

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Indomaret

Siti Anisa Oktaviani^{*1}, Nurul Fadilah Lola Santika², Irma Elvira Rizki³, Rianti Setyawasih⁴

¹⁻⁴ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam 45 Bekasi

sitianisaoktaviani23@gmail.com, nurulfadilahlolasantika@gmail.com, irmaelvira3896@gmail.com, rianti.setyawasih@gmail.com

Abstrak

Tujuan studi ini bertujuan menyelidiki bagaimana perilaku kerja inovatif karyawan Indomaret dibentuk oleh budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Responden penelitian ini adalah 95 karyawan indomaret di Kota/Kabupaten Bekasi. Penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif eksplanatori, data dikumpulkan melalui kuesioner kemudian dianalisis menggunakan model persamaan struktural software SmartPLS versi 4.0. Hasil studi menunjukkan budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan. Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Ternyata komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan motivasi terhadap perilaku kerja inovatif.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Perilaku Kerja Inovatif.

PENDAHULUAN

Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai perlakuan yang dilaksanakan dari pekerja secara sukarela guna membuat proses atau ide baru di luar tanggung jawab resmi mereka (Setyawasih, 2022). Untuk meningkatkan daya saing ekonomi, inovasi sangat penting. Namun Global Innovation Index (2024) menyatakan bahwa Indonesia masih menghadapi kesenjangan antara input dan output inovasi. Menurut teori Solow (1956) tentang pentingnya penelitian dan pengembangan untuk pertumbuhan ekonomi, penyebab utamanya adalah kegiatan penelitian dan sumber daya manusia yang rendah (Oturakci, 2023).

Dalam sebuah organisasi, keberadaan budaya kerja yang positif dan tingkat motivasi yang tinggi sangat berpengaruh pada perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan (Coulter, 2016; Sawitri et al., 2022). Di PT Indomarco Prismaatama (Indomaret), terdapat beberapa masalah yang masih muncul, seperti kurangnya gagasan baru dari karyawan, adanya ketidaksetujuan terhadap perubahan, serta motivasi kerja yang tidak merata di berbagai unit. Situasi ini memiliki potensi untuk mengurangi komitmen terhadap organisasi dan menghalangi terbentuknya lingkungan kerja yang inovatif. Oleh karena itu, tujuan dari studi terkait ialah guna menyelidiki bagaimana budaya organisasi, motivasi kerja, serta komitmen organisasi mempengaruhi perilaku kreatif karyawan di Indomaret, baik melalui maupun tanpa perantara saluran mediasi.

Beberapa studi sebelumnya mengindikasikan bahwa budaya perusahaan, dorongan untuk mencapai prestasi, dan keterikatan pada organisasi memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku kerja yang kreatif serta hasil kerja. Penelitian yang dilakukan di PT Telkomsel (Makassar, 2021) dan RS Sentra Medika (Adel et al., 2024) menunjukkan bahwa dampak budaya organisasi terhadap inovasi dan pembagian pengetahuan. Budaya yang memfasilitasi inovasi juga terbukti mampu meningkatkan komitmen dan kreativitas (MKN, 1945). Temuan-temuan ini memperkuat dasar pengembangan hipotesis dalam penelitian ini. Maka, pengembangan hipotesis yang didasarkan pada studi sebelumnya adalah:

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Budaya organisasi memiliki peran penting guna menciptakan identitas, menaikkan efisiensi, dan memastikan keberlanjutan organisasi melalui nilai, norma, dan perilaku yang dimiliki bersama (Coghlan,

2024). Budaya yang memfasilitasi kreativitas dan kerja sama dapat meningkatkan inovasi dari para karyawan (Rizki Suaiba et al., 2021). Beberapa studi (Adel et al., 2024; Wulandari et al., 2025) menunjukkan dampak positif budaya terhadap perilaku inovatif, namun studi lain (P. K. Anggraini et al., 2024) menemukan bahwa budaya tidak berdampak pada perilaku kewarganegaraan organisasi. Kesimpulannya, hipotesis yang diusulkan ialah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan indomaret.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Motivasi kerja yang berasal dari faktor internal yang positif merangsang para pekerja untuk menghasilkan gagasan-gagasan inovatif dan mendukung perkembangan dalam organisasi. (Taruh, 2020). S. Anggraini & Mansyur (2024) dan Feldiannisa (2022) menyatakan adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap tindakan kerja yang inovatif. Namun dari penelitian Yuliviona (2024) menunjukkan jika Perilaku kerja inovatif tidak secara langsung dipengaruhi oleh dorongan intrinsik atau kepemimpinan transformasional. Kesimpulannya hipotesis yang dibentuk yakni:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan indomaret.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Perilaku kerja Inovatif

Pegawai yang mempunyai tingkat keterikatan yang tinggi cenderung menunjukkan inovasi karena mereka merasakan keterikatan emosional dan perhatian terhadap tujuan organisasi (Robbins, 2016). Siregar et al. (2022) juga mengamati aktivitas kreatif karyawan dan komitmen organisasi memiliki korelasi positif yang signifikan. Namun, penelitian Fitrio et al. (2020) menampakan jika keterikatan kelompok tidak memberikan dampak langsung yang berarti terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, keterikatan tersebut dipengaruhi melalui jalur mediasi seperti perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO) serta perilaku kerja inovatif (PKI). Kesimpulannya hipotesis yang diambil ialah:

H3: Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan indomaret.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Budaya organisasi yang kuat menghasilkan mutu dan norma kerja yang seragam, yang pada gilirannya memperkuat keterikatan serta kesetiaan karyawan (Tutu et al., 2022; Schein, 2010). Berbagai kajian menunjukkan dampak positif budaya terhadap komitmen organisasi, baik secara langsung (Pane & Aisyah, 2019; Samuel et al., 2020) melalui faktor-faktor termasuk motivasi dan kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Jazilah, 2023). Berdasarkan temuan ini, teori berikut telah dikembangkan:

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan indomaret.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen

Motivasi kerja selaku penggerak internasional bagi karyawan berdampak pada tingkat kesetiaan dan komitmen mereka terhadap organisasi (Maruli Tua, 2020). Penelitian Negeri & Tuntungan (2022) dan Purnama & Prasetya (2016) Menunjukkan bagaimana dedikasi terhadap perusahaan secara signifikan meningkat berkat motivasi kerja. Namun, riset Rahman & Sudarwanto (2022) Temuan studi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak mengalami peningkatan yang signifikan akibat motivasi kerja, yang juga menunjukkan bahwa dampaknya terhadap komitmen mungkin lebih lemah atau bahkan tidak signifikan. Kesimpulannya hipotesis yang dibentuk yakni:

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan indomaret.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

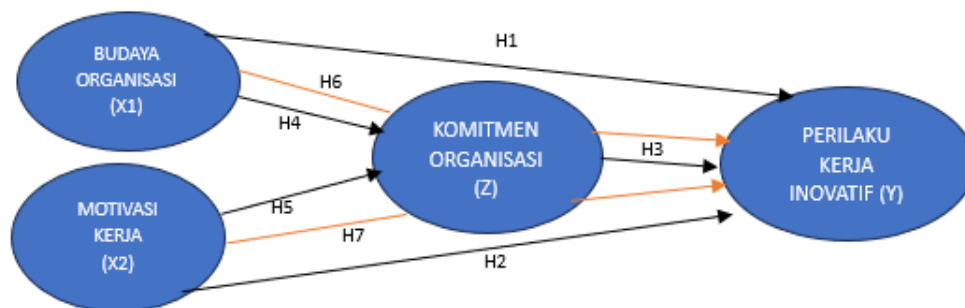
Budaya perusahaan yang kuat dan tingkat komitmen yang tinggi di dalam organisasi bersama-sama menciptakan suasana yang mendukung perilaku inovatif (Ria Mardiana Yusuf, 2018). Perdana et al. (2023) menjelaskan bagaimana komitmen organisasi berperan sebagai mediator antara budaya perusahaan dan perilaku kreatif. Namun penelitian Martínez Serna et al. (2018) Ditemukan bahwa tidak ada hubungan langsung yang dapat diidentifikasi antara dedikasi organisasi dan kreativitas. Akibatnya, teori tersebut menyatakan bahwa:

H6: Budaya organisasi tidak mampu memediasi komitmen organisasi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan indomaret.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Motivasi kerja dan komitmen organisasi berperan penting dalam mendorong para karyawan untuk menciptakan serta menerapkan gagasan-gagasan baru yang meningkatkan daya saing organisasi (Wilson Bangun, 2019; Mardiyana et al., 2019; Adriyanto & Prasetyo, 2021). Naskah (2025) juga menunjukkan dampak positif yang berarti dari motivasi kerja kepada komitmen serta perilaku inovatif. Namun menurut penelitian Purnomo Hadi et al. (2019) menampak jika motivasi kerja tidak mengasihikan dampak yang signifikan kepada inovasi. Sebaliknya, faktor *soft skills competence* (SSC) dan *organizational culture* (OC) memiliki dampak yang jauh lebih kuat. Kesimpulannya hipotesis yang diambil ialah:

H7: Motivasi kerja tidak mampu memediasi komitmen organisasi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan indomaret.



Gambar 1. Kerangka pemikiran teoritis

Gambar 1. Kerangka pemikiran teoritis adalah hasil pengembangan dalam studi ini yang berasal dari penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis yang memiliki dua variabel independen (X) yakni budaya organisasi dan motivasi kerja, sementara komitmen organisasi berfungsi selaku variabel intervening (Z) dan perilaku kerja inovatif sebagai variabel dependen (Y).

METODE

Penelitian ini menerapkan model regresi linier sederhana dengan menggunakan data kuantitatif eksplanatori yang diperoleh dari 120 peserta di PT Indomarco Prismaatama (Indomaret) melalui survei secara online. Sesuai dengan (Sugiyono, 2017), pemilihan teknik sampling yang tepat adalah penting dalam penelitian kuantitatif eksplanatori untuk melakukan pengujian hipotesis secara statistik. Berdasarkan Hair et al. (2014:21) jumlah sampel ditetapkan dari 19 indikator x 5 = 95 responden. Metode pengumpulan data yang diterapkan adalah skala Likert.

HASIL DAN PEMBAHASAN

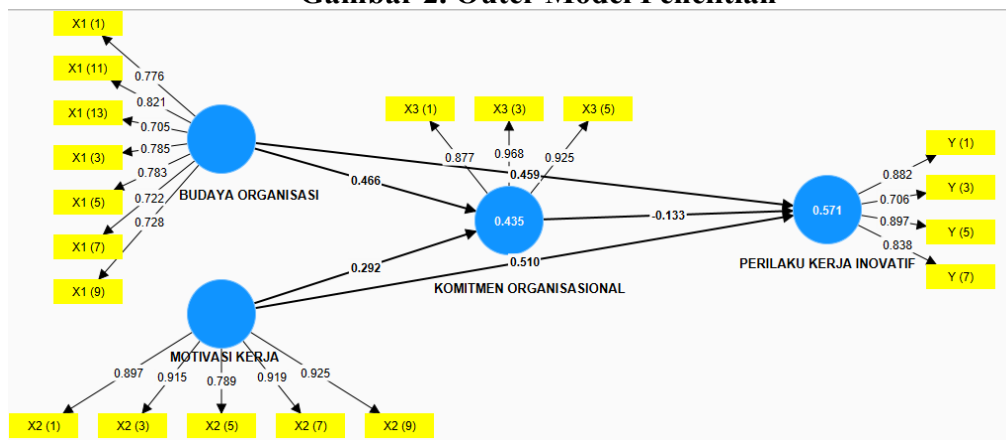
Karakteristik responden Berdasarkan Usia

Mayoritas responden karyawan indomaret berusia 21–25 tahun (50,5%), diikuti oleh usia 26–30 tahun (28,4%), 15–20 tahun (16,8%), dan paling sedikit berusia 31–35 tahun (4,3%). Ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh usia muda. Analisis data kuantitatif menggunakan SmartPLS dengan metode pemodelan persamaan struktural (SEM) untuk menguji hubungan antar variabel.

Hasil

Hasil analisis outer model menggunakan SmartPLS 4.0 mencakup empat tahap pengujian, adalah validitas konvergen, diskriminan, komposit, dan average variance extracted, sebagaimana ditampilkan pada gambar berikut:

Gambar 2. Outer Model Penelitian



Sumber: Data Primer (diolah)

Uji Validitas

Convergent Validity

Dalam studi ini, terdapat 19 pernyataan yang digunakan untuk mendefinisikan empat variabel, semuanya memiliki nilai loading factor $> 0,70$ (valid). Pengujian validitas konvergen menampilkan nilai AVE $> 0,50$, sehingga model dianggap memiliki tingkat validitas yang memadai.

Discriminant Validity

Uji validitas diskriminan dinilai dari cross loading, dengan nilai korelasi $> 0,70$ terhadap konstruknya sendiri agar dianggap valid.

Metode Metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Nilai HTMT $< 0,90$ menandakan bahwa validitas telah tercapai, khususnya ketika elemen dalam model saling terhubung secara konseptual.

Tabel 1. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasional	Motivasi Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi				
Komitmen Organisasional	0,647			
Motivasi Kerja	0,531	0,566		
Perilaku Kerja Inovatif	0,701	0,467	0,728	

Sumber: Data Primer (data diolah)

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

Uji Fornell-Larcker

Uji Fornell-Lacker dinyatakan valid jika nilai korelasi suatu variabel melalui dirinya sendiri > dari korelasi dengan variabel lain, atau > 0,70.

Tabel 2. Fornell-Larcker

	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi	0,716			
Motivasi Kerja	0,608	0,924		
Komitmen Organisasi	0,486	0,518	0,890	
Perilaku Kerja Inovatif	0,626	0,410	0,663	0,834

Sumber: Data Primer (data diolah)

Nilai Fornell-Larcker untuk semua variabel menunjukkan adanya validitas diskriminan yang baik, dengan tingkat korelasi antara variabel > 0,70 dan lebih tinggi dibandingkan dengan dirinya sendiri dibandingkan variabel lainnya.

Cross Loading

Validitas diskriminan juga diuji melalui cross loading, di mana skor untuk indikator pada tiap variabel harus lebih tinggi jika diukur dengan korelasinya terhadap variabel lainnya. Dalam studi ini, nilai pengujian silang untuk setiap variabel menunjukkan angka tertinggi dan >0,7, sehingga semua indikator dianggap valid. Uji Reability

Composite Reliability

Tabel 3. Quality Criteria

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,880	0,888	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,934	0,938	Reliabel
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0,914	0,929	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,853	0,879	Reliabel

Sumber: Data Primer (data diolah)

Setiap variabel menunjukkan tingkat keandalan yang tinggi dengan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* > 0,7, yang menandakan adanya konsistensi internal yang baik.

Average Variant Extracted (AVE)

Discriminant validity juga dinilai dengan AVE, dimana nilai > 0,5 menunjukkan validitas diskriminan terpenuhi.

Tabel 4. Average variant Extracted (AVE)

	Average Variant Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,579
Motivasi Kerja	0,793
Komitmen Organisasi	0,854
Perilaku Kerja Inovatif	0,696

Sumber: Data Primer (data diolah)

Nilai AVE seluruh variabel > 0,5, sehingga indikator dan variabel dikatakan valid sesuai kriteria.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Uji R-Square

Berdasarkan hasil R-square dari SmartPLS 4.0, fase ini mengevaluasi sejauh mana variabel laten independen mempengaruhi variabel dependen. Kriteria 0,75 dianggap kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah.

Tabel 5. Nilai *R-square*

	R-square	R-square adjusted
Komitmen Organisasi	0,435	0,422
Perilaku kerja inovatif	0,571	0,556

Sumber: Data Primer (data diolah)

Nilai R-square untuk Perilaku Kerja Inovatif tercatat senilai 0,556, yang mengindikasikan adanya pengaruh yang sedang.

Uji F-Square

F-square mengukur dampak variabel independen kepada dependen melalui kategori pengaruh: lemah ($<0,02$), sedang ($0,15-0,35$), dan kuat ($>0,35$). Berikut nilai F-square tiap variabel:

Tabel 6. Nilai *f-square*

	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
Budaya Organisasi		0,294		0,290
Komitmen Organisasi				0,023
Motivasi Kerja		0,115		0,414
Perilaku Kerja Inovatif				

Sumber: Data Primer (data diolah)

Nilai F-square menggambarkan dampak sedang Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi (0,294) dan Perilaku Kerja Inovatif (0,290). Adanya pengaruh yang rendah dari Komitmen Organisasi kepada Perilaku Kerja Inovatif (0,023), serta pengaruh yang lemah dari Motivasi Kerja kepada Komitmen Organisasi (0,115). Di sisi lain, Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang kuat kepada Perilaku Kerja Inovatif (0,414).

Penilaian Goodness of Fit (GoF)

Hasil analisis goodness of fit model PLS menunjukkan bahwa semua nilai NFI, yakni 0,703, telah melebihi nilai minimum yang ditetapkan sebesar 0,662, sehingga model ini dinyatakan sesuai. Kesimpulannya yakni jika model studi ini menunjukkan tingkat goodness of fit yang memuaskan dan dapat diandalkan untuk menguji hipotesis penelitian.

Uji Bootstrapping

Tabel 7. Uji Path Coefficients

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Value	Keterangan
Budaya Organisasi > Perilaku Kerja Inovatif	0.459	0.454	0.103	4.555	0.000	Diterima
Motivasi Kerja > Perilaku Kerja Inovatif	0.510	0.522	0.106	4.806	0.000	Diterima
Komitmen Organisasi > Perilaku Kerja Inovatif	-0.133	-0.138	0.108	1.232	0.218	Tidak Terima
Budaya Organisasi > Komitmen Organisasi	0.466	0.479	0.106	4.404	0.000	Diterima

Motivasi Kerja > Komitmen Organisasi	0.292	0.284	0.115	2.533	0.011	Diterima
--------------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	----------

Sumber: Data Primer (data diolah)

Berdasarkan analisis yang dilakukan, budaya organisasi memiliki dampak positif signifikan pada perilaku kerja inovatif, dengan nilai -nilai sampel asli memiliki tingkat kepentingan 0,459 dan 0,000. Selain itu, motivasi kerja juga menunjukkan dampak positif signifikan pada perilaku kerja inovatif, dengan nilai sampel asli 0,510 dan tingkat signifikansi 0,000. Di sisi lain, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, dengan nilai sampel asli -0,133 dan tingkat signifikansi 0,218. Selanjutnya, budaya di dalam organisasi memberikan dampak positif signifikan pada komitmen organisasi dengan nilai 0,466 dan tingkat signifikansi 0,000. Selain itu, motivasi kerja juga menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai 0,292 dan tingkat signifikansi 0,011. Dengan demikian, budaya organisasi dan motivasi kerja berperan penting dalam membentuk perilaku kerja inovatif dan meningkatkan komitmen organisasi, sedangkan komitmen organisasi tidak terbukti berperan langsung dalam mendorong perilaku kerja inovatif.

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

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Budaya Organisasi > Komitmen Organisasi > Perilaku Kerja Inovatif	-0.062	-0.063	0.052	1.196	0.232	Tidak Diterima
Motivasi Kerja > Komitmen Organisasi > Perilaku Kerja Inovatif	-0.039	-0.043	0.041	0.954	0.340	Tidak Diterima

Sumber: Data Primer (data diolah)

Hasil analisis *indirect effect* menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif, dengan nilai original sample sebesar -0,062 dan p-value 0,232. Hal yang sama juga terjadi pada hubungan antara motivasi kerja dan perilaku kerja inovatif, di mana komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan tersebut, dengan original sample -0,039 dan p-value 0,340. Karena kedua p-value lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh budaya organisasi maupun motivasi kerja terhadap perilaku kerja inovatif.

Pembahasan

Uji Hipotesis Langsung (*Dirrect Effect*)

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Dalam pengujian hipotesis ini mengatakan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya, semakin kuat budaya organisasi yang dibangun, semakin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif dalam pekerjaan. Hal ini konsisten dengan teori dari Schein (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan arah dan makna dalam perilaku kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hipotesis 2 menyatakan bahwa motivasi kerja juga terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Karyawan yang memiliki dorongan kuat untuk mencapai prestasi, belajar hal baru, dan mengatasi tantangan cenderung menunjukkan kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan mereka. Motivasi, terutama yang bersifat intrinsik, mampu menjadi pendorong utama dalam menumbuhkan keinginan untuk berkontribusi secara lebih dari sekadar memenuhi tugas rutin. Hal ini

sejalan dengan teori dari T. M Amabile (1996) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik merupakan elemen fundamental dalam proses kreatif, di mana individu lebih terdorong untuk menciptakan dan mengembangkan ide-ide baru ketika mereka terdorong oleh minat dan kepuasan pribadi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Meskipun karyawan mungkin memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi, hal tersebut belum tentu menjadi pemicu kuat untuk berperilaku inovatif. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah bahwa komitmen lebih merefleksikan loyalitas dan kepatuhan terhadap aturan organisasi, yang dalam beberapa kasus justru dapat mengurangi keberanian dalam mengambil risiko inovatif. Temuan ini didukung oleh teori Self-Determination (Ryan, R. M., & Deci, 2000), yang menekankan bahwa inovasi lebih dipengaruhi oleh rasa otonomi dan minat intrinsik daripada keterikatan terhadap struktur organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 4, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang ditopang oleh budaya positif seperti saling percaya, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi mendorong munculnya rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan emosional dari karyawan terhadap organisasinya. Hal ini mendukung teori Schein (2010), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak hanya membentuk perilaku kerja, tetapi juga memperkuat ikatan psikologis antara individu dan tempat mereka bekerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 5, yaitu motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa terdorong secara intrinsik dalam menjalankan tugasnya, mereka cenderung mengembangkan rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap organisasi. Motivasi yang tinggi meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memperkuat komitmen. Hal ini selaras dengan pandangan Luthans (2011), yang menyatakan bahwa motivasi positif berkorelasi dengan dedikasi dan keterlibatan emosional karyawan dalam jangka panjang.

Uji Hipotesis Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Komitmen Organisasi

Sementara itu, hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif. Meskipun budaya organisasi mampu meningkatkan komitmen, namun komitmen tersebut tidak terbukti secara signifikan mendorong perilaku inovatif karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh budaya terhadap inovasi lebih kuat secara langsung, tanpa melalui peran perantara komitmen. Berdasarkan kerangka Baron & Kenny, (1986), mediasi tidak terjadi karena tidak adanya hubungan signifikan antara mediator dan variabel dependen. Maka, dalam konteks ini, budaya organisasi berperan secara langsung dalam membentuk perilaku inovatif tanpa peran signifikan dari komitmen.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Komitmen Organisasi

Hipotesis 7 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja dan perilaku kerja inovatif. Walaupun motivasi berpengaruh terhadap komitmen, dan juga terhadap inovasi secara langsung, namun jalur tidak langsung melalui komitmen tidak menunjukkan signifikansi. Hal ini memperkuat kesimpulan bahwa dalam konteks organisasi seperti Indomaret, komitmen organisasi bukanlah saluran yang efektif dalam mentransfer pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku inovatif. Dapat disimpulkan bahwa dorongan internal karyawan untuk berinovasi lebih dipengaruhi oleh faktor langsung seperti budaya dan motivasi, daripada melalui komitmen organisasi sebagai variabel perantara.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya, semakin kuat budaya organisasi dan semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk bersikap inovatif. Sebaliknya, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, serta tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap perilaku inovatif. Dengan kata lain, pengaruh budaya dan motivasi terhadap inovasi lebih efektif secara langsung tanpa melalui peran komitmen sebagai variabel perantara.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen organisasi tidak terbukti mendorong perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu, Indomaret sebaiknya tidak terlalu fokus pada peningkatan inovasi lewat komitmen saja. Sebagai gantinya, perusahaan lebih baik memusatkan perhatian pada dua hal penting; budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan motivasi kerja yang datang dari dalam diri karyawan (motivasi intrinsik). Untuk mewujudkannya, Indomaret bisa menciptakan lingkungan kerja yang memberi kebebasan berpendapat, kesempatan bereksperimen, dan penghargaan terhadap ide baru. Selain itu, penting juga menyediakan pelatihan dan program pengembangan diri agar karyawan terdorong untuk berpikir kreatif dan berani berinovasi. Dengan cara ini, inovasi akan tumbuh dari dorongan pribadi karyawan dan dari suasana kerja yang mendukung, bukan hanya dari rasa loyal atau kewajiban terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adel, F., Binni, H., Tamengkel, L. F., & Rumawas, W. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada RS. Sentra Medika Minahasa Utara*. 5(3), 957–965.
- Anggraini, P. K., Septyarini, E., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(02), 532–540. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i02.31980>
- Anggraini, S., & Mansyur, A. (2024). Oikonomia: Jurnal Manajemen Berbagi Pengetahuan dan Motivasi Kerja terhadap Perilaku Inovatif Karyawan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 20(1), 43–56.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Coghlan, D. (2024). Edgar H. Schein: The Artistry of a Reflexive Organizational Scholar-Practitioner. In *Edgar H. Schein: The Artistry of a Reflexive Organizational Scholar-Practitioner*. <https://doi.org/10.4324/9781003366355>
- Feldiannisa, T. N. (2022). The Influence of Motivation as an Intervening Variable on the Relationship Between Work Climate and Organizational Culture with Innovative Work Behavior in Society 5.0 Era (Study on Employees at JMC Electronics Kaohsiung). *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Manajemen, Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*, 1(1), 33–50.
- Fitrio, T., Budiyo, & Agustedi. (2020). The rule of organizational citizenship behavior and innovative work behavior in mediating the influence of organizational commitment and culture to employee performance. *Accounting*, 6(7), 1351–1360. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.8.014>
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Hopkins, L. and Kuppelwieser, V. G. (2014). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. European Business Review. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Jossuha, Y. I., Kartika, E. W., Hariyanto, A., Perhotelan, M., & Petra, U. K. (2019). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di Kowloon Palace Internasional Surabaya*. Vi(October), 1–12.
- Makassar, P. (2021). *NMaR NMaR*. 2, 95–108.
- Martínez Serna, M. D. C., Vega Martínez, J. E., & Eternod Domenech, V. (2018). La influencia del compromiso organizacional y orientación al aprendizaje sobre la innovación en las PYMES. *Contaduría y Administración*, 63(3), 49. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1411>
- Maruli Tua. (2020). *Pengaruh Komunikasi antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Scopindo Media

Pustaka.

- MKN. (1945). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 105(3), 129–133. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:BDsuQOHoCi4J:https://media.neliti.com/media/publications/9138-ID-perlindungan-hukum-terhadap-anak-dari-konten-berbahaya-dalam-media-cetak-dan-ele.pdf+&cd=3&hl=id&ct=clnk&gl=id>
- Negeri, S. D., & Tuntungan, M. (2022). 3) 1)2)3). 6(1), 77–86.
- Perdana, A. G., Ika M., H. H., Setiawan, P., & Rohman, A. (2023). The Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Innovative Behaviour Mediated by Organizational Commitment. *International Journal of Business and Applied Social Science*, June, 18–28. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v9n6p3>
- Purnama, N. Q., & Prasetya, A. (2016). KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Bank BRI cabang Kawi Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Administrasibisnis.Studentjournal.Ub.Ac.Id*, 40(2), 39–47.
- Purnomo Hadi, T., Tola, B., & Akbar, M. (2019). The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Innovative Behavior. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 3(2), 100–108. <https://doi.org/10.21009/ijhcm.03.02.09>
- Rahman, A., & Sudarwanto, T. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Unit Penerbitan Pesantren Tebuireng Jombang. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 5(1), 84–92. <https://doi.org/10.33752/bima.v5i1.5648>
- Ria Mardiana Yusuf, D. S. (2018). *Komitmen Organisasi*.
- Rizki Suaiba, H., Abdullah, J., Afan Suyanto, M., & Rita Karundeng, D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)*, 5(3), 1545–1568.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*.
- Siregar, M. N. H., Aswan, N., Hasibuan, F. A., Batubara, H. D. A., & Fadhilah, Y. (2022). Pelatihan Entrepreneurship Untuk UMKM dan Pasar Elektornik Di Kecamatan Muara Batangtoru Kabupaten Tapanuli Selatan. *KALANDRA Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3), 49–55. <https://doi.org/10.55266/jurnalkalandra.v1i3.132>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. ALFABETA.
- T. M Amabile. (1996). Group Creativity in Learning Context: Understanding in a Social-Cultural Framework and Methodology. *Creative Education*.
- Taruh, F. (2020). *MOTIVASI KERJA*. CV Budi Utama.
- Wulandari, D., Santosa, A., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., Mercu, U., Yogyakarta, B., Sleman, K., Daerah, P., & Yogyakarta, I. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan pada CV Santi Jaya Indonesia. 2(1), 213–223.
- Yuliviona, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Intrinsik Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Job- Crafting sebagai Variabel Intervening pada Dinas Perikanan Kabupaten Agam. 7(2). <https://doi.org/10.32877/eb.v7i2.1526>