



## Peran Mediasi Keterlekatan Kerja pada Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif

### *The Mediation Role of Job Embeddedness in the Relationship between Perceived Organizational Support and Innovative Work Behavior*

Ellysabeth Ayuni, Arum Etikariena

Fakultas Psikologi Universitas Indonesia  
Email: [ellysayuni21@gmail.com](mailto:ellysayuni21@gmail.com); [arum.etikariena@ui.ac.id](mailto:arum.etikariena@ui.ac.id)

**KATA KUNCI** Perilaku Kerja Inovatif, Persepsi Dukungan Organisasi, Keterlekatan Kerja, Mediasi.

**KEYWORDS** *Innovative Work Behavior, Job Embeddedness, Perceived Organizational Support, Mediation.*

**ABSTRAK** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi keterlekatan kerja pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasional dan data diperoleh dari 281 karyawan sebuah perusahaan milik negara di Indonesia yang sedang melakukan inovasi. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini ialah *Innovative Work Behavior Scale* (Janssen, 2000), *Survey of Perceived Organizational Support* (Neves & Eisenberger, 2014) dan *Job Embeddedness Scale* (Lee dkk, 2004). Pengujian hipotesis mediasi dilakukan menggunakan macro PROCESS Hayes dan ditemukan bahwa keterlekatan kerja memediasi secara penuh hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif (*indirect effect* = 0,139, *boot SE* = 0,031, *CI* [0,083, 0,207]; *direct effect* = 0,054, *boot SE* = 0,063, *CI* [-0,070, 0,179]). Hasil ini menunjukkan bahwa keterlekatan kerja menjadi jembatan penghubung antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh karyawan.

**ABSTRACT** *This study aimed to find the mediating role of job embeddedness in the relationship between perceived organizational support and innovative work behavior. This study was a quantitative correlational study and data obtained from 281 employees of state-owned company in Indonesia who was doing innovation. The instruments used in this study were Innovative Work Behavior Scale (Janssen, 2000), Survey of Perceived Organizational Support (Neves & Eisenberger, 2014) and Job Embeddedness Scale (Lee dkk, 2004). The mediation hypothesis tested out using Hayes' macro PROCESS and the result indicated that job embeddedness fully mediated the relationship between perceived organizational support and innovative work behavior (indirect effect =*

0,139, Boot SE = 0,031, CI [0,083, 0,207]; direct effect = 0,054, Boot SE = 0,063, CI [-0,070, 0,179]). These findings suggest that job embeddedness may be a connecting bridge between perceived organizational support and innovative work behavior done by the employees.

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan dan perkembangan industri dalam berbagai bidang kini menjadi suatu perhatian yang tidak ada hentinya (Kementrian Perindustrian, 2010). Terlebih pada perkembangan zaman yang kian bergerak pesat membuat persaingan antar industri semakin menjadi ketat. Situasi ini menuntut organisasi untuk menerapkan strategi berinovasi karena merupakan cara yang tepat untuk mampu membuat organisasi mencapai keberhasilan dalam kompetisi yang ada. Teigland, Di Gangi, Flaten, Giovacchini, dan Pastorino (2014) mengatakan bahwa inovasi merupakan sebuah kunci dalam memenangkan lingkungan persaingan industri.

Inovasi pun hadir sebagai langkah utama perusahaan untuk dapat beradaptasi dan bertahan di tengah zaman yang terus berubah (Yukl & Lepsinger, 2006). Inovasi sudah menjadi persyaratan yang harus dipenuhi organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan agar dapat memertahankan statusnya di mata konsumen. Hal ini membuat inovasi sekarang hadir menjadi seperti sebuah kebutuhan bagi organisasi. Organisasi menjadi sangat perlu untuk terus mengembangkan kemampuannya dalam berinovasi baik dari segi produk, jasa, dan proses kerja (De Jong & Den Hartog, 2010).

Sebagai negara yang sedang berkembang, Indonesia perlu memiliki kesadaran dalam inovasi agar dapat bersaing dalam kompetisi global yang ada. Perusahaan-perusahaan dalam bidang telekomunikasi di Indonesia yaitu Telkom dan Huawei tahun 2019 ini mulai membentuk program riset dan inovasi dalam pengadaan jaringan 5G (Warta Ekonomi, 2019). Inovasi ini dilakukan sebagai upaya

mempercepat terwujudnya digitalisasi dan menjadi perusahaan telekomunikasi yang tetap eksis di Indonesia. Hanya saja, upaya inovasi tersebut belum menjadikan perusahaan-perusahaan di Indonesia belum sepenuhnya menyadari peran penting melakukan inovasi. Sumber dari forum global untuk layanan, kebijakan, informasi, dan kerja sama kekayaan intelektual yaitu *World Intellectual Property Organization* (WIPO) menemukan bahwa sejak 2015 sampai dengan Oktober 2019, Indonesia menempati posisi paling bawah dalam *Global Innovation Index* antara Singapura, Malaysia, Thailand, Vietnam, dan Filipina (Abdini, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa dibandingkan dengan 5 negara Asia Tenggara lain yang telah disebutkan, Indonesia masih belum sepenuhnya memiliki kesadaran akan pentingnya melakukan inovasi.

George dan Jones (2012) menemukan bahwa inovasi terjadi dalam tiga level: individu, kelompok, dan organisasi. Pada level individu, inovasi terwujud dalam perilaku kerja inovatif karyawan yang dapat meningkatkan kinerjanya di organisasi. Di level kelompok, inovasi tampil dari usaha kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan inovasi. Iklim yang terbuka akan inovasi disertai dengan pendekatan dalam komunikasi dan interaksi dari proses inovasi menjadi bentuk inovasi yang terjadi pada level organisasi. Investasi penting yang dimiliki organisasi untuk mewujudkan inovasi ialah dari sumber daya manusia yang dimilikinya (Khorakian, Shahroodi, Jahangir, & Farkhani, 2019).

Perilaku kerja inovatif ditemukan dapat membuat organisasi unggul dan bertahan dalam kompetisi persaingan yang ada (Afsar & Badir, 2017). Oleh karena itu,

karyawan memiliki peran penting dalam inovasi yang dilakukan organisasi melalui gagasan-gagasan yang tertuang dalam perilaku inovatifnya. Scott dan Bruce (1994) secara komprehensif mendefinisikan perilaku kerja inovatif yaitu tahapan individu dalam menemukan masalah dan membentuk ide sebagai solusi, mencari dukungan untuk ide yang diajukan, dan realisasi ide dengan cara menciptakannya. Dalam definisi ini, perilaku kerja inovatif dapat terbagi ke dalam tiga tahapan yaitu menciptakan ide-ide baru untuk mengatasi masalah (penciptaan ide), mencari dukungan untuk ide-ide inovatif (promosi ide), dan mengubah ide-ide inovatif sehingga aplikatif dan berguna (realisasi ide).

Peran karyawan dalam menciptakan ide baru dan menyalurkannya menuntun organisasi dalam menghadirkan sebuah inovasi (Scott & Bruce, 1994). Akan tetapi, perilaku kerja inovatif tidak hanya berhenti sampai membagikan ide inovasi. Perilaku kerja inovatif terjadi sampai kepada tahap mengimplementasikan ide yang diajukan. Hal ini menjadi pembeda perilaku kerja inovatif dengan variabel lain yang serupa seperti kreativitas (Amabile, 1988; Hennessey & Amabile, 2010). Meskipun perilaku kerja inovatif bermula dari pemikiran kreatif (Černe, Hernaus, Dysvik, & Škerlavaj, 2017), akan tetapi perilaku kerja inovatif terfokus juga pada terwujudnya ide menjadi perilaku yang dapat dilakukan dan diaplikasikan.

Para peneliti melihat faktor-faktor yang dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif ke dalam tiga level, yaitu pada level organisasi, kelompok, dan individu. Faktor pada level organisasi di antaranya, praktik sumber daya manusia (Ma Prieto & Pilar Pérez-Santana, 2014), iklim organisasi (Basu, 2017), dan tuntutan pekerjaan (Dediu, Leka, & Jain, 2018). Pada level kelompok di antaranya, pertukaran anggota kelompok (Ghosh, Bharadwaja, Yadav, & Kabra, 2019), pertukaran pemimpin-anggota (Saeed, Afsar, Cheema, & Javed, 2019), dan gaya kepemimpinan (Khan, Aslam, & Riaz, 2012). Faktor dari level individu seperti

keterikatan kerja (Jason & Geetha, 2019; Park, Song, Yoon, & Kim, 2014), kepercayaan (Agarwal, 2014; Kim & Park, 2017), dan *creative self-efficacy* (Afsar & Masood, 2018; Li, Liu, Liu, & Wang, 2017). Selain itu, persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi juga ditemukan sebagai salah satu faktor yang berhubungan dengan perilaku kerja inovatif (Afsar & Badir, 2017; Dođru, 2018).

Faktor individu dalam hubungannya dengan perilaku kerja inovatif dinilai memberikan pengaruh yang besar (Patterson, Kerrin, & Gatto-Roissard, 2009). Hal ini didasari oleh hubungan faktor individu yang berkaitan dengan karakteristik manusia cenderung lebih dapat berperan dalam memotivasi diri untuk dapat melakukan perilaku kerja yang inovatif (Yang, Yang, & Zhao, 2011). Oleh karena faktor individu yang dimilikinya, karyawan dilihat memiliki kerelaan dan kesediaan untuk melakukan usaha lebih dalam melakukan pekerjaannya yang mana terwujud dalam perilakunya yang inovatif.

Organisasi memungkinkan untuk bertahan dalam dunia bisnis saat ini karena karyawannya yang mampu bekerja dengan inovatif. Alasan inilah yang membuat organisasi terus berupaya memberikan dukungan kepada karyawan agar dapat menampilkan perilaku kerja inovatif (Dođru, 2018). Beberapa praktik manajemen dilakukan untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan hasil kerja yang lebih baik. Praktik yang dilakukan di antaranya ialah memberikan kesempatan promosi, memberikan pelatihan, dan memberikan penghargaan (Ansari, Siddiqui, & Farrukh, 2018).

Praktik-praktik tersebut ditujukan organisasi kepada karyawannya sebagai bentuk dukungan dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini didukung oleh penelitian Karatepe (2013) yang menemukan bahwa praktik dukungan organisasi kepada karyawan memengaruhi perilaku karyawan terkait pekerjaan beserta performanya dalam bekerja. Selain itu, dukungan organisasi dan dukungan dari

atasan dan rekan kerja juga berpengaruh dalam meningkatkan perilaku positif dalam bekerja (Doğru, 2018).

Dukungan yang diberikan organisasi kepada karyawan memberikan sikap yang positif terhadap organisasi dan pekerjaan yang ia hasilkan. Teori pertukaran sosial melandasi hubungan positif atas perasaan didukung yang diterima oleh karyawan dari organisasinya (Agarwal, 2014). Mengacu pada teori tersebut, muncul konstruk mengenai *perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi yaitu keyakinan karyawan bahwa organisasi tempatnya bekerja menghargai kontribusi yang diberikannya dan peduli dengan kesejahteraan dirinya (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Berbeda dengan dukungan organisasi yang sifatnya konkret, persepsi dukungan organisasi merupakan subjektivitas dukungan yang dirasakan karyawan diberikan oleh organisasinya. Dalam teori ini, terjadi sebuah hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasinya. Organisasi yang memberikan dukungan kepada karyawannya membuat ia berusaha untuk memberikan sesuai dengan apa yang telah diterima (Agarwal, 2014). Tiap individu dapat mempersepsikan dukungan yang diberikan organisasi secara berbeda-beda meskipun diberikan suatu bentuk dukungan yang sama. Oleh karena itu, persepsi dukungan organisasi menjadi hal yang penting untuk diteliti sebagai faktor yang dapat memacu karyawan dalam melakukan perilaku kerja inovatif.

Beberapa peneliti menemukan akibat yang ditimbulkan dari persepsi dukungan organisasi. George dan Brief (1992) menemukan bahwa pekerjaan tambahan yang dilakukan karyawan termasuk juga dengan memberikan saran atau ide yang membangun untuk perusahaan. Lebih mendalam, Rhoades dan Eisenberger (2002) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan performa karyawan dari aktivitas standar yang telah ditetapkan dan melampaui pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini

mengarahkan pada perilaku kerja inovatif yang kemudian mulai diteliti hubungannya dengan persepsi dukungan organisasi.

Penelitian Afsar dan Badir (2017) menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku kerja inovatif. Hal ini juga didukung dengan penemuan setelahnya oleh Doğru (2018) yang juga menemukan hubungan yang sama antara kedua variabel tersebut. Meskipun telah ditemukan hubungan yang positif antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku kerja inovatif, akan tetapi beberapa penelitian juga menemukan bahwa hubungan keduanya sebagian dimediasi oleh variabel lain (Abid, Zahra, & Ahmed, 2015; Agarwal, 2014).

Pada penelitian Abid, Zahra, dan Ahmed (2015), hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif dapat ditingkatkan melalui kontribusi dari variabel *thriving at work* atau kondisi untuk berkembang di tempat kerja, yang mana hal tersebut berperan membentuk intensi untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian Agarwal (2014) melihat peran keterikatan kerja dalam berkontribusi meningkatkan hubungan persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif yang melihat keterikatan karyawan dengan organisasinya. Intensi untuk bertahan dalam organisasi dan keterikatan dalam pekerjaan ini dapat dijelaskan melalui keterlekatan kerja. Karatepe (2016) menemukan peran mediasi keterlekatan kerja antara praktik manajemen sumber daya dengan hasil karyawan. Ansari, Siddiqui, dan Farrukh (2018) pun melanjutkannya dengan melihat peran keterlekatan kerja sebagai variabel yang memediasi hubungan praktik manajemen sumber daya dengan salah satu bentuk hasil kerja, yaitu perilaku kerja inovatif.

Keterlekatan kerja pertama kali dikemukakan dalam sebuah penelitian terkait pergantian atau *turnover* sebagai konsep yang memprediksi karyawan untuk bertahan dalam pekerjaannya (Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, & Erez, 2001) dan

didefinisikan sebagai hal-hal yang memberikan pengaruh dalam membuat karyawan bertahan dengan organisasinya. Mengacu pada Mitchell dkk (2001), terdapat tiga aspek dalam keterlekatan kerja yang terbagi kepada organisasi dan komunitas, yaitu *links* yang mewakili hubungan dengan rekan atau organisasi, *fit* yang mewakili kenyamanan individu dengan organisasi beserta lingkungannya, dan *sacrifice* yang mewakili keyakinan akan sesuatu, baik yang terwujud maupun tidak terwujud, yang mungkin akan hilang apabila ia berhenti dari pekerjaannya. Peran dari keterlekatan kerja pun kian menarik untuk diteliti lebih dalam belakangan ini. Meskipun begitu, belum banyak yang meneliti tentang faktor apa yang menjadi anteseden keterlekatan kerja (Nguyen, Taylor, & Bergiel, 2017).

Peneliti menemukan peran penting keterlekatan kerja dalam memengaruhi perilaku karyawan (Coetzer, Inma, Poisat, Redmond, & Standing, 2018; Ng & Feldman, 2010). Hal ini dijelaskan dari ketiga aspek yang dimiliki keterlekatan kerja. Karyawan yang memiliki keterlekatan kerja tinggi cenderung akan memiliki kinerja yang baik karena adanya perasaan dalam hubungan yang menyenangkan. Konsekuensi dari ikatan hubungan yang dekat, mereka juga cenderung merasa diwajibkan untuk berperforma dengan baik.

Selain itu, keterlekatan kerja yang tinggi juga dapat memotivasi karyawan untuk terus memertahankan pekerjaannya (Lee, Mitchell, Sablynski, Burton, & Holtom, 2004). Dari perspektif motivasi inilah yang menjadi alasan kuat bahwa keterlekatan kerja berhubungan secara positif dengan perilaku yang berkaitan dengan inovasi. Lee dkk (2004) juga menemukan bahwa karyawan dengan keterlekatan kerja yang tinggi terbukti juga menunjukkan level performa lebih tinggi dalam berperan ekstra.

Salah satu aspek keterlekatan kerja yaitu *sacrifice* menunjukkan bahwa karyawan memikirkan kehilangan yang mungkin ia rasakan apabila ia keluar dari

pekerjaannya. Keterlekatan kerja yang tinggi pun menunjukkan hubungan yang terbalik dengan intensi untuk keluar. Intensi untuk keluar dari pekerjaan ternyata juga sama-sama berbanding terbalik hubungannya dengan persepsi dukungan organisasi (Riggle, Edmondson, & Hansen, 2009). Abid, Zahra, dan Ahmed (2015) menemukan hubungan yang positif antara persepsi dukungan organisasi dan keinginan untuk tetap tinggal di pekerjaannya. Setelahnya, Mitchell dkk (2001) menjelaskan bahwa karyawan yang cenderung menunjukkan keterlekatan kerja yang tinggi ialah yang mempersepsikan bahwa organisasinya memberikan dukungan.

Penelitian terkait keterlekatan kerja masih beragam terkait sifatnya sebagai mediator atau prediktor. Beberapa penelitian melihat peran keterlekatan kerja sebagai mediator (Haider & Akbar, 2017; Rahimnia, Eslami, & Nosrati, 2019), dan beberapa penelitian lain melihat perannya sebagai prediktor (Bibi & Jadoon, 2018; Coetzer dkk, 2018; Susomrith & Amankwaa, 2019). Dalam studi ini, peneliti menjadikan keterlekatan kerja sebagai mediator antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Hal ini mengacu pada konstruk awal keterlekatan kerja (Mitchell dkk, 2001) yang melihat keterlekatan kerja sebagai konstruk mediasi utama antara faktor-faktor spesifik di tempat kerja maupun di luar pekerjaan dan retensi karyawan. Selain itu, penelitian dari Dai dan Zhang (2019) juga menemukan peran mediasi keterlekatan kerja dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif pada karyawan di Korea dan Cina. Penelitian tersebut berusaha mencari cara dalam meningkatkan motivasi internal seseorang yang nantinya akan meningkatkan kecenderungan karyawan dalam bersikap. Penelitian tersebut kemudian menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat menjadi motivasi internal seseorang untuk menampilkan kecenderungan sikap yaitu perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh peran dari keterlekatan kerja.

Penelitian ini dilakukan pada PT X yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan bergerak dalam bidang jasa layanan informasi dan komunikasi serta jaringan telekomunikasi di Indonesia. Seturut dengan misi untuk memimpin inovasi digital Indonesia, saat ini PT X sedang melakukan inovasi dalam hal digitalisasi produk-produk digital dalam membangun ekosistem digital di Indonesia (Kompas.com, 2019). Dari inovasi yang sedang dijalankan ini diharapkan juga sejalan dengan diterapkannya perilaku kerja inovatif karyawan yang bekerja di dalamnya.

## METODE PENELITIAN

### Desain

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional yang bertujuan untuk melihat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif melalui peran keterlekatan kerja sebagai mediator.

### Partisipan

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini ialah *non-probability sampling*. Karakteristik responden dalam penelitian ini ialah karyawan *full-time* yang berasal dari organisasi/ perusahaan yang memiliki visi inovasi ataupun sedang menjalankan pengembangan dalam segi inovasi. Data yang diambil juga tidak terbatas pada level tertentu, baik dari level manajerial maupun non-manajerial. Pada penelitian ini, sampel merupakan karyawan dari PT X yang sedang melakukan suatu inovasi terkait jasa yang ditawarkannya.

### Instrumen

*Perilaku Kerja Inovatif*. Variabel ini diukur menggunakan skala berisi sembilan aitem dengan enam poin skala Likert yang mana 1 = Jika Anda belum pernah sama sekali melakukan, sampai 6 = Jika Anda selalu melakukan, yang dikembangkan oleh Janssen (2000) dan diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia oleh Etikariena dan Muluk (2014). Para responden akan menunjukkan

seberapa sering mereka melakukan kegiatan inovatif, termasuk penciptaan ide, promosi ide, dan realisasi ide sehingga alat ukur ini sesuai dengan variabel yang ingin diukur dalam penelitian. Tiga tahapan perilaku kerja inovatif digabungkan untuk menciptakan skala *innovative work behavior* secara keseluruhan dan unidimensional.

Analisis reliabilitas *Innovative Work Behavior Scale* ini menghasilkan koefisien alpha yaitu  $\alpha = 0,80$  (Etikariena & Muluk, 2014). Dalam rangka memastikan bahwa alat ukur ini cocok dipakai oleh sampel penelitian ini, maka peneliti melakukan *tryout* alat ukur secara daring pada sebuah perusahaan multinasional yang memiliki visi dan misi terkait inovasi, dan mendapatkan jumlah responden sebanyak 31 orang. Hasil *tryout* menghasilkan koefisien alpha yaitu  $\alpha = 0,96$ .

*Persepsi Dukungan Organisasi*. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah *Survey of Perceived Organizational Support* yang berisi 10 aitem dengan enam poin skala Likert yang mana 1 = sangat tidak setuju, sampai 6 = sangat setuju, yang dikembangkan oleh Neves dan Eisenberger (2014) dan diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Alfisyahri, Etikariena, dan Gatari (2017). Dalam alat ukur ini, tidak ada dimensi dan yang dilihat ialah skor keseluruhan semua aitemnya. Alat ukur ini terbagi dalam dua jenis yaitu aitem positif dan aitem negatif, 6 aitem positif dan 4 aitem negatif.

Analisis reliabilitas *Survey of Perceived Organizational Support* ini menghasilkan koefisien alpha yaitu  $\alpha = 0,90$  (Alfisyahri, Etikariena, & Gatari, 2017). Berdasarkan hasil *tryout* yang peneliti lakukan untuk penelitian ini menghasilkan koefisien alpha yaitu  $\alpha = 0,89$ . Mengacu pada Kaplan dan Saccuzo (2005), tingkat reliabilitas alat ukur *Survey of Perceived Organizational Support* berdasarkan hasil koefisien alpha yang diperoleh cukup baik sehingga alat ukur ini dapat dipakai dalam penelitian ini.

*Keterlekatan Kerja*. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel ini

adalah *Job Embeddedness Scale* dari Lee, Mitchell, Sablinski, Burton, dan Holtom (2004) dan telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia oleh Purba (2015) ke dalam bahasa Indonesia dengan 25 aitem. Alat ukur ini mengukur dari 3 faktor, yaitu *fit*, *link*, dan *sacrifice* pada dimensi organisasi dan komunitas. Dalam alat ukur ini, skala Likert digunakan dengan rentang 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Analisis reliabilitas *Job Embeddedness Scale* ini menghasilkan koefisien alpha yaitu  $\alpha = 0,81$  (Purba, 2015). Berdasarkan hasil *tryout* yang peneliti lakukan untuk penelitian ini menghasilkan koefisien alpha yaitu  $\alpha = 0,89$ . Mengacu pada Kaplan dan Saccuzo (2005), tingkat reliabilitas alat ukur dikatakan cukup baik apabila berkisar pada angka 0,7 hingga 0,8. Berdasarkan hasil koefisien alpha yang diperoleh, alat ukur keterlekatan kerja cukup baik sehingga alat ukur ini dapat dipakai dalam penelitian ini.

Dari hasil *tryout*, peneliti menemukan bahwa adanya kemungkinan *common method bias* karena menggunakan lebih dari satu alat ukur (Podsakoff, MackKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Untuk itu peneliti melakukan pengacakan secara terstruktur dalam urutan alat ukur di kuesioner yang digunakan sebagai cara untuk menyeimbangkan urutan pertanyaan alat ukur yang merupakan salah satu teknik dalam mengontrol *common method bias* (Podsakoff dkk, 2003). Pengacakan dilakukan menggunakan situs web Random.org (Haahr, n.d.) dengan membagi menjadi tiga alternatif set kuesioner, yaitu alternatif set A, alternatif set B, dan alternatif set C. Pembagian menjadi tiga alternatif set kuesioner ini dilandaskan dengan alasan praktis, yang dimaksudkan untuk meminimalisir kemungkinan alat ukur tertentu menjadi kurang reliabel karena berada di urutan posisi tertentu di mana ada kemungkinan responden mengalami kelelahan saat mengerjakan alat ukur yang berada di posisi tertentu tersebut.

Setelah membagi ke dalam tiga alternatif set, peneliti juga membuat tiga alternatif set kuesioner daring dari *Google*

*Form* untuk memudahkan dalam mengolah data.

### Teknik Analisis Data

Data penelitian ini dianalisis menggunakan analisis Model 4 PROCESS dari Hayes (Hayes, 2013) untuk melihat efek mediasi dalam hubungan persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif.

### ANALISIS DAN HASIL

Responden pada penelitian ini berjumlah 294 orang karyawan tetap dari berbagai divisi yang bekerja di perusahaan X. Dari jumlah tersebut, terdapat 13 data yang tidak diolah karena alasan-alasan tertentu, yaitu 1 data yang diisi tidak lengkap, 8 responden mengisi “tidak bersedia” di bagian *informed consent*, dan 4 orang mengisi dengan angka yang sama pada semua alat ukur yang diberikan. Oleh karena itu, data yang dapat diolah berjumlah 281 data kuesioner daring.

Gambaran demografis responden penelitian ini diperoleh melalui pertanyaan mengenai data diri yang ada di kuesioner. Informasi data diri yang dicantumkan wajib diisi dan terdiri dari inisial, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status perkawinan, lama bekerja, level jabatan, dan nomor *handphone* yang boleh diisi ataupun tidak untuk keperluan undian hadiah. Inisial dicantumkan dalam data demografis yang bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan olah data dan pengkodean. Pengelompokan usia, lama bekerja, dan level jabatan ini mengacu pada Etikariena (2018).

Usia dikelompokkan dalam variasi 15-21 tahun, 22-40 tahun, dan lebih dari 40 tahun di mana ketiga pengelompokan usia tersebut masuk ke dalam usia produktif seseorang untuk bekerja. Akan tetapi mengacu pada tahap perkembangan karir (Burns, 2008), ketiga kelompok usia tersebut dapat dikategorikan menjadi tiga tahapan yang berbeda yaitu usia 15-21 tahun merupakan tahap eksplorasi, usia 22-40 tahun merupakan tahap pembentukan, dan usia lebih dari 40 tahun merupakan tahap

pemeliharaan. Level jabatan dikelompokkan dalam variasi manajerial dan non-manajerial. Sedangkan, pengelompokkan pendidikan terakhir ditetapkan peneliti mengacu pada lamanya waktu yang ditempuh dalam jenjang pendidikan itu sendiri. Pendidikan terakhir dikelompokkan dalam variasi SMA/ Sederajat, Vokasional (D1/D2/D3), Sarjana (S1/D4), dan Pascasarjana (S2/S3).

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian ini ialah laki-laki, yaitu sebanyak 157 orang atau 55,9% dari total seluruh responden. Diketahui pula bahwa mayoritas responden penelitian berada pada usia 22-40, yaitu sebanyak 258 orang atau 91,8%. Sedangkan 20 orang berusia diatas 40 tahun atau 7,1% dari keseluruhan responden dan sisanya merupakan responden berusia antara 15-21 tahun.

Tabel 1  
*Data Demografis Partisipan (N=281)*

<b>Demografis</b>	<b>Variasi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Jenis Kelamin	Laki-laki	157	55,9%
	Perempuan	124	44,1%
Usia	15-21 thn	3	1,1%
	22-40 thn	258	91,8%
	>40 thn	20	7,1%
Pendidikan Terakhir	SMA/ Sederajat	6	2,1%
	Vokasional (D1/D2/D3)	3	1,1%
	Sarjana (S1/D4)	217	77,2%
	Pascasarjana (S2/S3)	55	19,6%
Status Perkawinan	Menikah	110	39,1%
	Belum menikah	171	60,9%
Lama Bekerja	<2 tahun	129	45,9%
	2-10 tahun	123	43,8%
	>10 tahun	29	10,3%
Level Jabatan	Manajerial	61	21,7%
	Non-Manajerial	220	78,3%

Selanjutnya, pendidikan terakhir menunjukkan bahwa mayoritas responden berpendidikan akhir Sarjana (S1/D4) yaitu sebanyak 217 orang atau 77,2%, diikuti oleh Pascasarjana (S2/S3) sebanyak 55 orang atau 19,6%, kemudian SMA/ Sederajat sebanyak 6 orang atau 2,1% dan sisanya berpendidikan akhir Vokasional (D1/D2/D3). Kemudian diketahui pula status perkawinan responden di mana 171 orang atau 60,9% dari keseluruhan responden belum menikah dan sisanya sudah menikah.

Lama bekerja menunjukkan bahwa mayoritas responden sudah bekerja selama kurang dari 2 tahun, yaitu sebanyak 129 orang atau 45,9% dari total seluruh responden. Sedangkan 123 orang lainnya

atau 43,8% responden sudah bekerja selama 2-10 tahun, dan sisanya sudah bekerja selama lebih dari 10 tahun. Terakhir diketahui bahwa level jabatan mayoritas responden penelitian ini ialah pada level non-manajerial, yaitu sebanyak 220 orang atau 78,3% dan sisanya merupakan responden pada level manajerial.

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab permasalahan penelitian mengenai peran keterlekatan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti memiliki hipotesis bahwa keterlekatan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Hipotesis ini diuji menggunakan analisis mediasi dari Andrew F. Hayes.

Signifikansi *effect* ditentukan dengan melihat apakah *confidence intervals* (CI) melewati angka nol. Apabila CI tidak melewati angka nol, maka *effect* yang dihasilkan signifikan. Untuk membuktikan apakah keterlekatan kerja merupakan mediator dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif, maka *indirect effect* harus signifikan atau tidak melewati angka nol.

Berdasarkan tabel 2, dapat diketahui bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh pada perilaku kerja inovatif (*total effect* = 0,194, *SE* = 0,059, *p* = 0,001, *CI* [0,078, 0,310]). Selanjutnya, diketahui juga bahwa persepsi dukungan

organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keterlekatan kerja (*a* = 0,833, *SE* = 0,101, *p* = 0,000, *CI* [0,634, 1,032]). Kemudian, didapatkan pula pengaruh positif keterlekatan kerja terhadap perilaku kerja inovatif (*b* = 0,167, *SE* = 0,033, *p* = 0,000, *CI* [0,101, 0,233]).

Tabel 2  
*Hasil Efek Mediasi Keterlekatan kerja antara Persepsi Dukungan Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif*

	<i>Outcome</i>							
	M (JE)				Y (IWB)			
<i>Predictor</i>	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
X (POS)		0,833	0,101	0,000		0,194	0,059	0,001
					<i>c'</i>	0,054	0,063	0,389
M (JE)					<i>b</i>	0,167	0,033	0,000
		F(1,279)= 67,984				F(2,278)= 18,344		
		p<0,001				p<0,001		
<i>Indirect effect</i> = 0,139, <i>Boot SE</i> = 0,031, 95% <i>CI</i> [0,083, 0,207]								

Hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat peranan keterlekatan kerja sebagai mediator pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Berdasarkan tabel 2, hasil analisis membuktikan bahwa terdapat peranan keterlekatan kerja sebagai mediator pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif (*indirect effect* = 0,139, *Boot SE* = 0,031, *CI* [0,083, 0,207]).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (*H<sub>a</sub>*) diterima. Selain itu, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif apabila keterlekatan kerja dikontrol (*direct effect* = 0,054, *Boot SE* = 0,063, *CI* [-0,070, 0,179]). Mengacu pada Hayes (2013), hasil *indirect*

*effect* yang signifikan dan *direct effect* yang tidak signifikan menunjukkan bahwa keterlekatan kerja sepenuhnya memediasi hubungan persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif.

**DISKUSI**

Penelitian ini dilakukan untuk melihat efek mediasi dari keterlekatan kerja pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Berdasarkan hasil analisis mediasi yang dilakukan, ditemukan hasil bahwa keterlekatan kerja memediasi penuh hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif secara signifikan. Mediasi dapat dilakukan apabila tiap variabelnya memiliki hubungan yang signifikan, untuk itu diskusi hasil penelitian

ini akan membahas hipotesis penelitian secara rinci.

Pertama, hasil perhitungan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya (Afsar & Badir, 2017; Agarwal, 2014; Akhtar, Syed, Husnain, & Naseer, 2019; Doğru, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsi oleh karyawan dapat membuat ia termotivasi untuk menampilkan perilaku kerja yang inovatif.

Kedua, diketahui berdasarkan hasil perhitungan bahwa ada hubungan yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi dan keterlekatan kerja. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya (Allen & Shanock, 2013; Giosan, 2003; Nguyen, Taylor, & Bergiel, 2017). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan akan dukungan yang diberikan organisasi akan menumbuhkan keterlekatan kerja pada dirinya.

Ketiga, berdasarkan hasil perhitungan juga ditemukan hubungan yang signifikan antara keterlekatan kerja dengan perilaku kerja inovatif. Hal ini juga didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya (Akilesh, 2018; Bibi & Jadoon, 2018; Haider & Akbar, 2017; Ng & Feldman, 2010) yang menyatakan bahwa semakin tinggi keterlekatan kerja maka semakin tinggi juga perilaku kerja inovatif yang dilakukan karyawan. Keempat, ditemukan peran keterlekatan kerja sebagai mediator pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif.

Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Dai dan Zhang (2019) yang juga menemukan adanya peran mediasi keterlekatan kerja dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Lee, Burch, dan Mitchell (2004) sebelumnya juga menemukan peran mediasi keterlekatan kerja pada hubungan persepsi dukungan organisasi dan perilaku

kerja inovatif yang terjadi melalui teori pergantian atau *turnover*. Antecedent dari *turnover* salah satunya ialah dukungan organisasi yang menyebabkan keterlekatan kerja dan menghasilkan ketidak-pergantian atau *nonturnover outcomes* yang salah satunya ialah perilaku berinovasi.

Peneliti sepenuhnya menyadari bahwa terdapat keterbatasan dalam melaksanakan penelitian ini seperti hanya menanyakan rentang lama bekerja sehingga responden tidak memberikan angka pasti lama tahun sebenarnya ia telah bekerja. Akibatnya, penelitian ini tidak dapat mengetahui *mean* dan standar deviasi lama bekerja responden. Sama halnya dengan usia, yaitu penelitian ini hanya menanyakan rentang usia responden dan tidak menanyakan angka asli usia sehingga penelitian ini tidak bisa mendapatkan *mean* dan standar deviasi dari usia responden.

## SIMPULAN

Penelitian ini untuk melihat peran keterlekatan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Berdasarkan hasil analisis mediasi yang telah dilakukan, ditemukan bahwa keterlekatan kerja secara signifikan berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Dengan demikian, hipotesis alternatif pada penelitian ini yaitu keterlekatan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif diterima.

## SARAN

Penelitian ini mendapatkan hasil peran mediasi keterlekatan kerja pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perilaku kerja inovatif yang signifikan dengan sampel penelitian yaitu karyawan dengan status kepegawaian tetap. Akan tetapi, penelitian lain menyebutkan bahwa status kepegawaian dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif individu (Etikariena, 2018). Untuk itu, penelitian selanjutnya mungkin bisa melihat

perbandingan antara karyawan dengan status kepegawaian tetap dan karyawan dengan status kepegawaian kontrak untuk melihat apakah ada hasil atau indikasi yang berbeda dengan temuan dalam penelitian ini.

Selain itu, dalam penelitian ini peneliti menanyakan nomor *handphone* responden sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan kesempatan undian hadiah. Meskipun nomor *handphone* yang diperoleh dalam penelitian ini tidak disalahgunakan oleh peneliti, akan tetapi peneliti tidak mencantumkan jaminan kerahasiaan nomor *handphone* responden di dalam *informed consent*. Oleh karena itu peneliti seharusnya perlu lebih teliti dalam menjelaskan jaminan kerahasiaan data apapun yang diberikan responden dalam penelitian yang dilakukan.

Kemudian dari penelitian ini dapat dijadikan informasi sebagai pertimbangan perusahaan atau organisasi dalam merancang program intervensi untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan. Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, perusahaan atau organisasi dapat memberikan intervensi baik dalam perancangan program, pelatihan, atau pengembangan iklim perusahaan untuk meningkatkan persepsi karyawan atas dukungan yang diberikan organisasi. Hal ini sebagai upaya perusahaan atau organisasi untuk dapat meningkatkan keterlekatan kerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh pada perilakunya yang inovatif di tempat kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

Abdini, C. (October, 2019). Global innovation index di ASEAN 6.

Abid, G., Zahra, I., & Ahmed, A. (2015). Mediated mechanism of thriving at work between perceived organization support, innovative work behavior and turnover intention. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(3), 982-998.

Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 95-109.

Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational leadership, creative self-efficacy, trust in supervisor, uncertainty avoidance, and innovative work behavior of nurses. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(1), 36-61.

Agarwal, U. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41-73.

Agarwal, U. (2014). Examining the impact of social exchange relationships on innovative work behaviour: Role of work engagement. *Team Performance Management*, 20(3/4), 102-120.

Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M., & Naseer, S. (2019). Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of perceived organizational support, affective commitment and trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(2), 311-333.

Akilesh, A. (2018). The impact of exploitative and explorative learning on the relationship between job embeddedness and innovative work behavior. *International Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications*, 7(3), 39-48.

Alfisyahri, K., Etikariena, A., & Gatari, E. (2017, September). *The relationship between perceived organizational support and employee's turnover intention through supportive co-worker workshop in division B at Company X*. Artikel dipresentasikan pada 1st International Conference on Intervention and Applied Psychology, Depok, Indonesia. Diakses dari

- <https://download.atlantispress.com/article/25896704.pdf>.
- Allen, D. G., & Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3), 350-369.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-67.
- Ansari, N. Y., Siddiqui, S. H., & Farrukh, M. (2018). Effect of high performance work practices on job embeddedness and employee innovative behavior. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 8(2), 64-88.
- Basu, R. (2017). Role of organizational climate: Innovative work behaviour in indian banks. *SCMS Journal of Indian Management*, 14(1), 98-113
- Bibi, A., & Jadoon, B. (2018). The mediating effect of exploitative and explorative learning on the relationship between job embeddedness and innovative work behavior. *Innovation*, 6(1), 1-8.
- Burns, E. (2008). Southern theory perspective and career development. *Australian Journal of Career Development*, 17(2), 30-37.
- Černe, M., Hernaus, T., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 281-299.
- Coetzer, A., Inma, C., Poisat, P., Redmond, J., & Standing, C. (2018). Job embeddedness and employee enactment of innovation-related work behaviours. *International Journal of Manpower*, 39(2), 222-239.
- Dai, H., & Zhang, H. (2019). The effect of perceived organizational supports, perceived supervisory supports and perceived peer supports on innovative behavior: Focused on the job embeddedness of Automotive Industry Research Institute using VR technology. *Journal of The Korea Society of Computer and Information*, 24(10), 139-147.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Dediu, V., Leka, S., & Jain, A. (2018). Job demands, job resources and innovative work behaviour: A european union study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 310-323.
- Doğru, Ç. (2018). The relationship between perceived support and innovative behavior: Analyzing the mediating role of work engagement. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 384-402.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). Correlation between organizational memory and innovative work behavior. *Makara Human Behavior Studies In Asia*, 18(2), 77-88.
- Etikariena, A. (2018). Perbedaan perilaku kerja inovatif berdasarkan karakteristik individu karyawan. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 107-118.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310-329.

- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*. Boston: Prentice Hall.
- Ghosh, V., Bharadwaja, M., Yadav, S., & Kabra, G. (2019). Team-member exchange and innovative work behaviour. *International Journal of Innovation Science*, 11(3), 344-361.
- Giosan, C. (2003). *Antecedents of job embeddedness* (Disertasi doctoral). New School for Social Research, New York, Amerika Serikat.
- Haahr, M. (n.d.). *True random number service*. Diakses dari <https://www.random.org>.
- Haider, M. H. & Akbar, A. (2017). Internal marketing and employee's innovative work behavior: The mediating role of job embeddedness. *Bulletin of Education and Research*, 39(1), 291-313.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Hennessey, B.A. and Amabile, T.M. (2010) Creativity. *Annual Review of Psychology*, 61, 569-598.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Jason, V., & Geetha, S. N. (2019). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology*, 1-13.
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2005). *Psychology testing: principles, applications, issues*. Belmont: Thomson Wadsworth.
- Karatepe, O. M. (2016). Does job embeddedness mediate the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 119-132.
- Karatepe, O. M. (2013). High-performance work practices, work social support and their effects on job embeddedness and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 903-921.
- Kementerian Perindustrian. (2010). *Pertumbuhan industri melampaui target*. Diakses dari <https://kemenperin.go.id/download/129>.
- Khan, M. J., Aslam, N., & Riaz, M. N. (2012). Leadership styles as predictors of innovative work behavior. *Pakistan Journal of Social & Clinical Psychology*, 9(2), 17-22.
- Khorakian, A., Shahroodi, H.M., Jahangir, M., & Farkhani, Z. N. (2019). Innovative work behavior in public organizations: The roles of ethical and knowledge sharing behaviors. *Creativity Research Journal*, 31(2), 164-173.
- Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*, 9(2), 1-16.
- Lee, W. T., Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annual Review Organization Psychology Organization Behavior*, 1(1), 199-216.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711-722.

- Li, M., Liu, Y., Liu, L., & Wang, Z. (2017). Proactive personality and innovative work behavior: The mediating effects of affective states and creative self-efficacy in teachers. *Current Psychology*, 36(4), 697-706.
- Ma Prieto, I., & Pilar Pérez-Santana, M. (2014). Managing innovative work behavior: The role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2), 184-208.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 187-205.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2010). Occupational embeddedness and job performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(7), 863-891.
- Nguyen, V. Q., Taylor, G. S., & Bergiel, E. (2017). Organizational antecedents of job embeddedness. *Management Research Review*, 40(11), 1216-1235.
- Noviyanti, S. (2019, April 12). *X digisummit 2019 hadirkan inovasi dan layanan baru*. Diakses dari <https://money.kompas.com/read/2019/04/12/165827326/telkom-digisummit-2019-hadirkan-inovasi-dan-layanan-baru?page=all>.
- Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W., & Kim, J. (2014). Learning organization and innovative behavior: The mediating effect of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 38(1-2), 75-94.
- Patterson, F., Kerrin, M., & Gatto-Roissard, G. (2009). *Characteristics and behaviours of innovative people in organisations*. Diakses dari <https://pdfs.semanticscholar.org/695b/72b177326b9da2f01f7f0fc1b7b6cbf1ee75.pdf>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Purba, D. F. (2015). Employee Embeddedness and turnover intentions: Exploring the moderating effect of commute time and family embeddedness. *Makara Hubs-Asia*, 19(1), 51-63.
- Rahimnia, F., Eslami, G., & Nosrati, S. (2019). Investigating the mediating role of job embeddedness: Evidence of Iranian context. *Personnel Review*, 48(3), 614-630.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(10), 1027-1030.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Cheema, S., & Javed, F. (2019). Leader-member exchange and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 105-124.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

- Setyaningrum, P. M. (2019, November 11). *Telkom-Huawei kerja sama program inovasi teknologi 5G dan cloud*. Diakses dari <https://www.wartaekonomi.co.id/read255932/telkom-huawei-kerja-sama-program-inovasi-teknologi-5g-dan-cloud>.
- Susomrith, P., & Amankwaa, A. (2019). Relationship between job embeddedness and innovative work behaviour. *Management Decision*, 58(5), 864-878.
- Teigland, R., Di Gangi, P. M., Flåten, B.-T., Giovacchini, E., & Pastorino, N. (2014). Balancing on a tightrope: Managing the boundaries of a firm-sponsored OSS community and its impact on innovation and absorptive capacity. *Information and Organization*, 24(1), 25–47.
- Yang, J. Z., Yang, D. T., & Zhao, S. D. (2011). The inner driving force of employees' innovation in the workplace: employees' creativity self-efficacy. *Psychological Science Progress*, 9, 1363-1370.
- Yukl, G., & Lepsinger, R. (2006). Leading change: Adapting and innovating in an uncertain world. *Leadership in Action*, 26(2), 3-7.