PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA ANGGOTA DPRD KOTA PEKANBARU DENGAN *ORGANIZATIONAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Zulfan Hafiz[1], Ririn Handayani[2], Adolf Bastian[3]

[1,2,3]*Universitas Lancang Kuning*
E-mail : hafizzulfan06@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior* pada anggota DPRD Kota Pekanbaru dengan *Organizational Climate* sebagai variabel mediasi. *Servant Leadership* dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan anggota, sedangkan *Innovative Work Behavior* merupakan perilaku individu dalam menciptakan, mengembangkan, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Selain itu, *Organizational Climate* berperan sebagai kondisi lingkungan kerja internal yang dapat mendukung terciptanya perilaku inovatif dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada anggota DPRD Kota Pekanbaru. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Selain itu, *Servant Leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Climate*. Selanjutnya, *Organizational Climate* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Organizational Climate* mampu memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*, sehingga kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan tidak hanya mendorong perilaku kerja inovatif secara langsung, tetapi juga melalui terciptanya iklim organisasi yang kondusif.

Kata Kunci : *Servant Leadership*, *Innovative Work Behavior*, *Organizational Climate*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Servant Leadership on Innovative Work Behavior among Pekanbaru City Council members, with Organizational Climate serving as a mediating variable. Servant Leadership is viewed as a leadership style oriented toward service, empowerment, and member development, whereas Innovative Work Behavior refers to individual actions involving the creation, development, promotion, and implementation of new ideas beneficial to the organization. Additionally, Organizational Climate acts as an internal work environment condition that can foster innovative behavior within the organization. This study employs a quantitative approach using a survey method. Data collection was conducted by distributing questionnaires to Pekanbaru City Council members. Data analysis was performed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method to examine both direct and indirect relationships between the research variables. The results indicate that Servant Leadership has a positive and significant influence on Innovative Work Behavior. Furthermore, Servant Leadership also has a positive and significant influence on Organizational Climate. Subsequently, Organizational Climate was found to have a positive and significant influence on Innovative Work Behavior. The findings also demonstrate that Organizational Climate mediates the influence of Servant Leadership on Innovative Work Behavior; thus, service-oriented leadership fosters innovative work behavior not only directly but also by creating a conducive organizational climate.

Keywords : *Servant Leadership, Innovative Work Behavior, Organizational Climate*

PENDAHULUAN

Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang secara sadar menghasilkan, memperkenalkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Perilaku ini tidak hanya berhenti pada munculnya gagasan, tetapi juga mencakup penerapan ide tersebut dalam praktik kerja sehari-hari guna meningkatkan efektivitas dan keberhasilan organisasi (Bos-Nehles et al., 2017). Dalam konteks lembaga legislatif daerah seperti Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Pekanbaru, perilaku kerja inovatif menjadi sangat penting karena anggota dituntut mampu merespons aspirasi masyarakat secara cepat, menyusun kebijakan yang adaptif, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik, sehingga keberadaan perilaku kerja inovatif diharapkan dapat mendukung tercapainya tata kelola pemerintahan yang lebih efektif dan responsif.

Rendahnya innovative work behavior di kalangan aparatur sektor publik menunjukkan bahwa inovasi tidak dapat tumbuh hanya dari individu semata, melainkan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi tempat mereka bekerja. Dalam konteks ini, Santoso dan Nugraheni (2022) menemukan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berperan penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif karena kedua faktor tersebut menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan keterbukaan terhadap ide baru. Tanpa dukungan organisasi melalui kepemimpinan yang efektif dan iklim kerja yang kondusif, ide-ide inovatif aparatur cenderung terhambat dan tidak berlanjut pada tahap implementasi yang berdampak pada perbaikan layanan publik.

Salah satu faktor organisasi yang memiliki peran penting dalam mendorong innovative work behavior adalah kepemimpinan. Dalam buku "*Innovative Leadership in Times of Compelling Changes"*, Marques (Ed.) (2022) memaparkan bahwa kepemimpinan inovatif yang berfokus pada pengembangan pegawai, pemberian dukungan psikologis, dan penciptaan lingkungan yang terbuka terhadap gagasan baru merupakan aspek penting yang dapat mendorong kreativitas dan partisipasi aktif pegawai dalam proses inovasi. Kepemimpinan semacam ini tidak hanya berfungsi sebagai pengendali kinerja, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran dan pemberdayaan, sehingga aparatur dalam organisasi publik dapat menghasilkan serta mengimplementasikan ide-ide baru secara lebih efektif dalam praktik kerja mereka.

Seiring dengan perkembangan kepemimpinan kontemporer, *Servant leadership* semakin mendapat perhatian sebagai gaya kepemimpinan yang relevan bagi sektor publik, terutama dalam organisasi yang berorientasi pada pelayanan. Menurut Van Dierendonck dan Patterson (2025) dalam buku "*Servant Leadership: Developments in Theory and Research*", *servant leadership* adalah pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kebutuhan dan pengembangan bawahan sebagai prioritas utama melalui sikap melayani, empati, dan pemberdayaan. Gaya kepemimpinan ini menekankan peran pemimpin sebagai fasilitator yang mendukung kesejahteraan pegawai dan memberdayakan mereka untuk mengambil peran aktif dalam proses kerja, sehingga sangat sesuai diterapkan pada institusi pemerintahan yang menuntut efektivitas, inovasi, dan orientasi pelayanan publik. Dalam konteks Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Pekanbaru, pendekatan kepemimpinan ini diharapkan mampu mendorong anggota untuk lebih aktif berkontribusi serta mengembangkan potensi diri dalam pelaksanaan fungsi kelembagaan. Dengan demikian, *servant leadership* dipandang relevan dalam mendukung munculnya perilaku kerja inovatif di lingkungan DPRD.

Berbagai penelitian lokal menunjukkan bahwa *Servant leadership* memiliki pengaruh terhadap *Innovative work behavior*. Sebagai contoh, penelitian oleh Limbong dan Saragih (2023) menemukan bahwa *servant leadership* secara langsung berdampak positif terhadap *Innovative work behavior*, dimana keterlibatan dan dukungan pemimpin mendorong untuk terlibat dalam eksperimen dan inovasi dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mengutamakan layanan kepada bawahan dapat menjadi pendorong signifikan bagi munculnya perilaku kerja inovatif di lingkungan organisasi, termasuk sektor publik dan semi-publik. Namun, meskipun banyak penelitian menunjukkan pengaruh positif *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*, beberapa studi justru menemukan bahwa hubungan tersebut tidak selalu terjadi secara langsung dan membutuhkan mekanisme mediasi agar efeknya menjadi signifikan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *servant leadership* sendiri tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif tanpa keterlibatan variabel antara seperti *self-efficacy*, pemberdayaan psikologis, atau motivasi kerja. Misalnya, temuan dalam kajian literatur menunjukkan bahwa beberapa studi mencatat tidak adanya pengaruh langsung *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*, sehingga efek tersebut baru muncul ketika diperantarai oleh variabel lain seperti *creative self-efficacy* atau pemberdayaan psikologis (psychological empowerment) yang memfasilitasi hubungan tersebut. Temuan semacam ini menegaskan bahwa peran *servant leadership* dalam mendorong inovasi sering kali bersifat tidak langsung, melainkan melalui proses psikologis atau kontekstual yang memperkuat kesiapan individu untuk terlibat dalam perilaku inovatif, sehingga penting untuk mempertimbangkan variabel mediasi dalam penelitian kepemimpinan dan inovasi.

Fenomena yang terjadi pada anggota DPRD Kota Pekanbaru menunjukkan bahwa tuntutan untuk bekerja secara inovatif belum sepenuhnya diimbangi dengan praktik kerja di lapangan. Berdasarkan pengalaman peneliti, pelaksanaan tugas legislasi, penganggaran, dan pengawasan masih didominasi oleh pola kerja rutin dan prosedural, seperti penyusunan agenda rapat yang berulang, minimnya pengembangan inisiatif baru dalam penyusunan program kerja, serta terbatasnya pemanfaatan ide kreatif dalam perbaikan pelayanan kelembagaan. Anggota DPRD cenderung menjalankan tugas sesuai kebiasaan yang telah berlangsung lama, sementara keberanian untuk mengusulkan pendekatan kerja yang berbeda masih relatif rendah. Kondisi ini tercermin dari sedikitnya inovasi internal yang dihasilkan, baik dalam mekanisme kerja maupun dalam pelayanan kepada masyarakat, sehingga menunjukkan bahwa *innovative work behavior* anggota DPRD Kota Pekanbaru belum berkembang secara optimal. (Hasil Observasi Penulis 2026).

Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* pada anggota DPRD Kota Pekanbaru?
2. Apakah ada pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Climate* pada anggota DPRD Kota Pekanbaru?
3. Apakah terdapat pengaruh *Organizational Climate* terhadap *innovative work behavior* pada anggota DPRD Kota Pekanbaru?
4. Apakah ada pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *organizational climate* sebagai variabel Mediasi?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya melalui pengumpulan data numerik dan analisis statistik. Objek penelitian adalah anggota DPRD Kota Pekanbaru. Penelitian ini dirancang untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work* behavior dengan *Organizational Climate* sebagai variabel mediasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Servant Leadership*, variabel dependen adalah *Innovative Work Behavior*, sedangkan *Organizational Climate* berperan sebagai variabel Mediasi. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner tertutup dengan skala *Likert* lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota DPRD Kota Pekanbaru yang berjumlah 49 orang. Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Mengingat jumlah populasi relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh (sensus), yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 49 orang anggota DPRD Kota Pekanbaru.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode sebagai berikut:

Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama penelitian. Kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dengan menggunakan skala *Likert* lima poin. Kuesioner dibagikan langsung kepada seluruh anggota DPRD Kota Pekanbaru sebagai responden penelitian.

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung berupa profil organisasi, jumlah anggota DPRD, serta dokumen lain yang relevan. Metode ini bertujuan untuk melengkapi data primer dan memperkuat analisis penelitian. Penggunaan kombinasi kuesioner dan dokumentasi diharapkan mampu menghasilkan data yang komprehensif sehingga dapat menggambarkan kondisi sebenarnya terkait *servant leadership, organizational climate*, dan *innovative work behavior* pada anggota DPRD Kota Pekanbaru.

Uji Instrumen

1. *Uji Validitas*, adalah sebuah ukuran yang menyatakan tingkat kesahihan atau kevalidan suatu instrumen instrumen mampu dianggap valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan atau mampu mendapatkan data yang relevan dan tepat dari variabel penelitian
2. *Uji Reliabilitas*, merupakan tingkat keandalan kuesioner, kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila diuji berulang pada suatu kelompok yang sama untuk menghasilkan suatu data yang sama (Sugiyono,2008) uji reliabilitas ini menggunakan rumus Alpha Cronbach. (Sugiyono, 2015).

Analisis Data

Analisis Deskriptif

Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

Analisis *Path*

Menurut (Ghozali, 2016) Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh *variabel intervening* digunakan metode anallisis jalur (Path Analisis) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Menurut (Ghozali, 2016:293) koefisien jalur hitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat sebagai berikut, ini adalah diagram jalur yang menggabarkan hubungan antar variabel dalam penelitian ini:

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis Menurut (Juliandi, 2018:122) Pengujian hipotesis adalah analisis data yang paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian. Analisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi kriteria pengukuran *dirrect effect* anatara lain:

1. *Dirrect effect* (pengaruh langsung)

Analisisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi. Menurut (Juliandi, 2018:85) kriteria pengukuran *dirrect effect* anatara lain:

a. Koefisien jalur,
b. Nilai *profitabilitas/signifikan* atau *P-value*

2. *Inderect Effect* (pengaruh tidak langsung)

Partial Least Square (PLS)

a. Merancang model structural (*inner model*);
b. Merancang model pengukuran (*outer model*);
c. Mengkontrukssi diagram jalur;
d. Konveksi diagram jalur ke *system* persamaan;
e. Estimasi koefisien jalur *loading* dan *weight*;
f. Evaluasi *goodness of fit*;
g. pengujian hipotesis (*resampling bootstraping*).

Berikut adalah alurnya:

1. Analisis Efek Mediasi (*mediation effects*)
   a. Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (outer model); dan
   b. Analisis model struktural/structural model analysis (inner model). Berikut ini hasil analisis efek mediasi yang telah penulis lakukan.
2. Analisis Model Pengukuran (*outer models*)
   a. Validitas dan reabilitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan
   b. Validitas diskriminan (*discriminant validity*)
3. Analisis Model Pengukuran (*Inner models*)
   a. R-square;
   b. f-square;
   c. Mediation effects:
   d. Direct effects; dan
   e. *Total effects*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Deskripsi dan Karakteristik Responden

No	Identitas Responden	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Usia	15-25 Tahun	1	2%
		26-35 Tahun	3	6%
		>36 Tahun	45	92%
		Total	**49**	**100%**
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	40	82%
		Perempuan	9	18%
		Total	**49**	**100%**
3	Pendidikan Terakhir	S1 SD-SMP-SMA	-	-
		S2 Diploma-Sarjana	35	71%
		S2-dst	14	29%
		Total	**49**	**100%**

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa dari 49 responden yang menjadi sampel penelitian, mayoritas responden berusia di atas 36 tahun, yaitu sebanyak 45 orang atau 92%. Selanjutnya, responden yang berusia 26–35 tahun berjumlah 3 orang atau 6%, sedangkan responden yang berusia 15–25 tahun hanya sebanyak 1 orang atau 2%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar Anggota DPRD Kota Pekanbaru berada pada usia yang relatif matang, sehingga diharapkan memiliki pengalaman dan kemampuan yang memadai dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Ditinjau dari jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah 40 orang atau 82%, sedangkan responden perempuan berjumlah 9 orang atau 18%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komposisi keanggotaan DPRD Kota Pekanbaru masih didominasi oleh laki-laki.

Analisis Deskriptif

Tabel 2. Analisis Deskriptif *Servant Leadership* (Variabel X)

Pernyataan	Mean	TCR	N	Kriteria
Pernyataan 1	4.18	84%	49	Sangat Baik
Pernyataan 2	3.94	79%	49	Baik
Pernyataan 3	3.96	79%	49	Cukup Baik
Pernyataan 4	3.80	76%	49	Cukup Baik
Pernyataan 5	4.20	84%	49	Sangat Baik
Pernyataan 6	4.00	80%	49	Sangat Baik
Pernyataan 7	4.04	81%	49	Sangat Baik
Pernyataan 8	4.20	84%	49	Sangat Baik
Pernyataan 9	3.98	80%	49	Sangat Baik
Pernyataan 10	3.71	74%	49	Cukup Baik
Total	**4.00**	**80%**		**Sangat Baik**

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel Servant Leadership pada Anggota DPRD Kota Pekanbaru secara umum berada pada kategori baik. Hal ini

ditunjukkan oleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,33 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 80%, yang berdasarkan kriteria TCR termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa para anggota DPRD Kota Pekanbaru menilai bahwa pimpinan telah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang melayani dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawab organisasi.

Analisis Deskriptif *Innovatif Work Behavior* (Variabel Y)

Tabel 3. Total Skor Per-Item Pernyataan Innovative Work Behavior (Variabel Y)

Pernyataan	Mean	TCR	N	Kriteria
Pernyataan 1	4.5	90%	49	Sangat Baik
Pernyataan 2	4.4	89.0%	49	Sangat Baik
Pernyataan 3	4.3	86.1%	49	Sangat Baik
Pernyataan 4	4.1	82.9%	49	Sangat Baik
Pernyataan 5	4.2	83.3%	49	Sangat Baik
Pernyataan 6	4.5	89.4%	49	Sangat Baik
Pernyataan 7	4.6	91.0%	49	Sangat Baik
Pernyataan 8	4.6	91.4%	49	Sangat Baik
Total	**4,38**	**87.9%**		**Sangat Baik**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Innovative Work Behavior pada Anggota DPRD Kota Pekanbaru telah terbentuk dengan baik. Kemampuan anggota dalam mengeksplorasi peluang, menghasilkan ide-ide kreatif, memperoleh dukungan terhadap gagasan yang diajukan, serta mengimplementasikan ide tersebut dalam pelaksanaan tugas organisasi menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif telah menjadi bagian penting dalam mendukung peningkatan efektivitas dan kinerja DPRD Kota Pekanbaru.

Analisis Deskriptif *Organizational Climate* (Variabel Z)

Tabel 4. Total Skor Per-Item Pernyataan Organizational Climate (Variabel Z)

Pernyataan	Mean	TCR	N	Kriteria
Pernyataan 1	4.49	89.8%	49	Sangat Baik
Pernyataan 2	4.06	81.2%	49	Sangat Baik
Pernyataan 3	3.67	73.5%	49	Baik
Pernyataan 4	3.90	78.0%	49	Baik
Pernyataan 5	4.14	82.9%	49	Sangat Baik
Pernyataan 6	3.98	79.6%	49	Baik
Pernyataan 7	4.10	82.0%	49	Sangat Baik
Pernyataan 8	4.14	82.9%	49	Sangat Baik
Pernyataan 9	3.98	79.6%	49	Baik
Pernyataan 10	4.00	80.0%	49	Sangat Baik
Pernyataan 11	4.31	86.1%	49	Sangat Baik
Pernyataan 12	3.92	78.4%	49	Baik
Total	**4,06**	**81,2%**		**Sangat Baik**

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa variabel Organizational Climate (Z) memperoleh nilai rata-rata (mean) sebesar 4,06 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 81,2%, sehingga secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik. Sebagian besar item pernyataan berada pada kategori sangat baik, dengan nilai TCR tertinggi sebesar 89,8% pada pernyataan 1, sedangkan nilai TCR terendah terdapat pada pernyataan 3 sebesar 73,5% yang masih termasuk

dalam kategori baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi di Bank Sinarmas dipersepsikan sangat baik oleh karyawan. Kondisi ini mencerminkan adanya lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta dukungan organisasi yang mampu menciptakan suasana kerja yang positif bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Convergent Validity

Tabel 5. Nilai Loading Factor

Item	Nilai Loading Factor			Kriteria
	Servant Leadership (X)	Innovative Work Behavior (Y)	Organizational Climate (Z)	
X1	0.923			Valid
X2	0.953			Valid
X3	0.910			Valid
X4	0.939			Valid
X5	0.957			Valid
X6	0.921			Valid
X7	0.926			Valid
X8	0.946			Valid
X9	0.906			Valid
X10	0.915			Valid
Y1		0.928		Valid
Y2		0.932		Valid
Y3		0.936		Valid
Y4		0.908		Valid
Y5		0.952		Valid
Y6		0.943		Valid
Y7		0.919		Valid
Y8		0.946		Valid
Z1			0.929	Valid
Z2			0.931	Valid
Z3			0.905	Valid
Z4			0.901	Valid
Z5			0.929	Valid
Z6			0.917	Valid
Z7			0.947	Valid
Z8			0.947	Valid
Z9			0.924	Valid
Z10			0.920	Valid
Z11			0.962	Valid
Z12			0.912	Valid

Secara keseluruhan, hasil pengujian convergent validity menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan

bahwa seluruh indikator pada variabel Servant Leadership (X), Innovative Work Behavior (Y), dan Organizational Climate (Z) telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi. Dengan demikian, model pengukuran (outer model) dalam penelitian ini dapat dinyatakan memiliki tingkat validitas yang baik dan layak untuk dilanjutkan pada tahap pengujian berikutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 6. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Composite Reliability	Keterangan
Servant Leadership (X)	0.983	0.984	*Reliabel*
Innovative Work Behavior (Y)	0.979	0.979	*Reliabel*
Organizational Climate (Z)	0.985	0.986	*Reliabel*

Secara keseluruhan, nilai Cronbach's Alpha pada variabel Servant Leadership (0,983), Innovative Work Behavior (0,979), dan Organizational Climate (0,985), serta nilai Composite Reliability masing-masing sebesar 0,984, 0,979, dan 0,986, seluruhnya telah melebihi nilai batas minimum 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten dan dapat dipercaya. Oleh karena itu, model pengukuran (outer model) dalam penelitian ini dinyatakan telah memenuhi persyaratan reliabilitas dan layak untuk dilanjutkan pada pengujian model struktural (inner model).

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Tabel 7. R-Square

Variabel	R-square
Innovative Work Behavior (Y)	0.773
Organizational Climate (Z)	0.448

Secara keseluruhan, hasil evaluasi inner model menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang baik. Variabel Servant Leadership mampu menjelaskan perubahan pada Organizational Climate dengan tingkat kemampuan yang sedang, sedangkan kombinasi variabel Servant Leadership dan Organizational Climate mampu menjelaskan perubahan pada Innovative Work Behavior dengan tingkat kemampuan yang kuat. Dengan demikian, model penelitian yang diajukan dapat dikatakan memiliki tingkat ketepatan yang baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Pengujian Hipotesis

Data yang telah diolah digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian yang telah dibuat. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara melihat nilai t-statistic dan p-value. Pengaruh antar variabel dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai t-hitung > 1,96 (signifikan 5% dari t tabel). Adapun hipotesis dapat diterima jika nilai p-value < 0,05. Uji hipotesis dilakukan dengan melihat hasil output path coefficients dan indirect effect pada SmartPLS 4.0.

Analisis Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Tabel 8. Path Coefficients

Variabel	Original Sample	T statistik (|O/STDEV|)	Nilai P (P values)	Kriteria
Servant Leadership (X) → Innovative Work Behavior (Y)	0.546	5.163	0.000	H1 Diterima
Servant Leadership (X) → Organizational Climate (Z)	0.669	8.751	0.000	H2 Diterima
Organizational Climate (Z) → Innovative Work Behavior (Y)	0.415	3.855	0.000	H3 Diterima

Berdasarkan Tabel 4.11, diketahui bahwa pengaruh Servant Leadership (X) terhadap Innovative Work Behavior (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,546 dengan nilai T statistik sebesar 5,163 dan nilai P-values sebesar 0,000. Karena nilai T statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai P-values lebih kecil dari 0,05, maka Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior. Dengan demikian, hipotesis pertama **(H1) diterima.**

Selanjutnya, pengaruh Servant Leadership (X) terhadap Organizational Climate (Z) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,669 dengan nilai T statistik sebesar 8,751 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-values sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Climate. Oleh karena itu, hipotesis kedua **(H2) diterima.**

Kemudian, pengaruh Organizational Climate (Z) terhadap Innovative Work Behavior (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,415 dengan nilai T statistik sebesar 3,855 dan nilai P-values sebesar 0,000. Karena nilai T statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai P-values lebih kecil dari 0,05, maka Organizational Climate berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior. Dengan demikian, hipotesis ketiga **(H3) diterima.**

Analisis indirect effect (Pengaruh tidak Langsung)

Tabel 9. Indirect Effect

Variabel	Original Sample	T statistik (|O/STDEV|)	Nilai P (P values)	Kriteria
Servant Leadership (X) → Organizational Climate (Z) → Innovative Work Behavior (Y)	0.277	3.161	0.002	**H4 Diterima**

Berdasarkan Tabel 4.12, diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung Servant Leadership (X) terhadap Innovative Work Behavior (Y) melalui Organizational Climate (Z) sebesar 0,277 dengan nilai T statistik sebesar 3,161 dan nilai P-values sebesar 0,002. Karena nilai T statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai P-values lebih kecil dari 0,05, maka pengaruh tidak langsung tersebut terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa Organizational Climate mampu memediasi pengaruh Servant Leadership terhadap Innovative Work Behavior pada anggota DPRD Kota Pekanbaru. Dengan demikian, hipotesis keempat **(H4) diterima.**

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Servant Leadership terhadap Innovative Work Behavior pada anggota DPRD Kota Pekanbaru dengan Organizational Climate sebagai variabel mediasi, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior pada anggota DPRD Kota Pekanbaru. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,546, nilai t-statistik sebesar 5,163> 1,96, dan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Servant Leadership, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif anggota DPRD Kota Pekanbaru.
2. Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Climate pada anggota DPRD Kota Pekanbaru. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,669, nilai t-statistik sebesar 8,751, dan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan mampu menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif bagi anggota DPRD Kota Pekanbaru.
3. Organizational Climate berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior pada anggota DPRD Kota Pekanbaru. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,415, nilai t-statistik sebesar 3,855> 1,96, dan nilai p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, semakin baik iklim organisasi yang tercipta, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif anggota DPRD Kota Pekanbaru.Organizational Climate mampu memediasi pengaruh Servant Leadership terhadap Innovative Work Behavior pada anggota DPRD Kota Pekanbaru. Hasil pengujian indirect effect menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,277, nilai t-statistik sebesar 3,161> 1,96, dan nilai p-value sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa Organizational Climate berperan sebagai variabel mediasi parsial (partial mediation) dalam hubungan antara Servant Leadership dan Innovative Work Behavior. Dengan demikian, peningkatan perilaku kerja inovatif anggota DPRD Kota Pekanbaru tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh Servant Leadership, tetapi juga melalui terciptanya iklim organisasi yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto S. 2013. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta

Aulia, R., Mukhlis, & Mahdani (2024). The Role of Organizational Climate Mediation in Servant Leadership Relations with Job Satisfaction and Organizational Commitment at Polda Aceh. International Journal of Scientific Research and Management. https://ijsrm.net/index.php/ijsrm/article/view/5113?utm_source.com

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp

Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations. The International Journal of Human Resource Management, 28(2), 379–398. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244894

Edyawati, D. R., & Desiana, P. M. (2024). Servant Leadership and Innovative Work Behavior: The Mediation Role of Flow at Work and Trust. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 15(1), 1–20. https://doi.org/10.29244/jmo.v15i1.52430

Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2025). Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice (2nd ed.). Routledge.

Etikariena, A., & Kalimashada, S. B. I. (2021). The influence of organizational climate on innovative work behaviour. Jurnal Psikologi Undip, 20(1), 22–34. https://doi.org/10.14710/jp.20.1.22-34

Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A Systematic Review and Call for Future Research. The Leadership Quarterly, 30(1), 111–132. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004

Ghozali, I. (2016b). Aplikasi Analisis Multivariate denganProgram IBM 23 (Edisi Pert).Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Jogiyanto, H. M., & Abdillah, W. (2015). Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: Andi.

Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls: Menggunakan Smart PLS. Universitas Batam.

Marques, J. (Ed.). (2022). Innovative Leadership in Times of Compelling Changes: Strategies, Reflections and Tools. Springer Nature.

Khattak, S. I., Khan, M. A., Ali, M. I., Khan, H. G. A., & Saeed, I. (2023). Relationship Between Servant Leadership, Leader-Member Exchange, Organization Learning and Innovative Work Behavior: Evidence From High-Tech Firms. SAGE Open, 13(4). https://doi.org/10.1177/21582440231212267

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). (2025). Urgensi inovasi dan layanan inklusif dalam transformasi layanan publik. *https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/urgensi-inovasi-dan-layanan-inklusif-dalam-transformasi-layanan-publik*

Kurnia, A., & Etikariena, A. (2024). Agile leadership and innovative work behavior: The mediating role of organizational climate. Psikostudia: Jurnal Psikologi, 15(–), –. https://ocs.unmul.ac.id/index.php/PSIKO/article/view/15482

Kusumaputri, E. S. (2021). Iklim organisasi: Perspektif psikologi. Deepublish

Limbong, L., & Saragih, S. (2023). The effectiveness of servant leadership in enhancing innovative work behavior: The art of job engagement. Jurnal Manajemen Maranatha, 23(1), 33–44. https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7018

Northouse, P. G. (2022). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Oeij, P., Rus, D., & Pot, F. D. (Eds.). (2017). Workplace Innovation: Theory, Research and Practice. Springer Cham

Purwohandoko. (2009). Pengaruh Tangible Resource Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) di Wilayag Sidoarjo, Surabay & Pauruan. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 11(2), 134–143.

Putri, E., & Berliyanti, D. O. (2024). Pengaruh servant leadership, inclusive leadership terhadap innovative work behavior yang di mediasi oleh perceived organizational support pada karyawan Bank BNI di Jakarta. Jurnal Pendidikan Tambusai, 8(3), 50736–50745. https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/23906

Prayugo Pratama dan Sjahril Effendy Pasaribu. (2020). "Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. e-ISSN 2623-2634. Volume 3, Nomor 2 , September 2020. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO

Pradana, I. P. Y. B., Sayrani, L. P., Kurniati, T. I. B., Wijayanti, N. S., Saputra, B., & Rijoly, J. C. D. (2025). Innovative Work Behaviour in Local Government: Innovation Process and Gender Differences. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP). https://doi.org/10.22146/jkap.101329

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational Behavior (19th ed.). Harlow, England: Pearson Education.

Riwu Kore, J., Zamzam, F., & Haba Ora, F. (2022). Iklim organisasi pada manajemen SDM (dimensi dan indikator untuk penelitian). Deepublish

Rosyiana, I. (2019). Innovative behavior at work: Tinjauan psikologi & implementasi di organisasi. Deepublish.

Salsabila, Z. H., & Mansyur, A. (2024). Innovative work behavior: Role of organizational climate and employee creativity. Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 14(1), 71–83. *https://doi.org/10.12928/fokus.v14i1.9491*

Salsabila, Z. H., & Mansyur, A. (2023). Innovative work behavior: Role of organizational climate and employee creativity. Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 14(1), 71–83. https://journal2.uad.ac.id/index.php/fokus/article/view/9491

Santoso, D., & Nugraheni, D. (2022). Peran iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, knowledge sharing dan employee engagement bagi peningkatan perilaku kerja inovatif. Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 15(2), 118–132. https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5298

Sari, N. I. P., Junita, A., & Ritonga, I. M. (2021). Hubungan Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku OCB dengan Pemberdayaan Pekerja dan Interaksi Atasan Bawahan Sebagai Pemediasi serta Gender Sebagai Pemoderasi. Jurnal Administrasi Bisnis, 10(1), 65-76. https://doi.org/10.14710/vol%viss%ipp176-189

Shafarila, A. W., & Supardi, E. (2017). Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Diterminan Kinerja Pegawai. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, 2(2), 18. *https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8102*

Sintia, E., & Partina, A. (2024). Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan otentik, dan knowledge sharing terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan. Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa, 5(2). https://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/522

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Dan Pengembangan Research Dan Development. Bandung : Alfabeta

Sugiyono (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Suryani, N. (2023). Pengaruh servant leadership terhadap perilaku kerja inovatif aparatur pada organisasi publik di Indonesia. Jurnal Administrasi Publik, 12(2), 45–57. https://journal.uny.ac.id/index.php/jap/article/view/53109

Sylvia, I. L. A. (2021). Servant Leadership (Kepemimpinan yang Menghamba): Konsep dan Implikasi dalam Kepemimpinan Kristen. Penerbit Adab.

Van Dierendonck, D., & Patterson, K. (Eds.). (2025). Servant Leadership: Developments in Theory and Research (2nd ed.). Palgrave Macmillan.

Yohannes, Y. (2024). The Relationship Between Servant Leadership and Innovative Work Behaviour in Ethiopia: The Mediation of Knowledge Sharing and Job Crafting. European Journal of Business and Management, 16(10), 35–47. https://doi.org/10.7176/EJBM/16-10-04

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). *INNOVATIVE BEHAVIOR IN THE WORKPLACE: THE ROLE OF PERFORMANCE AND IMAGE OUTCOME EXPECTATIONS*. Academy of Management Journal, 21.

Yukl, G. (2020). Leadership in Organizations (9th ed.). Harlow, England: Pearson Education.

Wirawan. (2016). Budaya dan iklim organisasi: Teori, aplikasi, dan penelitian. Jakarta: Salemba Empat.

Zein, S. M., Hasibuan, J. S., & Jufrizen (2024). Servant Leadership and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Job Crafting and Job Autonomy. *International Journal of Business Economics* https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ijbe/article/view/18067/11283