
Komunikasi tim yang sangat baik secara terbuka memungkinkan pertukaran ide dan mendukung kerja sama dalam masalah kerja. Setelah komunikasi dilakukan secara efektif, lebih mudah bagi anggota tim untuk bertukar pengetahuan dan memohon ide-ide baru. Sementara itu, motivasi kerja yang tinggi adalah dorongan internal untuk membantu karyawan menjadi inovatif.

H7: Komunikasi Tim dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Pada Perilaku Kerja Inovatif.

METODE PENELITIAN

Studi menerapkan pendekatan kuantitatif. Model pelaksanaan ini diperlukan guna menjelaskan motivasi kerja untuk variabel gratis, yaitu budaya organisasi, komunikasi tim, dan variabel dependen, yakni motivasi untuk perilaku kerja yang inovatif.

Menurut (Syahyono, 2021) metode kuantitatif merupakan jenis pengkajian yang menerapkan teknik statistik atau pendekatan lainnya digunakan sebagai alat ukur guna memperoleh temuan yang dapat diobservasi. Penerapan pendekatan penelitian kuantitatif menurut (Jannah, K. A. | M., Hasda, U. A. | S., Masita, Z. F. | T. |, & Sari, 2022) berlandaskan pada positivisme, penelitian ini bertujuan untuk menentukan populasi maupun sampel yang sesuai. Data diperoleh melalui alat ukur penelitian, kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif atau teknik statistik guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran teoritis adalah pengembangan yang dilakukan dalam penelitian ini yang dilandaskan pada studi teori dan hasil penelitian terdahulu. Penelitian ini memiliki dua variabel independen (X), seperti budaya organisasi (X1) serta komunikasi tim (X2), motivasi kerja (X3), yang secara simultan memengaruhi variabel dependen (Y), yakni perilaku kerja inovatif.

Budaya organisasi diyakini mempunyai peranan penting dalam menciptakan perilaku inovatif karyawan disertai mewujudkan nilai yang memotivasi kreativitas, keberanian, risiko, serta keterbukaan terhadap ide-ide baru. Selain itu, komunikasi tim yang efektif diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, mendukung serta terbuka untuk pertukaran ide yang akan memaksimalkan perilaku kerja yang inovatif.

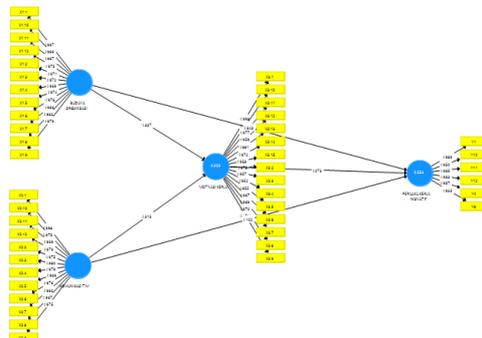
Selain pengaruh langsung, budaya organisasi dan komunikasi tim juga diharapkan memiliki dampak tidak langsung pada perilaku kerja yang inovatif dengan meningkatkan motivasi kerja. Motivasi kerja sebagai variabel intervensi dalam penelitian ini mencerminkan dorongan internal dan eksternal karyawan dan merupakan kontributor aktif untuk inovasi. Ini sebagian didasarkan pada simultan dan hubungan antara variabel melalui variabel langsung dan yang dimediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL

a. Model *Latent Variable* Penelitian

Inferensi merupakan metode statistik yang digunakan untuk menarik kesimpulan atau memprediksi mengenai populasi berdasarkan informasi yang diambil dari sampel. Tujuan dari proses ini yaitu mengidentifikasi apakah informasi dari sampel dapat diterapkan secara luas pada populasi atau kelompok yang lebih besar secara keseluruhan. Analisis ini dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0 yang menggunakan teknik pemodelan kuadrat parsial (PLS) dan pemodelan persamaan struktural (SEM) berdasarkan varians. PLS adalah metode untuk meneliti keterkaitan antar variabel melalui model kompleks, sedangkan SEM berfungsi untuk menguji adanya hubungan sebab akibat di antara variabel yang terkait. Gambar 2. Ini adalah struktur variabel laten yang dikaji dalam studi ini.

Gambar 2. Model *Latent Variable* Penelitian



Sumber: Data primer

b. Uji Validitas

1) *Convergent Validity*

Dalam penelitian ini, kami memanfaatkan 45 indikator untuk membentuk empat variabel. Seluruh variabel tersebut memiliki nilai koefisien beban $> 0,70$ (valid). Nilai dari pengujian konvergen validitas tercermin dalam angka AVE $> 0,50$, sehingga model validitas dianggap baik.

2) *Discriminant Validity*

Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan cross loading, dengan nilai korelasi $> 0,70$ untuk konstruknya sendiri agar dapat dinyatakan valid.

a) Metode Metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Nilai HTMT $< 0,90$ menunjukkan validitas telah terpenuhi, terutama jika konstruk dalam model saling berkaitan secara konseptual.

Tabel 1. Heterotrait monotrait rasion (HTMT)

	Budaya Organisasi	Komunikasi Tim	Motivasi Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi				
Komunikasi Tim	0.521			
Motivasi Kerja	0.502	0.491		
Perilaku Kerja Inovatif	0.741	0.476	0.449	

Sumber: Data diolah

Nilai HTMT seluruh variabel < 1 dan tidak melebihi batas 0,90, maka semua variabel memenuhi kriteria validitas diskriminan.

b) *Uji Fornell-Larcker*

Uji Fornell-Lacker dianggap valid apabila nilai korelasi suatu variabel dengan dirinya sendiri melebihi nilai korelasi dengan variabel lain, yaitu > 0,70.

Tabel 2. Fornell-Larcker criterion

	Budaya Organisasi	Komunikasi Tim	Motivasi Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi	0.974			
Komunikasi Tim	0.519	0.979		
Motivasi Kerja	0.501	0.490	0.969	
Perilaku Kerja Inovatif	0.734	0.473	0.446	0.960

Sumber: Data diolah

Nilai Fornell-Larcker dari seluruh variabel menunjukkan adanya validitas diskriminan yang baik, di mana hubungan antar variabel > 0,70 dan lebih tinggi terhadap dirinya sendiri dibandingkan variabel lain.

c) *Cross Loading*

Validitas diskriminan juga diuji melalui cross loading, di mana nilai indikator pada setiap variabelnya harus lebih tinggi dibandingkan dengan hubungan dengan variabel lain. Dalam penelitian ini nilai *cross-loading* bagi setiap variabel tertinggi dan > 0,70 sehingga semua indikator dinyatakan valid.

c. Uji Reability

1) *Composite Reability*

Tabel 3. Quality Criteria

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Keterangan
Budaya Organisasi	0.995	0.995	Reliabel
Komunikasi Tim	0.996	0.996	Reliabel
Motivasi Kerja	0.995	0.996	Reliabel
Perilaku Kerja Inovatif	0.983	0.984	Reliabel

Sumber: Data diolah

Seluruh variabel menyatakan tingkat keandalan yang tinggi dengan angka *Composite Reliability* serta Cronbach's Alpha > 0,70 yang menyatakan adanya konsistensi internal yang baik.

2) *Average Variant Extracted (AVE)*

Validitas diskriminan juga dinilai melalui AVE, di mana nilai > 0,50 menunjukkan bahwa validitas diskriminan sudah terpenuhi.

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi	0,949	Valid
Komunikasi Tim	0,958	Valid
Motivasi Kerja	0,939	Valid
Perilaku Kerja Inovatif	0,922	Valid

Sumber: Data diolah

Nilai AVE untuk seluruh variabel > 0,50 yang menunjukkan bahwa indikator dan variabel tersebut dinyatakan valid sesuai dengan kriteria yang ada. Nilai AVE untuk masing-masing variabel adalah 0,949 untuk budaya organisasi, 0,958 untuk Komunikasi Tim, 0,939 untuk Motivasi kerja, dan 0,922 untuk Perilaku kerja inovatif. Keempat variabel tersebut dapat dikategorikan sebagai valid.

d. Pengujian Model Struktural (Inner Model)

1) Uji R-Square

Tahap ini bertujuan untuk mengukur tingkat kekuatan hubungan antara variabel laten independen dan variabel dependen, digunakan standar tertentu. Pengaruh tersebut diklasifikasikan sebagai 0,75 kuat, 0,50 moderat, atau 0,25 rendah, sesuai dengan standar interpretasi yang berlaku.

Tabel 5. Nilai R-square

	R-square	R-square adjusted
Motivasi Kerja	0.323	0.309
Perilaku Kerja Inovatif	0.554	0.540

Sumber: Data diolah

Perilaku kerja inovatif memiliki angka R-square sebesar 0,540. Ini termasuk dalam kategori yang cukup signifikan. Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R-squared untuk motivasi kerja mencatat angka 0,323. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel independen berkontribusi sebesar 32,3% terhadap motivasi kerja. Sementara itu, Nilai R-Squared untuk perilaku kerja inovatif adalah 0,554. Dengan demikian, pengaruh dari variabel independen pada perilaku kerja inovatif mencapai 55,4%.

2) Uji F-Square

F-square berfungsi sebagai alat ukur dampak variabel bebas terhadap variabel terikat dengan kategori dampak yang ditimbulkan dapat bersifat lemah (<0,02), sedang (0,15-0,35), dan kuat (>0,35) sesuai dengan nilai yang diperoleh.

Tabel 6. Nilai f-square

	Budaya Organisasi	Komunikasi Tim	Motivasi Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi			0.123	0.607
Komunikasi Tim			0.107	0.015
Motivasi Kerja				0.008
Perilaku Kerja Inovatif				

Sumber: Data diolah

Nilai F-square mengindikasikan bahwa budaya organisasi berdampak secara signifikan pada perilaku kerja inovatif (0,607) dan motivasi kerja (0,123). Komunikasi tim

berdampak pada motivasi kerja (0,107) dan perilaku kerja inovatif (0,015). Dampak Motivasi kerja pada perilaku kerja inovatif tergolong lemah (0,008). Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi variabel yang paling dominan dalam model ini.

e. Penilaian Goodness of Fit (GoF)

Hasil dari analisis goodness of fit pada konsep PLS menunjukkan bahwa semua nilai NFI adalah sebesar 0,895 yang lebih tinggi dari ambang minimum 0,662, sehingga model dinyatakan fit. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan menegaskan bahwa pendekatan model pada studi ini memiliki tingkat goodness of fit yang baik dan layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

f. Uji Bootstrapping

Tabel 7. Hasil Uji *Direct Effect* (Mean, STDEV, T-Values)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi > Motivasi Kerja	0.337	0.332	0.099	3.390	0.001
Budaya Organisasi > Perilaku kerja inovatif	0.645	0.640	0.093	6.966	0.000
Komunikasi Tim > Motivasi Kerja	0.315	0.323	0.101	3.128	0.002
Komunikasi Tim > Perilaku kerja inovatif	0.102	0.110	0.095	1.073	0.284
Motivasi Kerja > Perilaku kerja inovatif	0.073	0.073	0.101	0.725	0.469

Sumber: Data diolah

1. Budaya organisasi memberikan kontribusi yang positif dan relevan pada motivasi kerja, berarti pernyataan dianggap valid ($t = 3.390$; $p < 0,05$). Temuan ini sejalan dengan Robbins, S., & Judge, 2018, menyatakan bahwa budaya kerja yang mendukung dan terbuka akan meningkatkan semangat dan dorongan internal karyawan untuk bekerja lebih baik.
2. Budaya organisasi juga mempunyai efek positif yang nyata pada perilaku kerja inovatif, sehingga asumsi awal tidak ditolak ($t = 6.966$; $p < 0,05$). Hasil ini mendukung teori Schein (2010), bahwa budaya organisasi yang fleksibel dan mendukung inovasi akan mewujudkan lingkungan kerja yang mendorong kreativitas dan perilaku inovatif.
3. Komunikasi tim memiliki dampak positif dan signifikan pada motivasi kerja, yang menyatakan bahwa hipotesis tersebut diterima ($t = 3.128$; $p < 0,05$). Hal ini sejalan dengan Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel (2018), yang menekankan bahwa komunikasi tim yang terbuka dan efektif mampu membangun kepercayaan dan meningkatkan keterlibatan emosional anggota tim, sehingga memicu motivasi kerja.
4. Komunikasi tim tidak memiliki pengaruh signifikan pada perilaku kerja yang inovatif. Oleh karena itu, dugaan sementara terbukti benar ($t = 1,073$; $p > 0,05$). Hasil ini menyatakan bahwa meskipun komunikasi tim dilakukan, namun tidak memadai untuk mendorong kemajuan inovasi, terutama saat komunikasi masih sebatas metode atau pembelajaran.
5. Motivasi kerja tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif, sehingga hipotesis tidak diterima ($t = 0.725$; $p > 0,05$). Ini menunjukkan bahwa walaupun seseorang termotivasi, dorongan tersebut belum cukup kuat untuk mendorong inisiatif yang

inovatif. Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Deci, E. L., & Ryan (2000), yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik yang didukung oleh otonomi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kreativitas dibandingkan motivasi secara umum.

Tabel 8. Hasil Uji *Indirect Effect* (Means, STDEV, T - Statistic)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi > Motivasi Kerja > Perilaku kerja inovatif	0.025	0.034	0.043	0.573	0.567
Komunikasi tim > Motivasi kerja > Perilaku kerja inovatif	0.023	0.026	0.035	0.660	0.509

Sumber: Data diolah

- Budaya organisasi tidak memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui motivasi kerja, ($t = 0,573$; $p > 0,05$). Walaupun budaya organisasi dapat memperkuat motivasi kerja, hal ini belum memadai untuk mendorong timbulnya perilaku inovatif. Hasil ini sejalan dengan pendapat Amabile (1996) bahwa budaya organisasi yang mendukung kreativitas harus didukung oleh faktor lingkungan dan sistem, bukan hanya dari motivasi psikologis saja.
- Komunikasi tim ternyata tidak berdampak signifikan pada perilaku kerja inovatif melalui motivasi kerja, ($t = 0,660$; $p > 0,05$). Ini berarti bahwa meskipun komunikasi yang efektif bisa meningkatkan motivasi, hal tersebut masih belum cukup untuk menghubungkan pengaruh komunikasi dengan inovasi. Penemuan ini mendukung teori Self-Determination (Deci, E. L., & Ryan, 2000) mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik perlu didukung oleh kebebasan serta lingkungan kerja yang mandiri untuk benar-benar mendorong inovasi.

PEMBAHASAN

Uji Hipotesis Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Studi ini memperoleh T-statistik 6,966 > 1,96 dan nilai $p < 0,000 < 0,05$. Ini berarti hipotesis telah diterima. Budaya organisasi telah menunjukkan dampak hubungan positif dan signifikan dengan perilaku kerja yang inovatif. Oleh karena itu, mendukung teori Schein (2010), bahwa budaya organisasi yang fleksibel, mendukung keterbukaan, dan menghargai ide baru mampu mendorong terbentuknya budaya kerja yang sehat bagi pegawai.

Pengaruh Komunikasi Tim terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Tes temuan menyatakan bahwa hipotesis angka t-statistik 1.073 < 1,96 dan p-value 0,284 > 0,05 sehingga hipotesis ditolak. Komunikasi tim tidak memberikan hubungan yang terbukti signifikan pada perilaku kerja yang inovatif. Temuan ini menyatakan bahwa komunikasi berlangsung, namun karakternya belum cukup jelas atau kolaboratif untuk mendukung munculnya gagasan-gagasan inovatif. Komunikasi, sebagai suatu metode atau fungsi yang ada, tidak memadai untuk mendorong kreativitas.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Studi ini menyatakan nilai statistik t 0,725 <1,96 dan p -value 0,469 > 0,05, yang menyebabkan hipotesis ditolak. Dengan demikian, motivasi kerja tidak berdampak signifikan pada perilaku kerja yang inovatif. Penemuan ini mendukung teori Self-Determination Deci, E. L., & Ryan (2000) menyatakan bahwa inovasi lebih dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan lingkungan kerja yang memberikan kebebasan, bukan hanya dorongan umum atau motivasi eksternal.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

T-statistik menunjukkan angka 3,390 > 1,96, dan nilai-p tercatat sebesar 0,001 <0,05 menunjukkan budaya organisasi berdampak positif dan penting pada motivasi kerja. Maka dari itu, analisis hipotesis memperlihatkan dapat diterima. Hal ini sesuai dengan pandangan Robbins, S., & Judge (2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dibangun oleh nilai dan norma organisasi akan memengaruhi tingkat semangat dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Pengaruh Komunikasi Tim terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis diterima memperoleh angka t -statistik 3,128 > 1,96 dan p -value 0,002 < 0,05. Komunikasi tim terbukti berdampak positif dan signifikan pada motivasi kerja. Sehubungan dengan itu, mendukung teori Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel (2018), yang menyebut bahwa komunikasi yang jelas dan mendukung antar anggota tim dapat meningkatkan rasa percaya diri, keterlibatan, dan semangat kerja.

Uji Hipotesis Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Motivasi Kerja

Temuan dari analisis menyatakan nilai t -statistik mencapai 0,573 < 1,96 dan p -value 0,567 > 0,05, sehingga hipotesis tidak diterima. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif melalui motivasi kerja. Penemuan ini sejalan dengan pernyataan Amabile (1996), yang mengungkapkan bahwa untuk mendorong inovasi, budaya organisasi harus didukung oleh sistem pendukung yang mendukung eksplorasi ide secara nyata, bukan hanya dorongan internal.

Pengaruh Komunikasi Tim terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Motivasi Kerja

Uji ini menunjukkan T-statistik dengan nilai-p 0,660 <1,96 dan nilai-p 0,509 > 0,05, yang menolak hipotesis. Komunikasi tim tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui motivasi kerja. Temuan ini mendukung teori Self-Determination oleh Deci, E. L., & Ryan (2000), menyatakan motivasi saja tidak cukup untuk memicu inovasi tanpa adanya lingkungan yang memberikan kebebasan dan kesempatan untuk berekspresi secara kreatif.

KESIMPULAN

Studi ini menyebutkan budaya organisasi mempunyai dampak positif yang berarti pada perilaku kerja inovatif, namun komunikasi tim dan motivasi kerja tidak menunjukkan dampak yang signifikan. Budaya organisasi juga dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja dan komunikasi tim, yang bisa memotivasi Anda. Akan tetapi, motivasi kerja tidak berhasil mengomunikasikan hubungan antara budaya organisasi dan komunikasi tim terkait dengan perilaku kerja inovatif. Maka dari itu, budaya organisasi adalah faktor paling utama dalam mendorong inovasi karyawan.

SARAN

Organisasi harus menciptakan budaya kerja yang mendukung transparansi, inovasi, dan partisipasi yang aktif. Komunikasi tim juga perlu dioptimalkan agar lebih bersifat kolaboratif.

Selain itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan motivasi internal karyawan melalui penghargaan, kebebasan, dan peningkatan kemampuan diri. Disarankan agar penelitian selanjutnya mempertimbangkan variabel tambahan seperti kepemimpinan atau suasana inovasi untuk memperdalam pemahaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi dan Wijaya, H, D. (2016). *PENGARUH FASILITAS KANTOR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT PERUMDA TIRTA RANDIK KECAMATAN SEKAYU*. 7(1), 1-23.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity and Innovation in Organizations (Harvard Business School Background Note No. 396-239). *Harvard Business School*.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations: Effects of environment, organization and top managers. *British Journal of Management*, 17(3), 215-236.
- Daryanto dan Abdullah, dan Fahraini, Firda, D. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikos Distribution Indonesia. *Ikraith-Ekonomika*, 5(1), 20-30.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-26. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Geert Hofstede dan Søndergaard, M. (2002). Geert Hofstede , Culture ’ s Consequences : Comparing Values , Behaviours , Institutions , and Organizations Across. *Journal, International Management, Cross Cultural, January 2001*, 447-456.
- Herzberg, F. (1996). *Work and the nature of man*. In TA - TT -. World Pub. Co.
- Jannah, K. A. | M., Hasda, U. A. | S., Masita, Z. F. | T. |, & Sari, K. N. A. | M. E. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif. *Yayasan Penerbit Muhammad Zaini*.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- MASLOW, A. H. (n. d. . (n.d.). *A THEORY OF HUMAN MOTIVATION The present paper is an attempt to formulate a positive theory of motivation which will satisfy these theoretical de- mands and at the same time conform to the known facts , clinical and observational as well as experimental*. 13, 370-396.
- McClelland’s dan Anyim, D. (n.d.). Motivation and Employees’ Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria. *International Journal of Business Administration*, 3(1), 31-40.
- Pasuria, S., & Triwahyuningtyas, N. (2022). PENGARUH ANGKATAN KERJA, PENDIDIKAN, UPAH MINIMUM, DAN PRODUK DOMESTIK BRUTO TERHADAP PENGANGGURAN DI INDONESIA. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(6), 795-808.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2020). *Management : Global Edition*. Pearson Deutschland., 1136.
- Robbins, S., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior Global Edition*. Pearson Deutschland.
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 73(4), 93-600.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=Mnres2PIFLMC>
- Setyawasih, R. (2016). *Perilaku Kerja Inovatif*.
- Sulaksono & Afianty. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Accountancy*, 3(2), 742-748.
- Syahyono, S. (2021). *Investment Effect Based on Investment Objectives and Experience on Investment Decisions From a Behavioral Financial Perspective*. 3(2), 388-394.
- Torang, S. (2013). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan*

Organisasi. *Alfabeta*.

WIPO, G. I. I. 2023. (n.d.-a). Global Innovation in the face of Innovation Index 2023 uncertainty. *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam: Vol. VIII (Issue 1)*.

WIPO, G. I. I. 2024. (n.d.-b). Global Innovation Index 2024 Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship. *Ayan* (Vol. 15, Issue 1).