

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

Bab dua ini adalah tinjauan teoritis yang menjabarkan konsep dan deskriptif dari teori yang dipakai untuk setiap variabel pada penelitian ini dengan didukung oleh hasil studi yang relevan. Tinjauan teoritis pada penelitian ini terdiri dari *innovative work behavior*, *servant leadership*, *creative self-efficacy* dan *perceived organizational support*. Bab ini juga berisi tentang hipotesis penelitian yang akan dijadikan fokus penelitian ini. Pada akhir bab ini akan disajikan juga kerangka penelitian atau kerangka pikir untuk dapat mempermudah dalam memahami hubungan antar variabel yang dipakai.

2.1. *Innovative work behavior*

2.1.1. Pengertian *innovative work behavior*

Innovative work behavior berawal dari perilaku inovatif individu, yaitu inovasi pada tingkat awal seorang individu. *Innovative work behavior* merupakan sebagai usaha yang dilakukan seseorang dalam menjalankan suatu gagasan yang baru di pekerjaannya sehingga tercapai tujuan yang dapat menguntungkan (Scott et al., 1994). *Innovative work behavior* dapat diartikan sebagai proses untuk menciptakan dan mengaplikasikan sebuah gagasan baru yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan (Janssen, 2000). Dalam penelitian Jong & Hartog (2008), menjelaskan bahwa *innovative work behavior* adalah tindakan yang dilakukan oleh individu dengan tujuan untuk berhasil mengenalkan ide dan gagasan yang telah diciptakan dalam membuat sebuah produk atau layanan baru.

Innovative work behavior dapat juga diartikan sebagai bentuk perilaku karyawan yang mengarah dalam membuat, mengenalkan, dan menerapkan hal-hal yang dapat mencakup ide, sebuah proses, dan produk baru yang akan dipilih sehingga dapat relevan. Ini akan menjadi salah satu alasan *innovative work behavior* dianggap sebagai perilaku yang dapat bermanfaat bagi organisasi maupun perusahaan. *Innovative work behavior* akan memiliki hubungan dengan bagaimana

seorang karyawan dapat menemukan cara untuk mendapatkan ide baru yang akan diterapkan pada organisasi sehingga memiliki manfaat untuk pekerjaannya (De Spiegelaere et al., 2014).

Ada beberapa faktor yang dianggap dapat meningkatkan terjadinya *innovative work behavior* menurut (Etikariena & Muluk, 2014):

1. Faktor Internal

a. Tipe kepribadian

Karyawan yang memiliki tipe kepribadian merupakan seorang yang berani dan dapat mengambil resiko terhadap *innovative work behavior* yang dibuat.

b. Gaya Individu

Individu yang memiliki gaya dalam memecahkan masalah dengan intuitif akan menghasilkan sebuah gagasan ide dan akan dapat menghasilkan sebuah solusi baru.

2. Faktor eksternal

a. Kepemimpinan

Hubungan karyawan dengan pemimpin yang baik, maka akan memunculkan *innovative work behavior* pada karyawan.

b. Dukungan berinovasi

Dukungan dari sesama anggota organisasi dan sekitar akan membantu karyawan untuk menghasilkan *innovative work behavior*.

c. Tuntutan pekerjaan

Tuntutan pekerjaan menjadi sebuah dorongan untuk karyawan sehingga dapat menciptakan *innovative work behavior* pada karyawan tersebut.

d. Iklim organisasi

Iklim organisasi individu akan menunjukkan pentingnya lingkungan organisasi sehingga memiliki perilaku sesuai dengan interpretasinya.

Pendapat lain tentang beberapa faktor yang dianggap dapat meningkatkan terjadinya *innovative work behavior* menurut (Nijenhuis, 2015):

1. Faktor Internal

a. Interaksi dengan atasan

Hubungan yang baik antara karyawan dan pemimpin akan membantu karyawan untuk menunjukkan *innovative work behavior* dan mendapatkan keyakinan untuk memiliki keuntungan dalam kinerjanya.

b. Interaksi dengan rekan kerja organisasi

Interaksi dan hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja akan menajadikan karyawan lebih mudah menciptakan *innovative work behavior* untuk berkembang di organisasi.

2. Faktor eksternal

a. Tekanan kompetitif

Tekanan untuk berkompetisi akan membuat karyawan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan memunculkan perilaku yang inovatif.

b. Tekanan sosial-politik

Dukungan pemerintah terhadap organisasi akan menambah hasil yang lebih memuaskan.

2.1.2. Indikator *innovative work behavior*

J. De Jong & Den Hartog (2010), menjelaskan dimensi dan indikator *innovative work behavior* sebagai berikut:

1. *Idea exploration*

Idea exploration atau eksplorasi ide merupakan proses mencari cara dengan mengeksplorasi ide dan mencoba mencari cara lain untuk meningkatkan produk, proses atau layanan.

2. *Idea generation*

Idea generation atau generasi ide adalah proses masuknya produk, proses baru atau layanan ke pasar yang baru, yang kemudian akan mencari solusi untuk menyelesaikan masalah yang akan diidentifikasi.

3. *Idea championing*

Idea championing atau memperjuangkan ide merupakan usaha yang dilakukan untuk mendapatkan dukungan dan membangun serta mengekspresikan perasaan antusias serta kepercayaan diri terhadap inovasi yang sudah berhasil.

4. *Idea implementation*

Idea implementation atau implementasi ide adalah ide yang diimplementasikan kedalam proses pengembangan produk baru, proses kerja baru, dan terdapat pengujian yang dilakukan terhadap ide baru tersebut maupun melakukan modifikasi ide yang sudah ada sebelumnya dan mengaplikasikannya kedalam tindakan nyata. Ide-ide kreatif dari karyawan akan dilindungi oleh undang-undang hak cipta.

2.2. *Servant leadership*

Servant leadership dikenalkan pertama kali oleh Robert K. Greenleaf, *servant leadership* diartikan sebagai pendekatan yang dilakukan dengan memprioritaskan kepentingan pengikut yang akan memberikan manfaat baik secara internal terhadap orang lain maupun secara eksternal terhadap komunitas yang lebih besar lagi. Gaya kepemimpinan ini adalah pemimpin yang mampu melayani orang lain dengan membantu bawahan untuk berhasil memperoleh kesempatan dalam karirnya untuk berkembang, mampu melatih bawahan untuk menguntungkan organisasi dengan menjadi penyedia layanan yang baik (Eva et al., 2019).

Menurut Franco & Antunes (2020), *servant leadership* adalah kemampuan pemimpin yang mendahulukan kebutuhan dan kepentingan orang lain, pemimpin yang membantu karyawan untuk bertumbuh dan mencapai kesuksesan, memiliki perilaku yang etis, mampu menciptakan komitmen, memperhatikan emosional karyawan, memperhatikan kesejahteraan karyawan dan memperhatikan keterampilan konseptual karyawan agar dapat berkembang.

Servant leadership dapat diartikan juga sebagai gaya kepemimpinan melayani yang dilakukan dengan pendekatan berdasarkan kepada etika dan nilai-nilai moral yang besar dan kuat, gaya kepemimpinan ini mengharuskan pemimpin mampu memahami, mendukung, memperhatikan dan mengetahui kebutuhan dari

karyawannya sehingga dapat menjadi lebih bijak, sehat, lebih bebas dan mandiri untuk berhasil menjadi pemimpin yang mampu melayani karyawan (Khan et al., 2022).

Menurut penelitian (Liden et al., 2015), ada tujuh indikator yang dapat digunakan dalam *servant leadership*:

1. Penyembuhan emosional (*emotional healing*)
Penyembuhan emosional melihat sejauh mana tingkat keterlibatan pemimpin untuk peduli terhadap masalah yang dialami karyawan dan kesejahteraan dari karyawan
2. Membantu bawahan untuk bertumbuh dan menjadi sukses (*helping subordinates grow and succeed*)
Melihat seberapa jauh pemimpin dapat membantu karyawan dalam mencapai potensi yang penuh dan karier mereka berhasil.
3. Keterampilan konseptual (*conceptual skills*)
Memperlihatkan kompetensi pemimpin untuk mengerjakan dan menyelesaikan masalah dalam pekerjaan dan memahami apa tujuan dari organisasi.
4. Menciptakan nilai bagi komunitas (*creating value for community*)
Sejauh mana keterlibatan yang dilakukan pemimpin untuk membantu lingkungan sekitar organisasi dan mendorong karyawan untuk aktif di lingkungan masyarakat, sehingga terbentuknya nilai bagi organisasi.
5. Mengutamakan bawahan (*putting subordinates first*)
Seberapa jauh pemimpin dapat memberikan prioritas terhadap kebutuhan karyawan sebelum memenuhi kebutuhan individunya sendiri.
6. Memperdayakan (*empowering*)
Mengetahui sejauh mana pimpinan dapat mempercayakan karyawan atau pengikut terhadap tanggung jawab, pengaruh dalam mengambil keputusan dan otonomi.
7. Berperilaku etis (*behaving ethically*)
Pemimpin yang memiliki sikap jujur, bisa dipercaya, dan memiliki model integritas yang mampu melayani.

2.3. *Creative self-efficacy*

Creative self-efficacy adalah pengembangan dari konsep teori *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan keyakinan seseorang untuk menilai pengetahuan dan kemampuan dirinya dalam mengerjakan tugas yang akan dihadapi (Bandura, 1997). Teori *self-efficacy* yang dikembangkan oleh Tierney & Farmer (2002) menjadi *creative self-efficacy*, dapat diartikan sebagai keyakinan dari seseorang bahwa mereka mempunyai kemampuan untuk mendapatkan hasil bermanfaat, berguna dan kreatif. Keyakinan ini akan mempengaruhi seseorang terhadap apa yang ingin dicapainya, bagaimana cara untuk mencapainya, dan besarnya usaha yang perlu dilakukan untuk melakukan proses tersebut.

Seorang yang memiliki *creative self-efficacy* dengan tingkat yang tinggi maka akan lebih memiliki kepercayaan diri terhadap keterampilan dan kemampuannya untuk menghasilkan sebuah ide yang akan diterapkan ditempat kerja dan akan selalu berusaha untuk dapat menyelesaikan tanggung jawab disetiap pekerjaan yang dilakukan (Jiang & Gu, 2017). Penelitian lain menjelaskan bahwa selain ide dan perilaku kreatif, *Creative self-efficacy* juga mencakup kepercayaan diri dan berani untuk mengambil resiko, walaupun akan memungkinkan untuk dihadapkan oleh tantangan dan harus mencari solusi. *Creative self-efficacy* juga akan mendorong inovasi pada karyawan (Newman et al., 2018).

Menurut penelitian Tierney & Farmer (2002), ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam *creative self-efficacy*:

1. Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menciptakan sebuah ide yang baru
2. Keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri dalam menyelesaikan masalah dengan cara yang kreatif
3. Dapat dan mampu mengembangkan gagasan yang dibuat dan berasal dari orang lain.

Keterlibatan seseorang karyawan akan memiliki dampak pada inovasi kerja jika karyawan memiliki keterlibatan dalam karyanya yang kreatif. Karyawan yang memiliki *creative self-efficacy* yang baik akan dapat meningkatkan kepercayaan diri, keyakinan diri dan memiliki motivasi untuk memiliki karakter yang inovatif (Lee & Yang, 2015).

2.4. *Perceived organizational support*

Perceived organizational support dapat diartikan sebagai persepsi karyawan tentang seberapa besar organisasi menilai kontribusi yang diberikan karyawan, memberikan dukungan kepada karyawan, dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan mereka. *Perceived organizational support* ada dengan alasan kondisi dari pekerjaan sumber daya manusia akan memberikan dan menciptakan sikap yang positif dari karyawan (Benlioglu & Baskan, 2014).

Perceived organizational support juga dapat diartikan sebagai sebuah bentuk perasaan dan pikiran seseorang terhadap dukungan yang besar dari organisasi. *Perceived organizational support* juga dapat menggambarkan sejauh mana kepercayaan karyawan terhadap organisasi untuk menghargai kontribusi yang dilakukan dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan mereka (Kinicki, 2021).

Dari pengertian yang *perceived organizational support*, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* merupakan tentang bagaimana persepsi karyawan terhadap organisasi menghargai kontribusi yang sudah dilakukan oleh karyawan dan bagaimana organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Sebuah organisasi yang memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawannya akan membuat karyawan dapat merasakan dukungan dari organisasi sehingga menjadikan karyawan menjadi bertambah semangat, lebih termotivasi dalam memberikan ide yang efektif dan juga menunjukkan perilaku yang inovatif (Masyhuri et al., 2021).

Penelitian Rhoades & Eisenberger (2002), menjelaskan bahwa dimensi dari *perceived organizational support* terdiri dari empat kategori utama, yaitu:

1. Keadilan (*Fairness*)

Keadilan merupakan sebuah tingkat kejujuran dan keadilan yang dilakukan oleh organisasi dalam membuat suatu keputusan. Keputusan ini dapat berkaitan dengan hasil dari evaluasi kerja, proses dalam komunikasi dan penentuan *reward* karyawan. Keadilan ini berarti mengacu pada keterbukaan yang dilakukan oleh organisasi dalam menentukan sebuah hasil yang dilakukan dan persamaan perlakuan terhadap karyawan.

2. Dukungan atasan (*Supervisor Support*)

Dukungan atasan merupakan sebuah pandangan dari karyawan kepada atasannya saat menilai kontribusi yang dilakukan karyawan terhadap organisasi tersebut, selain itu karyawan juga melihat seberapa peduli atasan kepada kesejahteraan karyawannya.

3. Penghargaan organisasi (*Organizational Reward*)

Penghargaan organisasi adalah segala sesuatu yang didapat oleh karyawan sebagai bentuk hasil maupun imbalan mereka terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan dari organisasi, karena kontribusi yang dilakukan oleh karyawan akan sangat memiliki pengaruh positif terhadap *perceived organizational support*. Penghargaan dari organisasi dapat berupa gaji, promosi, upah, dan kepercayaan organisasi dalam memberikan kontrol terhadap pekerjaan mereka.

4. Kondisi kerja (*Job Conditions*)

Kondisi kerja dapat diartikan sebagai kondisi maupun keadaan lingkungan kerja di suatu organisasi atau perusahaan dimana mereka bekerja. Kondisi kerja dapat meliputi keamanan kerja, tingkat stress dalam pekerjaan dan pelatihan.

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasarkan kepada penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu ini menjadi gambaran dalam melakukan penelitian ini, karena variabel yang digunakan pada penelitian ini berkaitan dengan penelitian terdahulu. Tabel 12.1 merupakan beberapa penelitian terdahulu yang peneliti gunakan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Servant leadership, innovative work behavior and innovative organizational culture: the mediating role of perceived organizational support</i>	<ul style="list-style-type: none">- <i>Servant leadership</i>- <i>Innovative organizational culture</i>- <i>Perceived organizational support</i>- <i>Innovative work behavior</i>	<p><u>Jumlah data:</u> 280 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u> Karyawan yang bekerja di Technopark</p> <p><u>Lokasi Penelitian:</u> Turki</p>	<ul style="list-style-type: none">- <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i> karyawan- <i>Innovative organizational culture</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i> karyawan- <i>Perceived organizational support</i> dapat memediasi hubungan antara <i>servant</i>

	(Ekmekcioglu & Öner, 2023)		<u>Analisis data:</u> - Analisis Kuantitatif - SEM-PLS Smart - Cross-sectional survei	<i>leadership</i> dan <i>innovative work behavior</i> karyawan - <i>Perceived organizational support</i> dapat memediasi hubungan antara <i>innovative organizational culture</i> dan <i>innovative work behavior</i> karyawan
2.	<i>How Servant leadership and Knowledge-Sharing Trigger Innovative work behavior among Millennials at Start-Up Businesses?</i> (Dayanti & Yulianti, 2023)	- <i>Servant leadership</i> - <i>Knowledge sharing</i> - <i>Creative self-efficacy</i> - <i>Innovative work behavior</i>	<u>Jumlah data:</u> 120 responden <u>Subjek penelitian:</u> - Karyawan Start Up milenial di bidang <i>software development</i> <u>Lokasi Penelitian:</u> Indonesia <u>Analisis data:</u> - Analisis Kuantitatif - SEM-PLS Smart - Survei	- <i>Servant leadership</i> memiliki dampak positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Knowledge sharing</i> memiliki dampak positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Creative self-efficacy</i> memiliki peran dalam memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>innovative work behavior</i> - <i>Creative self-efficacy</i> memiliki peran dalam memediasi hubungan antara <i>knowledge sharing</i> dan <i>innovative work behavior</i>
3.	<i>The impact of servant leadership and perceived organisational and supervisor support on job burnout and work-life balance in the era of teleworking and COVID-19</i> (Lamprinou et al., 2021)	- <i>Servant leadership</i> - <i>Perceived organisational support</i> - <i>Perceived supervisor support</i> - <i>Job burnout</i> - <i>Work-life balance</i>	<u>Jumlah data:</u> 211 responden <u>Subjek penelitian:</u> - Pekerja jarak jauh dan non jarak jauh dari 22 sektor industri <u>Lokasi Penelitian:</u> Yunani <u>Analisis data:</u> - Analisis Kuantitatif - SPSS Versi 3 - Survei	- Terdapat hubungan positif antara <i>servant leadership</i> dan <i>perceived organizational support</i> - Terdapat hubungan positif antara <i>servant leadership</i> dan <i>perceived supervisor support</i> - <i>Perceived organisational support</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>job burnout</i> - <i>Perceived supervisor support</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>job burnout</i> - <i>Perceived organisational support</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>work-life balance</i> - <i>Perceived supervisor support</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>work-life balance</i>

4.	<p><i>Person-Organization Fit and Innovative work behavior: The Mediating Role of Perceived organizational support, Affective Commitment and Trust</i></p> <p>(Akhtar et al., 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Perceived organizational support</i> - <i>Person-organization fit</i> - <i>Affective commitment</i> - <i>Innovative work behavior</i> - <i>Trust</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 151 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u> Perawat yang bekerja di berbagai tempat rumah sakit</p> <p><u>Lokasi Penelitian:</u> Islamabad, Pakistan</p> <p><u>Analisis data:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis Kuantitatif - PLS-SEM - Cross-sectional survei 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Person-organization fit</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Person-organization fit</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>perceived organizational support</i> - <i>Perceived organizational support</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Perceived organizational support</i> memiliki hubungan sebagai penengah antara <i>person-organization fit</i> dan <i>innovative work behavior</i> - <i>Person-organization fit</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>affective commitment</i> - <i>Affective commitment</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Affective commitment</i> memiliki hubungan sebagai penengah antara <i>person-organization fit</i> dan <i>innovative work behavior</i> - <i>Person-organization fit</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>trust</i> - <i>Trust</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Trust</i> memediasi hubungan antara <i>person-organization fit</i> dan <i>innovative work behavior</i>
5.	<p>Servant and authentic leadership as drivers of innovative work behaviour: the moderating role of <i>creative self-efficacy</i></p> <p>(Gelaidan et al., 2023)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Servant leadership</i> - <i>Authentic leadership</i> - <i>Creative self-efficacy</i> - <i>Employee creative</i> - <i>Innovative work behavior</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 446 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u> Karyawan di sektor publik</p> <p><u>Lokasi Penelitian:</u> Qatar</p> <p><u>Analisis data:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee creative</i> - <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Authentic leadership</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee creative</i> - <i>Creative self-efficacy</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee creative</i>

			<ul style="list-style-type: none"> - Analisis Kuantitatif - PLS-SEM - Cross-sectional survei 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Employee creative</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Creative self-efficacy</i> dapat memoderasi hubungan <i>authentic leadership</i> terhadap <i>employee creative</i> - <i>Employee creative</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>
6.	<p><i>The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions An empirical investigation</i></p> <p>(Huning et al., 2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Servant leadership</i> - <i>Turnover intentions</i> - <i>Perceived organizational support</i> - <i>Job Embeddedness</i> - <i>Job satisfaction</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 115 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Karyawan dari berbagai organisasi di wilayah metropolitan <p><u>Lokasi</u> Amerika Serikat</p> <p><u>Penelitian:</u></p> <p><u>Analisis data:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis Kuantitatif - SEM-PLS - Survei 	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat hubungan yang positif antara <i>servant leadership</i> dan <i>perceived organizational support</i> - Terdapat hubungan yang positif antara <i>servant leadership</i> dan <i>job embeddedness</i> - Terdapat hubungan yang positif antara <i>servant leadership</i> dan <i>job satisfaction</i> - <i>Perceived organizational support</i> dapat memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>turnover intentions</i> - <i>Job embeddedness</i> dapat memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>turnover intentions</i> - <i>Job satisfaction</i> dapat memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>turnover intentions</i>
7.	<p><i>Mediating Role Of Perceived organizational support In Inclusive Leadership's Effect On Innovative work behavior</i></p> <p>(ASLAN, 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Inclusive leadership</i> - <i>Perceived organizational support</i> - <i>Innovative work behavior</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 348 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Karyawan yang bekerja di perusahaan tekstil <p><u>Lokasi</u> Gaziantep, Turki</p> <p><u>Analisis data:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis Kuantitatif 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Inclusive leadership</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Inclusive leadership</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>perceived organizational support</i> - <i>Perceived organizational support</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Perceived organizational support</i> memiliki hubungan peran mediasi dalam <i>inclusive leadership</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>

			<ul style="list-style-type: none"> - SPSS dan AMOS - Survei 	
8.	<p><i>Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior The mediating effects of person-organization fit</i></p> <p>(Afsar & Badir, 2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Person-organization fit</i> - <i>Workplace spirituality</i> - <i>Innovative work behavior</i> - <i>Perceived organizational support</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 434 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Karyawan yang bekerja dari 5 hotel besar <p><u>Lokasi Penelitian:</u> Beijing, Cina</p> <p><u>Analisis data:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis Kuantitatif - SEM-PLS - Survei 	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat hubungan positif antara <i>workplace spirituality</i> dan <i>innovative work behavior</i> dari karyawan - <i>Perceived organizational support</i> karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>innovative work behavior</i> - <i>Person-organization fit</i> memediasi hubungan antara <i>workplace spirituality</i> dan <i>innovative work behavior</i> - <i>Person-organization fit</i> memediasi hubungan antara <i>perceived organizational support</i> karyawan hotel dan <i>innovative work behavior</i>
9.	<p>Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation</p> <p>(Akbari et al., 2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Entrepreneurial leadership</i> - <i>Innovation work behavior</i> - <i>Creative self-efficacy</i> - <i>Support for innovation</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 175 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Karyawan di UKM ICT teknologi tinggi <p><u>Lokasi Penelitian:</u> Tehran, Iran</p> <p><u>Analisis data:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis Kuantitatif - SEM-PLS - Survei 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Entrepreneurial leadership</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> karyawan - <i>Entrepreneurial leadership</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>creative self-efficacy</i> karyawan - <i>Entrepreneurial leadership</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>perceived support for innovation</i> karyawan - <i>Creative self-efficacy</i> memiliki hubungan positif terhadap <i>innovative work behavior</i> karyawan
10.	<p><i>Does servant leadership predict innovative behaviour above and beyond transformational leadership? Examining the role of affective commitment and creative self-efficacy</i></p> <p>(Iqbal et al., 2023)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Servant leadership</i> - <i>Transformational leadership</i> - <i>Affective commitment</i> - <i>Creative self-efficacy</i> - <i>Innovative behavior</i> 	<p><u>Jumlah data:</u> 338 responden</p> <p><u>Subjek penelitian:</u> Karyawan yang bekerja di bidang informasi perusahaan teknologi</p> <p><u>Lokasi Penelitian:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Transformational leadership</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>innovative behavior</i> - <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh yang lebih positif terhadap <i>innovative behavior</i> daripada <i>transformational leadership</i> - <i>Affective commitment</i> mampu memediasi efek yang positif dari <i>transformational leadership</i> dan <i>servant</i>

			Pakistan <u>Analisis data:</u> - Analisis Kuantitatif - SEM-PLS Smart 3 - Cross-sectional survei	<i>leadership</i> terhadap <i>innovative behavior</i> karyawan - <i>Creative self-efficacy</i> mampu memediasi efek yang positif dari <i>transformational leadership</i> dan <i>servant leadership</i> terhadap <i>innovative behavior</i> karyawan
--	--	--	--	--

2.6. Pengembangan Hipotesis

Servant leadership menjadi salah satu faktor yang dapat memicu terjadinya *innovative work behavior* terhadap karyawan. Kepemimpinan yang menggunakan *servant leadership* ataupun pemimpin yang didasarkan kepada pelayanan terhadap karyawan akan dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk mengarahkan kemampuannya dengan bekerja secara inovatif (Cai et al., 2018). Hasil penelitian terdahulu menjelaskan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang positif terhadap *innovative work behavior*. *Servant leadership* berfokus kepada pemimpin yang berorientasi terhadap orang lain, yang mampu memberikan kesempatan kepada orang lain terutama karyawannya. *Servant leadership* akan lebih cenderung untuk mengembangkan dirinya kearah yang positif dan akan termotivasi untuk melakukan perilaku yang inovatif (Opoku et al., 2019).

Dengan adanya *servant leadership* pada suatu organisasi akan sangat mendorong karyawan dalam pertumbuhan dan perkembangan setiap karyawan sehingga akan menimbulkan *innovative work behavior* karyawan (Wang et al., 2019). *Servant leadership* juga menjadi salah satu peran yang harus dimiliki pemimpin sehingga dapat mengikuti kemauan dari anggota yang akan dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, membuat sebuah ide, mengaplikasikan ide yang sudah diciptakan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Khan et al., 2020).

Pada penelitian Ekmekcioglu & Öner (2023), menjelaskan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *innovative work behavior*. *Servant leadership* akan membuka jalan kepada karyawan untuk menunjukkan tingkat *innovative work behavior* yang lebih tinggi karena dengan

servant leadership karyawan akan diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan yang baru dan mendapat dukungan untuk mencapai tujuan kreatif karyawan. Berdasarkan ulasan yang sudah diuraikan, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Servant leadership* berpengaruh secara positif terhadap *innovative work behavior*

Servant leadership memberikan peluang kepada karyawan untuk dapat membantu karyawan tersebut berkembang. Dukungan dari *servant leadership* akan mempengaruhi *creative self-efficacy* dari diri karyawan. *Servant leadership* akan mempengaruhi *creative self-efficacy* karyawan dengan memberikan rasa percaya diri dan meyakinkan bahwa mereka dapat melakukan dan menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan cara yang mereka sukai, ini akan dapat meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan (Dayanti & Yulianti, 2023). *Servant leadership* yang menunjukkan kepedulian terhadap pengembangan keterampilan karyawan dan fokus pada kemampuan, pengetahuan, pembelajaran dan pertumbuhan karyawan akan meningkatkan *creative self-efficacy* mereka (Yang et al., 2017). *Servant leadership* juga juga memberikan dukungan pengembangan dan dorongan kepada karyawannya dengan memberikan perasaan bahwa karyawan memiliki kompetensi diri dan memiliki kinerja yang baik. Dukungan dan dorongan yang diberikan pemimpin ini akan mampu meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan. *Servant leadership* juga dapat meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan menjadi lebih baik dan mampu memahami keterampilan, kompetensi maupun kemampuannya untuk dapat mengembangkan *creative self-efficacy* yang tinggi.

H₂: *Servant leadership* berpengaruh secara positif terhadap *creative self-efficacy*

Perceived organizational support merupakan sejauh mana cakupan persepsi karyawan tentang penghargaan dan kepedulian yang dilakukan oleh organisasi terhadap kontribusi yang dilakukan oleh karyawan, atau dengan kata lain POS dianggap sebagai kontribusi organisasi terhadap hubungan pertukaran yang positif

dengan karyawan, dan akan cenderung membalas sebagai respons terhadap kompensasi yang diterima dan yang diperlakukan (Li et al., 2019). Karyawan yang merasakan dukungan dari organisasi dengan tingkat yang lebih tinggi maka akan memiliki keinginan yang mendorong mereka untuk membalas perilaku yang bermanfaat bagi organisasi.

Servant leadership adalah pemimpin yang melayani organisasi terlebih dulu, bukan hanya berfokus pada diri mereka sendiri, *servant leadership* juga memastikan lingkungan kerja yang sesuai dengan sumber daya yang diperlukan (Gaudet & Tremblay, 2017). Dengan adanya *servant leadership*, karyawan akan merasakan perasaan efektif dan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, adanya *servant leadership* pada sebuah organisasi yang memprioritaskan karyawannya akan sangat bermanfaat bagi karyawan karena merasa diberikan dukungan dan penghargaan atas pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik, sehingga karyawan akan membalasnya dengan melakukan pekerjaan dengan lebih baik serta tetap bertahan dalam organisasi tersebut. Pada penelitian Huning et al. (2020), menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap *perceived organizational support*.

H₃: *Servant leadership* berpengaruh secara positif terhadap *perceived organizational support*

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *innovative work behavior* adalah tipe kepribadian dari seorang karyawan. Karyawan yang memiliki tipe kepribadian yang mengarah pada melakukan pekerjaan yang lebih baik dengan melakukan perubahan-perubahan, maka secara tidak langsung karyawan akan memiliki keinginan untuk memperbaiki dirinya. Sehingga dapat melakukan dan berkontribusi secara inovatif terhadap keberhasilan dalam mengembangkan organisasi, menerapkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan pelayanan. *Creative self-efficacy* sangat dibutuhkan agar karyawan dapat mengatasi masalah dalam ketidakpastian maupun dalam kegagalan selama melakukan inovasi. Sehingga *creative self-efficacy* dapat meningkatkan *innovative work behavior* dari seorang

karyawan (Akbari et al., 2021). Dengan adanya *creative self-efficacy* yang tinggi pada karyawan maka akan cenderung ikut berpartisipasi dalam *innovative work behavior*, karena karyawan memiliki kepercayaan diri terhadap pengetahuan dan kompetensinya untuk menciptakan ide baru dan mengaplikasikan ide tersebut. Selain itu, seseorang yang memiliki *creative self-efficacy* yang tinggi tidak akan mudah menyerah dan selalu berperilaku positif terhadap apa yang dihadapinya, sera akan selalu memiliki pikiran yang kritis dalam menemukan ide atau solusi dari masalah yang inovatif (Jiang & Gu, 2017).

H₄: *Creative self-efficacy* berpengaruh secara positif terhadap *innovative work behavior*

Innovative work behavior karyawan dapat didorong dengan menyediakan lingkungan kerja yang dapat mendukung karyawan dalam menciptakan ide baru dengan konsep yang kreatif (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Salah satunya adalah *perceived organizational support*, karyawan yang mendapatkan dan merasakan dukungan dan perhatian yang diperlukan dilingkungan pekerjaan akan cenderung menunjuk *innovative work behavior* yang lebih tinggi (Bammens, 2016). Sehingga *perceived organizational support* dapat dikatakan memiliki pengaruh yang positif terhadap *innovative work behavior* (Akhtar et al., 2019). *Perceived organizational support* dapat dijadikan jaminan bagi karyawan bahwa organisasi akan memberikan bantuan ketika karyawan memerlukan bantuan dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Organisasi yang memperhatikan kebutuhan karyawan akan menambah semangat dan memiliki keinginan untuk memikirkan ide-ide yang efektif dan berperilaku inovatif (Afsar & Badir, 2017). Penelitian Rehman et al. (2019), menemukan hasil yang mendukung bahwa ada hubungan positif antara dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif dalam studi mereka, ini berarti mempertimbangkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan meningkatkan perilaku kerja yang inovatif.

H₅: *Perceived organizational support* berpengaruh secara positif terhadap *innovative work behavior*

Dari hasil penelitian Jan et al. (2021), menjelaskan bahwa hubungan antara *servant leadership* dan *innovative work behavior* dapat dikembangkan melalui *creative self-efficacy*. *Servant leadership* memiliki kontribusi terhadap *innovative work behavior* dengan meningkatkan kinerja karyawan dengan *creative self-efficacy*. Karyawan yang memiliki *creative self-efficacy* tinggi yang didorong dengan *servant leadership* akan dapat lebih efektif dalam mengarahkan potensi kreatifnya sehingga dapat menghasilkan ide-ide yang kreatif (Kafeel et al., 2023). *Creative self-efficacy* karyawan juga akan membantu dalam percaya diri dalam mengambil resiko dan dapat mengumpulkan sumber daya yang cukup untuk dapat terlibat dalam *innovative work behavior* (Dayanti & Yulianti, 2023).

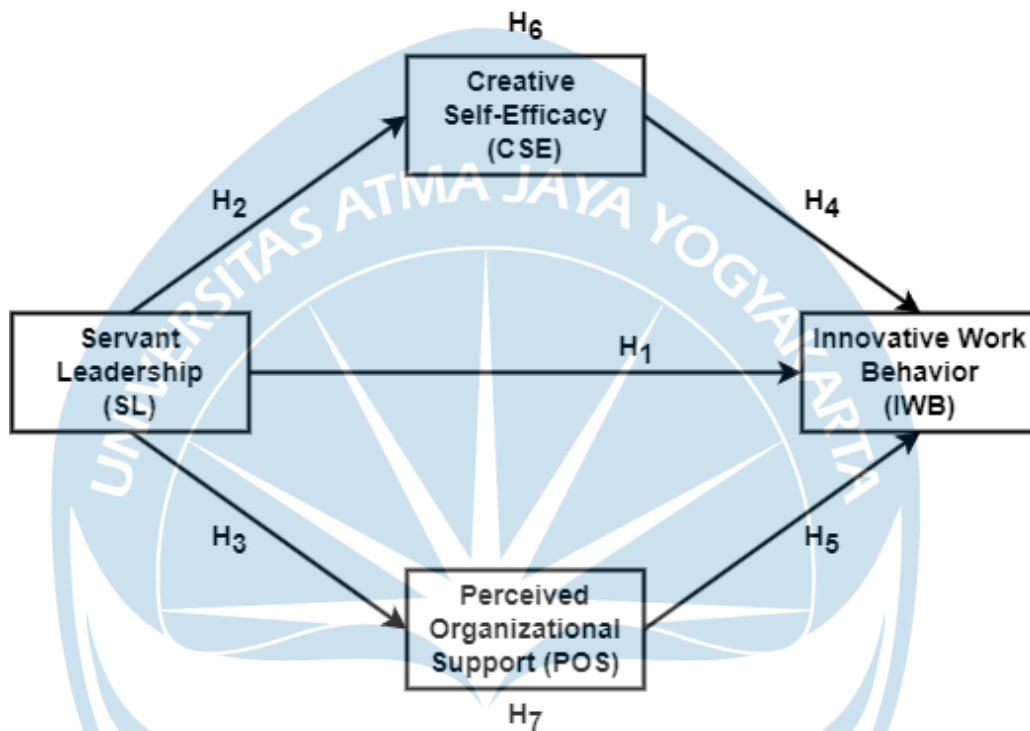
H₆: *Creative self-efficacy* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*

Perceived organizational support akan mendorong karyawan untuk melakukan peningkatan komitmen terhadap organisasi, lebih bekerja keras dari yang sudah direncanakan dan juga mengurangi perilaku negatif terhadap organisasi, dengan begitu karyawan akan terdorong untuk melakukan *innovative work behavior* dalam melakukan pekerjaannya (Chung, 2017). Tindakan dan sikap dari pemimpin terhadap karyawan juga akan mempengaruhi pada *perceived organizational support* karyawan secara signifikan. Pemimpin juga diharapkan menyediakan lingkungan kerja yang sesuai dengan sumber daya yang diperlukan (Gaudet & Tremblay, 2017). *Servant leadership* membantu karyawan untuk bertumbuh, memprioritaskan karyawan, berperilaku etis, dan mendukung karyawan secara emosional (Liden et al., 2015). *Servant leadership* juga diyakini sejalan dengan konsep dari *perceived organizational support*, dimana *perceived organizational support* dapat mempengaruhi efek yang positif terhadap *servant leadership* (Amir, 2019).

H₇: *Perceived organizational support* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*

2.7. Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan dari teori yang sudah dijelaskan dan dari permasalahan yang ada, berikut kerangka pemikiran yang dipakai pada penelitian ini:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian