

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian dibutuhkan penelitian terdahulu yang digunakan untuk bahan perbandingan, pertimbangan, serta alat ukur atas hasil penelitian sehingga referensi tersebut dapat menjadi perbandingan keakuratan dalam penelitian.

1. Yousaf, S., Rasheed, M.I., dan Hameed, Z., (2022)

Judul penelitian ini berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterlibatan kerja dan kreativitas karyawan dalam industri perhotelan, melalui peran mediating dari kecerdasan sosial (*CSE*). Penelitian ini merupakan studi yang unik karena dilakukan di industri hospitality di Pakistan, dengan fokus pada budaya kolektivistik. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan kreativitas serta keterlibatan kerja karyawan, serta untuk memahami peran mediating dari kecerdasan sosial (*CSE*) dalam hubungan tersebut. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menawarkan kerangka kerja baru yang menjelaskan pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap keterlibatan dan kreativitas karyawan melalui mekanisme psikologis *CSE*.

Variabel Penelitian:

a. Variabel Bebas

Kepemimpinan yang memberdayakan.

b. Variabel Mediator: Kecerdasan Sosial (CSE)

c. Variabel Terikat

Keterlibatan kerja, Kreativitas karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan perangkat SmartPLS 3.0. Sampel penelitian diambil dari pekerja di industri hospitality Pakistan, dengan data dikumpulkan melalui kuesioner yang dinilai oleh responden sendiri. Penelitian ini juga menekankan pentingnya validitas dan reliabilitas pengukuran serta analisis model struktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

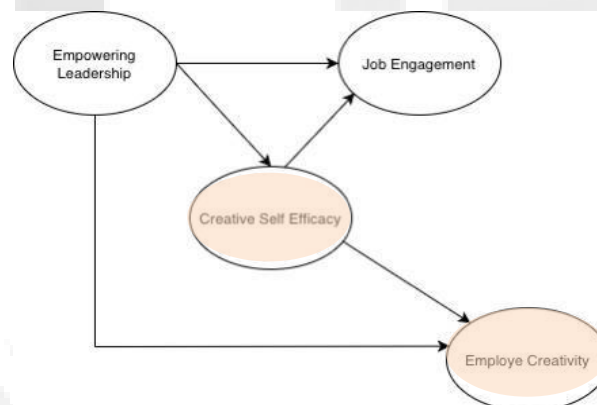
- a. Kepemimpinan yang memberdayakan secara positif berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dan kreativitas karyawan.
- b. Kepemimpinan yang memberdayakan juga meningkatkan kecerdasan sosial (CSE).
- c. Kecerdasan sosial berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dengan keterlibatan kerja dan kreativitas.
- d. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa pemberdayaan melalui kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan energi dan inovasi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan performa organisasi dalam industri hospitality.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang :

- a. Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat variabel yang sama yaitu CSE (*Creative Self-Efficacy*)
- b. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama sama menggunakan teknik survei dalam pengumpulan datanya.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang :

- a. penelitian terdahulu menggunakan sebanyak 115 peserta untuk penelitian sekarang menggunakan 80 peserta
- b. penelitian terdahulu pengambilan datanya menggunakan survei offline sedangkan penelitian sekarang menggunakan google form.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan teknik analisi data regresi hirarkis, sedangkan penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS.



Sumber: Yousaf, Rasheed & Hameed, (2022)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Yousaf, Rasheed & Hameed, (2022)

2. Muhammad Salman Chugthai & Yasra Khalid (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh organisasi pembelajaran terhadap *innovative work behavior* dengan dimediasi oleh *Creative Self-Efficacy* dan dimoderasi oleh self leadership. Populasi penelitian ini adalah karyawan perusahaan manufaktur di Pakistan. Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*, *self efficacy* terbukti memediasi pengaruh organisasi pembelajaran terhadap *innovative work behavior*, *self-leadership* memoderasi pengaruh organisasi pembelajaran terhadap *innovative work behavior*

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang :

- a. Penelitian terdahulu menggunakan variabel yang sama dengan penelitian sekarang yaitu CSE (*Creative Self-Efficacy*) dan *innovative work behavior*.
- b. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama sama menggunakan teknik survei dalam pengumpulan datanya.
- c. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama sama menggunakan teknik analisis data SEM PLS.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang :

- a. Penelitian terdahulu pengumpulan datanya menggunakan survei secara online dan offline sedangkan penelitian sekarang survei pengumpulan datanya menggunakan survei secara online.

- b. Penelitian terdahulu menggunakan variable organisasi pembelajaran dan self leadership, sedangkan penelitian saat ini menggunakan variable work engagement.
- c. Populasi penelitian terdahulu adalah karyawan perusahaan manufaktur di Pakistan sedangkan penelitian saat ini menggunakan populasi karyawan generasi Z di Surabaya.

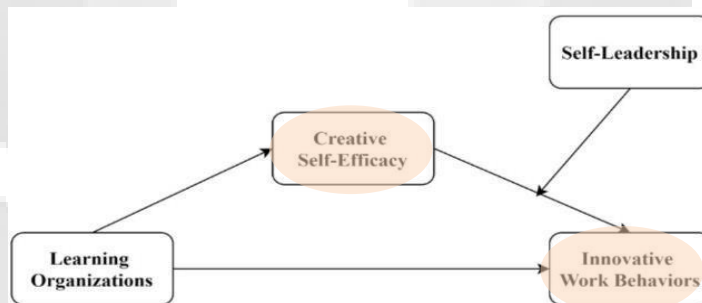


Figure 1: Conceptual Model

Sumber: Muhammad Salman Chugthai & Yasra Khalid (2022)

Gambar 2.2

Kerangka Penelitian Muhammad Salman Chugthai & Yasra Khalid (2022)

3. Rasha S. Hassan, Hala M . G Amin & Hebatallah Ghoneim (2023)

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2022-2023 dengan fokus pada pengaruh lingkungan kerja yang layak terhadap keterlibatan kerja, efikasi diri kerja, dan inovasi perilaku kerja di kalangan staf akademik. Variabel utama yang diteliti meliputi lingkungan kerja yang layak, keterlibatan kerja, efikasi diri kerja, dan inovasi perilaku kerja, yang diukur menggunakan skala Likert 7 poin dan instrumen yang telah divalidasi sebelumnya untuk memastikan reliabilitas dan validitas pengukuran. Sampel penelitian terdiri dari 224 staf akademik dari universitas swasta dan negeri di Mesir, yang dipilih secara

purposive non-probability sampling dan data dikumpulkan secara online melalui kuesioner.

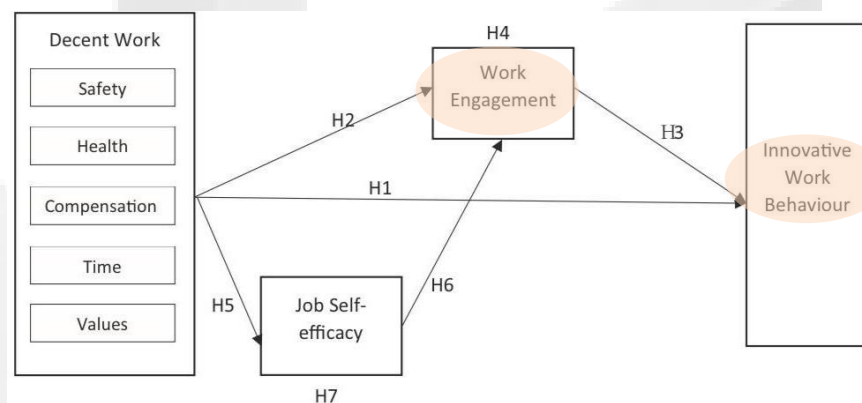
Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM), yang dipilih karena mampu mengatasi data dengan distribusi tidak normal dan memodelkan hubungan kausal secara kompleks antara variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja yang layak dan keterlibatan kerja, dan semua hubungan antar variabel terbukti signifikan secara statistik, mendukung hipotesis yang diajukan. Alat ukur yang digunakan, seperti skala Likert dan instrumen yang telah diuji validitasnya, memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan yang valid dalam studi serupa.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- a. Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat variabel yang sama yaitu *Work Engagment* dan *innovative work behaviour*
- b. Penelitian terdahulu dan saat ini sama sama menggunakan Teknik survey dalam pengumpulan datanya
- c. Penelitian saat ini dan sebelumnya sama sama menggunakan Teknik analisis data SEM-PLS.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- a. Sampel penelitian terdahulu adalah staff akademik yang bekerja di universitas swasta dan negeri di Mesir, sedangkan sampel untuk penelitian sekarang karyawan generasi Z di Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan variable *Decent Work* dan *job self- efficacy*, sementara penelitian saat ini tidak.



Sumber: Rasha S. Hassan, Hala M . G Amin & Hebatallah Ghoneim (2023)

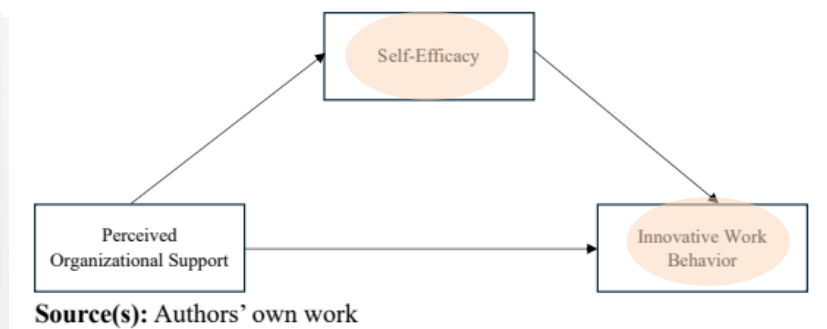
Gambar 2.3

Kerangka Pemikiran Rasha S. Hassan, Hala M . G Amin & Hebatallah Ghoneim (2023)

4. Kutjim Hameli, Ardit Vehapi, Elhan Tafili (2025)

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *perceived organizational support*, *self-efficacy*, dan *innovative work behavior*. Secara khusus, studi ini menyelidiki efek langsung dan tidak langsung dari dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif melalui peran mediasi efikasi diri. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 304 karyawan yang bekerja di sektor swasta di Kosovo dengan menggunakan teknik *convenience sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji model teoritis yang diajukan. Hasil penelitian melalui tabel *Results of SEM* menunjukkan bahwa seluruh hipotesis

didukung dengan nilai signifikansi $p < 0.01$. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* secara langsung meningkatkan *innovative work behavior* karyawan. Selain itu, dukungan organisasi terbukti meningkatkan *self-efficacy* karyawan, yang pada gilirannya mendorong perilaku kerja inovatif. Studi ini mengonfirmasi adanya jalur mediasi, di mana *perceived organizational support* memiliki dampak tidak langsung terhadap perilaku inovatif melalui *self-efficacy*.



Sumber: Kutjim Hameli, Ardit Vehapi, Elhan Tafili (2025)

Gambar 2.4

Kerangka Pemikiran Kutjim Hameli, Ardit Vehapi, Elhan Tafili (2025)

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- Kedua penelitian menggunakan variabel *self-efficacy* dan *innovative work behavior* sebagai fokus utama penelitian.
- Kedua penelitian sama-sama menempatkan efikasi diri sebagai variabel yang memengaruhi perilaku kerja inovatif.
- Penelitian saat ini dan sebelumnya sama-sama menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM).

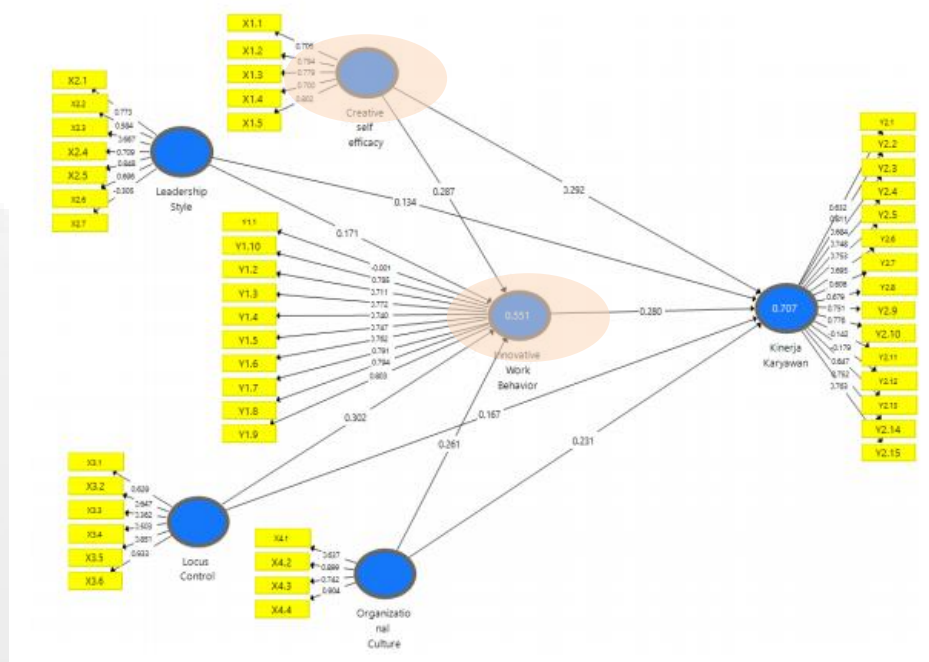
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- a. Sampel penelitian terdahulu adalah karyawan sektor swasta di Kosovo, sedangkan sampel untuk penelitian sekarang adalah karyawan Generasi Z di Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan *perceived organizational support* (POS) sebagai variabel independen, sementara penelitian sekarang menggunakan *creative self-efficacy*.
- c. Penelitian terdahulu menempatkan *self-efficacy* sebagai mediator, sedangkan penelitian sekarang menggunakan *work engagement* sebagai variabel mediasi untuk menghubungkan efikasi diri dengan perilaku inovatif.

5. Rizqi Arianto Caesar Azeem, Syarifa Hanoum (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh berbagai variabel psikologis dan organisasional, yaitu *creative self-efficacy*, gaya kepemimpinan (*leadership style*), *locus of control*, dan budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap *innovative work behavior* dan kinerja karyawan (*employee performance*). Studi ini dilakukan pada sebuah perusahaan kontraktor pertambangan (SIS) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 111 responden yang menjabat sebagai *Production Group Leaders*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan terbukti signifikan dan positif. Secara khusus, ditemukan bahwa *creative self-efficacy* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *innovative*

work behavior maupun kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) memiliki dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.



Sumber: Rizqi Arianto Caesar Azeem, Syarifa Hanoum (2024)

Gambar 2.5

Kerangka Pemikiran Rizqi Arianto Caesar Azeem, Syarifa Hanoum (2024)

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- Kedua penelitian sama-sama menempatkan *creative self-efficacy* sebagai variabel kunci yang diteliti.
- Kedua penelitian menggunakan *innovative work behavior* sebagai salah satu fokus luaran utama dari model penelitian.
- Penelitian saat ini dan sebelumnya sama-sama menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS-SEM).

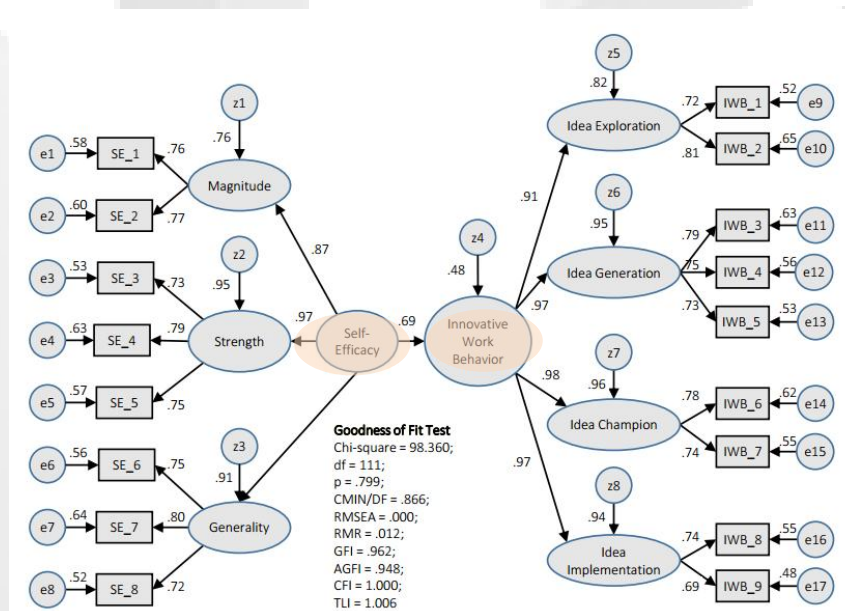
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- a. Sampel penelitian terdahulu adalah pemimpin grup produksi di industri pertambangan, sedangkan penelitian sekarang berfokus pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menguji pengaruh langsung berbagai variabel terhadap kinerja, sementara penelitian sekarang lebih fokus pada peran mediasi *work engagement* dalam menghubungkan efikasi diri kreatif dengan perilaku inovatif.
- c. Penelitian terdahulu melibatkan variabel *locus of control*, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi yang tidak digunakan dalam penelitian sekarang.

6. Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Yudi Nur Supriadi, Agus Setyo Pranowo, Ende, Nova Jayanti Harahap (2022).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan di sektor industri kreatif. Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yang dilakukan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) sektor industri kreatif di Kabupaten Labuhanbatu dan Labuhanbatu Selatan, Indonesia. Peserta dalam penelitian ini meliputi karyawan dan manajer dengan total sampel sebanyak 216 responden yang dipilih menggunakan teknik *non-probability sampling*. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan multidimensi untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *innovative work behavior*

dipengaruhi secara signifikan oleh *self-efficacy*. Berdasarkan analisis multidimensi, ditemukan bahwa dimensi *strength* merupakan pengaruh paling dominan dalam mengukur *self-efficacy*, sementara dimensi *idea champion* menjadi faktor yang paling berpengaruh dalam mengukur *innovative work behavior*. Temuan ini menyarankan agar UKM di industri kreatif memberikan dukungan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan guna memperkuat efikasi diri dan perilaku inovatif mereka.



Sumber: Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Yudi Nur Supriadi, Agus Setyo Pranowo, Ende, Nova Jayanti Harahap (2022).

Gambar 2.6

Kerangka Pemikiran Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Yudi Nur Supriadi, Agus Setyo Pranowo, Ende, Nova Jayanti Harahap (2022).

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- Kedua penelitian menggunakan variabel *self-efficacy* dan *innovative work behavior* sebagai variabel inti.
- Kedua penelitian sama-sama mengambil latar belakang di Indonesia.

- c. Penelitian saat ini dan sebelumnya sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM).

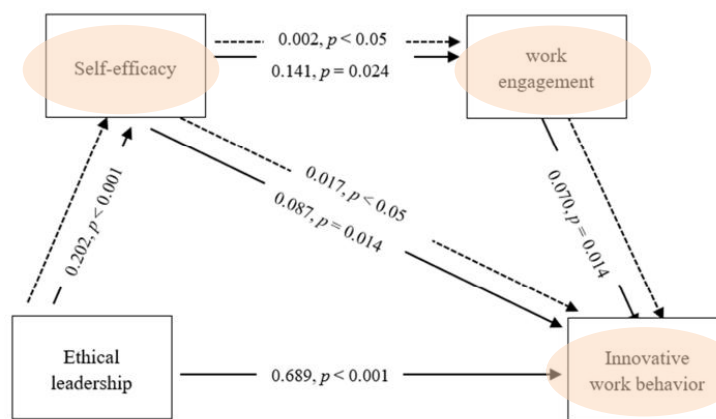
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- a. Sampel penelitian terdahulu adalah karyawan UKM di Labuhanbatu, sedangkan penelitian sekarang berfokus pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menguji pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap perilaku inovatif, sementara penelitian sekarang melibatkan variabel *work engagement* sebagai mediator.
- c. Penelitian terdahulu berfokus pada *self-efficacy* secara umum, sedangkan penelitian sekarang lebih spesifik menggunakan *creative self-efficacy*.

7. Rachadatip Uppathampracha, Guoxin Li (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara *ethical leadership* dan *innovative work behavior* dengan menguji peran *self-efficacy* sebagai faktor mediasi, serta mediasi berurutan (*sequential mediation*) antara *self-efficacy* dan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei dengan mengumpulkan data dari 441 karyawan bank di wilayah selatan Thailand. Fokus utama penelitian adalah memberikan wawasan tentang bagaimana kepemimpinan etis dapat mendorong perilaku inovatif melalui mekanisme psikologis karyawan. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) mengungkapkan bahwa *ethical leadership* memiliki hubungan positif dengan *innovative work behavior* dan *self-efficacy*. Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berhubungan dengan

work engagement dan *innovative work behavior*, sementara *work engagement* itu sendiri juga terkait dengan *innovative work behavior*. Berdasarkan hasil analisis mediasi, ditemukan bahwa *self-efficacy* memediasi hubungan antara *ethical leadership* dan *innovative work behavior*. Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan adanya peran mediasi berurutan dari *self-efficacy* dan *work engagement* dalam menghubungkan kepemimpinan etis dengan perilaku kerja inovatif.



Sumber: Rachadatip Uppathampracha, Guoxin Li (2022)

Gambar 2.6

Kerangka Pemikiran Rachadatip Uppathampracha, Guoxin Li (2022)

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- Kedua penelitian menggunakan variabel *self-efficacy*, *work engagement*, dan *innovative work behavior*.
- Keduanya menguji bagaimana faktor psikologis internal (efikasi diri dan keterlibatan kerja) menjadi jembatan bagi munculnya perilaku inovatif.
- Penelitian saat ini dan sebelumnya sama-sama menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM).

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang:

- a. Sampel penelitian terdahulu adalah karyawan perbankan di Thailand, sedangkan penelitian sekarang berfokus pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu memfokuskan pada *ethical leadership*, sementara penelitian sekarang berfokus pada *creative self-efficacy*.
- c. Penelitian terdahulu menguji mediasi berurutan (*sequential mediation*), sedangkan penelitian sekarang lebih berfokus pada peran mediasi *work engagement* dalam hubungan kausalitas antara *creative self-efficacy* dan perilaku inovatif.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Yousaf, S., Rasheed, M.I., dan Hameed, Z., (2022)	Pengaruh kepemimpinan pemberdayaan dan kepercayaan diri psikologis terhadap keterlibatan kerja dan kreativitas karyawan di industri perhotelan	Kepemimpinan pemberdayaan, Kepercayaan diri psikologis, Keterlibatan kerja, Kreativitas karyawan	Karyawan dan Manajer di industri perhotelan, khususnya di sektor restoran rantai di pakistan	Regresi Hirarkis	1. Kepemimpinan yang memberdayakan secara positif berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dan kreativitas karyawan.
						2. Kepemimpinan yang memberdayakan juga meningkatkan kecerdasosial (CSE).
						3. Kecerdasan sosial berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dengan keterlibatan kerja dan kreativitas.

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
						4. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa pemberdayaan melalui kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan energi dan inovasi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan performa organisasi dalam industri hospitality.
2.	Muhammad Salman Chugthai & Yasra Khalid (2022)	<i>Learning organizations and innovative work behaviors: a moderated mediation model of creative self – efficacy and self-leadership form persepctive of social cognitive theory and social schema theory</i>	<i>Learning organization (LO), commitment, performance, creative self- leadership. knowledge sharing, organizational structure, empowerment</i>	Organisasi penelitian, karyawan disektor manufaktur pakistan, mahasiswa keperawatan, dan karyawan diberbagai organisasi	<i>Structural equating modeling (SEM), partial least square SEM (PLS-SEM)</i>	Organisasi pembelajaran dan komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja dan inovasi. <i>Self- efficacy</i> dan <i>self-Leadership</i> memediasi dan memoderasi hubungan tersebut. Struktur organisasi dan pemberdayaan meningkatkan perilaku inovatif

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
3.	Rasha S. Hassan, Hala M . G Amin & Hebatallah Ghoneim (2022 – 2023)	<i>Decent work and innovative work behavior of academic staff in higher education institutions: mediating role of work engagement and job self- efficacy</i>	The research variabels include a decent work environment, <i>Work Engagment</i> , work self- <i>efficacy</i> , and work behavior innovation, which are measured using a likert scale and previously validated instruments.	244 staff akademik yang bekerja di universitas swasta dan negeri di Mesir	Partial least square structural equation Modeling (PLS- SEM)	Efikasi diri kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja yang layak dan keterlibatan kerja, dan semua hubungan antar variabel terbukti signifikan secara statistik, mendukung hipotesis yang diajukan
4	Hameli, Vehapi, & Tafili (2025)	<i>Fostering innovative work behavior: the role of organizational support and employee self-efficacy</i>	<i>Perceived Organizational Support, Self-Efficacy, Innovative Work Behavior</i>	304 Karyawan sektor swasta di Kosovo.	.SEM.	POS meningkatkan IWB secara langsung maupun tidak langsung melalui <i>Self-Efficacy</i> .
5	Azeem & Hanoum (2024)	<i>Analyzing the Impact of Creative Self-Efficacy, Leadership Style, Locus of Control, and Organizational Culture on Innovative Work Behavior and Employee Performance</i>	<i>Creative Self-Efficacy, Kepemimpinan, Locus of Control, Budaya, Innovative Work Behavior, Kinerja.</i>	111 <i>Production Group Leaders</i> di PT SIS.	PLS-SEM.	CSE berpengaruh positif signifikan terhadap IWB dan kinerja karyawan.

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
6	Siregar dkk. (2022)	<i>A multidimensional approach in examining the role of self-efficacy on innovative work behavior: Evidence from the creative industry</i>	<i>Self-Efficacy, Innovative Work Behavior.</i>	216 Karyawan & Manajer UKM di Labuhanbatu.	SEM Multidimensi.	<i>Self-Efficacy</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> , dengan dimensi <i>strength</i> sebagai faktor dominan.
7	Uppathampracha & Li (2022)	<i>Leading for Innovation: Self-Efficacy and Work Engagement as Sequential Mediation Relating Ethical Leadership and Innovative Work Behavior</i>	<i>Ethical Leadership, Self-Efficacy, Work Engagement, Innovative Work Behavior.</i>	441 Karyawan Bank di Thailand.	SEM.	<i>Self-Efficacy</i> dan WE memediasi hubungan antara kepemimpinan etis dan IWB secara berurutan.

Sumber: Yousaf, S., Rasheed, M.I., dan Hameed, Z., (2022), Muhammad Salman Chugthai & Yasra Khalid (2022), Rasha S. Hassan, Hala M . G Amin & Hebatallah Ghoneim (2022 – 2023), Hameli, Vehapi, & Tafili (2025), Azeem & Hanoum (2024), Siregar dkk. (2022), Uppathampracha & Li (2022)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Social Cognitive Theory*

Teori Kognitif Sosial yang dikembangkan oleh Albert Bandura (1997) menjadi *grand theory* yang melandasi konsep *Self-Efficacy*. Teori ini menolak pandangan *behavioristik* tradisional yang melihat perilaku manusia hanya sebagai respons terhadap stimulus eksternal. Sebaliknya, Bandura mengajukan konsep *Triadic Reciprocal Determinism*, di mana perilaku, faktor personal kognitif (seperti keyakinan diri), dan lingkungan saling berinteraksi serta memengaruhi satu sama lain (Mukherjee & Ray, 2009; Stan *et al.*, 2025).

Dalam konteks inovasi, teori ini menjelaskan bahwa individu bukanlah pelaku pasif. Keyakinan seseorang akan kapabilitasnya menentukan seberapa besar upaya yang akan mereka kerahkan, seberapa tangguh mereka menghadapi kegagalan, dan strategi apa yang mereka pilih. Karyawan yang percaya bahwa mereka *bisa* berinovasi faktor kognitif akan lebih mungkin memanipulasi lingkungan kerjanya untuk mendukung ide baru dan secara aktif menampilkan perilaku inovatif perilaku, bahkan ketika menghadapi resistensi organisasi lingkungan (South *et al.*, 2023). Bagi Generasi Z, yang pembentukan kognitifnya sangat dipengaruhi oleh validasi sosial media dan umpan balik instan, aspek kognitif ini menjadi sangat dominan dalam menentukan perilaku kerja (Wibowo *et al.*, 2025).

2.2.2 *Job Demands-Resources (JD-R) Model*

Model JD-R, yang dikembangkan oleh Demerouti, Bakker, dkk., digunakan sebagai kerangka kerja untuk menjelaskan mekanisme *Work Engagement* (Gita Ramdhani *et al.*, 2024). Model ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi dua

kategori tuntutan fisik atau psikologis yang menguras energi dan aspek fisik atau psikologis yang membantu mencapai tujuan dan merangsang pertumbuhan personal (Afrida Purba *et al.*, 2025).

Dalam perkembangannya, model JD-R direvisi dengan memasukkan *Personal Resources* (Sumber Daya Personal) sebagai faktor krusial. Ngoc dan Pham (2022) serta Liu dan Tong (2022) menyatakan bahwa dalam penelitian ini, *Creative Self-Efficacy* dikonseptualisasikan sebagai *personal resource*. Sumber daya personal adalah evaluasi positif terhadap diri sendiri yang terkait dengan ketahanan (resiliensi) dan kemampuan individu untuk mengendalikan serta memberikan dampak pada lingkungan mereka dengan sukses. Menurut revisi model JD-R, sumber daya personal seperti efikasi diri memiliki dampak langsung terhadap *work engagement* (Liu & Tong, 2022).

Karyawan yang memiliki sumber daya personal tinggi merasa lebih mampu mengendalikan lingkungan mereka, sehingga tuntutan pekerjaan seperti target inovasi dipandang sebagai tantangan (*challenge*) yang memotivasi, bukan beban (*hindrance*) yang menekan (Ngoc & Pham, 2022). Hal ini memicu jalur motivasional yang meningkatkan *engagement*, yang pada gilirannya mendorong hasil positif seperti kinerja inovatif. Sebaliknya, rendahnya sumber daya personal pada Gen Z dapat menyebabkan mereka rentan terhadap jalur gangguan kesehatan yang berujung pada *burnout* (Heveri *et al.*, 2025).

Dalam konteks tenaga kerja modern, penerapan model JD-R memerlukan pemahaman mendalam mengenai karakteristik unik Generasi Z (individu yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an). Gen Z memiliki ekspektasi dan

nilai kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, yang secara signifikan memengaruhi bagaimana mereka memproses *Job Demands* dan memanfaatkan *Personal Resources*. Bagi Gen Z, tuntutan pekerjaan tidak hanya bersifat beban kerja fisik, tetapi juga mencakup aspek kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Mereka cenderung memandang lingkungan kerja yang kaku dan otoriter sebagai *hindrance stressors* (stresor penghambat) yang kuat. Sebaliknya, ketika diberikan target inovasi yang menantang namun fleksibel, mereka cenderung memprosesnya sebagai *challenge stressors* (stresor tantangan) yang memicu kreativitas. Gen Z tumbuh di era digital yang serba cepat, sehingga mereka memiliki kebutuhan sumber daya yang spesifik untuk tetap terlibat (*engaged*):

- a. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Gen Z menganggap umpan balik (*feedback*) yang cepat sebagai sumber daya pekerjaan (*job resource*) yang krusial untuk mengurangi ketidakpastian.
- b. Mereka sangat menghargai pekerjaan yang memiliki makna sosial. Ketika mereka merasa pekerjaan mereka berkontribusi pada perubahan positif, hal ini menjadi sumber daya psikologis yang kuat (Afrida Purba *et al.*, 2025).

Sebagai *digital natives*, Gen Z memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam menggunakan teknologi untuk memecahkan masalah. Di sinilah peran *Creative Self-Efficacy* menjadi sangat relevan.

- a. Efikasi diri kreatif memungkinkan mereka untuk menavigasi tuntutan inovasi yang konstan tanpa merasa kewalahan.

- b. Karena Gen Z dikenal lebih vokal terhadap isu kesehatan mental, memiliki sumber daya personal yang kuat seperti efikasi diri membantu mereka tetap berada pada Jalur Motivasi dan menghindari Jalur Gangguan Kesehatan yang sering kali berakhir pada fenomena *quiet quitting* atau *burnout* (Heveri *et al.*, 2025).

Dapat disimpulkan bahwa penerapan model JD-R pada Generasi Z menunjukkan dinamika yang unik, di mana sumber daya personal seperti *creative self-efficacy* berfungsi sebagai mesin utama dalam jalur motivasi. Bagi Gen Z, tuntutan pekerjaan tidak lagi dipandang sebagai beban yang menguras energi selama mereka memiliki otonomi dan efikasi diri yang tinggi untuk berinovasi. Dengan memanfaatkan *creative self-efficacy* sebagai *personal resource*, Gen Z mampu mengubah tekanan target menjadi tantangan kreatif, yang secara efektif memitigasi risiko jalur gangguan kesehatan (seperti *burnout*). Oleh karena itu, keterikatan kerja (*work engagement*) pada generasi ini sangat bergantung pada keseimbangan antara tuntutan tugas yang bermakna dan ketersediaan sumber daya psikologis yang mendukung kepercayaan diri mereka dalam menciptakan solusi baru (Ngoc & Pham, 2022; Heveri *et al.*, 2025).

2.2.3 Innovative Work Behavior

Innovative Work Behavior (IWB) merupakan salah satu faktor kunci bagi keberhasilan sebuah organisasi di tengah persaingan global yang sangat ketat. *Innovative Work Behavior* (IWB) atau perilaku kerja inovatif merupakan elemen krusial bagi keberlangsungan strategis dan daya saing organisasi dalam jangka panjang (Uppathampracha & Liu, 2022). Secara umum, IWB didefinisikan sebagai upaya sukarela karyawan untuk memunculkan ide-ide baru, memperkenalkan

inovasi, serta mendukung kebaruan demi mencapai tujuan organisasi (Siregar *et al.*, 2022). Penting untuk dipahami bahwa IWB bukan hanya tentang memiliki kreativitas atau ide orisinal, melainkan juga mencakup proses implementasi ide tersebut untuk memberikan nilai tambah bagi kinerja peran, kelompok, maupun organisasi secara keseluruhan (Azeem & Hanoum, 2024). Janssen (2000) mendefinisikan *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai "penciptaan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang disengaja dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi, untuk menguntungkan kinerja peran, kelompok, atau organisasi tersebut" (Putri *et al.*, 2024). Definisi ini menekankan bahwa IWB bukan sekadar memiliki ide kreatif, tetapi juga eksekusi dan implementasi ide tersebut untuk memberikan nilai tambah (Wan *et al.*, 2022).

Secara konseptual, IWB dipandang sebagai upaya karyawan untuk menawarkan ide-ide baru dan mendukung kebaruan guna mencapai tujuan organisasi. Perilaku ini sangat penting karena membantu perusahaan untuk tetap stabil dan berkembang melalui metode kerja atau produk yang lebih baik. IWB adalah konstruksi multidimensi yang kompleks, yang terdiri dari tiga tahapan perilaku yang saling terkait:

1. *Idea Generation*: Tahap awal di mana karyawan mengenali masalah atau peluang perbaikan dan menghasilkan ide-ide baru atau solusi orisinal. Ini merupakan komponen kreativitas murni di mana karyawan mulai berpikir untuk memperbaiki cara kerja yang sudah ada.
2. *Idea Promotion*: Tahap sosial di mana karyawan mencari dukungan untuk idenya. Inovasi sering kali menantang status quo, sehingga karyawan perlu

"menjual" ide tersebut kepada rekan kerja atau atasan untuk mendapatkan dukungan dan sumber daya.

3. *Idea Realization*: Tahap eksekusi di mana karyawan menerapkan ide tersebut ke dalam praktik kerja rutin. Tahap ini sangat membutuhkan ketekunan karena sering kali melibatkan hambatan teknis atau administratif dalam mewujudkan ide menjadi nyata.

Bagi Generasi Z, tahap "Promosi" dan "Realisasi" sering kali menjadi tantangan tersendiri karena memerlukan keterampilan politik organisasi dan ketahanan mental, di mana *Work Engagement* berperan penting (Virginia & Ika Korika Swasti, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja (*Work Engagement*) yang kuat cenderung lebih aktif dalam menunjukkan perilaku inovatif di tempat kerja. Selain itu, faktor personal seperti *self-efficacy* atau keyakinan diri juga terbukti menjadi pendorong utama munculnya IWB. Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi lebih berani mengambil tugas sulit yang membutuhkan pemikiran inovatif karena mereka percaya pada kemampuan mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2.2.4 Creative Self-Efficacy

Creative Self-Efficacy (CSE) berakar dari Teori Kognitif Sosial yang dikembangkan oleh Albert Bandura, yang kemudian dispesifikkan ke dalam domain kreativitas oleh Tierney dan Farmer (2002). CSE didefinisikan sebagai keyakinan subyektif seorang individu terhadap kemampuan mereka untuk menghasilkan luaran yang kreatif, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang relevan dengan tugas inovatif.

Penelitian terbaru oleh Azeem & Hanoum (2024) menegaskan bahwa CSE adalah penilaian diri yang krusial yang menentukan apakah seorang karyawan akan menggunakan potensinya untuk berinovasi atau sekadar mengikuti rutinitas. CSE bukan sekadar "perasaan mampu", melainkan bahan bakar psikologis yang memungkinkan individu untuk melampaui batasan standar operasional prosedur (SOP) demi mencapai solusi yang lebih efisien dan baru.

Menurut Uppathampracha & Liu (2022), terdapat perbedaan mendasar antara efikasi diri umum dan CSE:

- a. *Domain Specificity*: Efikasi diri umum bersifat lintas situasi, sedangkan CSE sangat bergantung pada konteks kreatif. Seseorang mungkin percaya diri dalam mengerjakan tugas administratif, namun memiliki CSE rendah saat diminta merancang strategi baru.
- b. *Risk Acceptance*: Inovasi selalu melibatkan risiko kegagalan. CSE yang tinggi memberikan ketahanan mental kepada individu untuk memandang risiko bukan sebagai ancaman, melainkan sebagai bagian dari proses pembelajaran.

Karyawan dengan CSE tinggi percaya bahwa mereka mampu berpikir *out-of-the-box*, memecahkan masalah dengan cara baru, dan mengembangkan ide orang lain. Selain indikator dasar dari Tierney & Farmer (2002), penelitian terbaru mempertegas dimensi CSE yang relevan dalam lingkungan kerja modern (Azeem & Hanoum, 2024; Siregar *et al.*, 2022):

- a. Keyakinan untuk mengidentifikasi hambatan operasional dan menemukan jalan keluar yang tidak konvensional.

- b. Kepercayaan diri dalam menghasilkan konsep-konsep unik yang melampaui standar prosedur operasional (SOP).
- c. Bakat dalam mengambil ide mentah (baik milik sendiri maupun orang lain) dan menyempurnakannya menjadi solusi yang dapat diterapkan secara nyata.
- d. Kapasitas mental untuk tetap percaya pada kemampuan kreatifnya meskipun menghadapi kegagalan awal atau kompleksitas pekerjaan yang tinggi.

Generasi Z memiliki profil CSE yang unik. Di satu sisi, penguasaan teknologi digital dan akses informasi yang luas memberikan "modal" keyakinan tinggi bahwa mereka dapat berinovasi dengan cepat. Namun, landasan teori perlu mencatat beberapa anomali:

- a. Kerapuhan terhadap Kritik: Meskipun memiliki literasi digital yang kuat, CSE pada Gen Z sangat sensitif terhadap dukungan lingkungan. Budaya organisasi yang kaku (*Hierarchy Culture*) dapat dengan cepat menggerus keyakinan kreatif mereka.
- b. Kebutuhan akan Kepemimpinan Otentik: Bai *et al.* (2022) menekankan bahwa gaya kepemimpinan otentik sangat diperlukan untuk menjaga CSE tetap stabil, karena pemimpin yang transparan memberikan rasa aman psikologis bagi Gen Z untuk melakukan kesalahan dalam proses kreatif.

Untuk meningkatkan tingkat CSE dalam organisasi, beberapa faktor pendukung harus hadir:

- a. Penguasaan Pengalaman (*Enactive Mastery*): Memberikan pelatihan yang memungkinkan karyawan berhasil menyelesaikan tugas kreatif kecil untuk membangun kepercayaan diri.

- b. Persuasi Sosial: Dukungan dari atasan dan rekan kerja berupa pengakuan atas ide-ide kreatif (Siregar *et al.*, 2022).
- c. Budaya Pengambilan Risiko (*Risk-taking Culture*): Lingkungan yang tidak menghukum kegagalan dari sebuah eksperimen ide baru (Azeem & Hanoum, 2024).

Generasi Z, Azeem & Hanoum (2024) menekankan bahwa dalam industri dengan tingkat ketidakpastian tinggi (seperti pertambangan atau industri kreatif), CSE menjadi faktor krusial untuk *Adaptive Performance*. Gen Z memiliki "modal" CSE yang tinggi dari literasi digital, namun penelitian menunjukkan bahwa CSE mereka sangat bergantung pada lingkungan kerja (*Organizational Culture*) dan Gaya Kepemimpinan. Budaya hierarki yang kaku dapat menekan CSE, sementara budaya yang mendorong pengambilan risiko (*risk-taking*) akan memperkuatnya. Generasi Z memiliki profil CSE yang unik. Di satu sisi, penguasaan teknologi digital dan akses informasi yang luas memberikan "modal" keyakinan tinggi bahwa mereka dapat berinovasi dengan cepat.

Siregar *et al.* (2022) menyarankan pendekatan multidimensi dalam mengukur CSE untuk mendapatkan gambaran akurat tentang potensi inovatif karyawan di industri kreatif, di mana CSE yang tinggi berkorelasi positif dengan efisiensi kerja dan pencapaian target KPI perusahaan. Secara keseluruhan, *Creative Self-Efficacy* merupakan prediktor terkuat bagi perilaku inovatif karyawan. Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, memiliki keterampilan teknis saja tidak cukup; organisasi membutuhkan karyawan yang percaya bahwa mereka mampu kreatif. Tanpa CSE yang kokoh, potensi inovasi seorang karyawan akan tetap terpendam karena adanya

rasa takut akan kegagalan atau keraguan terhadap orisinalitas pemikiran mereka sendiri.

2.2.5 *Work Engagement*

Work engagement (keterikatan kerja) adalah kondisi psikologis yang terkait dengan pekerjaan di mana individu merasa terhubung sepenuhnya dengan peran mereka. Schaufeli *et al.* (2002) mendefinisikan keterikatan kerja bukan sebagai kondisi sesaat atau spesifik pada satu objek, melainkan sebagai "keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang bersifat persisten dan pervasif" (Febrian Kristiana & Purwono, 2018).

Menurut Bai *et al.* (2022), keterikatan kerja mencerminkan dorongan emosional dan pola pikir karyawan terhadap pekerjaannya yang mengarah pada hasil kerja positif. Ini bukan sekadar kepuasan kerja, melainkan komitmen proaktif yang melibatkan energi fisik, kognitif, dan emosional secara simultan. Berdasarkan teori Schaufeli, keterikatan kerja dibangun oleh tiga pilar utama yang saling berkaitan:

1. Vigor (Kekuatan/Semangat)

Merupakan komponen fisik dan mental yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, ketahanan selama bekerja, dan kemauan untuk berupaya keras meskipun menghadapi tantangan. Karyawan dengan *vigor* tinggi tidak mudah menyerah saat menghadapi masalah teknis yang rumit (Azeem & Hanoum, 2024).

2. *Dedication* (Dedikasi)

Merupakan komponen emosional yang mencakup rasa kebermanaknaan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam pekerjaan. Individu

merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan (*purpose*) yang penting bagi organisasi. Dedikasi adalah lawan dari sinisme dan apatisme kerja.

3. *Absorption* (Keasyikan)

Merupakan komponen kognitif di mana seseorang berkonsentrasi penuh dan merasa waktu berlalu begitu cepat saat bekerja. Individu dalam kondisi ini sering kali merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan karena merasa senang dan terhanyut dalam aktivitas tersebut (*state of flow*).

Penelitian terbaru dari Uppathampracha & Liu (2022) dan Bai *et al.* (2022) menempatkan keterikatan kerja sebagai "jembatan" krusial antara potensi psikologis dan hasil nyata:

- a. Mediasi Berantai (*Sequential Mediation*): *Work engagement* sering kali tidak muncul secara spontan. Ia dipicu oleh keyakinan diri (*Self-Efficacy*) dan gaya kepemimpinan. Prosesnya: Pemimpin yang baik membangun *Self-Efficacy* → Karyawan merasa mampu sehingga mereka menjadi *Engaged* → Keterikatan ini akhirnya menghasilkan *Innovative Work Behavior* (IWB).
- b. Energi untuk Inovasi: Inovasi membutuhkan upaya ekstra di luar deskripsi pekerjaan standar. Hanya karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja tinggi yang bersedia mengalokasikan energi kognitif mereka untuk mencari ide-ide baru dan solusi kreatif (Azeem & Hanoum, 2024).

Bagi Gen Z, keterikatan kerja memiliki pemicu yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya (Cholid & Nuradina, 2025):

- a. Kebutuhan akan Kebermaknaan (*Meaningful Work*): Dimensi *Dedication* menjadi sangat dominan. Jika Gen Z tidak melihat hubungan antara tugas

mereka dengan dampak sosial atau tujuan perusahaan yang lebih besar, keterikatan mereka akan menurun drastis.

- b. Faktor Pengalaman (*Experience*): Mereka menghargai lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan keseimbangan hidup. Lingkungan yang toksik atau hierarki yang terlalu kaku akan mematikan *Vigor* mereka, memicu fenomena *Quiet Quitting*—di mana karyawan bekerja hanya pada standar minimum tanpa keterlibatan emosional.
- c. Dukungan Kepemimpinan: Kepemimpinan otentik dan transparan terbukti lebih efektif dalam menjaga keterikatan kerja Gen Z dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional (Bai *et al.*, 2022).

Work Engagement adalah mesin penggerak performa dalam organisasi modern. Ia mengubah kapasitas mental individu menjadi tindakan nyata yang produktif. Tanpa keterikatan yang kuat, potensi kreatif dan keterampilan teknis karyawan tidak akan maksimal, terutama pada Gen Z yang sangat mementingkan aspek pengalaman dan tujuan dalam bekerja.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Creative Self-Efficacy* terhadap *Work Engagement*

Dalam kerangka *Job Demands-Resources* (JD-R), *self-efficacy* dikategorikan sebagai sumber daya personal (*personal resources*) yang esensial bagi keberhasilan individu di tempat kerja. Individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi memiliki kapasitas psikologis yang lebih mumpuni untuk mengelola berbagai tuntutan pekerjaan (*job demands*), yang secara efektif mampu mereduksi persepsi stres dan secara simultan meningkatkan motivasi intrinsik (Mozie & Mahadi, 2024).

Keyakinan subyektif bahwa "saya mampu melakukan pekerjaan ini dengan kreatif" tidak hanya sekadar rasa percaya diri, tetapi juga menciptakan perasaan kompetensi dan otonomi. Kedua aspek ini merupakan nutrisi psikologis utama yang diperlukan untuk membangun keterikatan (*engagement*) yang mendalam antara karyawan dengan pekerjaannya.

Sejalan dengan pandangan tersebut, penelitian oleh Hamsyah *et al.* (2024) yang merujuk pada temuan Santoso *et al.* (2019) menunjukkan bahwa karyawan yang yakin akan kemampuan mereka cenderung merasa lebih antusias, berdedikasi, dan memiliki energi (*vigor*) yang tinggi saat bekerja. Kondisi mental yang positif ini memungkinkan mereka untuk menyerap tanggung jawab pekerjaan dengan lebih baik tanpa merasa terbebani. Fenomena ini menjadi sangat vital bagi karyawan dari Generasi Z, di mana kepercayaan diri bertindak sebagai mekanisme pertahanan untuk melawan kecemasan di tempat kerja (*workplace anxiety*) dan menumbuhkan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi (Dogra & Parrey, 2024). Dengan demikian, *self-efficacy* berperan sebagai motor penggerak yang mengubah potensi individu menjadi keterlibatan aktif yang produktif di lingkungan kerja.

2.3.2 Hubungan *Creative Self-Efficacy* terhadap *Innovation Work Behavior*

Hubungan antara *Creative Self-Efficacy* (CSE) dan *Innovative Work Behavior* (IWB) berakar kuat pada premis Teori Kognitif Sosial yang menyatakan bahwa apa yang dipikirkan, dipercayai, dan dirasakan oleh individu akan secara langsung memengaruhi cara mereka bertindak. Mengingat bahwa inovasi merupakan aktivitas yang menuntut kapasitas kognitif tinggi dan melibatkan risiko yang besar, peran keyakinan diri menjadi sangat krusial (A. Nuzul, 2018). Karyawan dengan tingkat CSE yang tinggi cenderung memandang situasi sulit atau hambatan teknis

bukan sebagai ancaman, melainkan sebagai tantangan yang harus dikuasai. Keyakinan subyektif ini mendorong mereka untuk lebih berani memulai tindakan inovatif karena adanya ekspektasi akan kesuksesan dari usaha yang dilakukan (Rohmawati & Julindrastuti, 2025).

Dukungan empiris terhadap hubungan ini diperkuat oleh penelitian Michael *et al.* (2011) serta Prasojo dan Sridadi (2025) yang secara konsisten menunjukkan adanya korelasi positif yang kuat antara kedua variabel tersebut. Individu yang memiliki keyakinan kreatif yang kokoh akan menunjukkan frekuensi perilaku inovatif yang lebih tinggi, mulai dari tahap penciptaan ide hingga implementasi solusi di lingkungan kerja (Rohmawati & Julindrastuti, 2025). Sejalan dengan temuan Azeem dan Hanoum (2024), CSE bertindak sebagai prediktor substansial dalam industri yang dinamis, di mana dorongan internal untuk berinovasi sangat bergantung pada penilaian individu terhadap kemampuan kreatif mereka sendiri. Tanpa CSE yang memadai, potensi inovatif karyawan akan tetap terhambat oleh rasa takut akan kegagalan atau keraguan terhadap orisinalitas gagasan mereka (Siregar *et al.*, 2022).

2.3.3 Hubungan *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior*

Keterikatan kerja (*work engagement*) diakui sebagai salah satu penggerak utama dalam memunculkan perilaku kerja inovatif (IWB) di lingkungan organisasi. Mengingat inovasi merupakan perilaku ekstra peran (*extra-role behavior*) yang menuntut curahan energi dan sumber daya psikologis yang besar, maka kehadiran sumber daya surplus dalam diri karyawan menjadi prasyarat mutlak (Indajang *et al.*, 2023). Karyawan yang mengalami kelelahan kronis atau memiliki sikap sinis

terhadap pekerjaan cenderung hanya akan melakukan tugas sesuai standar minimum yang diminta. Sebaliknya, karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi (*engaged*) memiliki energi fisik yang melimpah (*vigor*) untuk bereksperimen, antusiasme emosional (*dedication*) untuk memperjuangkan ide-ide baru, serta fokus kognitif yang tajam (*absorption*) untuk menyelesaikan detail implementasi dari ide tersebut hingga tuntas (Pus & Syah, 2023).

Lebih lanjut, emosi positif yang terkandung dalam *engagement* berperan penting dalam memperluas cakrawala pemikiran dan tindakan individu. Berdasarkan teori *broaden-and-build*, emosi positif ini membuat karyawan lebih terbuka terhadap informasi baru dan lebih kreatif dalam mencari solusi alternatif. Dalam konteks tenaga kerja di Indonesia, Yanuarti (2025) menegaskan bahwa *engagement* merupakan prediktor dominan yang menentukan keberhasilan IWB di berbagai sektor industri (Febriyanti *et al.*, 2025). Keterikatan kerja tidak hanya membuat karyawan merasa terhubung secara emosional dengan tujuan organisasi, tetapi juga memberikan mereka keberanian untuk mengambil risiko yang melekat pada proses inovasi (Uppathampracha & Liu, 2022). Dengan demikian, organisasi yang mampu memelihara keterikatan karyawannya secara konsisten akan memiliki keunggulan kompetitif melalui aliran ide-ide inovatif yang berkelanjutan (Bai *et al.*, 2022).

2.3.4 *Work Engagement* memediasi pengaruh antara *Creative Self-Efficacy* terhadap *Innovative Work Behavior*

Logika mediasi dalam penelitian ini mengusulkan sebuah jalur kausalitas berantai yang menghubungkan faktor kognitif, keadaan afektif-motivasional,

hingga hasil perilaku nyata. Mekanisme ini menempatkan *Creative Self-Efficacy* (CSE) sebagai pemicu kognitif yang memengaruhi *Work Engagement* (WE), yang pada gilirannya bermuara pada *Innovative Work Behavior* (IWB) (Nadhira Salsa Febyana *et al.*, 2024). Secara teoretis, keyakinan diri kreatif (CSE) tidak serta-merta bertransformasi menjadi perilaku inovatif jika karyawan tersebut berada dalam kondisi apatis atau tidak memiliki kepedulian terhadap organisasinya (Yanuarti *et al.*, 2026). Oleh karena itu, CSE perlu "diaktifkan" atau disalurkan melalui keterlibatan kerja yang mendalam agar potensi kreatif tersebut bermanifestasi menjadi tindakan inovatif yang nyata.

Dalam konteks Generasi Z, hubungan mediasi ini menjadi sangat relevan mengingat karakteristik mereka yang sangat mementingkan kebermaknaan dalam bekerja. Karyawan Gen Z yang merasa kompeten secara kreatif (CSE tinggi) cenderung akan menjadi lebih terikat (*engaged*) dengan pekerjaannya; dan karena mereka merasa terikat, mereka secara sukarela akan berinovasi untuk memajukan organisasi (Octakisti *et al.*, 2024). Temuan Hoang *et al.* (2024) pada populasi Gen Z mendukung mekanisme ini, di mana faktor internal seperti keyakinan diri diproses terlebih dahulu melalui keterlibatan emosional dan mental (*engagement*) sebelum menghasilkan luaran kerja yang positif dan inovatif (Futri & Kustini, 2023).

Penelitian dari Uppathampracha dan Liu (2022) memperkuat argumen ini dengan menyatakan bahwa keterikatan kerja berfungsi sebagai energi penggerak yang mengubah persepsi kemampuan menjadi aksi nyata. Tanpa adanya mediasi dari *work engagement*, seorang karyawan mungkin memiliki ide-ide brilian dan

keyakinan tinggi, namun mereka tidak akan memiliki cukup dorongan atau ketekunan untuk melewati hambatan-hambatan yang muncul dalam proses implementasi inovasi (Bai *et al.*, 2022). Dengan demikian, keterikatan kerja merupakan variabel antara yang sangat menentukan efektivitas potensi kognitif individu dalam menciptakan nilai tambah bagi perusahaan melalui perilaku inovatif.

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2022), kerangka pemikiran merupakan alur berpikir atau alur penelitian yang dijadikan pola atau landasan berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap objek yang dituju. Dalam penelitian ini, kerangka pemikiran disusun untuk menjelaskan mekanisme psikologis bagaimana seorang karyawan dari Generasi Z mentransformasikan potensi kognitifnya menjadi hasil kerja yang nyata melalui keterlibatan emosional.

Struktur hubungan antarvariabel dalam penelitian ini didasarkan pada sintesis teoritis dan empiris yang menempatkan *Creative Self-Efficacy (CSE)* sebagai anteseden (pemicu), *Work Engagement (WE)* sebagai variabel mediasi (penghubung), dan *Innovative Work Behavior (IWB)* sebagai konsekuensi (hasil).

Secara mendalam, alur logika kerangka pemikiran ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Variabel Eksogen

Sebagai variabel independen, *Creative Self-Efficacy* merupakan fondasi kognitif individu. Bagi karyawan Gen Z, keyakinan akan kemampuan memecahkan masalah secara kreatif dan menghasilkan ide baru adalah "bahan

bakar" utama. Tanpa rasa percaya diri ini, seorang karyawan cenderung akan bersikap pasif dan takut melakukan kesalahan. Indikator dalam variabel ini meliputi kepercayaan diri pada ide baru, kemandirian dalam pemecahan masalah, dan kemampuan pengembangan ide.

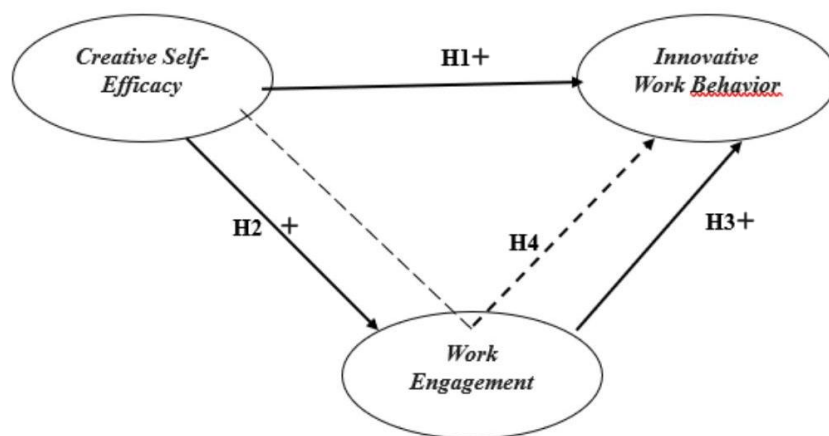
2. Variabel Mediasi

Penelitian ini memposisikan *Work Engagement* sebagai variabel antara yang "mengaktifkan" potensi CSE. Keyakinan diri kreatif tidak akan menjadi aksi nyata jika karyawan merasa apatis terhadap organisasi. Sesuai dengan teori JD-R (*Job Demands-Resources*), CSE bertindak sebagai sumber daya personal yang meningkatkan *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi), dan *Absorption* (keasyikan) dalam bekerja. Karyawan Gen Z yang merasa kompeten (CSE tinggi) akan merasa lebih terikat dengan pekerjaannya karena mereka melihat makna dan tantangan di dalamnya.

3. Variabel Dependen

Hasil akhir dari alur pemikiran ini adalah perilaku inovatif. Karyawan yang sudah memiliki keyakinan diri (X) dan merasa terikat secara emosional dengan pekerjaannya (Z) akan memiliki energi surplus untuk melakukan tindakan ekstra peran. Mereka tidak hanya berhenti pada tahap penciptaan ide (*Idea Generation*), tetapi juga berani mempromosikan ide tersebut (*Idea Promotion*) dan berjuang hingga tahap realisasi ide (*Idea Realization*) di lingkungan perusahaan.

Secara visual dan konseptual, alur penelitian ini menggambarkan bahwa karyawan Generasi Z yang yakin dengan kreativitasnya (X) akan merasa lebih bersemangat dan terikat dengan pekerjaannya (Z). Keterikatan ini kemudian menjadi dorongan kuat yang memanifestasikan potensi tersebut ke dalam tindakan inovatif nyata (Y) yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi.



Gambar 2.4
Kerangka Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian dibuat berdasarkan data awal yang diperoleh. Hipotesis penelitian adalah dugaan atau usulan penjelasan yang dibuat berdasarkan bukti untuk dilakukan penyelidikan lebih lanjut (Sugiyono, 2022). Pembahasan dan gambar kerangka pemikiran diatas melandasi penelitian ini untuk merumuskan hipotensi sebagai berikut:

H1 : *Creative Self-Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

- H2** : *Creative Self-Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
- H3** : *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
- H4** : *Work Engagement* memediasi pengaruh *Creative Self-Efficacy* terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

