

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN OTENTIK, DAN *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF PADA PEGAWAI BIRO SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN KEUANGAN

Eva Sintia, Anna Partina*

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta – Indonesia

*Corresponding author: annapartina@stimykpn.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan otentik dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai biro sumber daya manusia Kementerian Keuangan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif, dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 170 responden dari jumlah populasi sebanyak 297 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penyebaran kuesioner, sedangkan untuk pengolahan data menggunakan program SPSS 23. Metode analisis yang digunakan meliputi uji instrumen, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan uji regresi linear berganda. Penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, kepemimpinan otentik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian ini dapat membuka jalan untuk meningkatkan kesiapan pegawai dalam menghadapi perkembangan teknologi secara global.

Kata kunci: Iklim Organisasi, Kepemimpinan Otentik, *Knowledge Sharing*, Perilaku Kerja Inovatif

Abstract

This research is to determine the influence of organizational climate, authentic leadership and knowledge sharing on innovative work behavior of employees at the Human Resources Bureau of the Ministry of Finance. The research method used is a quantitative method, with a sample size of 170 respondents from a population of 297 employees. The data collection technique used in this research is distributing questionnaires, while data processing uses the SPSS 23 program. The analytical methods used include instrument testing, classical assumption testing, hypothesis testing and multiple linear regression testing. This research shows that organizational climate has a positive influence on innovative work behavior; authentic leadership has a positive influence on innovative work behavior and knowledge sharing has a positive influence on innovative work behavior. This research can pave the way for increasing employee readiness in facing global technological developments.

Keywords: Organizational Climate, Authentic Leadership, Knowledge Sharing and Innovative Work Behavior

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi terus meningkat pesat salah satunya di lingkungan Kementerian Keuangan. Kondisi tersebut akan menyebabkan berkembangnya teknologi informasi yang kemudian mempengaruhi setiap tahapan proses kerja pegawai, oleh karena itu setiap pegawai harus bisa beradaptasi dengan cepat. Strategi yang dilakukan pada Kementerian Keuangan dalam menghadapi perkembangan teknologi yaitu dengan mengelola sumber daya manusia yang lebih adaptif, kreatif dan inovatif (Kementerian Keuangan, 2021).

Suatu lembaga dan instansi harus berkonsentrasi pada pengembangan yang mendalam, mendorong inovasi secara proaktif, memanfaatkan pengetahuan yang ada dan mengembangkan teknologi untuk mengejar kemajuan teknologi yang berkelanjutan dan secara efektif menangkap peluang yang besar (Nguyen *et al.*, 2020). Pemerintahan yang kurang inovatif dan kreatif akan berakibat pada organisasi yang kurang berkembang dan kinerjanya akan selalu menjadi sorotan. Jika hal ini terus terjadi, lembaga tersebut akan selalu dikritik dan dipandang negatif oleh masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia sangat penting karena orang-orang inilah yang bertanggung jawab untuk merencanakan, membuat, dan menerapkan tindakan untuk mencapai tujuan organisasi (Umam, 2018).

Inovasi adalah salah satu elemen yang berfungsi sebagai alat yang efektif untuk bisnis kelangsungan hidup dan keberlanjutan (Yu *et al.*, 2013). Peran inovasi menjadi sangat penting dalam perkembangan suatu perusahaan atau instansi, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi, di mana setiap karyawan harus memberikan ide-ide yang kreatif dan inovatif. Li & Zheng (2014) menyatakan bahwa ada dua faktor yang memunculkan perilaku kerja inovatif, yaitu eksternal dan internal. Faktor eksternal mengacu pada kondisi lingkungan dan dukungan pemimpin. Kondisi lingkungan salah satunya adalah iklim organisasinya karena ketika suasana kerja dalam kantor terbentuk dengan baik akan mendorong perilaku kerja inovatif karyawan. Faktor internal adalah faktor yang menyebabkan perilaku kerja inovatif dari individu yang inovatif dan kemampuan berpartisipasi, salah satunya adalah kemampuan dalam melakukan *knowledge sharing*.

Faktor pertama yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif adalah iklim organisasi (Li & Zheng, 2014). Iklim organisasi adalah serangkaian fitur yang dapat diukur dan juga dirasakan secara langsung dan tidak langsung oleh staf di tempat kerja. Karyawan akan lebih terpengaruh oleh keadaan dan kualitas lingkungan internal tempat pekerjaannya atau yang kita kenal dengan iklim organisasi ketika ide-ide kreatif dihasilkan dalam suatu organisasi (Yu *et al.*, 2013). Dijelaskan bahwa iklim organisasi yang sesuai membantu menginspirasi inovasi organisasi dan memiliki fungsi yang berguna untuk mencapai tujuan organisasi (Wolf *et al.*, 2012).

Faktor kedua yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif adalah kepemimpinan otentik (Li & Zheng, 2014). Kepemimpinan yang otentik dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya dan menciptakan situasi positif di ruang kerja (Purwanto *et al.*, 2021). Faktor ketiga yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif adalah *knowledge sharing* (Li & Zheng, 2014). Karyawan yang secara aktif berbagi pengetahuan, pengetahuan diperoleh dan sehingga memfasilitasi kondisi untuk mendorong perilaku kerja inovatif - dasar usulan dan realisasi gagasan dalam pelaksanaan kerja pada organisasi.

Penelitian Gusmayanti *et al.* (2023), yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan dalam penelitian Mahardika & Syarifah (2021), menunjukkan hasil iklim organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Penelitian Putri & Sentoso (2022), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan dalam penelitian Dewi *et al.* (2023), menunjukkan hasil kepemimpinan otentik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Penelitian Mazidah & Laily (2020), yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan dalam penelitian Usmanova *et al.* (2020), menunjukkan hasil *knowledge sharing* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Berdasarkan pengalaman observasi, bahwa Kepala bagian manajemen informasi sumber daya manusia pada Biro Sumber Daya Manusia terindikasi menerapkan gaya kepemimpinan otentik. Hal tersebut terlihat dari beberapa sikap yaitu pertama, sikap percaya diri dan mengarahkan diri mereka ke taraf yang lebih tinggi dibandingkan orang lain (*self awareness*). Kedua, sikap keterbukaan yang tinggi kepada bawahannya dan selalu memberikan peluang kepada pegawai bawahan untuk mengemukakan ide dan pendapat (*relational transparency*). Ketiga memiliki prinsip yang teguh terutama dalam membuat sebuah keputusan (*balancing processing*) dan memiliki prinsip moral yang kuat terutama dalam menghadapi sebuah tekanan (*internalized moral perspective*).

Salah satu pegawai bagian manajemen informasi sumber daya manusia menyampaikan informasi mengenai perbedaan kondisi perilaku inovatif yang terjadi pada bagian manajemen informasi sumber daya manusia dan bagian pengembangan sumber daya manusia. Beliau menjelaskan bahwa perilaku inovatif dalam bagian manajemen informasi sumber daya manusia sangat tinggi terlihat dari suasana kerja yang nyaman, sifat kepemimpinan yang tegas dan terbuka serta kegiatan berbagi pengetahuan yang selalu dilakukan oleh setiap pegawai, hal tersebut membuat setiap pegawai itu lebih inisiatif dalam melakukan inovasi. Pada bagian pengembangan sumber daya manusia, perilaku inovatif itu kurang tinggi, karena suasana kerja yang terbentuk itu kurang nyaman, sifat kepemimpinan yang kurang tegas dan kegiatan berbagi pengetahuan yang kurang dikembangkan. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk menjadikan variabel iklim organisasi, kepemimpinan otentik dan *knowledge sharing* sebagai variabel independen yang mampu mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan.

Berdasarkan fenomena di atas, pengalaman magang, serta kesenjangan penelitian yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali untuk mengkonfirmasi bagaimana pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan otentik dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan. Penelitian ini akan fokus pada pegawai biro SDM, di mana penelitian ini diharapkan memberikan gambaran mengenai pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan otentik dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan.

TINJAUAN LITERATUR

Landasan Teori

a. Perilaku kerja inovatif

Perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu dalam menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal baru, yang memberikan nilai tambah atau bermanfaat dalam berbagai level organisasi (Jong & Hartog, 2010). Menurut Li & Zheng (2014), ada beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif, yaitu:

1. **Komitmen Organisasi**
Organisasi memberikan berbagai sumber daya kepada karyawan untuk meningkatkan hasil kerja mereka, dan karyawan membangun komitmen pribadi terhadap organisasi berdasarkan apa yang mereka peroleh dari organisasi.
2. *Psychological Capital*
Secara psikologis, karyawan bersedia mengambil risiko kegagalan dan berpartisipasi aktif dalam inovasi; ini erat terkait dengan karakteristik psikologisnya.

Pada tingkat organisasi

1. **Suasana Inovasi Organisasi**
Suasana inovasi organisasi didefinisikan oleh Amabile *et al.* (1996) sebagai gambaran persepsi bahwa tingkat dukungan terhadap kreativitas dan inovasi yang dirasakan oleh anggota organisasi pada lingkungan kerja.
 2. **Kepemimpinan**
Perilaku inovatif karyawan tidak hanya bergantung pada gaya kognitif, motivasi intrinsik, modal psikologis, tetapi juga pengaruh efektif dari lingkungan eksternal, terutama kepemimpinan dan motivasi (Mumford *et al.*, 2002).
 3. *Social Capital*
Hubungan antara pelanggan dan karyawan juga akan berdampak pada perilaku inovasi karyawan.
 4. **Karakteristik Pekerjaan**
Karyawan yang terbiasa dengan tugas akan lebih mudah menemukan kiat-kiat bekerja, mengatasi ketakutan akan kegagalan inovasi, dan lebih percaya diri dalam melakukan inovasi (Ericson *et al.*, 1993).
- b. **Iklim Organisasi**
Iklim Organisasi adalah gambaran bagaimana persepsi karyawan terhadap kebijakan, praktik dan prosedur organisasi, serta pola interaksi perilaku yang mendukung kreativitas, inovasi, keselamatan atau pelayanan dalam lingkungan organisasi (Patterson *et al.*, 2005). Menurut James & Jones (1974) bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:
1. **Konteks Organisasi**
Filosofi manajemen adalah faktor pertama yang memengaruhi iklim. Jika perusahaan menggunakan kebijakan yang secara efektif memfokuskan pada sumber daya manusia, maka iklimnya akan lebih baik.
 2. **Struktur Organisasi**
Struktur organisasi berfungsi sebagai keadaan yang mewakili dari variabel lain yang mempengaruhi iklim.
 3. **Proses**
Setiap organisasi membutuhkan proses tertentu untuk beroperasi. Manajemen menggunakan beberapa proses yang sangat penting, seperti kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, dan motivasi, sesuai dengan tujuannya.
 4. **Lingkungan Fisik**
Kondisi lingkungan luar organisasi yang dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk cuaca, ukuran kota, lokasi bangunan tempat seorang karyawan bekerja, dan ukuran letak bangunan yang mempengaruhi iklim organisasi.
 5. **Sistem Nilai dan Norma**
Setiap organisasi memiliki sistem nilai formal yang dapat dilihat dan dipahami yang menentukan bagaimana perilaku tertentu dihargai dan didorong serta bagaimana

perilaku tertentu memaksakan sanksi formal. Melalui aturan, regulasi, dan kebijakan, sistem nilai formal dikomunikasikan kepada karyawan.

c. *Kepemimpinan Otentik*

Kepemimpinan otentik yaitu pola perilaku pemimpin yang mengacu dan mempromosikan kapasitas psikologi positif dan iklim etika positif, untuk menumbuhkan kesadaran diri yang lebih besar, perspektif moral yang terinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang dan hubungan yang relasional (Walumbwa *et al.*, 2008) Kenya, and the United States. Confirmatory factor analyses supported a higher order, multidimensional model of the authentic leadership construct (the Authentic Leadership Questionnaire [ALQ], Menurut Walumbwa *et al.* (2008) Kenya, and the United States. Confirmatory factor analyses supported a higher order, multidimensional model of the authentic leadership construct (the Authentic Leadership Questionnaire [ALQ] bahwa terdapat empat dimensi dari kepemimpinan otentik, yaitu:

1. *Kesadaran Diri*

Hal ini juga menunjukkan pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan seseorang serta sifat multifaset diri, yang mencakup wawasan tentang diri melalui paparan terhadap orang lain dan menyadari dampaknya terhadap orang lain (Kernis, 2003).

2. *Transparansi Relasional*

Menunjukkan pemahaman tentang menampilkan diri asli seseorang (bukan diri palsu atau terdistorsi) kepada orang lain. Perilaku seperti ini meningkatkan kepercayaan melalui pengungkapan yang melibatkan berbagi informasi secara terbuka dan perasaan sebenarnya dengan meminimalkan emosi (Kernis, 2003).

3. *Pemrosesan Seimbang*

Menunjukkan pembahasan pada pemimpin yang menunjukkan bahwa mereka secara objektif menganalisis semua data yang relevan sebelum mengambil keputusan (Gardner *et al.*, 2005).

4. *Perspektif Moral yang Terinternalisasi*

Menunjukkan pembahasan pada bentuk pengaturan diri yang terinternalisasi dan terintegrasi (Ryan & Deci, 2003). Pengaturan diri semacam ini dipandu oleh standar moral internal dan nilai tekanan kelompok, organisasi dan masyarakat dan hal ini menghasilkan pengambilan keputusan dan perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang diinternalisasikan (Gardner *et al.*, 2005).

d. *Knowledge Sharing*

Knowledge sharing adalah serangkaian proses di mana setiap orang saling bertukar pengetahuan (diam-diam dan eksplisit) untuk menciptakan pengetahuan baru. Pengetahuan diam-diam adalah pengetahuan yang dilakukan secara diam-diam dalam menemukan cara untuk mengenali, menghasilkan, dan membagikannya (Hooff & Ridder, 2004). Menurut Cheng *et al.* (2009), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *knowledge sharing*, yaitu:

1. *Faktor Organisasi*

Merupakan faktor yang tidak berasal dari individu secara pribadi; dapat berasal dari lingkungan atau dari orang lain yang mendorong sikap berbagi pengetahuan.

2. *Faktor Individu*

Merupakan komponen yang berasal dari pertimbangan seseorang sendiri. Ini menunjukkan bahwa itu berasal dari dalam diri individu tersebut. Keyakinan, persepsi, harapan, sikap, dan perasaan adalah contoh faktor internal.

3. Faktor Teknis

Sebuah perangkat keras dan perangkat lunak yang digunakan dalam aktivitas berbagai Organisasi yang berorientasi pada keuntungan, termasuk berbagi pengetahuan, adalah tempat inisiatif manajemen pengetahuan pertama kali diadopsi.

Perumusan Hipotesis

a. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Menurut Cabrera & Cabrera (2005), mengemukakan bahwa organisasi yang mampu memberikan rasa aman dan menciptakan suasana yang nyaman pada saat bekerja itu dapat menghindari kritikan tanpa alasan pada karyawan sehingga meningkatkan kemampuan inovatifnya. Menurut Carlucci *et al.* (2019), perilaku kerja inovatif cenderung terjadi pada iklim organisasi yang positif karena individu akan fokus pada pekerjaan, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, berpikir secara bebas, berpendapat secara terbuka, serta budaya *knowledge sharing* yang mendorong inovasi. Hal tersebut telah dibuktikan oleh penelitian sebelumnya yaitu mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muslikun (2021), memberikan hasil yaitu iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Berdasarkan hal itu, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan.

b. Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Seorang pemimpin otentik cenderung meningkatkan perilaku inovatif karyawan dan menciptakan sikap yang bermanfaat bagi aktivitas inovatif (Oke *et al.*, 2009). Mendorong karyawan agar memiliki perilaku kerja yang lebih inovatif, kepemimpinan otentik dapat diperkenalkan, yang secara langsung akan mempengaruhi kreativitas dan inovasi tim anggota tim (Černe *et al.*, 2013). Hal tersebut telah dibuktikan oleh penelitian sebelumnya yaitu mengenai pengaruh kepemimpinan otentik terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto *et al.* (2021), memberikan hasil yaitu kepemimpinan otentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan hal itu, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

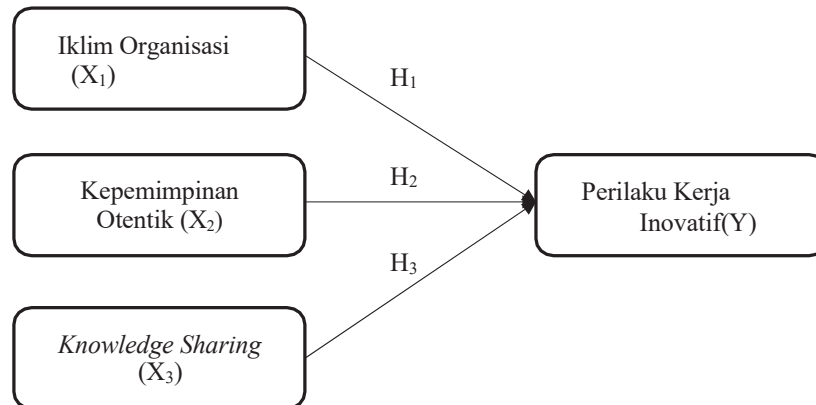
H₂: Kepemimpinan Otentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan.

c. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berbagi pengetahuan melibatkan pertukaran pengetahuan antar individu untuk menghasilkan pengetahuan baru memetakan aset pengetahuan, untuk meningkatkan kreativitas sehingga mempercepat inovasi dan menghadapi tantangan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Obeidat *et al.*, 2018), (Singh, 2018), (Tassabehji *et al.*, 2019), (Dahiyat, 2015), (Masa'deh *et al.*, 2016). Berbagi pengetahuan mampu meningkatkan peluang untuk terlibat aktivitas tambahan yang tidak rutin, seperti perilaku kerja inovatif (Anser *et al.*, 2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lin & Shin (2021), memberikan hasil yaitu *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan hal itu, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan

d. Kerangka Pemikiran



Gambar Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan dengan mengumpulkan data yang berupa angka. Pada penelitian ini, data dikumpulkan dari kuesioner yang dibagikan kepada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan otentik dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Kriteria penentuan sampel dalam penelitian ini adalah para pegawai yang sudah bekerja minimal satu tahun, karena para pegawai tersebut sudah memahami bagaimana iklim organisasi yang terbentuk dalam lingkungan kantor, penerapan sistem kepemimpinan kepala pada biro SDM dan penerapan kegiatan *knowledge sharing* pada kantor biro SDM Kementerian Keuangan. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, validitas dan reliabilitas dari setiap variabel pernyataan akan diuji terlebih dahulu. Dalam penelitian ini, hipotesis akan diuji menggunakan metode regresi dengan menggunakan SPSS versi 23.

HASIL DAN PEMBAHASAN***Pengujian Instrumen***

1. Uji Validitas

Dari hasil uji validitas diketahui bahwa seluruh item pertanyaan memiliki nilai *r* hitung lebih besar daripada *r* tabel. Sehingga disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan dari semua variabel tersebut valid dan layak digunakan dalam instrumen penelitian.

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Correlation	r_{tabel} (0,05=168)	Signifikansi	Keterangan
Iklim Organisasi (X₁)	X1.1	0,512	0,1266	0,000	VALID
	X1.2	0,392	0,1266	0,000	VALID
	X1.3	0,478	0,1266	0,000	VALID
	X1.4	0,489	0,1266	0,000	VALID
	X1.5	0,524	0,1266	0,000	VALID
	X1.6	0,404	0,1266	0,008	VALID
	X1.7	0,515	0,1266	0,000	VALID
	X1.8	0,525	0,1266	0,000	VALID
	X1.9	0,289	0,1266	0,000	VALID
	X1.10	0,480	0,1266	0,000	VALID
	X1.11	0,499	0,1266	0,000	VALID
	X1.12	0,496	0,1266	0,000	VALID
	X1.13	0,360	0,1266	0,000	VALID
	X1.14	0,369	0,1266	0,000	VALID
	X1.15	0,227	0,1266	0,003	VALID
	X1.16	0,437	0,1266	0,000	VALID
	X1.17	0,333	0,1266	0,000	VALID
Kepemimpinan Otentik (X₂)	X2.1	0,487	0,1266	0,000	VALID
	X2.2	0,592	0,1266	0,000	VALID
	X2.3	0,562	0,1266	0,000	VALID
	X2.4	0,509	0,1266	0,000	VALID
	X2.5	0,704	0,1266	0,000	VALID
	X2.6	0,607	0,1266	0,000	VALID
	X2.7	0,596	0,1266	0,000	VALID
	X2.8	0,546	0,1266	0,000	VALID
	X2.9	0,581	0,1266	0,000	VALID
	X2.10	0,490	0,1266	0,000	VALID
	X2.11	0,623	0,1266	0,000	VALID
	X2.12	0,508	0,1266	0,000	VALID
	X2.13	0,505	0,1266	0,000	VALID
	X2.14	0,561	0,1266	0,000	VALID
	X2.15	0,206	0,1266	0,007	VALID
	X2.16	0,203	0,1266	0,008	VALID

Variabel	Item	Pearson Correlation	$r_{\text{tabel}}^{(0,05=168)}$	Signifikansi	Keterangan
Knowledge Sharing (X₃)	X3.1	0,454	0,1266	0,000	VALID
	X3.2	0,368	0,1266	0,000	VALID
	X3.3	0,381	0,1266	0,000	VALID
	X3.4	0,546	0,1266	0,000	VALID
	X3.5	0,691	0,1266	0,000	VALID
	X3.6	0,355	0,1266	0,000	VALID
	X3.7	0,558	0,1266	0,000	VALID
	X3.8	0,622	0,1266	0,000	VALID
	X3.9	0,600	0,1266	0,000	VALID
	X3.10	0,403	0,1266	0,000	VALID
	X3.11	0,602	0,1266	0,000	VALID
	X3.12	0,676	0,1266	0,000	VALID
	X3.13	0,584	0,1266	0,000	VALID
	X3.14	0,612	0,1266	0,000	VALID
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	Y.1	0,515	0,1266	0,000	VALID
	Y.2	0,438	0,1266	0,000	VALID
	Y.3	0,575	0,1266	0,000	VALID
	Y.4	0,695	0,1266	0,000	VALID
	Y.5	0,506	0,1266	0,000	VALID
	Y.6	0,665	0,1266	0,000	VALID
	Y.7	0,594	0,1266	0,000	VALID
	Y.8	0,611	0,1266	0,000	VALID
	Y.9	0,643	0,1266	0,000	VALID
	Y.10	0,694	0,1266	0,000	VALID
	Y.11	0,629	0,1266	0,000	VALID
	Y.12	0,559	0,1266	0,000	VALID

2. Uji Reliabilitas

Selanjutnya, pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Dapat dilihat dari tabel 2 nilai *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel yaitu lebih besar dari 0,60 yang menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Construe Reliability</i>
Iklim Organisasi	17	0,715	0,60
Kepemimpinan Otentik	16	0,816	0,60
Knowledge Sharing	14	0,792	0,60
Perilaku Kerja Inovatif	12	0,828	0,60

3. Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Di tabel 3 menunjukkan bahwa populasi data dalam penelitian ini berdistribusi normal dikarenakan nilai signifikan menunjukkan hasil $0,200 > 0,05$.

**Tabel 3. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		170
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.13604350
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.059
	Negative	-.036
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

4. Uji Multikolinearitas

Selanjutnya penelitian ini menggunakan uji multikolinearitas dengan nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF $< 10,00$ artinya tidak terdapat multikolinearitas dan sebaliknya. Pada tabel 4 di bawah menunjukkan nilai *tolerance* > 0.10 dan nilai VIF $< 10,00$ maka disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Iklim Organisasi	0,846	1,182
	Kepemimpinan Otentik	0,905	1,105
	<i>Knowledge Sharing</i>	0,843	1,186

5. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil tabel 5 menunjukkan nilai signifikansi $> 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak memiliki masalah heteroskedastisitas.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.198	3.138		.382	.703
Iklim Organisasi	-.058	.038	-.126	-1.516	.131
Kepemimpinan Otentik	.049	.034	.119	1.473	.143
<i>Knowledge Sharing</i>	.030	.038	.066	.788	.432

a. Dependent Variable: Abs_Res

6. Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel di bawah diketahui persamaan regresi *linier* berganda sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.948	5.014		-.787	.432
Iklim Organisasi	.433	.061	.459	7.150	.000
Kepemimpinan Otentik	.188	.054	.218	3.517	.001
<i>Knowledge Sharing</i>	.173	.061	.183	2.840	.005

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = -3.948 + 0.433X_1 + 0.188X_2 + 0.173X_3 + e$$

Dari persamaan di atas, dapat diterapkan sebagai berikut:

- Nilai konstanta (α) -3.948, artinya jika tidak terdapat variabel iklim organisasi (X_1), kepemimpinan otentik (X_2) dan *knowledge sharing* (X_3) maka perilaku kerja inovatif (Y) nilainya sebesar -3.948
- Koefisien regresi (β_1) variabel iklim organisasi (X_1) bernilai positif, artinya jika variabel iklim organisasi (X_1) mengalami kenaikan maka perilaku kerja inovatif (Y) akan mengalami peningkatan
- Koefisien regresi (β_2) variabel kepemimpinan otentik (X_2) bernilai positif, artinya jika variabel kepemimpinan otentik (X_2) mengalami kenaikan maka perilaku kerja inovatif (Y) akan mengalami peningkatan
- Knowledge sharing* (X_3) bernilai positif, artinya jika variabel *knowledge sharing* (X_3) mengalami kenaikan maka perilaku kerja inovatif mengalami peningkatan.

7. Uji t

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi $< 0,05$ yang artinya semua hipotesis diterima.

**Tabel 7. Uji t
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-3.948	5.014			-.787	.432
Iklim Organisasi	.433	.061	.459		7.150	.000
Kepemimpinan Otentik	.188	.054	.218		3.517	.001
<i>Knowledge Sharing</i>	.173	.061	.183		2.840	.005

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Hasil Penelitian

- 1) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif
Dari hasil uji t variabel iklim organisasi (X₁) memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,433 maka dapat disimpulkan hipotesis satu (H₁) yang menyatakan bahwa iklim organisasi (X) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan Jakarta Pusat diterima.
- 2) Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Perilaku Kerja Inovatif
Dari hasil uji t variabel kepemimpinan otentik (X) memiliki nilai signifikansi $0,001 < 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,188 maka dapat disimpulkan hipotesis dua (H₂) yang menyatakan bahwa kepemimpinan otentik (X) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan Jakarta Pusat diterima.
- 3) Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Kerja Inovatif
Dari hasil uji t variabel *knowledge sharing* (X) memiliki nilai signifikansi $0,005 < 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,173 maka dapat disimpulkan hipotesis 3 (H₃) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* (X) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan Jakarta Pusat diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif
Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dengan hasil koefisien regresi sebesar 0.433 dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, artinya iklim organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan. Maka, hipotesis satu (H₁) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ainulisany & Radikun (2022) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan pada sektor pariwisata. Iklim organisasi pada lingkungan kantor terutama bagian manajemen informasi SDM sudah terbentuk dengan baik, hal tersebut dapat terlihat dari komunikasi yang terjalin antar pegawai dengan baik dan suasana kerja yang lebih menyenangkan. Suasana kerja yang baik akan memberikan dampak pada setiap tindakan pegawai terutama agar lebih inovatif.
2. Pengaruh Kepemimpinan Otentik Terhadap Perilaku Kerja Inovatif
Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan otentik mempunyai pengaruh positif dengan hasil koefisien regresi sebesar 0.188 dan nilai signifikansinya sebesar $0.001 < 0.05$, artinya variabel kepemimpinan otentik berpengaruh

positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan. Maka, hipotesis dua (H_2) yang menyatakan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan Jakarta diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri & Sentoso (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan pada Bank BPR di Kota Batam. Pimpinan pada biro SDM sudah menerapkan gaya kepemimpinan yang otentik, hal tersebut dapat terlihat dari sikap pimpinan yang selalu memberikan peluang pada pegawai lain untuk memberikan pendapat pada setiap permasalahan yang terjadi, memiliki pemikiran yang terbuka dan menerima setiap pendapat para pegawai. Sikap kepemimpinan otentik yang sudah terbentuk tentunya akan mempengaruhi perilaku karyawan agar lebih inovatif.

3. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Peilaku Kerja Inovatif

Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* mempunyai pengaruh positif dengan hasil koefisien regresi sebesar 0.173 dan nilai signifikansinya sebesar $0.005 < 0.05$, artinya variabel *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan. Maka, hipotesis tiga (H_3) yang menyatakan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada biro SDM Kementerian Keuangan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mazidah & Laily (2020) yang menyatakan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan. Kegiatan *knowledge sharing* di lingkungan kantor terutama pada biro SDM sudah mulai terbentuk dan terjalin dengan baik, hal ini dibuktikan dengan adanya berbagai kegiatan seminar yang sudah banyak dilakukan di kantor. Kegiatan *knowledge sharing* yang terus dilakukan akan memberikan dampak positif pada karyawan terutama dalam menciptakan dan perilaku yang inovatif.

KETERBATASAN PENELITIAN

1. Responden dalam penelitian ini masih terfokus pada pegawai di instansi Kementerian Keuangan.
2. Variabel bebas dalam penelitian ini belum optimal, yang sebenarnya masih bisa diperluas ke dalam variabel mediasi maupun moderasi.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

1. Iklim Organisasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan,
2. Kepemimpinan Otentik (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan,
3. *Knowledge Sharing* (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai biro SDM Kementerian Keuangan.

SARAN

1. Bagi biro SDM Kementerian Keuangan
Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, seluruh hipotesis diterima sehingga saran untuk seluruh variabel X yaitu:
 - a. Diharapkan pegawai pada biro SDM mampu mempertahankan dan meningkatkan iklim organisasi yang sudah terbentuk dalam kantor agar menciptakan suasana kerja

- yang lebih nyaman, sehingga hal tersebut dapat menunjang perilaku kerja inovatif pegawai.
- b. Pimpinan biro SDM Kementerian Keuangan diharapkan tetap mengembangkan kepemimpinan otentik yang sudah diterapkan dalam kantor terutama dalam memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk menyampaikan pendapatnya dan memiliki pemikiran yang terbuka, sehingga hal tersebut dapat mendorong karyawan untuk berperilaku inovatif.
 - c. Diharapkan pegawai pada biro SDM dapat meningkatkan kegiatan *knowledge sharing* yang sudah dijalankan baik antar pegawai ataupun antar subbagian dalam lingkungan kantor agar menciptakan ide-ide yang lebih inovatif dalam melaksanakan setiap pekerjaannya terutama dalam menghadapi persaingan-persaingan yang terjadi.
2. Bagi Peneliti Berikutnya
- Diharapkan dapat menambah variasi variabel yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Diketahui bahwa iklim organisasi, kepemimpinan otentik dan *knowledge sharing* dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif sebesar 41,1% sisanya yaitu 58,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, *self efficacy*, *empowering leadership* dan pembelajaran organisasi.

REFERENSI

- Ainulisany, M. A. Z., & Radikun, T. B. S. (2022). Peran Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Perilaku Berbagi Pengetahuan Sebagai Mediasi (Studi Kasus Pada Industry Pariwisata). *Efektor*, 9(1), 87–100. <https://doi.org/10.29407/e.v9i1.16971>
- Anser, M. K., Yousaf, Z., Khan, A., & Usman, M. (2020). Towards innovative work behavior through knowledge management infrastructure capabilities: Mediating role of functional flexibility and knowledge sharing. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 461–480. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0250>
- Cabrera, E. F., & Cabrera, A. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *International Journal of Human Resource Management*, 16(5), 720–735. <https://doi.org/10.1080/09585190500083020>
- Carlucci, D., Mura, M., & Schiuma, G. (2019). Fostering Employees' Innovative Work Behaviour in Healthcare Organisations. *International Journal of Innovation Management*, 24(2). <https://doi.org/10.1142/S1363919620500140>
- Černe, M., Jaklič, M., & Škerlavaj, M. (2013). Authentic leadership, creativity, and innovation: A multilevel perspective. *Leadership*, 9(1), 63–85. <https://doi.org/10.1177/1742715012455130>
- Cheng, M., Ho, J. S., & Lau, P. M. (2009). Knowledge sharing in academic institutions : a study of multimedia university malaysia. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 7(3), 313–324.
- Dahiyat, S. E. (2015). An integrated model of knowledge acquisition and innovation: Examining the mediation effects of knowledge integration and knowledge application. *International Journal of Learning and Change*, 8(2), 101–135. <https://doi.org/10.1504/IJLC.2015.074064>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>

- Ericson, K. A., Krampe, R. T., & Romer, C. T. (1993). The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance. *American Psychological Association*, 100(3), 363–406.
- Gusmayanti, I. S., Isyandi, B., & Efni, Y. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *Journal of Social Science Research*, 3(2), 9225–9240. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/1419%0Ahttps://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/1419/1091>
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). ORGANIZATIONAL CLIMATE : A REVIEW OF THEORY AND RESEARCH. *Psychological Bulletin*, 81(12), 1096–1112. <https://doi.org/10.1037/h0037511>
- Kementerian Keuangan. (n.d.). *Profil, Visi Misi dan Tugas*. Kementerian Keuangan. Retrieved January 15, 2024, from <https://www.kemenkeu.go.id/profile/visi-dan-misi>,
- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices. *Journal of Service Science and Management*, 07(06), 446–450. <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Lin, Z., & Shin, H. (2021). Structural relationship between organizational justice, organizational trust, and knowledge sharing and innovative behavior: Focus on professors from Chinese sport universities. *Journal of Physical Education and Sport*, 21(2), 882–893. <https://doi.org/10.7752/jpes.2021.02110>
- Mahardika, P. S., & Syarifah, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Industri Perhotelan. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 387–395. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24929>
- Manuati Dewi, I. G. A., Riana, I. G., Suparna, G., & Surya, I. B. K. (2023). *The Role of Authentic Leadership in Fostering Work Engagement and Innovative Behavior in The Creative Industry*. 24(197), 119–126. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.197.14>
- Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach. *Journal of Management Development*, 35(5), 681–705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>
- Mazidah, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh knowledge sharing terhadap perilaku inovatif dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(2), 1–22.
- Muslikun, B. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Sdm, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dan Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt Bpr Bankboyolali (Perseroda) Jurnal. *Program Magister Manajemen*, 1–114.
- Nguyen, T. P. L., Tran, N. M., Doan, X. H., & Nguyen, V. H. (2020). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*, 10(1), 53–62. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.016>
- Obeidat, B. Y., Al-Suradi, M. M., Masa'deh, R., & Tarhini, A. (2018). The impact of knowledge management systems on innovation. *VINE Journal of Information and Knowledge*

-
- Management Systems*, 48(3), 388–403. <https://doi.org/10.1108/vjikms-12-2017-0089>
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. o. (2009). The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64–72. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.10.005>
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D. L., & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379–408. <https://doi.org/10.1002/job.312>
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of Psychological Capital and Authentic Leadership on Innovation Work Behavior. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 02(01), 1–13. <https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/4>
- Putri, K. A., & Sentoso, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Authentic Terhadap Perilaku Inovatif Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank BPR Di Kota Batam. *ECo-Buss*, 5(1), 114–132. <https://doi.org/10.32877/eb.v5i1.328>
- Singh, P. K. (2018). Knowledge strategy, sharing behavior and performance: Reviewing a knowledge-oriented approach. *Management Research Review*, 41(3), 395–411. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2017-0001>
- Tassabehji, R., Mishra, J., & C, D.-P. (2019). Knowledge sharing for innovation performance improvement in micro/SMEs: an insight from the creative sector. *Production Planning and Control*, 30(10–12), 935–950. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1582101>
- Umam, K. (2018). *SDM yang Kreatif, Inovatif dan Produktif*. Kementerian Keuangan. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12739/SDM-yang-Kreatif-Inovatif-dan-Produktif.html>
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarlia, E., Khan, S. U., & Khan, S. Z. (2020). Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: the moderating role of motivating language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 515–532. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2019-0177>
- Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130. <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Wolf, D. A. P.-S., Dulmus, C. N., & Maguin, E. (2012). Empirically Supported Treatment's Impact on Organizational Culture and Climate. *Res Soc Work Pract.*, 22(6), 665–671.
- Yu, C., Yu, T. F., & Yu, C. C. (2013). Knowledge sharing, organizational climate, and innovative behavior: A cross-level analysis of effects. *Social Behavior and Personality*, 41(1), 143–156. <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.1.143>
-