

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teori

##### 1. Iklim Organisasi

Stringer (2002) mendefinisikan iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi. Sedangkan Wirawan (2007) menjelaskan iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang akan terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang kemudian menentukan kinerja karyawan. Terciptanya sebuah iklim organisasi yang baik dapat menghasilkan komunikasi yang baik pula antar sesama karyawan maupun atasannya, yang kemudian menciptakan perilaku kerja inovatif (Wardhani & Gulo, 2017) . Dengan adanya perilaku kerja inovatif tersebut akan menghasilkan ide atau proses baru didalam suatu organisasi yang akan diterapkan sehingga mempermudah mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Stringer (2002) terdapat enam indikator untuk mengukur iklim organisasi.

##### a. Struktur (*Structure*)

Struktur menggambarkan perasaan pegawai mengenai keteraturan dalam organisasi serta memiliki pemahaman yang jelas dalam hal peran dan tanggung jawab.

b. Standar (*Standard*)

Standar (*Standard*) adalah rasa bangga yang akan timbul dalam diri karyawan setelah menyelesaikan tugas di tempat bekerja yang dapat diukur dari rasa bangga setelah berhasil menyelesaikan tugas kerjanya. Standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan mengenai tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh pegawai ketika menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

c. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Berkaitan dengan hasil kerja karyawan tersebut apakah sudah sesuai dengan yang ditugaskan atau tidak sesuai dengan yang ditugaskan. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa pegawai merasa memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

d. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan mengindikasikan bahwa pegawai merasa dihargai jika mereka menyelesaikan tugas secara baik atau suatu hadiah atau imbalan yang akan diberikan kepada karyawan tersebut apabila telah mencapai hasil kerja yang lebih dari standar kerjanya. Iklim penghargaan tinggi dicirikan dengan keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberikan imbalan secara tidak konsisten.

e. Dukungan (*Support*)

Berkaitan dengan sikap mendukung yang diberikan rekan kerja ketika karyawan tersebut sedang mengerjakan tugas. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian dari 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.

f. Komitmen (*Commitment*)

Berkaitan dengan melihat sifat totalitas karyawan dimana karyawan berkeinginan besar untuk memajukan, mencapai tujuan, dan memberi kinerja yang terbaik untuk organisasi. Komitmen menggambarkan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

## 2. *Learning Orientation*

Menurut Tajeddini & Kayhan (2009) *learning Orientation* sebagai suatu proses di mana pengetahuan dikomunikasikan dan didistribusikan di seluruh organisasi, pada saat yang sama terintegrasi ke dalam filosofi strategis dan manajerial suatu organisasi. Noerchoidah et al. (2022) menyatakan bahwa orientasi pembelajaran sebagai kapasitas inovasi berbasis tindakan untuk memperkenalkan dan mengimplementasikan ide-ide baru.

Menurut Tajeddini & Kayhan (2009) terdapat tiga indikator learning

*orientation* yaitu:

a. *Commitment to learning* (komitmen untuk belajar) yang terdiri atas:

1. *Learning as a competitive advantage* (Belajar sebagai keunggulan kompetitif).
2. *Learning as a key to improvement* (Belajar sebagai kunci perbaikan).
3. *Learning an investment, not an expense* (Belajar adalah investasi, bukan biaya).
4. *Learning as a key commodity to guarantee organizational survival* (Belajar sebagai komoditas utama untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi).

b. *Shared vision* (berbagi visi)) yang terdiri atas:

1. *Vision across all levels, functions and divisions* (Visi di semua tingkatan, fungsi dan divisi).
2. *Commitment to the goals* (Komitmen terhadap tujuan).
3. *Employees as partners in changing the direction of the business*
4. (Karyawan sebagai mitra dalam mengubah arah bisnis).
5. *Commonality of purpose in organization* (Kesamaan tujuan dalam organisasi).

c. *Open mindness* (pemikiran terbuka) yang terdiri atas:

1. *Not afraid to reflect critically on the shared assumptions about customers* (Tidak takut untuk merefleksikan secara kritis asumsi bersama tentang pelanggan).
2. *Personnel perceive the marketplace must be continually questioned*

*(Personel memahami pasar harus terus menerus mempertanyakan).*

3. *Rarely question bias about the way to interpret customer information*  
*(Jarang bias pertanyaan tentang cara menafsirkan informasi pelanggan).*
4. *Judgment about the quality of decisions and activities* (Penilaian tentang kualitas keputusan dan kegiatan).

### 3. *Self Efficacy*

Menurut Bandura (2014) *Self efficacy* adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu (Ghufron & Suminta, 2018). *Self efficacy* sangat penting karena *self efficacy* dapat memperoleh individu dalam melakukan suatu pekerjaan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan, termasuk memperkirakan hal-hal yang mungkin akan terjadi (Wardhani dkk. (2017) .

Menurut Bandura (2014) *self efficacy* pada diri tiap individu akan berbeda antara satu individu dengan yang lainnya berdasarkan tiga indikator, yaitu:

#### a. *Tingkat (Level)*

Indikator ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya. Apabila individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka efikasi diri individu mungkin akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, sedang, atau bahkan meliputi tugas-tugas yang paling sulit, sesuai

dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing- masing tingkat. Indikator ini memiliki implikasi terhadap pemilihan tingkah laku yang akan dicoba atau dihindari. Individu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berbeda di luar batas kemampuan yang dirasakannya.

b. Kekuatan (*Strenght*)

Indikator ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman- pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang menunjang. Indikator ini biasanya berkaitan langsung dengan indikator level, yaitu makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

c. Generalisasi (*Generality*)

Indikator ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakin akan kemampuannya. Individu dapat merasa yakin terhadap kemampuan dirinya. Apakah terbatas pada suatu aktivitas dan situasi tertentu atau pada serangkaian aktivitas dan situasi yang bervariasi.

#### 4. *Perilaku Kerja Inovatif*

Menurut De Jong & Den Hartog (2010) perilaku kerja inovatif

merupakan seperangkat perilaku yang dibutuhkan untuk mengembangkan, meluncurkan, dan menerapkan suatu ide- ide dengan tujuan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pribadi ataupun organisasi. Perilaku inovatif adalah tindakan individu yang menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal baru dan merupakan implementasi dari ide-ide kreatif yang bermanfaat untuk peningkatan performansi kinerja kelompok/organisasi (Rosyiana, 2019).

Menurut De Jong & Den Hartog (2008) terdapat empat indikator yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, yaitu:

*a. Opportunity Exploration*

Perilaku mempelajari peluang baru dengan mengidentifikasi peristiwa atau kesenjangan yang terjadi, mengidentifikasi teka-teki yang perlu dipecahkan, mengidentifikasi pemicu terjadinya masalah yang membutuhkan respon segera.

*b. Idea Generation*

Perilaku pemunculan ide, gagasan, konsep untuk mengatasi permasalahan atau untuk meningkatkan kinerja dengan tujuan pengembangan.

*c. Championing*

Usaha yang dilakukan individu dalam menyampaikan pendapat pribadinya mengenai suatu ide.

*d. Application*

Perilaku untuk mengaplikasikan ide dan memperbaiki produk atau

prosedur yang ada, serta tindakan untuk mengembangkan, menguji coba, dan memasarkan pelayanan baru.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil penelitian
1.	Vera Berliana., & Tutuk Ari Arsanti (2018)	Analisis Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> , Kapabilitas, Kinerja Terhadap perilaku kerja inovatif	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh secara positif terhadap perilaku kerja inovatif.
2.	Wardhani, Dian Trikusuma, & Yupiter Gulo. (2018)	Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif	Iklim organisasi dan <i>self efficacy</i> tidak mempengaruhi perilaku kinerja inovatif.
3.	Adhelia Putri Salwa, & Anak Agung Ketut Diatmika. (2024).	Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, <i>Self Efficacy</i> dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan	<i>Self Efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan, dan Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan.
4.	Mohamad Yusak Anshori (2010)	Pengaruh Orientasi Pasar, <i>Intellectual Capital</i> , Dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Studi Kasus Pada Industri Hotel Di Jawa Timur.	Orientasi pembelajaran manajer terhadap perilaku kerja inovatif hotel bintang empat dan lima di Jawa Timur.
5.	Noerchoidah, Nurdina, dan Tri Aripriabowo (2022)	Orientasi Pembelajaran Dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap perilaku kerja inovatif (Peran Efikasi Diri Kreatif Pada UKM)	Orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan pada perilaku kerja

			inovatif, efikasi diri kreatif berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif
6.	Fierna Fajar Swasti, Didik Subiyanto, & Epsilandri Septyarini (2023)	Analisis Pengaruh Motivasi, Mengikuti Pelatihan, Peran Kepemimpinan, dan Orientasi Pembelajaran terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan: Studi pada PT Daffa Jaya Utama	Orientasi pembelajaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.
7.	Dewa Nyoman Reza Aditya & Komang Ardana (2016)	Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy terhadap Perilaku Kerja Inovatif	Iklim organisasi, dan <i>self efficacy</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif.

### C. Pengembangan Hipotesis

#### 1. Hubungan Iklim Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif

Menurut Fakhry (2021) iklim organisasi merupakan persepsi yang dirasakan oleh anggota organisasi mengenai kondisi lingkungan kerja internal yang dipengaruhi oleh lingkungan eksternal organisasi yang secara relatif berlangsung terus menerus sehingga dapat mewarnai suasana kerja baik langsung ataupun tidak langsung akan memengaruhi perilaku mereka berikutnya. Iklim organisasi merupakan faktor penting bagi munculnya perilaku inovatif terutama dalam pengambilan resiko dan pendorong pengembangan gagasan. Iklim organisasi yang mendukung dan menantang akan mendorong inovasi dalam diri karyawan (Widiyanti & Sawitri, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Salwa & Diatmika (2024)

iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan, sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Aditya & Ardana (2016) telah membuktikan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif.

Dari teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka untuk hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

**H1: Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif.**

## **2. Hubungan *Learning Orientation* dengan Perilaku Kerja Inovatif**

Menurut Noerchoidah dkk. (2022) menyatakan bahwa adanya orientasi pembelajaran dapat meningkatkan perilaku inovatif dengan pengembangan keterampilan yang relevan dan kreativitas. Sedangkan menurut Adila Putri & Priyatama, (2021) orientasi pembelajaran berperan sebagai faktor internal yang mendorong individu mengembangkan keterampilannya dan menghasilkan perilaku kerja inovatif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Noerchoidah dkk. (2022) menunjukkan bahwa *learning orientation* (orientasi pembelajaran) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Swasti dkk. (2022) juga membuktikan bahwa *learning orientation* (orientasi pembelajaran) berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Dari teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka untuk hipotesis kedua

dalam penelitian ini adalah:

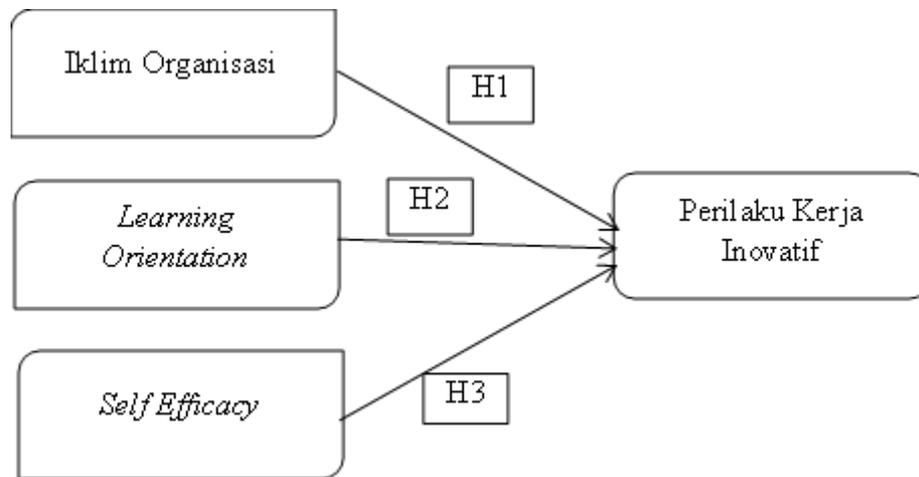
**H2: *Learning Orientation* berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif.**

### **3. Hubungan *Self Efficacy* dengan Perilaku Kerja Inovatif**

Menurut Arisandi et al. (2023) bahwa individu yang memiliki *self efficacy* yang baik menunjukkan pemahamannya untuk mampu menjalankan tugas yang diemban secara efektif. Individu yang memiliki *self efficacy* tinggi termotivasi secara intrinsik untuk sepenuhnya mengerahkan kemampuannya untuk terlibat dalam pekerjaannya, menaklukkan tantangan kerja secara mandiri.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Berliana & Arsanti (2018) bahwa *self efficacy* berpengaruh secara positif terhadap perilaku kerja inovatif, penelitian yang dilakukan oleh Salwa & Diatmika (2024) bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan, penelitian Aditya & Ardana (2016) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif. Dari teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka untuk hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

**H3: *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif.**

**D. Kerangka penelitian****Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian**