

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI KEPADA PERILAKU KERJA INOVATIF

Zulkifli<sup>1\*</sup>, Almansyah Rundu Wonua<sup>2</sup>, Niar Astaginy<sup>3</sup>

Universitas Sembilanbelas November Kolaka

**Corresponding Author:** zullk1719@gmail.com

---

### ARTICLE INFO

*Keywords: Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Perilaku Kerja Inovatif.*

*Received : 4 Maret 2025*

*Revised : 1 Desember 2025*

*Accepted: 30 Mei 2026*

©2026 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](#).



### ABSTRACT

*This study seeks to analyze the impact of leadership style and organizational climate on innovative work behavior at the Kolaka Regency Tourism Office. Using a quantitative approach, data were gathered through questionnaires. The research involved all 36 employees of the Kolaka Regency Tourism Office, with the entire population selected as the sample through the census (saturated) sampling method. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS) via SmartPLS 3.0. The results show that both leadership style and organizational climate have a positive and significant influence on innovative work behavior.*

---

### PENDAHULUAN

Industri pariwisata memiliki peran krusial dalam mendukung perekonomian Indonesia. Sektor ini berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi suatu negara, terutama melalui peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dapat dimanfaatkan untuk pembangunan ekonomi (Anggarini, 2021). Ini juga sejalan dengan Munanda dan Amar (2019) yang mengemukakan bahwasanya sektor pariwisata merupakan faktor dominan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di berbagai negara, termasuk Indonesia. Selain itu, sektor pariwisata juga memberikan dampak sosial-ekonomi bagi masyarakat setempat, di mana meningkatnya kunjungan wisatawan dari luar daerah dapat menimbulkan efek positif terhadap perekonomian masyarakat di sekitar destinasi wisata (Muyassirah, 2021). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa industri pariwisata memainkan peran penting dalam menopang perekonomian Indonesia.

Dinas Pariwisata, sebagai lembaga pemerintah daerah, bertanggung jawab atas pengelolaan, pengembangan, dan promosi sektor pariwisata di Sulawesi Tenggara. Tugas utama dinas ini mencakup perencanaan kebijakan pariwisata, pelestarian objek wisata, serta peningkatan daya tarik dan jumlah kunjungan wisatawan ke daerah tersebut. Berikut merupakan data perbandingan jumlah pengunjung pada tahun 2023.

Berdasarkan data yang disajikan, terlihat adanya fluktuasi jumlah pengunjung sepanjang tahun 2023. Jumlah pengunjung mengalami penurunan dari Januari ke Februari, kemudian kembali meningkat pada bulan Maret. Namun, dari April hingga November, terjadi tren penurunan jumlah pengunjung. Pada bulan Desember, jumlah pengunjung kembali mengalami peningkatan, menunjukkan adanya pola kenaikan di akhir tahun.

Fenomena fluktuasi jumlah pengunjung mendorong Dinas Pariwisata untuk lebih aktif dalam melakukan inovasi, terutama dalam pemanfaatan wilayah yang berpotensi dijadikan destinasi wisata, baik berbasis alam maupun buatan. Selain itu, pengembangan objek wisata yang sudah ada juga terus dilakukan guna meningkatkan daya tarik bagi wisatawan. Permasalahan terkait inovasi ini menjadi fokus perhatian komunitas generasi muda dalam sektor pariwisata, seperti Generasi Pariwisata Indonesia (Genpi), yang menekankan pentingnya inovasi dalam sektor pariwisata agar dapat bersaing di pasar lokal maupun internasional (Ainulisany & Radikun, 2022). Namun, tantangan utama yang dihadapi Dinas Pariwisata adalah kesulitan dalam mengembangkan inovasi, yang menjadi kendala dalam pengembangan pariwisata berbasis potensi daerah. Salah satu solusi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan perilaku inovatif di kalangan individu yang terlibat dalam industri pariwisata. Inovasi dalam sektor ini dapat didorong oleh adanya perilaku kerja inovatif, yang berperan penting dalam menghadapi berbagai tantangan dalam industri pariwisata saat ini (Radikun, 2022).

Perilaku kerja inovatif mengacu pada berbagai tindakan individu yang bertujuan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (Sheila & Zahra, 2020). Karyawan yang memiliki perilaku inovatif di lokasi kerja cenderung berpikir ke depan, senang bertukar pengetahuan, memiliki komitmen dalam menghasilkan ide-ide baru, serta memiliki kemandirian dalam bekerja (Carlucci et al., 2020). Selain itu, perilaku kerja inovatif juga berperan dalam pengembangan perusahaan dengan menciptakan serta menerapkan inovasi yang mendukung kemajuan organisasi (Alviani et al., 2022).

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku anggotanya. Jika perusahaan mampu memperhatikan dan mendorong perilaku kerja inovatif, maka hal ini dapat memperkuat fokus sumber daya manusia serta meningkatkan kemampuan individu dalam mengembangkan dan memberikan inovasi yang lebih baik (Putra et al., 2022). Beberapa faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif antara lain adalah gaya kepemimpinan dan iklim organisasi, yang memiliki peran bagus dalam menghasilkan lokasi kerja yang memberi dukungan inovasi (Sheila & Zahra, 2020; Carlucci et al., 2020; Ningrum, 2020; Alviani & Nuvriarisari, 2020; Pamungkas et al., 2022; Suseno et al., 2020).

Salah satu faktor yang memberi efek perilaku kerja inovatif ialah gaya kepemimpinan, sebagaimana dikemukakan oleh Endarwati et al. (2022). Menurut Mutiara & Ruswanti (2023), gaya kepemimpinan ialah proses mengendalikan dan memengaruhi kegiatan yang terkait dengan pekerjaan serta anggota grup. Dalam teori motivasi ganda, terdapat aspek-aspek yang bisa memberi motivasi individu agar bekerja secara optimal, yaitu motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik. Namun, Prabowo et al. (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki hubungan erat dengan motivasi seseorang. Sementara itu, Fayzhall et al. (2020) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan tindakan yang memengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan institusional. Model kepemimpinan yang diterapkan

seorang pemimpin dapat menentukan efektivitas kepemimpinan, tergantung pada bagaimana ia menciptakan iklim kerja yang membuat bawahan memahami tugas dan tanggung jawab mereka.

Selain gaya kepemimpinan, iklim organisasi juga berkontribusi kepada perilaku kerja inovatif. Manik et al. (2018) menjelaskan bahwa iklim organisasi berperan dalam Mengembangkan kapasitas manusia melalui transformasi sikap dan tindakan, sehingga individu memiliki kemampuan beradaptasi terhadap tantangan saat ini maupun yang hendak datang. Sementara itu, Nurhayati et al. (2023) menyatakan bahwa Iklim organisasi merujuk pada lingkungan internal atau psikologis dalam suatu organisasi yang memengaruhi perilaku anggota di dalamnya, di mana iklim tersebut terbentuk dari berbagai aktivitas organisasi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa iklim suatu organisasi yang baik bisa mendorong pegawai untuk memberi dukungan tujuan organisasi dan bekerja melewati standar yang ditetapkan (Riani et al., 2017). Lebih lanjut, Wonua et al. (2023) menekankan bahwa iklim suatu organisasi bisa melakukan peningkatan perilaku kerja inovatif, sebagaimana ditunjukkan melalui tingkat evaluasi organisasi. Beberapa penelitian juga menunjukkan ada efek signifikan yang baik diantara iklim suatu organisasi dan perilaku kerja inovatif (Nurhayati et al., 2023; Gusmayanti, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin nyaman karyawan terhadap lingkungan kerja mereka, semakin tinggi tingkat inovasi yang dapat dihasilkan (Nurhayati et al., 2023).

Ketertarikan untuk meneliti isu perilaku kerja inovatif semakin kuat karena adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya. Mutiara et al. (2023) menyimpulkan bahwasanya gaya kepemimpinan tidak berdampak signifikan kepada perilaku kerja inovatif. Hal ini sejalan dengan temuan Endarwati et al. (2022), yang mengemukakan bahwasanya gaya kepemimpinan memberi dampak negatif dan signifikan ke perilaku kerja inovatif. Di sisi lain, penelitian Putri et al. (2022) dan Ningrum (2020) menemukan bahwasanya gaya kepemimpinan justru punya efek signifikan yang positif ke perilaku kerja inovatif. Sementara itu, penelitian Asmoro et al. (2021), Gusmayanti (2023), dan Metha et al. (2022) menunjukkan bahwasanya iklim organisasi berpengaruh positif ke perilaku kerja inovatif, sedangkan penelitian Santoso & Nugraheni (2022) mengemukakan bahwasanya iklim organisasi tidak punya efek ke perilaku kerja inovatif.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan yang ada, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi dampak gaya kepemimpinan kepada perilaku kerja inovatif serta meneliti peran iklim organisasi dalam memengaruhi perilaku tersebut. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian ini bisa menghasilkan wawasan lebih baik mengenai aspek-aspek yang mendukung peningkatan inovasi di lingkungan kerja.

## **LANDASAN TEORI**

### **Perilaku Kerja Inovatif**

Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang menghasilkan, mengenalkan, serta menerapkan gagasan baru yang memiliki manfaat bagi organisasi (Ningrum, 2020; Pamungkas et al., 2022). Menurut Alviani & Nuvriarisari (2020), perilaku kerja inovatif berfokus pada mengembangkan dan menerapkan gagasan baru untuk meningkatkan kemajuan perusahaan. Selain itu, perilaku inovatif juga dikaitkan dengan perubahan sosial yang menekankan kreativitas untuk mendorong transformasi dari pola kerja tradisional ke arah yang lebih modern (Munajira et al., 2023). Tico et al. (2023) mengemukakan bahwasanya perilaku inovatif berorientasi pada identifikasi dan implementasi inovasi yang bermanfaat bagi organisasi, sementara Wonua et al. (2023)

menekankan bahwa tindakan inovatif melibatkan penciptaan, pengenalan, dan implementasi ide-ide kreatif guna mendukung pekerjaan karyawan. Vidya & Nugraheni (2021) juga menambahkan bahwa perilaku inovatif bertujuan untuk menginisiasi serta memperkenalkan gagasan, proses, dan prosedur baru dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, bisa diberi simpulan bahwasanya perilaku kerja inovatif ialah serangkaian tindakan dan aktivitas karyawan yang berfokus pada pengembangan, penerapan, serta penyebaran ide-ide baru yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja di dalam organisasi.

Menurut Hadi et al. (2020), ada empat indikator utama dalam perilaku kerja inovatif, ialah bagai berikut.

1. *Idea Exploration* - Kemampuan karyawan dalam mengidentifikasi peluang atau permasalahan yang dapat menjadi dasar inovasi.
2. *Idea Generation* - Kemampuan karyawan dalam mengembangkan serta menghasilkan gagasan baru yang bisa dipakai dalam proses kerja.
3. *Idea Championing* - Dorongan bagi karyawan untuk memperoleh dukungan dalam merealisasikan gagasan inovatif yang sudah mereka hasilkan.
4. *Idea Implementation* - Keberanian pegawai agar memakai gagasan baru dalam proses kerja sehari-hari guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

Keempat indikator ini menampakkan bahwasanya perilaku kerja inovatif bukan hanya sebatas penciptaan ide, tetapi juga mencakup proses eksplorasi, pengembangan, advokasi, dan implementasi ide-ide baru yang bisa memberikan *value* tambahan bagi organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi individu dalam organisasi. Fatahuddin & Tanuwijaya (2022) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan bagian dari interaksi antara pemimpin dan bawahan dalam kelompok atau organisasi, yang bertujuan untuk mengubah tindakan serta pemikiran pengikut ke arah tertentu. Badrianto et al. (2022) menambahkan bahwasanya gaya kepemimpinan terdiri dari kumpulan ciri yang dipakai oleh pimpinan untuk memberi pengaruh bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, Pratama (2022) menguraikan bahwa gaya kepemimpinan mencakup perilaku beserta strategi yang terbentuk dari filosofi, keterampilan, sifat, beserta sikap pemimpin dalam mempengaruhi kinerja bawahannya. Sejalan dengan itu, Farlina et al. (2023) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ialah standar perilaku yang diterapkan oleh individu untuk memberi pengaruh orang lain agar selaras dengan tujuan yang diharapkan. Terakhir, Mukhtar & Yassir (2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ialah metode seorang pimpinan dalam melakukan pengelolaan timnya dengan menerapkan perilaku, nilai, dan metode tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang pas bisa menghasilkan suasana kerja yang bermanfaat serta meningkatkan kinerja pendidik, sehingga berdampak positif pada efektivitas kerja (Sari & Martha, 2022).

Indikator gaya kepemimpinan menurut Laili & Anshori (2024) adalah kemampuan dalam pengambilan keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengelola bawahan, dan mengontrol emosi.

## **Iklm Organisasi**

Iklm organisasi berperan dalam membentuk pengembangan sumber daya manusia melalui transformasi sikap dan perilaku, sehingga dapat beradaptasi dengan tantangan saat ini maupun di masa depan (Manik et al., 2018). Selain itu, iklim organisasi juga termasuk kekuatan sosial yang tidak kelihatan, tetapi mampu mendorong individu dalam organisasi untuk beraktivitas dan bekerja (Asbari et al., 2019). Ratnasari et al. (2020) menambahkan bahwasanya iklim organisasi mencerminkan sikap, persepsi, emosi, dan perilaku anggota organisasi yang menunjukkan norma, nilai, serta keyakinan yang dianut. Lebih lanjut, Pratama et al. (2020) menjelaskan bahwa iklim organisasi tercermin dalam nilai, ciri, dan sifat organisasi yang dialami oleh karyawan dalam lingkungan kerja mereka. Dewi (2020) mengidentifikasi beberapa indikator iklim organisasi, yaitu pemecahan masalah secara terencana, kepatuhan terhadap SOP, interaksi antar karyawan, serta adanya kepercayaan di antara mereka.

Astaginy et al. (2023) menggambarkan Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang cenderung stabil dan dirasakan oleh para anggota organisasi, dan berpengaruh terhadap perilaku mereka. Yusuf et al. (2023) menambahkan bahwa iklim organisasi dapat dipahami sebagai kondisi psikologis organisasi yang memberi dampak sikap beserta perilaku seseorang dalam organisasi, terbentuk melalui berbagai aktivitas di dalamnya. Susilo et al. (2023) juga mendefinisikan iklim organisasi sebagai lingkungan internal yang memengaruhi dinamika kerja. Dengan demikian, iklim organisasi dapat disimpulkan sebagai kondisi lingkungan internal organisasi yang berperan dalam membangun sumber daya manusia serta mendorong pencapaian tujuan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif. Populasi dalam studi ini mencakup secara menyeluruh pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka, dengan total 36 orang. Metode pengambilan sampel memakai metode sensus sampling, maksudnya adalah semua anggota populasi merupakan sampel (Wonua et al., 2021). Dengan demikian, sampel penelitian ini berjumlah 36 pegawai yang bekerja di berbagai bidang di Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka.

Data dikumpul melalui penyebaran kuesioner kepada responden melalui penggunaan skala Likert sebagai instrumen pengukuran. Validitas diuji dengan menyandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel, sementara reliabilitas dianalisis memakai metode Cronbach's Alpha. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS).

**Tabel 1. Karakter Responden**

Karakteristik	Indikator	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	47%
	Perempuan	53%
Usia	25-30	22%
	31-35	28%
	36-40	33%

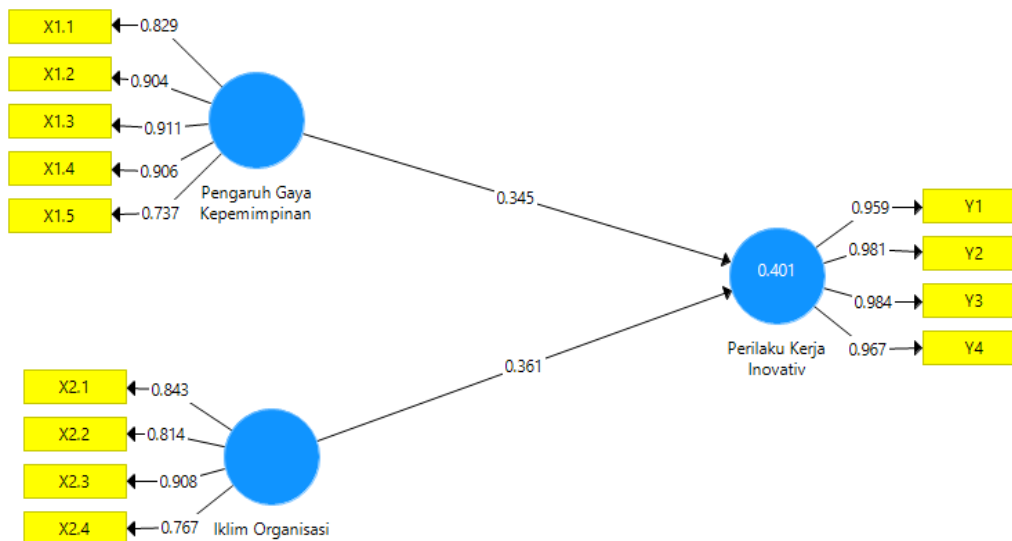
	>40	17%
Pendidikan	S1	33%
	S2	53%
	S3	14%
Pendapatan	1-3 juta	31%
	4-5 juta	55%
	>5juta	14%
Lama Bekerja	1-5 tahun	39%
	6-10 tahun	50%
	>10 tahun	11%

Sumber: Data, 2025.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji *Outer Model*

Evaluasi *outer model* pada indikator reflektif dilakukan melalui uji validitas beserta kehandalan untuk setiap konstruk. Validitas dievaluasi menggunakan *convergent validity* beserta *discriminant validity*, sementara kehandalan konstruk dinilai melalui *composite reliability* serta *cronbach's alpha*. Dalam *measurement model*, uji validitas dan reliabilitas, analisis varians (uji determinasi), serta koefisien memiliki persamaan sebagai berikut.



Gambar 2. Output PLS Algorithm

Pengukuran kehandalan *convergent* dilihat dengan menilai butir *reliability*, yang ditampakkan dari *loading factor*. Nilai *loading factor* yang tinggi menampakkan bahwasanya indikator yang dimaksud memiliki validitas yang baik dalam mengevaluasi konstruk yang dimaksud. Berikut ialah luaran uji *convergent validity* yang diperoleh.

Tabel 2. Hasil Faktor Loading dan AVE

Variabel	Item	Nilai Faktor Loading	Nilai AVE
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0.829	0.739
	X1.2	0.904	
	X1.3	0.911	

	X1.4	0.906	
	X1.5	0.737	
	X2.1	0.843	
	X2.2	0.814	
Iklm Organisasi	X2.3	0.908	0.696
	X2.4	0.767	
	Y1.1	0.959	
Perilaku Kerja Inovatif	Y1.2	0.981	0.947
	Y1.3	0.984	
	Y1.4	0.967	

Sumber: Data, 2025.

Berdasarkan Tabel 2, nilai *outer loading* menampakkan bahwasanya masing variabel dalam studi ini punya *loading factor* melewati 0,7, sehingga dapat diberi pernyataan valid. Sementara itu, hasil evaluasi *Average Variance Extracted (AVE)* menampakkan nilai melewati 0,5, yang mengindikasikan bahwasanya konstruk mempunyai tingkat validitas yang tinggi dan sudah memenuhi standar yang baik.

Selanjutnya, dilakukan uji *discriminant validity* dengan pendekatan *cross loading*. Dalam pendekatan ini, suatu indikator dianggap memenuhi *discriminant validity* jika nilai *loading factor* pada konstruk utama lebih tinggi diantara konstruk lainnya. Berikut adalah hasil pengujiannya.

**Tabel 3. Hasil Cross Loading**

Variabel	Item	Nilai Faktor <i>Loading</i>		
Gaya Kepemimpinan	X1.1	<b>0.829</b>	0.642	0.531
	X1.2	<b>0.904</b>	0.518	0.497
	X1.3	<b>0.911</b>	0.519	0.476
	X1.4	<b>0.906</b>	0.478	0.454
	X1.5	<b>0.737</b>	0.443	0.456
Iklim Organisasi	X2.1	0.625	<b>0.843</b>	0.429
	X2.2	0.388	<b>0.814</b>	0.593
	X2.3	0.556	<b>0.908</b>	0.442
	X2.4	0.511	<b>0.767</b>	0.389
Perilaku Kerja Inovatif	Y1.1	0.548	0.585	<b>0.959</b>
	Y1.2	0.559	0.555	<b>0.981</b>
	Y1.3	0.551	0.535	<b>0.984</b>
	Y1.4	0.540	0.547	<b>0.967</b>

Sumber: Data, 2025.

Berdasarkan Tabel 3, nilai *cross loading* menampilkan masing indikator mempunyai keterkaitan yang melewati variabel konstraknya dikonstraskan dengan variabel konstruk lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwasanya validnya *discriminant* dalam penelitian ini telah terpenuhi dengan baik.

Selain menggunakan pendekatan *cross loading*, penelitian ini juga menerapkan metode akar kuadrat AVE untuk mengukur validitas diskriminan. Berikut adalah hasil pengujiannya.

**Tabel 4. Hasil Akar Kuadran AVE**

Item	Gaya Kepemimpinan	Iklim Organisasi	Perilaku Kerja Inovatif
X1.	0.860		
X2.	0.610	0.835	

Y1.	0.565	0.571	0.973
-----	-------	-------	-------

Sumber: Data, 2025.

Berdasarkan Tabel 4, hasil tes akar AVE untuk setiap variabel laten lebih besar diantara nilai korelasinya. Hal ini menampakkan bahwasanya keterkaitan antara konstruk pada studi ini telah memenuhi standar validnya diskriminan yang baik.

Selain melaksanakan uji validitas konstruk, dilaksanakan pula analisis reliabilitas untuk memastikan konsistensi dan keandalan indikator dalam mengukur variabel laten. Evaluasi ini mencakup perhitungan *composite reliability* untuk menilai konsistensi internal antar indikator, serta *cronbach's alpha* untuk mengukur stabilitas pengukuran jika dilakukan berulang kali. Nilai dari kedua metrik ini mencerminkan sejauh mana indikator dapat diandalkan dalam merepresentasikan konstruk yang diteliti. Hasil lengkap evaluasi reliabilitas disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 5. Hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha***

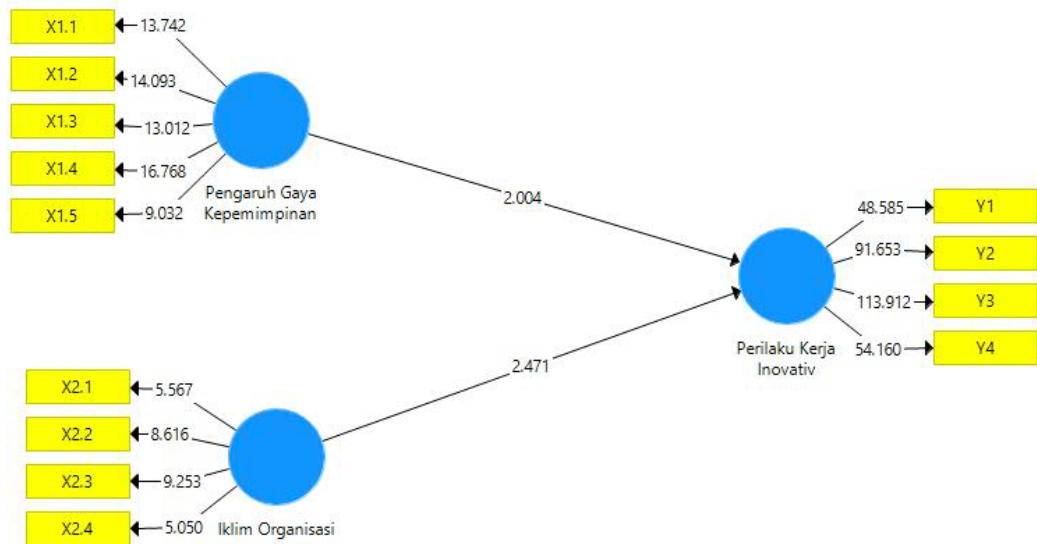
Item	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's alpha</i>
Gaya Kepemimpinan	0.934	0.910
Iklim Organisasi	0.901	0.856
Perilaku Kerja Inovatif	0.986	0.981

Sumber: Data, 2025.

Berdasarkan Tabel 5, luaran uji reliabilitas menampilkan masing konstruk dalam studi ini mempunyai tingkat kehandalan yang baik. Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila mempunyai angka *composite reliability* di atas 0,7 beserta angka *cronbach's alpha* di atas 0,5. Maka dari itu, secara keseluruhan variabel dalam studi ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang memadai.

### **Hasil Uji *Inner Model***

Model struktural (*inner model*) pada *Partial Least Squares* (PLS) dinilai menggunakan R-Square untuk mengevaluasi seberapa jauh variabel independen bisa menjelaskan variasi pada variabel dependen. Selain itu, T-statistik dalam Path Analysis digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel. Berikut ini adalah model struktural yang diterapkan dalam penelitian ini.



**Gambar 3. Output PLS Bootstrapping**

Menurut Wonua et al., (2021) nilai *R-Square* dikategorikan sebagai kuat ( $\geq 0,67$ ), sedang ( $\geq 0,30$ ), dan lemah ( $\geq 0,19$ ). Makin tinggi hasil *R-Square*, makin baik kemampuan model dalam menggambarkan variabel dependen. Selain itu, analisis varian atau uji determinasi dimanfaatkan untuk mengevaluasi seberapa jauh variabel independen berdampak pada variabel dependen, sehingga dapat menggambarkan kekuatan hubungan dalam model penelitian. Luaran ini ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 6. Hasil R-Square**

Variabel	R-square
Perilaku Kerja Inovatif	0.401

Sumber: Data, 2025

Berdasar dari Tabel 6, hasil *R-Square* menunjukkan bahwa konstruk perilaku kerja inovatif bisa diuraikan oleh variabel gaya kepemimpinan beserta iklim organisasi sebesar 0,401 atau 40,1%, sementara 59,9% lainnya diberi dampak oleh aspek lainnya di luar model studi ini. Dengan demikian, pengaruh determinasi variabel gaya kepemimpinan dan iklim organisasi termasuk dalam klasifikasi sedang.

Hal ini menggambarkan bahwasanya Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka memiliki gaya kepemimpinan beserta iklim organisasi yang cukup baik dalam memotivasi perilaku kerja inovatif pegawainya. Oleh karena itu, kedua variabel ini dapat dianggap sebagai prediktor dominan terhadap perilaku kerja inovatif.

Selanjutnya, dilakukan pengujian koefisien jalur (*path coefficient*) untuk mengukur sejauh mana hubungan antar konstruk dalam setiap hipotesis yang diajukan (Wonua et al., 2021). Hasil pengujian disajikan sebagai berikut.

**Tabel 7. Hasil Koefisien Jalur**

item	Original sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1. -> Y1.	0.345	2.004	0.046
X2. -> Y1.	0.361	2.471	0.014

Sumber: Data, 2025

Berdasarkan Tabel 7, hasil analisis menggambarkan bahwasanya gaya kepemimpinan (X1) berdampak ke perilaku kerja inovatif (Y1) dengan *original sample estimate* sebesar 0.345, *T-Statistik* 2.004, beserta *P-Value* 0.046. Karena luaran *T-Statistik* > 1.64 beserta *P-Value* < 0.05, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

Demikian pula, iklim organisasi (X2) berdampak ke perilaku kerja inovatif (Y1) dengan *original sample estimate* 0.361, *T-Statistik* 2.471, serta *P-Value* 0.014. Dengan hasil ini, hipotesis kedua (H2) juga diterima, yang berarti iklim organisasi memiliki dampak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai.

### Efek Gaya Kepemimpinan Pada Perilaku Kerja Inovatif

Hasil uji menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan di Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka tergolong cukup baik dalam mendorong perilaku kerja inovatif pegawai. Pertama, dari segi kemampuan mengambil keputusan, pimpinan mampu memilih alternatif terbaik untuk menciptakan inovasi dalam pekerjaan. Kedua, kemampuan memotivasi terlihat dari upaya pimpinan dalam mendorong bawahan agar menghasilkan ide-ide baru. Selanjutnya, kemampuan komunikasi ditunjukkan melalui penyampaian gagasan dan instruksi yang jelas serta mudah dipahami, yang mendukung pegawai dalam berinovasi. Selain itu, pimpinan juga mampu mengawasi kinerja pegawai, serta memiliki pengendalian emosi yang baik, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi inovasi. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula kecenderungan pegawainya untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif.

Hasil penelitian ini satu jalan dengan penelitian Embuni (2021) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan ke perilaku kerja inovatif. Asem dan Hanoum (2024) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak serupa. Selain itu, Hydayanti et al. (2020) menegaskan bahwa makin baik gaya kepemimpinan yang dirasakan pegawai dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula inovasi yang dihasilkan. Sehingga, bisa diberi simpulan bahwasanya gaya kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif di lingkungan kerja.

### Efek Iklim Organisasi Pada Perilaku Kerja Inovatif

Hasil tes menunjukkan bahwa iklim organisasi di Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka tergolong cukup baik dalam mendorong perilaku kerja inovatif pegawai. Pertama, dari segi pemecahan masalah, terdapat kerja sama antar pegawai yang menciptakan kondisi internal organisasi yang mendukung penyelesaian masalah secara efektif. Kedua, pegawai mampu melaksanakan pekerjaan sesuai SOP yang telah ditetapkan, sehingga menciptakan keteraturan dalam proses kerja.

Selanjutnya, interaksi antar karyawan berjalan dengan baik, terlihat dari adanya kerja sama dan dukungan antar pegawai dalam menciptakan inovasi,

termasuk dorongan untuk bertukar ide dan informasi guna meningkatkan kreativitas. Selain itu, kepercayaan sesama baik antara pimpinan dan bawahan maupun antar pegawai juga berperan dalam menciptakan dukungan psikologis yang memperkuat motivasi dan perilaku kerja inovatif.

Dengan kualitas lingkungan internal organisasi yang baik, pegawai lebih terdorong untuk bekerja secara inovatif. Hasil studi ini seiring dengan Pradana dan Izzati (2019) yang menyatakan bahwasanya iklim organisasi berdampak signifikan positif ke perilaku kerja inovatif. Nurhayati et al. (2023) juga menemukan bahwa semakin nyaman pegawai terhadap iklim organisasi, semakin tinggi pula inovasi yang dihasilkan. Oleh karena itu, semakin baik iklim organisasi di Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka, semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan pegawainya.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan analisis dalam penelitian ini, diperoleh beberapa simpulan utama. Pertama, gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan memengaruhi perilaku kerja inovatif. Pengaruh ini tercermin dari beberapa indikator, seperti kemampuan mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengendalikan bawahan, serta mengelola emosi. Kedua, iklim organisasi juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini terlihat melalui indikator pemecahan masalah, pelaksanaan pekerjaan sesuai SOP, interaksi antar karyawan, serta tingkat kepercayaan antar sesama.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa saran dapat diberikan. Untuk Dinas Pariwisata Kabupaten Kolaka, disarankan agar Kepala Dinas terus menerapkan kepemimpinan yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan serta mendorong inovasi melalui komunikasi yang lebih terbuka. Selain itu, peningkatan kualitas kepemimpinan dan perbaikan iklim organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Untuk penelitian selanjutnya, disadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan, karena hanya meneliti gaya kepemimpinan serta iklim organisasi, dalam mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Dengan hasil penelitian yang menampilkan bahwasanya kedua variabel ini hanya menjelaskan 40,1% perubahan dalam perilaku kerja inovatif, maka disarankan agar penelitian di lain waktu bisa memasukkan variabel lain yang berpotensi memberikan pengaruh lebih besar. Hal ini akan membantu menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan mendalam terkait aspek-aspek yang memberi pengaruh perilaku kerja inovatif.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ali, G., Naveed, F., ul Hameed, W., & Rizvi, T. (2018). The effect of task illegitimacy on the wellness of employees. *UCP Management Review (UCPMR)*, 2(2), 5–20.
- Bahua, W., Pakaya, A. R., Mendo, A. Y (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Tingkat Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4 (3).

- Bjork, R. A., Dunlosky, J., & Kornell, N. (2013). Self-regulated learning: Beliefs, techniques, and illusions. *Annual Review of Psychology*, 64, 417–444.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1104.
- Chand, P., Gaur, A., & Kumar, A. (2014). Structural, optical, and ferroelectric behavior of Zn<sub>1-x</sub>Li<sub>x</sub>O (0 ≤ x ≤ 0.09) nanostructures. *Journal of Alloys and Compounds*, 585, 345–351.
- Eatough, E. M., Meier, L. L., Igic, I., Elfering, A., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2016). You want me to do what? Two daily diary studies of illegitimate tasks and employee well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 108–127.
- Fitriana, A. D., Mutmainnah, I., & Halifah, S. (2021). Penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi sesuai Bidang Keilmuan sebagai upaya Personal Branding Dosen. *Komunida: Media Komunikasi Dan Dakwah*, 11(02), 195–215.
- Gurtner, A., Tschan, F., Semmer, N. K., & Nägele, C. (2007). Getting groups to develop good strategies: Effects of reflexivity interventions on team process, team performance, and shared mental models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102(2), 127–142.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Hanun, F. (2021). Implementasi penyelenggaraan program pendidikan profesi guru (PPG) pendidikan agama islam di LPTK UIN Serang Banten. *Edukasi*, 19(3), 268–285.
- Ilyas, A., Hassan, R. A., Khan, A. H., & Khan, W. A. (2021). Illegitimate tasks and job satisfaction among employees of micro informal enterprises. *Management Science Letters*, 291–296.
- Kottwitz, M. U., Otto, K., Elfering, A., Vásquez, M. E. G., Braun, S & Kälin, W. (2021). Why do Illegitimate Tasks Cause Pain? Qualitative Job Insecurity as an Underlying Mechanism. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 6(1): 3, 1–12.
- MacLennan, A., Stanley, F., Badaw, N., Bennet, L., Bennett, M., Blair, E., Bonnar, J., Brinsmead, M., Chambers, H., & Colditz, P. (2000). A template for defining a causal relationship between acute intrapartum events and cerebral palsy. *Australian and New Zealand Journal of Obstetrics and Gynaecology*, 40, 13–21.
- Marlinah, L. (2019). Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Melalui Penguatan Sektor Ekonomi Digitalpreneur dan Creativepreneur. *Ikraith-Ekonomika*, 2(1), 32–38.
- Murgijanto, E. (2019). Analisis kepuasan kerja dosen dan tenaga kependidikan pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMA Salatiga. *Among Makarti*, 12(2).
- Omansky, R., Eatough, E. M., & Fila, M. J. (2016). Illegitimate tasks as an impediment to job satisfaction and intrinsic motivation: Moderated mediation effects of gender and effort-reward imbalance. *Frontiers in Psychology*, 7, 1818.
- Robbins, S. P. (n.d.). Dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, 57.
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1–2), 5–11.

- Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A., & Laczo, R. M. (2006). Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains. *Human Performance, 19*(4), 441-464.
- Scheuber, E., Mertmann, D., Ege, H., Silva-González, P., Heubeck, C., Reutter, K.-J., & Jacobshagen, V. (2006). Exhumation and basin development related to formation of the central Andean plateau, 21 S. *The Andes: Active Subduction Orogeny*, 285-301.
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, L. L., Facchin, S., & Jacobshagen, N. (2010). Illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Applied Psychology, 59*(1), 70-96.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate tasks as a source of work stress. *Work & Stress, 29*(1), 32-56.
- Senge, P. M. (1990). *The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sunargo & Hastuti, D. (2019). Mengatasi perilaku kerja kontraproduktif melalui peran integratif politik organisasional dan kecerdasan emosional pada era revolusi industri 4.0. *Jurnal Paradigma Ekonomika, 14* (2).
- Suryana, S. (2018). Peran perguruan tinggi dalam pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani, 2*(2).
- Suryani, N.K (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi (Tinjauan Teoritis Dan Empiris). *Jurnal Imagine, 2* (2).
- Syaskiyah, S., Afriyani, F., & Purnamasari, E, D. (2024). Pengaruh Insentif dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Keanu Motor Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 10* (5). 3012-3022.
- Werdecker, L., & Esch, T. (2021). Burnout, satisfaction and happiness among German general practitioners (GPs): A cross-sectional survey on health resources and stressors. *PLOS ONE, 16*(6), e0253447.
- Wonua, A. R., & Astaginy, N. (n.d.). Ismanto.(2021). Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Karya Ilmiah Mahasiswa Kendari. *Penerbit Literacy Institute*.
- Zhao,L., W. Lam,L., N. Y. Zhu, J., & Zhao, S. (2021). Doing It Purposely? Mediation of Moral Disengagement in the Relationship Between Illegitimate Tasks and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Business Ethics*