

**PERAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA
STUDI PADA INDUSTRI KREATIF**

Noerchoidah¹⁾, Ratih Indriyani²⁾, Nuzulul Fatimah³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya¹⁾

Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra²⁾

STIE Mahardhika³⁾

noerchoidah@unipa.ac.id¹⁾, ranytaa@petra.ac.id²⁾, Nuzulul.fatimah@stiemahardhika.ac.id³⁾

Abstrak

Penelitian ini menyoroti pemahaman kontekstual tentang konsep kinerja karyawan dengan mengidentifikasi faktor-faktor keterlibatan kerja dan perilaku inovatif. Sampel penelitian terdiri dari 154 responden yang bekerja di industri kreatif di Surabaya. Kuesioner tersebut mencakup pengukuran yang ditetapkan terkait dengan keterlibatan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja karyawan. Metode PLS digunakan dalam analisis data. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan keterlibatan kerja terhadap perilaku inovatif maupun perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, analisis mediasi menggunakan metode bootstrapping menunjukkan bahwa perilaku inovatif memediasi parsial hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini meningkatkan pemahaman bagaimana keterlibatan kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui perilaku inovatif.

Kata Kunci: Keterlibatan Kerja, Perilaku Inovatif, Kinerja Karyawan.

**THE ROLE OF WORK ENGAGEMENT ON INNOVATIVE BEHAVIOR AND PERFORMANCE
STUDY IN CREATIVE INDUSTRY**

Abstract

This study sheds light on a contextual understanding of the concept of employee performance by identifying factors of work involvement and innovative behavior. The research sample consisted of 154 respondents who work in creative industries in Surabaya. The questionnaire includes established measurements related to work engagement, innovative behavior, and employee performance. The PLS method was used in data analysis. The results showed that there was a significant positive effect of work engagement on innovative behavior and innovative behavior on employee performance. Work engagement has a positive and significant impact on employee performance. Furthermore, the mediation analysis using the bootstrapping method shows that innovative behavior partially mediates the relationship between work engagement and employee performance. This research enhances understanding of how work engagement affects employee performance through innovative behavior.

Keywords: Work Engagement, Innovative Behavior, Employee Performance.

A. PENDAHULUAN

Sektor industri kreatif menjadi tonggak perekonomian di Indonesia dan menunjukkan perkembangan yang positif. Industri kreatif di Indonesia sebagai sektor industri yang memiliki peluang untuk dikembangkan karena sumber daya dan kreativitas yang dimiliki berbasis pada intelektual yang dimiliki sumber daya manusianya (Noerchoidah *et al.*, 2022). Berdasarkan catatan Badan Ekonomi Kreatif (2018) terdapat tiga sub sektor yang berkontribusi terbesar pada kegiatan ekspor ekonomi industri kreatif, yaitu sub-sektor Fesyen 54,54%, kemudian sub-sektor Kriya 39,01%, dan terakhir sub-sektor Kuliner 6,31%. Data *Focus Economy Outlook* (2020) menunjukkan bahwa sektor ekonomi kreatif di Indonesia memberikan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia setidaknya Rp 1.100 triliun. Indonesia berada pada peringkat ke tiga setelah negara Amerika Serikat dan negara Korea.

Perkembangan sektor industri kreatif memerlukan sumber daya manusia yang menjadi titik penentu kualitas produk dan layanan yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki yang akan menentukan keberhasilan sebuah perusahaan. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada industri kreatif menjadi satu hal yang penting dalam menentukan keberhasilan bisnis yang berkaitan dengan kualitas pekerjaan dari sumber daya manusia dan kesesuaian kuantitas dengan tuntutan dari perusahaan. Kinerja yang dihasilkan didukung dengan pengetahuan terhadap pekerjaan, kreativitas, kemampuan bekerjasama, serta inisiatif personal pada saat melakukan pekerjaan (Tuffaha, 2020).

Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat vital dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dimiliki karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas pekerjaan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan standar organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja (Zaman *et al.*, 2014). Karyawan akan mampu meningkatkan hasil kerjanya dengan memahami perannya dalam pekerjaan. Oleh karenanya, perusahaan harus fokus dalam membangun kinerja positif karyawan, melalui penyediaan sekelompok alat dan mendorong kemampuan dan keterampilan karyawan untuk memenuhi realitas dan tantangan baru (Batarliene *et al.*, 2017).

Peningkatan kinerja dan pengembangan perusahaan sangat membutuhkan perilaku kerja inovatif melalui berbagai perbaikan aktivitas yang dihasilkan. Perilaku inovatif dapat meningkatkan kinerja dan mengembangkan kemampuan karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Perilaku inovatif sebagai perilaku karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru, mempromosikan ide, dan mengimplementasikan ide tersebut di tempat kerja (Noerchoidah *et al.*, 2020).

Keterlibatan kerja karyawan adalah salah satu penentu utama yang mendorong kinerja karyawan tingkat tinggi (Mone & London, 2010). Perusahaan harus melibatkan karyawannya sehingga mereka membawa semangat dan energi tinggi dalam menjalankan tugasnya (Agarwal *et al.*, 2012). Keterlibatan kerja mendukung peran ekstra dalam pengaturan kerja,

peran keterlibatan kerja dalam hal tanggung jawab dan kualitas kerja karyawan (Lee *et al.*, 2014). Keterlibatan karyawan adalah alat yang baik untuk membantu setiap organisasi berusaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Hal ini ditekankan oleh (Baumruk, 2004) bahwa keterlibatan kerja karyawan sebagai faktor yang paling kuat untuk mengukur kekuatan perusahaan.

Beberapa penelitian telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara keterlibatan karyawan dan kinerja pekerjaan (Anitha, 2014; Ismail *et al.*, 2019). Telah ditunjukkan secara konsisten dalam banyak studi di bidang ini bahwa keterlibatan memiliki efek positif pada kinerja. Selain itu, peneliti Kim *et al.* (2013) berpendapat bahwa diperlukan lebih banyak penelitian untuk mengeksplorasi faktor-faktor mediasi yang berpotensi penting dalam hubungan antara keterlibatan dan kinerja. Temuan penelitian oleh Vithayaporn & Ashton, (2019) menemukan bahwa keterlibatan kerja merupakan konstruk yang menumbuhkan pengaruh positif pada individu di tempat kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi perilaku inovatif. Di sisi lain, perilaku inovatif telah terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan dalam studi empiris (Leong & Rasli, 2014). Oleh karena itu, dalam penelitian ini, secara eksplisit menguji perilaku inovatif sebagai mediator antara keterlibatan kerja dan kinerja, yang akan membantu lebih jauh dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan tentang model keterlibatan kerja dan kinerja dan berkontribusi pada penelitian dan praktik di bidang ini. Selanjutnya mengidentifikasi mediator penting antara keterlibatan kerja dan kinerja akan membantu mengembangkan model konseptual yang komprehensif yang berfungsi dalam menghasilkan penelitian empiris.

Tujuan menyeluruh penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan tentang peran keterlibatan kerja dalam hubungan dengan kinerja karyawan melalui perilaku inovatif. Penelitian ini memilih konseptualisasi keterlibatan kerja karena keterlibatan kerja adalah konsep yang mencerminkan pilihan perilaku karyawan untuk fokus pada konsekuensi yang sebagian besar berada di bawah kendali karyawan. Perspektif ini dapat memberikan wawasan tentang perilaku karyawan tertentu yang mentransmisikan efek keterlibatan ke hasil yang lebih objektif, seperti kinerja, efisiensi, dan kualitas.

Pengembangan Hipotesis

Perilaku inovatif mengacu pada "menghasilkan atau adopsi ide-ide yang berguna dan implementasi ide, dan dimulai dengan pengenalan masalah dan generasi ide atau solusi" (Scott *et al.*, 1994). Karena keterlibatan individu ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan, individu cenderung inovatif. Lebih khusus lagi, individu yang terlibat menunjukkan tingkat energi, antusiasme, fokus, inspirasi, intensitas, ketahanan mental, dan ketekunan yang tinggi. Karakteristik ini memungkinkan individu untuk menjadi inovatif dalam pekerjaannya.

Literatur tentang motivasi, khususnya motivasi intrinsik, memberikan landasan teoretis dan empiris lebih lanjut untuk mengharapkan keterlibatan kerja terkait dengan perilaku

inovatif. Rich *et al.* (2010) mencatat bahwa keterlibatan kerja adalah konstruksi yang jauh lebih luas daripada motivasi intrinsik karena memerlukan investasi energi kognitif, emosional, dan fisik ke dalam peran kerja. Sejauh keterlibatan kerja mencerminkan keterhubungan yang lebih besar dengan peran kerja seseorang, hal itu akan menimbulkan persepsi tentang peran kerja seseorang yang mencakup perilaku yang lebih luas termasuk perilaku inovatif. Dengan demikian, hipotesis yang diberikan sebagai berikut:

H₁: Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif

Perilaku inovatif karyawan merupakan kecenderungan untuk mendapatkan ide kreatif meningkatkan proses kerja dengan cara menerapkan berbagai informasi dalam perusahaan. (Aryee *et al.*, 2012). Karyawan dengan perilaku inovatif akan mampu menginisiasi ide-ide baru untuk memberikan solusi terhadap permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dapat berdampak pada kinerja yang lebih baik (Amabile *et al.*, 2005). Walumbwa *et al.* (2009) menegaskan bahwa karyawan yang memiliki perilaku yang inovatif akan mampu meningkatkan kinerja melalui pengumpulan informasi yang mendukung karyawan dalam menjalankan peran pekerjaannya. Sesuai dengan studi sebelumnya, maka hipotesis diajukan berikut ini:

H₂: Perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Keterlibatan kerja adalah keadaan emosional dan kognitif yang positif dan lengkap terkait dengan pekerjaan, terkait dengan karakteristik ketekunan dan dispersi (Sitorus, 2018). Peningkatan keterlibatan kerja, perilaku emosional, kognitif, dan pandangan ke depan karyawan akan meningkat secara positif, yang juga akan mengarah pada peningkatan kinerja kerja. Byrne (2015) menjelaskan istilah keterlibatan karyawan sebagai berikut: “ketika berada dalam keadaan keterlibatan, karyawan mempekerjakan dan menggabungkan berbagai tingkat emosional dan kognitif dirinya saat merubah tugas kerja dan aktivitas spesifiknya menjadi pencapaian yang berarti.

Keterlibatan kerja karyawan dalam pekerjaan menimbulkan motivasi untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan dengan baik sehingga dapat mendorong loyalitas karyawan kepada organisasi. Keterlibatan karyawan dalam bekerja yang tinggi akan berdampak pada kinerja yang lebih baik dengan mendorong emosi positif dan hasrat untuk bekerja lebih baik (Parker & Griffin, 2011). Ismail *et al.* (2019) mencatat bahwa tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, hipotesis dikembangkan sebagai berikut:

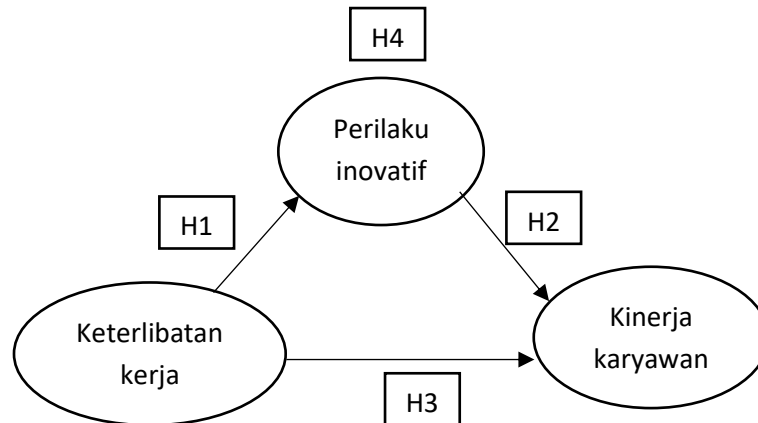
H₃: Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Keterlibatan kerja sangat penting dalam menciptakan kondisi kerja yang positif sehingga dapat mendorong perilaku inovatif karyawan (Slåtten & Mehmetoglu, 2011) dan meningkatkan kinerja (Aryee *et al.*, 2012). Keterlibatan kerja menimbulkan semangat dan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan di tempat kerja sehingga mendorong karyawan untuk menghasilkan pemikiran kreatif yang dapat diterapkan dalam perilaku inovatif. Rich *et*

al. (2010) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja membutuhkan kemampuan kognitif, fisik, serta emosional dalam menjalankan peran kerja. Keterlibatan kerja menggambarkan keterkaitan yang besar terhadap persepsi karyawan terhadap peran kerja untuk menumbuhkan peran kerja, yang mencakup perilaku inovatif dan peningkatan kinerja (Aryee *et al.*, 2012). Oleh karena itu, hipotesis yang diusulkan adalah sebagai berikut:

H₄: Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

B. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat kausalitas, yaitu keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan industri kreatif yang berada di Surabaya. Penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan *purposive sampling* yaitu penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan. Pertimbangan penentuan sampel didasarkan pada responden yang telah bekerja minimal satu tahun. Penetapan banyaknya jumlah sampel yang digunakan didasarkan pendapat Hair *et al.* (2010) yaitu banyaknya indikator dikalikan dengan parameter 5-10. Oleh karena penelitian ini mempunyai 20 indikator, maka jumlah minimal sampel yang digunakan sebanyak 100 responden. Secara keseluruhan, kuesioner sebanyak 180 kuesioner diberikan kepada karyawan industri kreatif di Surabaya. Hanya 162 kuesioner yang dikembalikan dan tidak lebih dari 154 kuesioner yang dapat diproses untuk analisis lebih lanjut. Teknik statistik dilakukan dengan menggunakan PLS untuk menguji hipotesis penelitian.

Semua konstruk diukur dengan beberapa skala item yang dikembangkan dan diuji dalam penelitian sebelumnya dan diberi skor pada skala 5 poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Keterlibatan kerja diukur menggunakan enam item yang diadopsi dari penelitian (Newman & Harrison, 2008), contoh item: Di tempat kerja saya penuh dengan semangat. Perilaku inovatif diukur menggunakan delapan item dari penelitian De Jong & Den

Hartog (2010), contoh item: Saya mencari cara untuk meningkatkan metode kerja baru dalam memecahkan masalah. Kinerja karyawan diukur dengan enam item yang dikembangkan oleh Fogarty *et al.* (2000), contoh item: Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

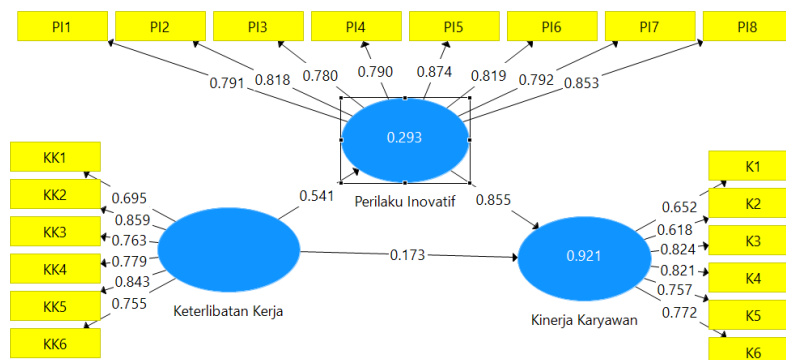
Karakteristik Responden

Ada lebih banyak laki-laki (52,0%) daripada perempuan (47,0%) yang termasuk dalam penelitian ini. Mayoritas responden (46,5%) berusia antara 30 dan 39 tahun, diikuti oleh responden antara 20 dan 29 (42,1%). Lebih dari separuh responden berpendidikan sarjana (S-1) sebanyak 63,1% dari sampel. Responden berpendidikan Diploma (D-3) sebanyak 26,2% dari sampel, dan responden dengan pendidikan pascasarjana (S-2) sebanyak 10,3%.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran dilakukan untuk pengujian validitas dan reliabilitas. Ghazali & Latan (2015) menyampaikan bahwa pengujian validitas dapat dievaluasi dengan *convergent validity* untuk mengukur besarnya nilai *loading factor* yang diharapkan $> 0,7$, namun nilai antara 0,6 sampai 0,7 masih dianggap cukup dan bisa diterima. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $> 0,5$ maka indikator dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas dikategorikan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ dan *composite reliability* (CR) $> 0,7$.



Gambar 2. Outer Model

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Gambar 2 dapat diinterpretasikan bahwa nilai indikator dari keterlibatan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja karyawan memiliki nilai lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan semua data yang dipergunakan adalah valid.

Tabel 1 menyajikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari keterlibatan kerja, kinerja karyawan, dan perilaku inovatif memiliki nilai $> 0,5$ sehingga disimpulkan semua variabel yang digunakan pada penelitian ini valid. Pengujian reliabilitas untuk keterlibatan kerja, kinerja karyawan, dan perilaku inovatif memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ dan nilai *composite reliability* (CR) $> 0,7$ sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 1.
Hasil Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Cronbach alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keterlibatan kerja	0,875	0,905	0,615
Kinerja Karyawan	0,838	0,881	0,555
Perilaku Inovatif	0,928	0,941	0,665

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Struktural Model (Inner Model)

Model ini digunakan untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel. Ghazali & Latan (2015) menyampaikan pendapatnya bahwa apabila nilai *R square* sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat), dan 0,19 (lemah).

Tabel 2.
Nilai R Square

Variabel	R Square
Kinerja karyawan	0.921
Perilaku inovatif	0.293

Sumber: Data primer, diolah 2022.

Pada Tabel 2 menunjukkan besarnya nilai *R square* untuk kinerja sebesar 0,921 termasuk memiliki hubungan kategori kuat. Hal ini berarti sebanyak 92,1% kinerja karyawan pada industri kreatif di Surabaya dipengaruhi oleh keterlibatan kerja dan perilaku inovatif sedangkan sebesar 7,9% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian ini. Lebih lanjut, perilaku inovatif dipengaruhi keterlibatan kerja memiliki nilai sebesar 0,293 atau 29,3% termasuk dalam kategori hubungan lemah, sedangkan sebanyak 70,7% dipengaruhi faktor lain.

Tabel 3.
Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Value	Ket
Pengaruh Langsung:					
Ketrlibatan Kerja → Kinerja Karyawan	0,173	0,035	4,970	0,000	Hipotesis diterima
Perilaku inovatif → Kinerja Karyawan	0,855	0,026	32,808	0,000	Hipotesis diterima
Ketrlibatan Kerja → Perilaku Inovatif	0,541	0,064	8,414	0,000	Hipotesis diterima
Pengaruh Tidak Langsung:					
Keterlibatan kerja → Perilaku inovatif → Kinerja karyawan	0,463	0,051	9,100	0,000	Hipotesis diterima

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Tabel 3 menunjukkan adanya pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, memiliki *original sample* 0,173, nilai t statistik 4,970 > 1,96, p *value* 0,000 < 0,05. Hal ini membuktikan bahwa keterlibatan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan hipotesis (H₁) diterima.

Berdasarkan hasil Tabel 3 menyatakan perilaku inovatif berpengaruh pada kinerja, didukung dengan nilai *original sample* 0,855, t statistik 32,808 > 1,96, dan p *value* 0,000 < 0,05. Hasil tersebut bermakna bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan sehingga hipotesis (H₂) diterima.

Hasil PLS pada Tabel 3 ditemukan pengaruh keterlibatan kerja terhadap perilaku inovatif, terbukti dari nilai *original sample* 0,541, t statistik 8,414 > 1,96, p *value* 0,000 < 0,05. Hal ini berarti, keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan, sehingga Hipotesis (H₃) diterima.

Hasil tabel 3 menyajikan pengaruh tidak langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif dengan nilai *original sample* 0,463, t statistik 9,100 > 1,96, p *value* 0,000 < 0,05. Hal ini bermakna perilaku inovatif mampu memediasi hubungan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga (H₄) diterima.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Perilaku Inovatif

Penelitian ini memberikan hasil keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini bermakna bahwa semakin baik keterlibatan kerja karyawan industri kreatif maka berpengaruh semakin baik pada kinerja karyawan pada industri kreatif di Surabaya. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Hakanen *et al.* (2008) adanya hubungan positif antara keterlibatan kerja dan inisiatif pribadi, yang pada gilirannya memengaruhi inovasi unit kerja secara positif. Dikuatkan dari penelitian Kim & Koo (2017) bahwa keterlibatan kerja pada *chief executive officer* hotel bintang lima di Korea berpengaruh positif pada perilaku inovatif *chief executive officer* dalam memberikan layanan kepada tamu hotel. Hasil temuan Jung & Yoon (2018) menyatakan keterlibatan kerja secara positif mempengaruhi perilaku inovatif.

Karyawan dengan keterlibatan kerja dapat memiliki sikap aktif dan giat dan mengejar inovasi melalui perilaku sukarela melakukan yang tidak termasuk dalam perannya. Karyawan yang terlibat secara positif akan menggunakan upaya untuk berkontribusi pada organisasi dengan melakukan produktivitas yang lebih tinggi, efisiensi dan inovasi yang lebih besar, dan dampak pelanggan yang lebih berarti.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil jawaban responden pada variabel keterlibatan kerja karyawan sebesar 3,64 yang tergolong kategori tinggi. Didukung dengan indikator “di tempat kerja saya penuh dengan semangat” yang memberikan nilai tinggi. Hasil jawaban responden pada variabel perilaku inovatif karyawan termasuk memiliki nilai tinggi sebesar 4,11. Hal ini juga didukung dengan indikator “Saya mencari cara untuk meningkatkan metode kerja baru dalam memecahkan masalah” memiliki nilai tinggi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa keterlibatan kerja karyawan dapat meningkatkan perilaku inovatif pada

industri kreatif di Surabaya. Karyawan industri kreatif dengan semangat kerja yang tinggi akan dapat menghasilkan ide-ide baru yang kreatif yang sangat bermanfaat dalam membantu penyelesaian pekerjaan di tempat kerja yang lebih baik dengan perilaku inovatifnya.

Perilaku Inovatif Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil temuan empiris penelitian ini memberikan bukti pengaruh yang positif dan signifikan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan makna semakin baik perilaku inovatif yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada industri kreatif di Surabaya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Noerchoidah *et al.* (2021) pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang menemukan bahwa perilaku inovatif sangat penting dimiliki karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk untuk mendorong kinerja karyawan. Hasil penelitian Leong & Rasli (2014) pada karyawan di sebuah organisasi otomotif Malaysia menemukan dukungan untuk perilaku kerja inovatif berpengaruh pada kinerja.

Perilaku inovatif pada tingkatannya yang tinggi akan mampu mendapatkan gagasan baru atau ide-ide baru untuk melakukan perbaikan cara kerja yang lebih efektif di tempat kerja yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil jawaban melalui kuesioner didapatkan nilai *mean* pada variabel perilaku inovatif tergolong tinggi. Hal tersebut juga didukung dengan indikator “Saya memiliki keyakinan kemampuan untuk memperkenalkan ide-ide inovatif ke dalam lingkungan kerja dengan cara yang sistematis” mendapat nilai cukup tinggi. Hal ini berarti perilaku inovatif yang dimiliki karyawan industri kreatif sudah baik. Hasil jawaban responden pada kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,32, didukung dengan indikator “saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan” mendapat nilai tinggi pula. Hal ini menunjukkan semakin baik perilaku inovatif yang dimiliki karyawan dapat berkontribusi peningkatan kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya.

Keterlibatan Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian memberikan hasil adanya keterlibatan kerja yang memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya. Hal ini berarti semakin baik keterlibatan kerja karyawan industri kreatif maka berpengaruh semakin baik pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian empiris sebelumnya telah menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan. Misalnya, Bakker & Bal (2010) meneliti hubungan antara keterlibatan karyawan mingguan dan kinerja di antara 54 guru Belanda menggunakan analisis multi level. Hasil temuannya adalah keterlibatan karyawan mingguan dan kinerja pekerjaan mingguan berhubungan positif. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Gorgievski *et al.* (2010) terhadap 2.162 karyawan selama 1,5 tahun dan menyimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap tugas dan kinerja kontekstual.

Karyawan cenderung menghadapi situasi kompleks di tempat kerja yang memerlukan pendekatan pemecahan masalah yang kreatif untuk menangani pekerjaannya secara efektif. Kemampuan untuk menghasilkan solusi atau ide baru sambil mengintegrasikan informasi yang ada dapat menjadi penting dalam mencapai tujuan pekerjaan dengan sukses (Ismail *et al.*, 2019). Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja akan melakukan pekerjaan melebihi dari yang seharusnya menjadi tanggungjawabnya dan peduli terhadap kemajuan organisanya (Noerchoidah & Indriyani, 2022).

Hasil jawaban responden ditemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki nilai rata-rata cukup tinggi. Nilai rata-rata untuk kinerja karyawan tinggi. Indikator keterlibatan kerja meliputi: pekerjaan sangat penting bagi keberadaan saya, saya sangat terlibat secara personal dalam pekerjaan saya, melakukan pekerjaan sudah seperti bagian kegiatan sehari-hari, saya memiliki ikatan yang sangat kuat dengan pekerjaan saya saat ini, saya menganggap pekerjaan saya sangat penting bagi saya, dan saya ingin terlibat dalam pekerjaan saya pada hampir sebagian besar waktu saya mampu berkontribusi pada peningkatan kerja karyawan industri kreatif di Surabaya. Hal ini bermakna semakin baik keterlibatan kerja akan mampu meningkatkan kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya.

Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif

Hasil empiris penelitian membuktikan bahwa pengaruh langsung dari keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini bermakna bahwa keterlibatan kerja semakin baik berdampak pada peningkatan kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya. Berdasarkan pengaruh tidak langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif memberikan pengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif dapat memediasi keterlibatan kerja dan kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya. Pengaruh tidak langsung memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pengaruh secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku memiliki peran parsial mediasi untuk keterlibatan kerja dan kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya. Hal ini memberikan makna bahwa ketika karyawan merasakan keterlibatan kerja maka akan terdorong untuk berperilaku inovatif menghasilkan gagasan baru yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan industri kreatif di Surabaya.

Perilaku inovatif merupakan hal penting bagi individu dalam menginisiasi ide-ide, mempromosikan ide, dan selanjutnya mengimplementasi ide-ide tersebut di tempat kerja (Indriyani *et al.*, 2022) yang berpengaruh pada kinerja (Leong & Rasli, 2014).

D. SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana keterlibatan kerja berhubungan dengan perilaku inovatif, dan kinerja karyawan. Hasil temuan penelitian ini memberikan hasil yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku inovatif dan kinerja karyawan, perilaku inovatif berpengaruh pada

kinerja, dan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan mediasi perilaku inovatif karyawan industri kreatif di Surabaya.

Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi pimpinan untuk mendorong perilaku inovatif dalam bekerja. Sistem dan praktik manajerial yang mendorong perilaku inovatif karyawan di tempat kerja merupakan alat organisasi yang penting untuk meningkatkan dampak keterlibatan pada kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, karena fakta bahwa data dalam penelitian ini dikumpulkan pada karyawan industri kreatif di Surabaya saja karenanya tidak dapat digeneralisasikan ke wilayah lain. Sebaiknya, penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada wilayah yang lebih luas lagi. Kedua, data berasal dari pengukuran perseptual dan penilaian diri terhadap perilaku inovatif dan kinerja pekerjaan sehingga jawaban kuesioner bisa jadi sangat subyektif. Penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan ukuran perilaku inovatif dan kinerja yang objektif (misalnya: peringkat supervisor). Ketiga, penelitian ini hanya mencakup keterlibatan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dalam dilakukan pengembangan dengan menambahkan faktor persepsi dukungan organisasi.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208–230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and Creativity at Work. *Administrative Science Quarterly*, 50, 367–403.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes. *Human Performance*, 25(1), 1–25. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189–206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>
- Batarliene, N., Čižiuniene, K., Vaičiute, K., Šapalaite, I., & Jarašuniene, A. (2017). The Impact of Human Resource Management on the Competitiveness of Transport Companies. *Procedia Engineering*, 187, 110–116. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.04.356>
- Baumruk, R. (2004). The Missing Link: The Role of Employee Engagement in Business Success.

- Workspan*, 47(11), 48–52.
- Byrne, Z. . (2015). *Understanding Employee Engagement: Theory, Research, and Practice*. Routledge, New York, NY.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Fogarty, T. J., Singh, J., Rhoads, G. K., & Moore, R. K. (2000). Antecedents and consequences of burnout”, Behavioral Research in Accounting. *Behavioral Research in Accounting*, 12.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. *Journal of Positive Psychology*, 5(1), 83–96. <https://doi.org/10.1080/17439760903509606>
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Indriyani, R., Noerchoidah, & Latif, N. (2022). Peran Creative Self Efficacy Memediasi Antara Entrepreneurial Leadership Dan. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 18(April), 1–9.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Joseph F. Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Editio). Prentice Hall International, Inc. <https://doi.org/10.2307/1266874>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2018). Improving frontline service employees’ innovative behavior using conflict management in the hospitality industry: The mediating role of engagement. *Tourism Management*, 69(September 2017), 498–507. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.06.035>
- Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044–3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>
- Kim, W., Kolb, J. A., & Kim, T. (2013). The Relationship Between Work Engagement and Performance: A Review of Empirical Literature and a Proposed Research Agenda. *Human Resource Development Review*, 12(3), 248–276. <https://doi.org/10.1177/1534484312461635>

- Lee, Y. K., Kim, S., & Kim, S. Y. (2014). The Impact of Internal Branding on Employee Engagement and Outcome Variables in the Hotel Industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(12), 1359–1380. <https://doi.org/10.1080/10941665.2013.863790>
- Leong, C. T., & Rasli, A. (2014a). The Relationship between Innovative Work Behavior on Work Role Performance: An Empirical Study. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (Vol. 129). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.717>
- Leong, C. T., & Rasli, A. (2014b). The Relationship between Innovative Work Behavior on Work Role Performance: An Empirical Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 592–600. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.717>
- Mone, E. ., & London, M. (2010). *Employee Engagement Through Effective Performance Management: A Practical Guide for Managers*. Routledge, New York, NY.
- Newman, D. A., & Harrison, D. A. (2008). <Newman & Harrison. (2008). Are state and behavioral work engagement new and useful construct wines.pdf>. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 31–35.
- Noerchoidah, Eliyana, A., & Christiananta, B. (2020). Enhancing Innovative Work Behavior In The Hospitality Industry: Empirical Research From East Java, Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 21(1), 96–110.
- Noerchoidah, Harjanti, D., & Suprpto, W. (2021). *Knowledge Sharing Dan Job Performance : Peran Mediasi Innovative Work Behavior*. 22(2), 135–159.
- Noerchoidah, Mochklas, M., Indriyani, R., & Arianto, B. (2022). The Mediating Effect of Knowledge Sharing on Interpersonal Trust and Job Satisfaction of Creative Industry in East Java. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 16(1), 87–98.
- Noerchoidah, N., & Indriyani, R. (2022). Hasil Work Engagement dari Work Life Balance karyawan: Peran Mediasi Job Crafting. *Jurnal Manajerial*, 9(03), 264. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i03.4265>
- Parker, S. K., & Griffin, M. A. (2011). Understanding active psychological states: Embedding engagement in a wider nomological net and closer attention to performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 60–67. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.532869>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Scott, S. G., Bruce, R. A., Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). The birth of a century: early color photographs of America. *Choice Reviews Online*, 32(03), 32-1325-32–1325. <https://doi.org/10.5860/choice.32-1325>
- Sitorus, F. (2018). *The Influence of Perceived Organizational Support and Internal*

- Communication toward Work Engagement*. 136(Icosop 2017), 280–287.
<https://doi.org/10.2991/icosop-17.2018.44>
- Slåtten, T., & Mehmetoglu, M. (2011). What are the drivers for innovative behavior in frontline jobs? a study of the hospitality industry in Norway. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 10(3), 254–272.
<https://doi.org/10.1080/15332845.2011.555732>
- Tuffaha, M. (2020). The Determinants of Employee's Performance: A Literature Review. *Journal of Economics and Management Sciences*, 3(3), p14.
<https://doi.org/10.30560/jems.v3n3p14>
- Vithayaporn, S., & Suwaree Ashton, A. (2019). Employee engagement and innovative work behavior: A case study of Thai Airways International. *ABAC ODI Journal Vision.Action.Outcome*, 6(December), 34–44.
- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R., & Hartnell, C. A. (2009). Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader-member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1103–1126. <https://doi.org/10.1002/job.611>
- Zaman, S., Anis-Ul-Haque, M., & Nawaz, S. (2014). Work-family interface and its relationship with job performance: The moderating role of conscientiousness and agreeableness. *South African Journal of Psychology*, 44(4), 528–538.
<https://doi.org/10.1177/0081246314541439>