

Determinan *Work Engagement* dan *Proactive Personality* Terhadap *Innovation Work Behaviour* pada Karyawan Generasi Milenial di Jakarta

Nor Lailla*, M. Irfan Tarmizi, Djoko Hananto, Ade Gunawan

Universitas Muhammadiyah Jakarta

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

*Correspondence: nor.lailla@umj.ac.id

ABSTRAK

Innovative work behavior (IWB) merupakan salah satu faktor yang sangat penting guna mencapai keunggulan kompetitif dan kelanjutan suatu organisasi terutama bagi karyawan milenial. Penelitian ini membahas *work engagement* dan *proactive personality* yang terjadi pada karyawan generasi milenial. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif dengan populasi penelitian yaitu karyawan generasi milenial di Jakarta. Sampel yang digunakan menggunakan teknik samplingnya yaitu *purposive sampling*, dengan responden sebanyak 100 orang. Hasil penelitian ini pada variabel *work engagement* memiliki nilai signifikansi terhadap *innovation work behaviour* sebesar 0.049, sedangkan pada variabel *proactive personality* memiliki nilai signifikansi terhadap *innovation work behaviour* sebesar 0,058. Pada koefisien determinasi dapat disimpulkan bahwa variabel *work engagement* dan *proactive personality* berpengaruh terhadap *innovation work behaviour* sebesar 16,6 %, sedangkan sisanya sebesar 83,4 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata kunci : *work engagement; proactive personality*

ABSTRACT

Innovative work behavior (IWB) is a very important factor in achieving competitive advantage and continuity of an organization, especially for millennial employees. This research discusses *Work Engagement and Proactive Personality* that occur in millennial generation employees. The method used in this research is a quantitative method with a population of millennial generation employees in Jakarta. The sample used used a sampling technique, namely *purposive sampling*, with 100 respondents. The results of this research are that the *Work Engagement* variable has a significance value for *Innovation work behavior* of 0.049, while the *Proactive Personality* variable has a significance value for *Innovation work behavior* of 0.058. From the coefficient of determination, it can be concluded that the *Work Engagement and Proactive Personality* variables influence *Innovation work behavior* by 16.6%, while the other variables are 83.4% influenced by other variables.

Keywords : *work engagement; proactive personality*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia menjadi salah satu penopang dalam keberhasilan organisasi. Untuk menghasilkan SDM yang berdaya saing, salah satu syarat mutlak adalah terbentuknya inovasi (Fiernaningsih et al., 2022). Organisasi menghargai karyawan mereka karena kreativitas berkontribusi pada ide, layanan, dan produk inovatif (Benedek et al., 2020). Generasi milenial memiliki peran penting dalam membantu organisasi mencapai inovasi dan keunggulan kompetitif (Tan et al., 2019). Ini mengharuskan pimpinan untuk melatih karyawan milenial mereka karena mendorong kreativitas karyawan sangat penting untuk mempertahankan posisi kompetitif (Asadullah, 2020). Pekerja milenial dengan orientasi inovatif mengambil risiko dengan menjadi kreatif dan berpikiran terbuka karena mereka menerima tantangan dan membenci pekerjaan yang monoton (Fong et al., 2018; Xiao & Cooke, 2019). Mereka memiliki keuntungan dalam menerima ide-ide baru dan berusaha lebih keras untuk menjadi kreatif dan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru saat menghadapi tantangan (Zhu et al., 2018).

Suatu organisasi tidak dapat berkembang tanpa kontribusi dari karyawannya. Sedangkan bobot kontribusi seorang pegawai memiliki hubungan yang erat dengan perilaku organisasinya. Karyawan menunjukkan perilaku kreatif, tidak peduli di posisi mana mereka berada atau fitur psikologis dan

tuntutan mental apa yang mereka miliki (Soda et al., 2019). Arahkan perilaku diperlukan untuk suatu organisasi jika ingin karyawannya merangsang perilaku kreatif mereka (Li et al., 2019) dan juga merupakan kunci untuk mempertahankan hubungan jangka panjang antara karyawan dan organisasi (Zhao et al., 2019).

Dalam upaya organisasi untuk merangsang dan mempromosikan *innovative work behavior* (IWB) di antara karyawan mereka, pimpinan menghadapi berbagai tantangan seperti kesiapan karyawan untuk berinovasi, ketidaksesuaian dalam lingkungan kerja, dan fakta bahwa perbedaan dalam budaya organisasi dapat menghambat generalisasi perilaku yang mendorong inovasi (Tan et al., 2021). *Innovative work behavior* (IWB) karyawan tampaknya menjadi gagasan penting untuk kelangsungan dan ambisi jangka panjang strategis organisasi (George & Zhou, 2002). Organisasi saat ini menunjukkan minat dalam memotivasi karyawan mereka untuk memikirkan ide-ide inovatif dan menerapkannya untuk meningkatkan kinerja. *Innovative work behavior* (IWB) menjadi faktor kunci yang berkontribusi terhadap inovasi dan efektivitas organisasi (Sari et al., 2021). Karyawan dengan keterampilan tinggi dalam menghasilkan ide akan lebih dihargai. Karyawan yang hanya mampu melakukan tugas-tugas rutin dan tidak dapat menciptakan ide atau berinovasi akan berisiko kehilangan pekerjaan (Sari et al., 2021).

Guna membuat kinerja karyawan meningkat diperlukan beberapa faktor pendukung yang harus dipertimbangkan oleh pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satunya ialah keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Agar bisa membuat kinerja karyawan meningkat, perusahaan harus mampu memberikan rasa keterikatan (*engage*) antara karyawan dengan pekerjaannya. *Work engagement* karyawan adalah rasa kecerdasan yang tersedia di antara karyawan, organisasi, manajer, dan rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk meningkatkan kebebasan memilih dalam pekerjaan mereka (Budiono & Yasin, 2020). Lingkungan kerja saat ini ditandai dengan perubahan yang cepat dan terus menerus. Ada juga tekanan untuk inovasi dan desentralisasi yang mengharuskan organisasi untuk menyesuaikan strategi dan proses mereka. Dengan demikian, organisasi perlu mengandalkan karyawan yang secara proaktif dapat berkontribusi pada efektivitas organisasi. Artinya, karyawan perlu menunjukkan perilaku kerja proaktif yang dicirikan oleh tindakan aktif, memulai sendiri, dan berorientasi masa depan.

Bersikap proaktif berarti membuat segala sesuatunya mengantisipasi, menghentikan masalah dan meraih peluang. Orang proaktif memiliki kecenderungan untuk menyarankan cara-cara baru dalam melakukan tugas, dan menghasilkan ide-ide baru untuk meningkatkan inisiatif dan fungsi mereka (Jafri et al., 2016). Ketika individu proaktif memiliki ide dan pemikiran, mereka selalu berusaha untuk menghindari kerugian dalam dirinya. Individu dengan gagal kepribadian proaktif rendah menghadapi tantangan dalam beradaptasi dengan kondisi kerja dan gagal menentukan peluang.

Tinjauan Pustaka

Innovative work behavior (IWB)

Innovative work behavior (IWB) diawali dengan karya Kanter (2009) yang menjelaskan bahwa proses inovasi dilakukan melalui empat fase: identifikasi masalah dan *brainstorming* solusi; pencarian kemitraan atau sponsor yang memungkinkan perusahaan memperoleh kekuatan yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide mereka; realisasi ide, menghasilkan inovasi dan difusi atau adopsi inovasi. Janssen (2000) adalah orang pertama yang mencoba mengembangkan ukuran multidimensi perilaku kerja inovatif. Dia mempertimbangkan tiga tugas perilaku pembuatan ide, promosi ide, dan realisasi ide dan menyimpulkan bahwa item mereka akan lebih baik digabungkan dan digunakan sebagai skala tambahan tunggal.

Sebagai upaya dan perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang diarahkan pada pengenalan, pembangkitan dan/atau penerapan ide, produk, prosedur, atau proses yang bertujuan untuk menguntungkan unit adopsi yang relevan secara signifikan dan baru (Zyl, 2021). Jong & Hartog (2010) berpendapat bahwa *Innovative work behavior* (IWB) karyawan memainkan peran mendasar dalam memungkinkan organisasi berinovasi dan beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis melalui membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Choi et al., 2016). *Innovative work behavior* karyawan didefinisikan sebagai perilaku dari seorang karyawan terhadap pengenalan masalah, pembangkitan ide, mobilisasi dukungan dan realisasi ide terkait dengan masalah awal (Janssen, 2000). Menurut West & Farr (1990) *innovative work behavior* (IWB) didefinisikan sebagai perilaku individu

yang ditujukan untuk memulai dan dengan sengaja memperkenalkan ide, proses, produk, atau prosedur baru dan berharga dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi.

Tahapan perilaku inovatif Scott & Reginald (1994) mengidentifikasi beberapa tahapan dalam perilaku inovatif, terdiri dari, yaitu tahapan pengenalan masalah atau solusi baru atau adaptasi, mencari dukungan ide dan membangun koalisi untuk mengeksekusi ide, dan realisasi ide inovatif dan evaluasi manfaatnya. Berdasarkan kajian tersebut, Janssen (2000) kemudian membangun konsep dimensi perilaku inovatif yang terdiri dari 3 (tiga) tahapan, yaitu: (1) *idea generation*, merupakan kegiatan menghasilkan ide baru atau modifikasi ide sebelumnya yang berguna dalam berbagai bidang. Permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan, ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan, inkonsistensi, dan trend yang berkembang merupakan beberapa hal yang dapat mendorong terciptanya ide-ide inovatif; (2) promosi ide: ketika seseorang telah menemukan ide inovatif, maka dia harus mempromosikan dan mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan lingkungan yang dapat menyediakan sumber daya dan otoritas yang diperlukan; dan (3) realisasi ide: tahap terakhir adalah membuat prototipe atau model inovasi yang dapat digunakan dan manfaat yang dirasakan bagi individu, kelompok, dan organisasi.

Dimensi

Ada 4 (empat) dimensi yang digunakan untuk mengukur perilaku inovatif di tempat kerja yaitu kemampuan melihat peluang, menghasilkan ide, serta mempromosikan dan menerapkannya (Jong & Hartog, 2008). Sementara dimensi *work engagement* menurut Schaufeli et al (2002) adalah :

1. Semangat. Semangat menyiratkan kesiapan yang ditunjukkan oleh perwakilan untuk memperkaya upaya dalam pekerjaan dan tanggung jawab bahkan dalam periode masalah.
2. Dedikasi. Dedikasi mengacu pada terlibat secara intens dalam pekerjaan dan mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan terhadap pekerjaan.
3. Penyerapan. Mengacu pada karyawan yang merasa senang, menikmati pekerjaannya, dan tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu berlalu dengan cepat saat melakukan pekerjaan.

Work Engagement

Kahn (1990) mulai mempelajari *work engagement* berdasarkan teori peran karyawan di tempat kerja. Dia membedakan bahwa, dalam keterlibatan, orang mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama tugas peran, komponen keterlibatan menjadi faktor fisik, kognitif, dan emosional. Menurut (Hadi, 2020) *work engagement* yaitu keadaan pikiran yang ditandai dengan menjadi positif, berdedikasi, terserap, dan bersemangat di tempat kerja. Kriteria proaktivitas karyawan, komitmen di tempat kerja mereka, dan metode ekspresi diri fisik, intelektual, dan moral sambil menyelesaikan misi mereka. Karyawan, secara proaktif dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka, secara tulus, fisik, dan emosional terlibat dalam peran mereka (Okolo, 2018).

Proactive Personality

Bateman & Crant (1993) mendefinisikan individu dengan *Proactive Personality* sebagai orang yang relatif tidak dibatasi oleh kekuatan situasional dan yang mempengaruhi perubahan lingkungan. Liang & Gong (2013) berpendapat bahwa *proactive personality* mendefinisikan kecenderungan perilaku untuk melihat dan melaksanakan perubahan. *Proactive personality* adalah karakteristik individu yang menghasilkan motivasi intrinsik yang kuat yang dapat didefinisikan sebagai kecenderungan untuk mengambil inisiatif untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Presbitero, 2015). Menurut Hu et al (2020) *proactive personality* secara teoritis didefinisikan sebagai disposisi alami yang menentukan cara seseorang merespons perubahan lingkungan sosial. Indikator *proactive personality* menurut Bateman & Crant (1993) adalah kemampuan dalam melihat peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan gigih

Ciri-ciri Proactive Personality

Orang proaktif tidak membatasi diri pada situasional kendala tetapi mempengaruhi perubahan lingkungan. Individu yang memiliki *Proactive Personality* adalah lebih aktif dan mematuhi lingkungan dengan lebih baik mereka yang memiliki beberapa ciri kepribadian lainnya. Orang proaktif memanfaatkan peluang, mengambil inisiatif dan bertahan sampai perubahan tercapai. Orang proaktif mengidentifikasi peluang dan berusaha untuk wujudkan, dan bertahanlah sampai perubahan terjadi

(Akgunduz et al., 2020). Menurut Parker & Collins (2010) proaktif perilaku dapat diperiksa dalam tiga cara berbeda: lingkungan internal organisasi (perilaku kerja proaktif), lingkungan eksternalnya (proaktif) perilaku strategis) dan adaptasi karyawan terhadap lingkungannya (*proactive person-environment* - perilaku kepatuhan). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya kepribadian proaktif dalam penelitian Bateman & Crant (1993), yaitu: (1) *neuroticism*: adanya ketidakstabilan emosional bertentangan dengan penyesuaian; (2) *extraversion*: kebutuhan akan stimulasi, aktivitas, ketegasan, kuantitas, dan intensitas interaksi individu; (3) *openness* atau *intellect*: diwakili oleh fleksibilitas pemikiran serta toleransi individu, kepekaan, keterbukaan perasaan, pengalaman, maupun ide-ide baru; (4) *agreeableness*: diwakili oleh orientasi intrapersonal penuh kasih; dan (5) *conscientiousness*: dijelaskan oleh tingkat organisasi, ketekunan, dan motivasi dengan perilaku yang sesuai tujuan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan populasi karyawan generasi milenial di Jakarta. Untuk penentuan sampel dipilih menggunakan teknik samplingnya yaitu *purposive sampling*. Menurut Hair, et.al (2014) menjelaskan bila sampel terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapat model yang cocok, dan dianjurkan mengacu pada ukuran sampel yang sesuai antara 100-200 responden agar dapat digunakan estimasi interpretasi dengan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden. kemudian dilakukan data analisis yaitu data primer yang berhasil dikumpulkan dengan menggunakan google form dan diolah dengan menggunakan program SPSS.

HASIL

Tabel 1
Tahun kelahiran

Tahun kelahiran	Jumlah	Prosentase
1981 - 1986	23	23%
1987 - 1992	14	14%
1993 - 1996	63	63%
Total	100	100%

Sumber: data olahan

Tabel 1 menjelaskan bahwa tahun kelahiran tertinggi adalah 1993 – 1996 sebesar 63 atau sebesar 63%. Tabel 2 menjelaskan bahwa tahun jenis kelamin tertinggi yang bekerja adalah Wanita sebesar 57 orang atau sebesar 57%. Sedangkan Tabel 3 menjelaskan bahwa lama masa bekerja pada perusahaan tertinggi adalah kurang dari 5 tahun sebesar 74 orang atau sebesar 74%.

Tabel 2
Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki - laki	43	43 %
Wanita	57	57%
Total	100	100%

Sumber: data olahan

Tabel 3
Lama bekerja

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
≤ 5 tahun	74	74%
6 – 10 tahun	13	13%
≥ 10 tahun	13	13%
Total	100	100%

Sumber: data olahan

Tabel 4
Uji validitas

Variabel	Pertanyaan	r (hitung)	r (tabel)	Valid
<i>Innovation work behaviour</i>	1	0,385	0,1966	Valid
	2	0,508	0,1966	Valid
	3	0,349	0,1966	Valid
	4	0,266	0,1966	Valid
	5	0,308	0,1966	Valid
<i>Work Engagement</i>	1	0,577	0,1966	Valid
	2	0,496	0,1966	Valid
	3	0,502	0,1966	Valid
	4	0,304	0,1966	Valid
	5	0,588	0,1966	Valid
<i>Proactive personality</i>	6	0,210	0,1966	Valid
	1	0,390	0,1966	Valid
	2	0,414	0,1966	Valid
	3	0,416	0,1966	Valid
	4	0,530	0,1966	Valid
	5	0,546	0,1966	Valid
	6	0,668	0,1966	Valid
	7	0,484	0,1966	Valid
	8	0,424	0,1966	Valid

Sumber: data olahan

Tabel 4 hasil uji validitas dari variabel *work engagement*, *proactive personality* dan *innovation work behaviour* karyawan hasil uji tersebut valid dengan nilai r hitung > r tabel. Pada penelitian ini menggunakan 100 responden maka nilai r tabel yang digunakan sebesar 0,1966. Sedangkan Tabel 5 menunjukkan hasil perhitungan yang menggunakan uji realibilitas, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,848 dengan total butir pertanyaan 5 menghasilkan nilai alpha $\geq 0,6$ atau $0,848 \geq 0,6$ dapat dikatakan bahwa Variabel *Innovation work behaviour* memiliki syarat untuk uji reliabilitas.

Tabel 5
Hasil Cronbach's Alpha Variabel *Innovation work behaviour*

Cronbach's Alpha	N of Items
0,848	5

Sumber: data olahan

Tabel 6
Hasil Cronbach's Alpha Variabel *Work Engagement*

Cronbach's Alpha	N of Items
0,838	6

Sumber: data olahan

Tabel 6 menunjukkan hasil perhitungan yang menggunakan uji realibilitas, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,838 dengan total butir pertanyaan 6 menghasilkan nilai alpha $\geq 0,6$ atau $0,838 \geq 0,6$ dapat dikatakan bahwa variabel *work engagement* memiliki syarat untuk uji reliabilitas. Sedangkan Tabel 7 menunjukkan hasil perhitungan yang menggunakan uji realibilitas, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,842 dengan total butir pertanyaan 8 menghasilkan nilai alpha $\geq 0,6$ atau $0,842 \geq 0,6$ dapat dikatakan bahwa Variabel *Proactive personality* memiliki syarat untuk uji reliabilitas.

Tabel 7
Hasil Cronbach's Alpha Variabel *Proactive personality*

Cronbach's Alpha	N of Items
0,842	8

Sumber: data olahan

Tabel 8
Hasil Uji Multikolinieritas

Model (Constant)	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Work Engagement</i>	0,637	1.570
<i>Proactive personality</i>	0,637	1.570

Sumber: data olahan

Tabel 8 menunjukkan nilai multikolinieritas pada nilai tolerance tabel 8 sebesar 0,637, dengan demikian nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,01 sehingga tidak terjadi suatu gejala multikolinieritas. Nilai VIF pada tabel 8 sebesar 1.570 nilai tersebut lebih kecil nilainya dari 10, sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi determinan *Work Engagement* dan *Proactive personality terhadap Innovation work behaviour* karyawan generasi milenial tidak terdapat gejala multikolinieritas.

Tabel 9
Hasil Perhitungan Regresi Berganda

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,021	2,463		3,257	,002
<i>Work Engagement</i>	,203	,102	,232	1,997	,049
<i>Proactive personality</i>	,176	,092	,223	1,916	0,058

Sumber: data olahan

Tabel 9 menjelaskan persamaan regresi model penelitian ini, yaitu : $Y = 8,021 + 0,203 X_1 + 0,176 X_2$. Artinya variabel *Work Engagement* memiliki nilai signifikansi untuk variabel X_1 terhadap Y adalah sebesar 0.049 yang artinya > 0.05 , dengan nilai t hitung 1,997 yakni $> 1,66071$, dengan menghasilkan nilai thitung lebih besar yang berarti terdapat pengaruh signifikan variabel X_1 terhadap variabel Y, dengan arti *Work Engagement* berpengaruh dengan *Innovation work behaviour*. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai *Work Engagement* maka semakin tinggi juga *Innovation work behaviour* yang dihasilkan oleh karyawan. Kemudian nilai signifikansi variabel X_2 terhadap Y adalah sebesar $0,058 < 0.05$ dengan nilai thitung 1,916 $> t$ tabel 1,66071; yang berarti terdapat pengaruh X_2 terhadap Y, dengan arti *Proactive personality* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation work behaviour* karyawan. Sehingga dapat diartikan jika nilai *Proactive personality* karyawan semakin tinggi maka semakin tinggi juga *Innovation work behaviour* karyawan yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

Tabel 10
Hasil Uji F

Model	Sum of squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	112,234	2	56,117	9,632	0,000
Residual	565,156	97	5,826		
Total	677,390	99			

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 10 nilai signifikansi determinan X_1 dan X_2 terhadap Y yaitu sebesar 0,000 $< 0,05$ dan nilai F hitung sebesar $9,632 > 3,09$, maka kesimpulannya bahwa hipotesa dapat diterima, dapat dikatakan terdapat determinan X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y. Sedangkan Tabel 11 terdapat nilai R Square sebesar 0,166, bahwa variabel *Work Engagement dan Proactive personality* berpengaruh secara bersama – sama terhadap variabel *Innovation work behaviour* sebesar 16,6%.

Tabel 11
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.407	.166	.148	2,414

Sumber: data olahan

SIMPULAN

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan memberikan kesimpulan bahwa variabel *Work Engagement dan Proactive personality* baik dilakukan secara simultan maupun secara parsial memiliki pengaruh simultan terhadap *Innovation work behaviour* karyawan generasi milenial.

DAFTAR PUSTAKA

- Akgunduz, Y., Adan Gök, Ö., & Alkan, C. 2020. The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 170–183.
- Asadullah, M. A. 2020. Organizational identification perceptions and millennials' creativity: testing the mediating role of work engagement and the moderating role of work values. September.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. 1993. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Bannay, Dheyaa & Hadi, Mohammed & Amanah, Ahmed. 2020. The impact of inclusive leadership behaviors on innovative workplace behavior with an emphasis on the mediating role of work engagement. *Problems and Perspectives in Management*. 18(3), 479-491.
- Benedek, M., Bruckdorfer, R., & Jauk, E. 2020. Motives for creativity: Exploring the what and why of everyday creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 54(3), 610–625.
- Budiono, I., & Yasin, M. 2020. Innovative Work Behaviour in the Neo-Sufism Order : The Role of Prophetic Leadership and Employee Engagement. 14(4).
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S.-W. 2016. How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. 2010. Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- Fiernaningsih, N., Herijanto, P., Widayani, A., Niaga, A., Malang, P. N., & Kunci, K. 2022. Pengaruh Work Engagement dan Proactive Personality terhadap Innovative Work Behavior. 13–14.
- Fong, P. S. W., Men, C., Luo, J., & Jia, R. 2018. Knowledge hiding and team creativity: the contingent role of task interdependence. *Management Decision*, 56(2), 329–343.
- George, J. M., & Zhou, J. 2002. Understanding when bad moods foster creativity and good ones don't: the role of context and clarity of feelings. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 687.
- Hu, S., Liu, H., Zhang, S., & Wang, G. 2020. Proactive personality and cross-cultural adjustment: Roles of social media usage and cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 74, 42–57.
- Jafri, M. H., Dem, C., & Choden, S. 2016. Emotional intelligence and employee creativity: Moderating role of proactive personality and organizational climate. *Business Perspectives and Research*, 4(1), 54–66.
- Janssen, O. 2000. Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
- Kahn, W. A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kanter, R. M. 2009. When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Knowledge management and organizational design*, 93–131. Routledge.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z., & Amina, S. 2019. Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability*, 11(6), 1594.
- Li, S.-L., Sun, F., & Li, M. 2019. Sustainable human resource management nurtures change-oriented employees: Relationship between high-commitment work systems and employees' taking charge behaviors. *Sustainability*, 11(13), 3550.
- Liang, J., & Gong, Y. 2013. Capitalizing on proactivity for informal mentoring received during early career: The moderating role of core self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior*, 34(8), 1182–1201.
- Okolo, D. 2018. An exploration of the relationship between technostress, employee engagement and job design from the Nigerian banking employee's perspective. *Management Dynamics in the*

- Knowledge Economy*, 6(4), 511–531.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. 2010. Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 633–662.
- Presbitero, A. 2015. Proactivity in career development of employees: The roles of proactive personality and cognitive complexity. *Career Development International*.
- Sari, D. K., Yudianto, A., & Sinambela, F. C. 2021. Work Engagement and Innovative Work Behavior : Meta-Analysis Study. 530, 359–366.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. 2002. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Scott, S. G., & Reginald. 1994. Determinants of Innovative Behavior: a Path Model of Individual Innovation in the Workplace Susanne. *IET Radar, Sonar and Navigation*, 37(3), 580–607.
- Soda, G., Stea, D., & Pedersen, T. 2019. Network structure, collaborative context, and individual creativity. *Journal of Management*, 45(4), 1739–1765.
- Tan, A. B. C., Van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. 2021. Innovative work behavior in Singapore evoked by transformational leaders through innovation support and readiness. *Creativity and Innovation Management*, 30(4), 697–712.
- Tan, C., Lau, X., Kung, Y., & Kailsan, R. A. 2019. Openness to experience enhances creativity: The mediating role of intrinsic motivation and the creative process engagement. *The Journal of Creative Behavior*, 53(1), 109–119.
- West, M. A., & Farr, J. L. 1990. *Innovation at work*. John Wiley & Sons.
- Xiao, M., & Cooke, F. L. 2019. Why and when knowledge hiding in the workplace is harmful: a review of the literature and directions for future research in the Chinese context. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(4), 470–502.
- Zhao, H., Liu, W., Li, J., & Yu, X. 2019. Leader–member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: The moderating role of relative leader–member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834–848.
- Zhu, Y.-Q., Gardner, D. G., & Chen, H.-G. 2018. Relationships between work team climate, individual motivation, and creativity. *Journal of Management*, 44(5), 2094–2115.
- Zyl, L. E. Van. 2021. Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm : The mediating role of innovative work behaviors. 4012–4023.