



Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Gen Z: Perbandingan pada Perusahaan yang Menerapkan Pengaturan Kerja Fleksibel dengan yang Menerapkan *Work from Office*

Innovative Work Behaviour of Gen Z Employees: Comparison between Companies Using Flexible Work Arrangements and Those Using Work from Office

Monica Sekar Widiaristi*, Arum Etikariena

Universitas Indonesia, Depok, Indonesia

*E-mail: monicasekar929@gmail.com

Abstrak

Karyawan Gen Z dituntut memiliki perilaku kerja inovatif agar meningkatkan daya saing perusahaan. Perilaku kerja inovatif dapat dipengaruhi oleh kebijakan beberapa perusahaan saat ini, yakni pengaturan kerja fleksibel. Penelitian ini melihat hubungan antara pengaturan kerja fleksibel dan perilaku kerja inovatif pada karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel (WFA dan *hybrid*). Penelitian ini juga melihat perbedaan perilaku kerja inovatif antara karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel dengan yang bekerja dari kantor. Partisipan merupakan 217 orang berusia 18-28 tahun, sedang bekerja secara WFO/WFA/*hybrid*, dan berdomisili di Indonesia. Variabel diukur menggunakan Skala Perilaku Inovatif dan *Flexible Work Options Questionnaire* (FWOQ). Hasil analisis dengan *bootstrap* ($N=1000$) menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel dapat memprediksi perilaku kerja inovatif secara positif dan signifikan ($\beta = 0.23, p = 0.02$). Pengaturan kerja fleksibel dapat menjelaskan 5.7% varians dari perilaku kerja inovatif. Hasil analisis juga menunjukkan perbedaan perilaku kerja inovatif antara karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel ($M = 38.58, SD = 7.84$) dan yang bekerja dari kantor ($M = 33.85, SD = 9.60$), signifikan secara statistik, $t(215) = 3.88, p = 0.00$. Penelitian ini menyarankan perusahaan untuk menerapkan lebih banyak pengaturan kerja fleksibel agar karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk memberikan ide yang inovatif.

Kata kunci: Gen Z, pengaturan kerja fleksibel, perilaku kerja inovatif, *work from anywhere*, *work from office*.

Abstract

Gen Z employees are required to have innovative working behaviors to increase the competitiveness of the company. Innovative work behavior can be influenced by the current policy of several companies, namely flexible working arrangements. This study wants to see the relationship between flexible working arrangements and innovative work behavior in Generation Z employees who work flexibly (WFA and hybrid). The participants were 217 people aged 18–28 years old, working on a WFO/WFA/hybrid basis, and domiciled in Indonesia. Variables were measured using the Innovative Behavior Scale and the Flexible Work Options Questionnaire (FWOQ). The results of the bootstrap analysis ($N=1000$) show that flexible working arrangements

can predict innovative work behavior positively and significantly ($\beta = 0.23, p = 0.02$). Flexible working arrangements can explain 5.7% of the variance in innovative work behavior. The results of the analysis also showed the difference in innovative work behavior between Generation Z employees who work flexibly ($M = 38.58, SD = 7.84$) and those who work from the office ($M = 33.85, SD = 9.60$), statistically significant, $t(215) = 3.88, p = 0.00$. This research suggests that companies implement more flexible working arrangements so that employees feel comfortable and motivated to deliver innovative ideas.

Keywords: flexible work arrangements; Gen Z; innovative work behavior; work from anywhere, work from office.

1. PENDAHULUAN

Inovasi merupakan aspek penting dalam dunia kerja yang terus bersaing antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Penelitian telah menunjukkan bahwa inovasi dapat meningkatkan daya saing perusahaan (Subiyanto & Budiarto, 2022). Inovasi sendiri dapat dimulai dari tingkat individu, yakni karyawan yang memiliki perilaku kerja inovatif.

Perilaku kerja inovatif merupakan usaha individu dalam membuat hingga mengimplementasikan ide kreatif baru untuk organisasi dengan tujuan mendapatkan keuntungan (De Jong & Den Hartog, 2010; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994). Janssen (2000) melengkapi definisi Scott dan Bruce (1994) dengan menjelaskan perilaku kerja inovatif sebagai 3 tahapan yang terdiri dari pembuatan ide baru, promosi atau pengenalan ide kepada teman atau orang lain yang dapat memberikan dukungan, dan implementasi ide untuk memberikan manfaat ke dalam pekerjaan, kelompok, maupun organisasi. Gabungan ketiga tahapan yang terjadi berurutan tersebut akan membentuk konstruk perilaku kerja inovatif (Janssen, 2000).

Adanya perilaku kerja inovatif ditemukan dapat meningkatkan kemampuan individu untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi (Janssen, 2000). Dampak positif perilaku kerja inovatif lainnya adalah meningkatkan kinerja karyawan (Hadi dkk., 2020; Purwanto dkk., 2020). Sejalan dengan meningkatnya kinerja karyawan, kinerja serta kompetensi perusahaan juga akan meningkat dan keduanya dapat membantu perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan (Purwanto dkk., 2020; Soebardi, 2012). Di sisi lain, perilaku kerja inovatif karyawan yang rendah dapat menghambat pencapaian target perusahaan karena terhambatnya pembuatan ide-ide baru dari karyawan (Irawati & Nurfadilah, 2021).

Perilaku inovatif karyawan dalam bekerja dapat terjadi karena pengaruh beberapa faktor. Faktor internal, antara lain komitmen organisasional, *psychological capital* (modal psikologis yang mencakup efikasi diri, harapan, resiliensi, dan optimisme), kompetensi, kepribadian tangguh, motivasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja (Ardy, 2018; Hrnjic dkk., 2018; Li & Zheng, 2014; Marisdianti & Etikariena, 2019; Rulevy & Parahyanti, 2016; Siregar dkk., 2019). Faktor eksternal, antara lain suasana inovatif di organisasi, kepemimpinan transformasional, *social capital*, karakteristik pekerjaan, iklim organisasi, keadilan organisasi, dan pengaturan kerja fleksibel (Akram dkk., 2020; Ariyani & Hidayati, 2018; Etikariena & Kalimashada, 2021; Li & Zheng, 2014; Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk., 2020). Faktor lainnya adalah karakteristik individu berupa usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja karyawan (Etikariena, 2018). Faktor yang ditemukan dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan secara positif adalah pengaturan kerja fleksibel (Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk., 2020).

Pada tahun 2020 - 2022 terjadi Pandemi COVID-19 yang mendesak Pemerintah RI mengeluarkan Peraturan Pemerintah dan mengimbau agar perusahaan menerapkan sistem bekerja dari rumah (Liputan 6, 2020). Meskipun Pandemi COVID-19 sudah menurun, beberapa perusahaan di Indonesia masih menerapkan *Work From Anywhere* (WFA) dan *hybrid*, seperti Blibli, Stockbit/Bibit, eFishery, ALAMI, Celsius Creative Lab, dan Naos Indonesia (Christina, 2023; Dewi, 2022). Sistem kerja *hybrid* adalah perpaduan antara WFA dan WFO (*Work from Office*) (Dobbins, 2021).

Sistem *hybrid* dan WFA merupakan bentuk dari pengaturan kerja fleksibel (Dobbins, 2021). Albion (2004) menyebut pengaturan kerja fleksibel sebagai *flexible working option* (FWOs), yakni opsi bekerja secara fleksibel yang dapat dipilih oleh karyawan dalam bentuk jam kerja fleksibel, *telecommuting*, hingga jumlah kerja fleksibel. Pemilihan opsi kerja tersebut didukung oleh perusahaan sehingga karir karyawan tetap terjaga (Albion, 2004).

Karyawan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel dapat menjaga *work-life balance* sehingga meningkatkan kepuasan kerja (Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui, 2019; Stefanie dkk., 2020). Dampak lain dari pengaturan kerja fleksibel adalah karyawan dapat memberikan performa terbaik bagi perusahaan, yakni berupa menunjukkan perilaku kerja inovatif (Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk., 2020). Pengaturan kerja yang fleksibel membebaskan karyawan untuk memilih tempat dan waktu ternyaman dalam bekerja sehingga karyawan dapat memunculkan ide inovatif (Primandaru & Prawitasari, 2022). Karyawan juga akan termotivasi untuk mengatasi pekerjaan dengan ide yang inovatif karena merasa lebih bebas (Rahman dkk., 2020).

Dampak positif dari pengaturan kerja fleksibel dapat terlihat dari munculnya petisi untuk mengembalikan sistem WFH yang telah ditandatangani oleh lebih dari 26 ribu orang dengan alasan lebih efektif, efisien, produktif, dan mengurangi stres daripada bekerja dari kantor (Change.org, 2023; CNN Indonesia, 2023). Alasan tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan (Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk., 2020).

Berbeda dengan petisi ataupun hasil penelitian sebelumnya, penelitian Ham dan Etikariena (2022) tidak menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara pengaturan kerja fleksibel dengan perilaku kerja inovatif. Hasil tersebut dapat dijelaskan mengingat penelitian lainnya telah menunjukkan tingginya skor perilaku kerja inovatif karyawan meskipun tidak sedang menjalankan pengaturan kerja fleksibel (Aditya & Ardana, 2016; Etikariena, 2018). Adapun penelitian Ham dan Etikariena (2022) tidak membatasi dari segi usia. Penelitian Primandaru dan Prawitasari (2022) serta Rahman dkk. (2020) menjadikan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediator, tetapi juga tidak membatasi rentang usia.

Apabila dilihat dari segi usia, generasi yang dikenal suka berinovasi adalah Generasi Z (Sakitri, 2021). Gen Z adalah generasi yang lahir di era kemajuan teknologi, tepatnya pada tahun 1995-2012 (Feiertag & Berge, 2008). Sebagian besar Gen Z sudah mulai aktif dan profesional di dunia kerja karena telah berusia di atas 18 tahun (Dolot, 2018). Apabila dilihat dari tahapan perkembangan, saat ini gen Z termasuk dalam 2 tahap, yakni remaja (18-20 tahun) dan dewasa muda (21-28 tahun) (Papalia & Martorell, 2021).

Lahir di era munculnya teknologi membuat Gen Z cenderung menyukai penggunaan teknologi dalam bekerja, berjiwa wirausaha, memiliki kesadaran global, dan sangat percaya diri (Dolot, 2018; Dwidienawati & Gandasari, 2018). Gen Z juga memiliki beberapa karakteristik lain, yakni menghargai identitas individu tanpa memberikan label tertentu, suka berinteraksi dan

terbuka akan pemikiran individu lain, realistis dalam mengambil keputusan, dan menyukai inovasi (Dwidienawati & Gandasari, 2018; Francis & Hoefel, 2018; Sakitri, 2021).

Gen Z memiliki beberapa preferensi dalam memilih pekerjaan. Dwidienawati & Gandasari (2018) menyebutkan bahwa Gen Z mempertimbangkan stabilitas pendapatan dan tingkat *work-life balance*. Hasil penelitian *Kronos Incorporated* (2019) juga menunjukkan bahwa Gen Z mengharapkan fleksibilitas dalam pekerjaan dan *work-life balanced*. Fleksibilitas dan keseimbangan diperlukan agar Gen Z dapat menunjukkan kinerja yang maksimal, termasuk dalam berinovasi (*Kronos Incorporated*, 2019). Barhate dan Dirani (2022) menyebutkan bahwa Gen Z akan mempertimbangkan: (1) Kesesuaian pekerjaan dengan persepsi diri dan sifat, (2) Lingkungan kerja yang memanfaatkan teknologi secara maksimal, keluarga, dan organisasi, (3) Tingkat ketertarikan Gen Z terhadap budaya perusahaan, dan (4) Perkembangan karir (*growth mindset*). Selain menjadi preferensi dalam memilih pekerjaan, aspek *growth mindset* juga berkaitan dengan pemilihan pengaturan kerja fleksibel dan perilaku kerja inovatif. Smit dan Lawson (2023) menyebutkan bahwa individu yang memiliki *growth mindset*, yakni pemikiran bahwa individu dapat berkembang dalam menghadapi tuntutan pekerjaan sekaligus keluarga, akan memiliki ketertarikan yang lebih besar terhadap pengaturan kerja fleksibel. *Growth mindset* juga ditemukan berkorelasi positif dengan perilaku kerja inovatif karyawan karena individu akan terus berusaha memunculkan ide baru selama menghadapi tuntutan pekerjaan (Liu & Tong, 2022).

Hubungan antara pengaturan kerja fleksibel dengan perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z sesuai dengan teori COR yang membahas sikap individu terhadap sumber daya yang mereka hargai. Teori COR menjelaskan bahwa individu cenderung berusaha mendapatkan, mempertahankan, memelihara, dan melindungi sumber daya yang mereka hargai serta berfokus pada ancaman kehilangan sumber daya (Hobfoll dkk., 2018). Sumber daya sendiri memiliki definisi yang luas, yakni objek (contoh: mobil), karakteristik personal (contoh: keahlian, optimisme), kondisi (contoh: status perkawinan, kepemilikan), maupun energi (contoh: waktu, uang, dan pengetahuan) yang dapat saling berkaitan dan memengaruhi antara satu sumber daya dengan sumber daya lain (Hobfoll & Schumm, 2002). Pengaturan kerja fleksibel dapat dikatakan sebagai sumber daya karena memungkinkan individu untuk mengatur waktu kerja secara fleksibel dan perilaku kerja inovatif juga dapat dikatakan sebagai sumber daya karena melibatkan pengetahuan dan keahlian untuk membuat hingga mengimplementasikan ide baru. Sebagai sumber daya, pengaturan kerja fleksibel perlu untuk didapatkan, dipertahankan, dan dipelihara oleh individu karena dapat memengaruhi sumber daya lain, yakni perilaku kerja inovatif. Adapun Gen Z merupakan generasi yang menyukai kedua sumber daya tersebut sehingga akan mempertahankan keduanya dalam bekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, Peneliti tertarik untuk melihat hubungan antara pengaturan kerja fleksibel dengan perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel (WFA dan *hybrid*). Penelitian ini akan melihat hubungan langsung dari pengaturan kerja fleksibel dan perilaku kerja inovatif sehingga berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menjadikan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediator (Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk, 2020). Penelitian sebelumnya lebih menjelaskan mengenai pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap variabel lain yang dimediasi oleh perilaku kerja inovatif, meskipun juga menjelaskan hubungan langsung dengan perilaku kerja inovatif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan ilmu pengetahuan yang lebih fokus mengenai hubungan antara pengaturan kerja fleksibel dan perilaku kerja inovatif. Peneliti juga akan melihat perbandingan antara perilaku kerja inovatif antara karyawan Gen Z yang menerapkan pengaturan

kerja fleksibel dengan yang menerapkan pengaturan kerja dari kantor. Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan organisasi akan penerapan pengaturan kerja yang lebih baik dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti memiliki hipotesis bahwa:

H₁: Pengaturan kerja fleksibel memiliki hubungan yang positif dengan perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel.

H₂: Terdapat perbedaan perilaku kerja inovatif antara karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel dengan karyawan Gen Z yang bekerja dari kantor.

2. METODE

2.1. Partisipan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian non-eksperimental, lebih tepatnya korelasional, dan termasuk *cross-sectional studies*. Teknik yang digunakan untuk mengontrol usia dan domisili adalah *holding a variable constant*, yakni teknik untuk menjaga agar *extraneous variable* (variabel selain variabel utama) tidak memengaruhi hasil penelitian (Gravetter & Forzano, 2016). Partisipan penelitian ini merupakan Gen Z berusia 18-28 tahun, sedang bekerja secara WFA / WFO / *hybrid*, berkewarganegaraan dan berdomisili di Indonesia. Peneliti membatasi domisili di Indonesia karena Gen Z merupakan populasi terbesar di Indonesia, yakni sebesar 27,94% dari 270,20 juta penduduk (Badan Pusat Statistik, 2021). Pemilihan usia minimum partisipan didasari oleh Undang - Undang Nomor 13 Tahun 2003 pasal 68 yang menyatakan bahwa anak (berusia di bawah 18 tahun) tidak boleh dipekerjakan oleh pengusaha (International Labour Organization, n.d.). Pemilihan usia maksimum partisipan didasari oleh teori Feiertag dan Berge (2008) yang menyebutkan bahwa Gen Z merupakan individu yang lahir pada tahun 1995 hingga 2012. Peneliti menggunakan *power analysis* melalui aplikasi *GPower* dari Faul dkk. (2009) untuk menentukan jumlah minimal partisipan penelitian ini. Berdasarkan perhitungan *GPower*, didapati bahwa jumlah minimal partisipan untuk analisis regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah 68 orang karyawan Gen Z yang sedang bekerja secara fleksibel. Dengan demikian, jumlah minimal partisipan yang seimbang untuk analisis *independent sample t-test* adalah 136 orang, yakni 68 orang di setiap kelompok. Metode rekrutmen partisipan untuk pengambilan sampel dari populasi menggunakan teknik *convenience* atau *accidental sampling*. Peneliti berhasil mengumpulkan 285 partisipan setelah melakukan 11 hari proses penyebaran data secara daring. Setelah melewati proses *cleaning data*, ditemukan jumlah data yang dapat diolah lebih lanjut adalah sebanyak 217 partisipan.

2.2. Instrumen Penelitian

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Perilaku Inovatif dan FWOQ. Kedua alat ukur menggunakan skala tipe likert 1 (Tidak pernah melakukan dan Sangat tidak setuju) sampai 6 (Selalu melakukan dan Sangat setuju). Skala 1 - 6 dipilih untuk menghindari *response set*, yakni kecenderungan partisipan untuk menjawab pilihan yang sama (Gravetter & Forzano, 2016; Kaplan & Saccuzo, 2018). Kedua alat ukur telah memenuhi kriteria koefisien reliabilitas minimum yang dapat diterima, yakni 0.70 - 0.80 (Kaplan & Saccuzo, 2018). Seluruh item dalam kedua alat ukur yang digunakan juga memenuhi kriteria validitas internal yang baik berdasarkan Nunnally dan Bernstein (1994), yakni nilai CRIT di atas 0.2.

Skala Perilaku Inovatif adalah alat ukur milik Janssen (2000) yang telah diadaptasi oleh Etikariena dan Muluk (2014). Skala Perilaku Inovatif terdiri dari 9 item, bersifat unidimensional,

dan memiliki koefisien reliabilitas yang baik setelah diuji coba, yakni sebesar 0.87. Analisis CrIT juga menunjukkan bahwa setiap item memiliki validitas internal yang baik dengan kisaran nilai CrIT sebesar 0.49 hingga 0.75.

Alat ukur yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur pengaturan kerja partisipan yang mengalami bekerja secara WFA adalah *Flexible Work Options Questionnaire* (FWOQ). Alat ukur ini dikembangkan oleh Albion (2004) dan kemudian diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Ham dan Etikariena (2022). FWOQ terdiri dari 13 item yang berisi 6 item *favorable* dan 7 item *unfavorable*. Item *favorable* terdapat pada item 1, 5, 6, 7, 8, dan 13, sedangkan item *unfavorable* terdapat pada item 2, 3, 4, 9, 10, 11, dan 12. Pada item *unfavorable*, pemberian skor akan dilakukan dengan cara reverse scoring. Hasil uji reliabilitas terhadap FWOQ menunjukkan nilai koefisien reliabilitas sebesar 0.86 yang artinya baik. Hasil CrIT menunjukkan bahwa setiap item memiliki validitas internal yang baik dengan kisaran nilai sebesar 0.38 hingga 0.75.

2.3. Prosedur Penelitian

Rekrutmen partisipan dilakukan dengan cara menyebarkan undangan untuk mengisi kuesioner secara daring melalui media sosial, seperti Instagram, LINE, WhatsApp, Telegram, Twitter, atau Tiktok. Undangan berisi topik penelitian, yakni perilaku kerja karyawan Gen Z di Indonesia, dan kriteria partisipan sehingga partisipan akan mengisi kuesioner karena sesuai dengan kriteria. Undangan yang juga memuat tautan *Google Form* tersebut disebar dalam bentuk pesan siaran, poster, dan video.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan satu usaha untuk menghilangkan *common method bias*, yakni salah satu sumber kesalahan pengukuran yang dapat mengancam validitas data (Podsakoff dkk., 2003). Peneliti memunculkan 2 *item distractor*, seperti: "Untuk memastikan kualitas data penelitian ini, mohon pilih jawaban "Selalu" (pilihan nomor 6)". Item tersebut dapat mengatasi ambiguitas item, yakni item yang memungkinkan partisipan untuk melakukan *response set* karena mengharuskan partisipan untuk membaca item dengan sungguh-sungguh (Podsakoff dkk., 2003). Partisipan yang salah menjawab item distractor dieliminasi karena artinya partisipan tersebut menjawab item secara asal dan tidak sungguh-sungguh.

2.4. Teknik Analisa Data

Teknik pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini: (1) Analisis deskriptif terhadap data demografis dan variabel penelitian; (2) Uji normalitas berupa Kolmogorov-Smirnov test untuk melihat persebaran data; (3) ANOVA untuk melihat perbedaan perilaku kerja inovatif berdasarkan data demografis; (4) Analisis *pearson correlation* untuk melihat derajat dan arah hubungan linear antara kedua variabel; (5) Analisis regresi linear sederhana untuk melihat pengaruh dan kontribusi pengaturan kerja fleksibel terhadap perilaku kerja inovatif pada kelompok karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel; dan (6) *Independent sample t-test* untuk melihat perbandingan antara perilaku kerja inovatif Gen Z yang bekerja secara fleksibel dan yang bekerja dari kantor. Metode *bootstrap* juga digunakan pada data yang tidak terdistribusi secara normal, karena *bootstrap* menghasilkan *p-value* yang lebih kecil dan meminimalkan pengambilan kesimpulan yang salah dibandingkan metode transformasi data (Prasetyo, 2012). Metode *bootstrap* merupakan proses *resampling* data sebanyak ratusan hingga ribuan kali untuk memperkirakan *confidence interval* dan *standard error* (Field, 2018), dengan hasil *bootstrap* sudah cukup konsisten di rentang 500-2000 kali *resampling* (Prasetyo, 2012).

3. HASIL

Peneliti berhasil mengumpulkan 285 partisipan setelah melakukan 11 hari proses penyebaran data secara daring. Setelah melewati proses *cleaning data*, ditemukan jumlah data yang dapat diolah lebih lanjut adalah sebanyak 217 partisipan. Hasil analisis deskriptif terhadap karakteristik partisipan digambarkan pada tabel 1.

Tabel 1.

Tabel Data Demografis Partisipan (N=217)

Karakteristik	n	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	56	25.8
Perempuan	161	74.2
Usia		
18-20 tahun (Remaja)	14	6.5
21-28 tahun (Dewasa Muda)	203	93.5
Tingkat Pendidikan		
SMA/SMK	80	36.9
Diploma	18	8.3
S1	116	53.5
S2	3	1.4
Status Kepegawaian		
<i>Freelance</i>	3	1.4
Karyawan Tetap	78	35.9
Kontrak	82	37.8
Magang	29	13.4
<i>Outsources</i>	23	10.6
<i>Part-time</i>	1	0.5
Tidak ada status	1	0.5
Masa Kerja		
Di bawah 1 tahun	102	47
1-3 tahun	89	41
4-6 tahun	25	11.5
7-10 tahun	1	0.5
Sistem Kerja		
WFO	124	57.1
<i>Hybrid</i>	60	27.7
WFA	33	15.2

Kemudian, hasil uji normalitas terhadap data karyawan Gen Z yang menjalani pengaturan kerja fleksibel (WFA dan *hybrid*) dan karyawan Gen Z yang menjalani WFO menunjukkan bahwa

seluruh data tidak terdistribusi secara normal. Data perilaku kerja inovatif milik karyawan yang bekerja secara fleksibel tidak terdistribusi secara normal, $D(93) = 0.12, p = 0.00$. Data pengaturan kerja fleksibel dari kelompok yang sama juga tidak terdistribusi secara normal, $D(93) = 0.10, p = 0.03$. Tidak jauh berbeda, data perilaku kerja inovatif karyawan WFO juga tidak terdistribusi secara normal, $D(124) = 0.10, p = 0.01$. Maka dari itu, peneliti menggunakan metode *bootstrap* ($N = 1000$) pada analisis selanjutnya.

Peneliti melakukan analisis *independent sample t-test* dengan metode *bootstrap* ($N = 1000$) untuk melihat perbedaan *mean* perilaku kerja inovatif antara kelompok jenis kelamin (laki-laki dan perempuan) dan usia (remaja dan dewasa muda). Peneliti juga melakukan analisis ANOVA dengan metode *bootstrap* ($N = 1000$) untuk melihat perbedaan perilaku kerja inovatif berdasarkan tingkat pendidikan dan masa kerja.

Hasil analisis tidak menunjukkan perbedaan perilaku kerja inovatif yang signifikan berdasarkan jenis kelamin ($t(215) = -1.80, p = 0.07$), tingkat pendidikan ($F(215,3) = 1.39, p = 0.25$), ataupun masa kerja ($F(215,3) = 1.43, p = 0.23$). Akan tetapi, hasil analisis menunjukkan perbedaan perilaku kerja inovatif antara karyawan remaja ($M = 41.36, SD = 7.15$) dan karyawan dewasa muda ($M = 35.50, SD = 9.19$), signifikan secara statistik, $t(215) = 2.34, p = 0.02$. *Effect size* untuk analisis ini sebesar $d = 0.71$ dan tergolong *medium effect* karena $d > 0.5$ (Gravetter & Wallnau, 2017).

Tabel 2.
Gambaran Umum Variabel Penelitian

Variabel	n	Min	Max	Mean	SD
Perilaku Kerja Inovatif (Karyawan WFA dan hybrid)	93	20	54	38.58	7.84
Pengaturan Kerja Fleksibel (Karyawan WFA dan hybrid)	93	23	74	59.76	8.14
Perilaku Kerja Inovatif (Karyawan WFO)	124	9	53	33.85	9.60

4. DISKUSI

Seluruh hipotesis penelitian ini didukung oleh hasil analisis data yang telah dilakukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z. Hasil tersebut turut mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahman dkk. (2020) dan Primandaru dan Prawitasari (2022) meskipun terdapat perbedaan kriteria partisipan, yakni usia Gen Z dan status darurat Pandemi yang sudah dihapuskan. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Pengaturan kerja yang fleksibel dipercaya dapat memberikan kebebasan bagi karyawan untuk memilih tempat dan waktu ternyaman dalam bekerja sehingga karyawan akan termotivasi untuk mengatasi pekerjaan dengan ide-ide yang inovatif (Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk., 2020). Hal ini sesuai dengan teori COR yang menyatakan bahwa satu sumber daya (pengaturan kerja fleksibel) akan

memengaruhi sumber daya lain (perilaku kerja inovatif) dan sumber daya tersebut akan dipertahankan oleh individu (Hobfoll & Schumm, 2002).

Selain mendukung penelitian terdahulu, penelitian ini juga tidak sesuai dengan salah satu penelitian terdahulu, yakni penelitian Ham dan Etikariena (2022) yang menyatakan bahwa pengaturan kerja fleksibel tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Perbedaan hasil penelitian ini dengan penelitian Ham dan Etikariena (2022) dapat dijelaskan karena perbedaan populasi dan kriteria partisipan. Kriteria penelitian ini menunjukkan bahwa partisipan penelitian sedang bekerja secara fleksibel karena kebijakan perusahaan, sedangkan kriteria penelitian Ham dan Etikariena (2022) menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel terjadi karena tuntutan kondisi Pandemi Covid-19.

Ketika awal Pandemi Covid-19, Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 21 tahun 2020 dan mengimbau seluruh perusahaan untuk menerapkan sistem bekerja dari rumah (Liputan 6, 2020). Kebijakan yang baru dan tidak terduga ini tentunya membuat karyawan maupun organisasi mengalami tantangan. Karyawan akan mengalami kerugian dari segi ekonomi, teknologi, dan sosial karena harus memikirkan kelengkapan teknologi pendukung dan memikirkan pembagian waktu kerja dan kehidupan pribadi (Setiawan & Fitrianto, 2021). Organisasi pun harus mempertimbangkan sarana dan prasarana yang diperlukan karyawan dan terus melakukan evaluasi agar proses kerja dapat berjalan secara efektif (Setiawan & Fitrianto, 2021). Hasil penelitian Saragih dkk. (2021) terhadap 337 karyawan telah menunjukkan bahwa 73.3% organisasi yang menjadi tempat kerja mereka belum siap untuk menerapkan WFH ketika Pandemi Covid-19 terjadi.

Saat ini, Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) telah menetapkan berakhirnya status Covid-19 sebagai darurat kesehatan global (CNBC Indonesia, 2023). Perusahaan sudah diperbolehkan untuk kembali menerapkan sistem bekerja dari kantor. Meski begitu, masih terdapat perusahaan yang menerapkan sistem kerja *hybrid* dan WFA. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perusahaan yang siap untuk melakukan pengaturan kerja fleksibel dan merasakan keuntungan dari penerapan pengaturan kerja fleksibel di masa Pandemi Covid-19. Hanya saja, apabila dilihat dari hasil deskriptif penelitian ini, perusahaan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel memang lebih sedikit daripada yang menerapkan sistem bekerja dari kantor.

Perbedaan dengan penelitian Ham dan Etikariena (2022) juga terdapat pada populasi penelitian ini. Gen Z yang lahir di era kemajuan teknologi telah dikenal sebagai generasi yang menyukai penggunaan teknologi dalam bekerja, seperti yang dilakukan ketika bekerja secara fleksibel (Barhate & Dirani, 2022; Dolot, 2018; Dwidienawati & Gandasari, 2018). Gen Z juga ditemukan menyukai budaya perusahaan yang menarik, seperti menerapkan pengaturan kerja fleksibel (Barhate & Dirani, 2022; Kronos Incorporated, 2019). Karakteristik lainnya yang dimiliki oleh Gen Z adalah keinginan untuk berkembang dalam menghadapi tuntutan kerja (*growth mindset*) yang terbukti mendorong pemilihan opsi pengaturan kerja fleksibel (Barhate & Dirani, 2022; Smit & Lawson, 2023). Selain karakteristik terkait pengaturan kerja fleksibel, Gen Z juga memiliki karakteristik suka berinovasi (Sakitri, 2021). Hal ini berbeda dengan penelitian Ham dan Etikariena (2022) karena melibatkan seluruh usia karyawan yang tentunya memiliki karakteristik dan preferensi yang beragam dalam bekerja. Seluruh karakteristik Gen Z tersebut dapat menjadi faktor yang menyebabkan hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang tidak signifikan.

Selanjutnya, hasil penelitian ini juga menunjukkan perbedaan perilaku kerja inovatif antara karyawan Gen Z yang menjalankan pengaturan kerja fleksibel dengan karyawan Gen Z yang

bekerja dari kantor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel memiliki perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi dari karyawan Gen Z yang bekerja dari kantor. Hasil tersebut dapat berkaitan juga dengan karakteristik Gen Z yang menyukai teknologi dalam bekerja dan menyukai pengaturan kerja fleksibel yang banyak menggunakan teknologi (Barhate & Dirani, 2022; Dolot, 2018; Dwidienawati & Gandasari, 2018; Kronos Incorporated, 2019). Selain itu, pengaturan kerja fleksibel diketahui dapat memungkinkan individu untuk bekerja di kondisi ternyaman untuk bebas berinovasi (Primandaru & Prawitasari, 2022; Rahman dkk., 2020). Dengan demikian, Gen Z yang memang menyukai inovasi akan lebih berinovasi ketika menjalankan pengaturan kerja fleksibel dibandingkan ketika tidak menjalankan.

Penelitian ini juga menganalisis perbedaan perilaku kerja inovatif berdasarkan data demografis partisipan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Etikariena (2018) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan perilaku kerja inovatif yang signifikan berdasarkan jenis kelamin dan terdapat perbedaan perilaku kerja inovatif yang signifikan berdasarkan usia. Meski begitu, Etikariena (2018) menyebutkan bahwa usia 25-44 tahun merupakan usia yang paling memunculkan perilaku kerja inovatif. Hasil tersebut kurang sesuai dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan remaja (usia 18-20 tahun) lebih tinggi dari dewasa muda (usia 21-28 tahun). Perbedaan mungkin saja terjadi karena usia dalam penelitian ini dikelompokkan secara berbeda dengan penelitian Etikariena (2018) yang jauh lebih luas. Faktor lain yang dapat menjadi penyebab perbedaan hasil dengan penelitian Etikariena (2018) adalah jumlah partisipan penelitian ini yang sangat tidak seimbang, yakni usia remaja hanya sebanyak 14 orang dan dewasa muda sebanyak 203 orang.

Perbedaan lainnya dengan hasil penelitian Etikariena (2018), penelitian ini menunjukkan tidak adanya perbedaan perilaku kerja inovatif yang signifikan berdasarkan tingkat pendidikan dan masa kerja. Perbedaan dapat terjadi karena partisipan penelitian ini dikhususkan pada karyawan Gen Z yang tingkat pendidikan dan masa kerjanya kurang bervariasi jika dibandingkan dengan partisipan penelitian Etikariena (2018). Faktor selanjutnya yang dapat menjadi penyebab perbedaan hasil dengan penelitian Etikariena (2018) adalah penelitian ini tidak membatasi partisipan dari segi status kepegawaian sehingga mendapatkan lebih banyak partisipan berstatus selain karyawan tetap, sedangkan penelitian Etikariena (2018) mengambil data partisipan yang berstatus karyawan tetap saja. Meski begitu, hasil penelitian Putri dkk. (2022) terhadap 117 karyawan kontrak di suatu perusahaan telah menunjukkan bahwa karyawan kontrak juga memiliki perilaku kerja inovatif yang sedang dan tinggi. Maka dari itu, perbedaan perilaku kerja inovatif berdasarkan status kepegawaian masih menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Peneliti menyadari bahwa terdapat limitasi dalam penelitian ini, yakni persebaran data yang tidak normal. Data yang tidak normal menyebabkan peneliti melakukan perlakuan lebih berupa *bootstrap* untuk dapat melakukan analisis tanpa perlu membuang sampel ataupun memenuhi asumsi kenormalan. Limitasi lainnya adalah tidak seimbangannya proporsi partisipan. Hal ini dapat terlihat dari proporsi kelompok usia yang tidak seimbang dan mungkin menjadi penyebab ketidaksesuaian hasil penelitian dengan penelitian terdahulu.

Berdasarkan hasil dan keterbatasan penelitian ini, peneliti mengajukan beberapa saran untuk dipertimbangkan bagi penelitian selanjutnya. Terkait limitasi persebaran data yang tidak normal, penelitian selanjutnya dapat mencari lebih banyak sampel dan berusaha untuk mendapatkan proporsi sampel yang seimbang. Penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan kontrol terkait bidang pekerjaan karyawan GenZ.

Peneliti juga menyarankan kepada perusahaan yang berorientasi pada perilaku kerja inovatif untuk mengakomodasi karakteristik Gen Z yang menyukai pengaturan kerja fleksibel. Perusahaan dapat menerapkan lebih banyak pengaturan kerja fleksibel, seperti lebih banyak hari WFA. Perusahaan juga dapat menyediakan program yang melibatkan fleksibilitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya, seperti inovasi terbuka atau inkubator ide. Saran selanjutnya untuk karyawan Gen Z yang sedang berada dalam situasi kerja yang tidak fleksibel. Gen Z dapat berinisiatif untuk berinovasi secara optimal dengan melakukan *job crafting*, seperti membuat ritme kerja pribadi yang fleksibel namun tetap sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, D. N. R., & Ardana, K. (2016). Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, self efficacy terhadap perilaku kerja inovatif. *E-Jurnal Manajemen*, 5(3), 1801-1830. Diakses dari <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/17445>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Albion, M. J. (2004). A measure of attitudes towards flexible work options. *Australian Journal of Management*, 29(2), 275-294. <https://doi.org/10.1177/031289620402900207>
- Ardy, L. P. (2018). Pengaruh job insecurity terhadap perilaku kerja inovatif melalui mediasi work engagement. *FENOMENA*, 27(2), 30-49. <https://doi.org/10.30996/fn.v27i2.1980>
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of transformational leadership and work engagement on innovative behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275-284. <https://dx.doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>
- Aziz-Ur-Rehman, M., & Siddiqui, D. A. (2019). Relationship between flexible working arrangements and job satisfaction mediated by work-life balance: Evidence from public sector universities employees of Pakistan. *SSRN*, 1-38. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3510918>
- Badan Pusat Statistik. (2021, Januari 21). *Hasil sensus penduduk 2020*. Diakses Mei 18, 2023, dari <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/01/21/1854/hasil-sensus-penduduk2020.html>
- Barhate, B., & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of generation Z: A systematic literature review. *European Journal of Training and Development*, 46(1/2), 139-157. <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124>
- Change.org. (2023). *Kembalikan WFH sebab jalanan lebih macet, polusi, dan bikin tidak produktif*. <https://www.change.org/p/kembalikanwfh-sebab-jalanan-lebih-macet-polusi-dan-bikin-tidak-produktif>
- Christina, S. (2023, Januari 25). *11 perusahaan yang menerapkan sistem full WFH dan hybrid working*. *Mommies Daily*. <https://mommiesdaily.com/2023/01/25/11-perusahaan-yang-menerapkan-sistem-wfh-dan-hybrid-working>
- CNBC Indonesia. (2023, Mei 06). *Bye pandemi! Ini alasan WHO hapus status darurat global covid*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230506100520-4-434960/bye-pandemi-ini-alasan-who-hapus-status-darurat-global-covid>
- CNN Indonesia. (2023, Januari 04). *12 ribu orang teken petisi kembalikan WFH imbas kemacetan dan polusi*. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20230104100141-20-895890/12-ribu-orang-teken-petisi-kembalikan-wfh-imbaskan-kemacetan-dan-polusi>

- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dewi, I. R. (2022, Mei 13). Enggan balik ke kantor? Ini daftar startup yang WFA permanen. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20220513130004-37-338812/enggan-balik-ke-kantor-ini-daftar-startup-yang-wfa-permanen>
- Dobbins, T. (2021). Flexible working: Remote and hybrid work. *Commons Library Research Briefing* (No. CBP-9391). <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9391/>
- Dolot, A. (2018). The characteristics of Generation Z. *E-mentor*, 74(2), 44-50. <http://dx.doi.org/10.15219/em74.1351>
- Dwidienawati, D., & Gandasari, D. (2018). Understanding Indonesia's generation Z. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3), 245-253. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i3.25.17556>
- Etikariena, A. (2018). Perbedaan perilaku kerja inovatif berdasarkan karakteristik individu karyawan. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 107-118. <http://dx.doi.org/10.14710/jp.17.2.107-118>
- Etikariena, A., & Kalimashada, S. B. I. (2021). The influence of organizational climate on innovative work behaviour. *Jurnal Psikologi*, 20(1), 22-34. <https://doi.org/10.14710/jp.20.1.22-34>
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). Hubungan antara memori organisasi dan perilaku inovatif karyawan. *Makara Hubs-Asia*, 18(2), 77-88. <https://doi.org/10.7454/mssh.v18i2.3463>
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149-1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Feiertag, J., & Berge, Z. L. (2008). Training Generation N: How educators should approach the Net Generation. *Education Training*, 50(6), 457-464. <https://doi.org/10.1108/00400910810901782>
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). 'True gen': Generation Z and its implications for companies. McKinsey & Company. <http://www.drthomaswu.com/uicmpaccsmac/Gen%20Z.pdf>
- Gravetter, J. F., & Forzano, L. B. (2016). *Research methods for the behavioral sciences* (5th ed.). Cengage Learning.
- Gravetter, F. J., & Wallnau, L. B. (2017). *Statistics for the behavioral science* (10th ed.). Cengage Learning.
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh perilaku inovatif dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186-197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Ham, P. M., & Etikariena, A. (2022). Karyawan inovatif menghadapi COVID-19: Bagaimana peran pengaturan kerja fleksibel, beban kerja, dan keterikatan kerja? *Jurnal Psikologi Ulayat*, 9(1), 4-22. <https://doi.org/10.24854/jpu204>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 5, 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>

- Hobfoll, S. E., & Schumm, J. A. (2002). Conservation of resources theory: Application to public health promotion. In *Emerging theories in health promotion practice and research* (pp. 285-312). John Wiley & Sons.
- Hrnjic, A., Amila, P., Djideliya, I., & Jahic, H. (2018). Innovative behavior and employee job satisfaction in telecommunications sector. *Economic Review: Journal of Economics and Business*, 16(1), 19-30.
- International Labour Organization. (n.d.). *Undang-Undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/64764/71554/F1102622842/IDN64764.pdf>
- Irawati, A., & Nurfadilah, N. (2021). Pengaruh kreativitas dan perilaku inovatif terhadap kinerja pengrajin galeri belva batik tulis Madura. *Eco-Entrepreneur*, 7(1), 1-18. <https://doi.org/10.21107/ee.v7i1.11539>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2018). *Psychological testing: Principles, applications, and issues* (9th ed.). Wadsworth Cengage Learning.
- Kronos Incorporated. (2019). *Full report: Generation Z in the workplace*. Workforce Institute. <https://workforceinstitute.org/wp-content/uploads/2019/11/Full-Report-Generation-Z-in-the-Workplace.pdf>
- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, 7(06), 446. <http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Liputan 6. (2020, April 18). *Taat PSBB, 3.711 perusahaan di Jakarta berlakukan Work From Home saat wabah corona*. <https://www.liputan6.com/news/read/4231227/taat-psbb-3711-perusahaan-di-jakarta-berlakukan-work-from-home-saat-wabah-corona>
- Liu, Q., & Tong, Y. (2022). Employee growth mindset and innovative behavior: The roles of employee strengths use and strengths-based leadership. *Frontiers in Psychology*, 3193. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.814154>
- Marisdianti, E., & Etikariena, A. (2019). Pengaruh kepribadian tangguh terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PT X. *Jurnal Psikogenesis*, 7(2), 158-172. <https://doi.org/10.24854/jps.v7i2.1127>
- Nunnally, B., & Bernstein, I. R. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Papalia, D. E., & Martorell, G. (2021). *Experience human development* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*. (2020, Maret 31). JDIH Kementerian Sekretariat Negara. Diakses Maret 31, 2023, dari <https://jdih.setneg.go.id/Produk>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

- Prasetyo, G. (2012). *Perbandingan metode transformasi rank dan metode bootstrap sebagai uji beda pada data yang tidak memenuhi asumsi kenormalan* [Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya]. Repository BKG (Brawijaya Knowledge Garden).
- Primandaru, N., & Prawitasari, M. D. (2022). Dampak flexible work arrangements pada kinerja karyawan: Peran mediasi perilaku kerja inovatif pada masa pandemi COVID-19. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 1-13. <https://doi.org/10.35145/procuratio.v10i1.1687>
- Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., Ramdan, M., & Setiawan, S. (2020). Dampak kepemimpinan, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai puskesmas. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 9(01), 19-27. <https://doi.org/10.33221/jikm.v9i01.473>
- Putri, R. M. A., Priyatama, A. N., & Satwika, P. A. (2021). Mengeksplorasi hubungan orientasi pembelajaran, persepsi dukungan organisasi, dan perilaku kerja inovatif pada karyawan management trainees. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 12(1), 37-51. <https://doi.org/10.26740/jptt.v12n1.p37-51>
- Rahman, M. F. W., Kistyanto, A., & Surjanti, J. (2020). Flexible work arrangements in COVID-19 pandemic era, influence employee performance: The mediating role of innovative work behavior. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, 6(2), 10-22. <https://doi.org/10.18510/ijmier.2020.622>
- Rulevy, D. F., & Parahyanti, E. (2016). Hubungan psychological capital dan perilaku kerja inovatif di industri kreatif: Studi pada karyawan perusahaan XYZ. *Journal Psikogenesis*, 4(1), 99-113.
- Sakitri, G. (2021). Selamat datang gen Z, sang penggerak inovasi! *Forum Manajemen*, 35(2), 1-10. <https://journal.prasetiyamulya.ac.id/journal/index.php/FM/article/view/596>
- Saragih, S., Setiawan, S., Markus, T., & Rhian, P. (2021). Benefits and challenges of telework during the covid-19 pandemic. *International Research Journal of Business Studies*, 14(2), 129-135. <https://doi.org/10.21632/irjbs>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607. <https://doi.org/10.5465/256701>
- Setiawan, N. S., & Fitrianto, A. R. (2021). Pengaruh Work From Home (WFH) terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi covid-19. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 3229-3242. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1224>
- Siregar, Z. M. E., Suryana, E. A., & Senen, S. H. (2019). Factors influencing innovative work behavior: an individual factors perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(9), 324-327. Diakses dari https://www.researchgate.net/publication/336994858_Factors_Influencing_Innovative_Work_Behavior_An_Individual_Factors_Perspective
- Smit, B. W., & Lawson, K. M. (2023). Growth mindsets increase flexible work arrangement attractiveness: a policy-capturing study. *Personnel Review*, 52(1), 342-362. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2020-0793>
- Soebardi, R. (2012). Perilaku inovatif. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 1(1), 57-74. <https://doi.org/10.24854/jpu4>
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020). Flexible work arrangement, work life balance, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan pada situasi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA*

(*Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*), 4(3), 1725-1750.
<https://doi.org/10.31955/mea.v4i3.666>

Subiyanto, W., & Budiarto, D. S. (2022). Mengapa inovasi itu penting? Riset pada daya saing UKM selama Pandemi Covid-19. *Akuntansi Dewantara*, 6(3), 24-31.
<https://doi.org/10.26460/ad.v6i3.12815>

Acknowledgments

Not applicable