

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Konseptual

2.1.1 *Job Demand-Resources*

Dalam penelitian ini, pendekatan teoritis utama yang digunakan adalah *Job Demands-Resources* (JD-R) Model yang dikembangkan oleh Bakker & Demerouti (2007a). Model ini menyatakan bahwa kondisi kerja dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Tuntutan pekerjaan mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha atau energi tertentu dan dapat berkontribusi terhadap stres kerja. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah aspek yang membantu pencapaian tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan merangsang pertumbuhan pribadi.

Secara teoritis, *Work engagement* dapat dijelaskan melalui pendekatan utama *Job Demands-Resources* (JD-R) Model. JD-R Model menjelaskan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Ketika organisasi mampu menyediakan sumber daya seperti dukungan atasan, umpan balik yang konstruktif, dan otonomi kerja, maka karyawan akan lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaannya dan mampu menghadapi tuntutan kerja yang tinggi (Bakker & Demerouti, 2007b)

JD-R Model relevan dalam menjelaskan hubungan antara *Decent work* sebagai bentuk sumber daya kerja, *Work engagement* sebagai respon psikologis positif dari karyawan, dan *Innovative work behavior* sebagai output kinerja inovatif. Dalam konteks ini, *Decent work* yang memenuhi aspek keamanan kerja, kompensasi yang layak, nilai organisasi yang sejalan, waktu istirahat, dan akses kesehatan dianggap sebagai *job resources* yang mampu meningkatkan *Work engagement*. Ketika karyawan merasa terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan, maka kemungkinan mereka untuk terlibat dalam perilaku kerja inovatif juga semakin besar.

Setelah pemaparan teori utama, bab ini kemudian akan mengulas konsep-konsep utama yang menjadi variabel dalam penelitian ini, yaitu *Decent work*, *Work engagement*, dan *Innovative work behavior*, beserta indikator, dimensi, penerapan di dunia kerja, dan kaitannya satu sama lain. Di bagian akhir, akan disajikan kerangka pemikiran yang merangkum hubungan antar variabel dan menjadi dasar dalam penyusunan hipotesis penelitian ini.

2.1.2 Decent Work

Konsep *Decent work* pertama kali diperkenalkan oleh *International Labour Organization* (ILO) pada tahun 1999 sebagai bagian dari agenda global untuk menciptakan pekerjaan yang layak dengan memperhatikan aspek kebebasan, keadilan, keamanan, dan martabat manusia dalam bekerja (Yan et al., 2023). Tujuan utama dari *Decent work* adalah untuk memastikan bahwa seluruh pekerja memperoleh pekerjaan yang produktif dan berkualitas, yang tidak hanya memenuhi

kebutuhan ekonomi, tetapi juga mendukung kesejahteraan sosial dan psikologis mereka (Hassan et al., 2024).

Untuk memastikan *Decent work* yang akan menjadi jalan menuju kualitas hidup yang lebih baik, Duffy et al. (2016) mengembangkan definisi *Decent work* dalam *Psychology of Working Theory* (PWT), yang telah ditetapkan menjadi lima komponen yang diperlukan untuk memastikan hal tersebut yakni:

- a. *Safety* (keamanan): sejak awal kondisi kerja yang aman secara fisik dan interpersonal merupakan komponen yang penting untuk pekerjaan yang layak untuk memastikan lebih sedikit cedera dan hal-hal yang tidak diinginkan di tempat kerja. Langkah-langkah dan tindakan preventif yang akan menopang dalam mencegah dan mengendalikan bahaya kerja telah ditetapkan oleh ILO dan juga berkembang seiring dengan perubahan teknologi dan ekonomi yang berkelanjutan. Menurut Alli (2018) bahaya kerja dapat merugikan kesehatan dan nyawa pekerja, tetapi selain itu juga dapat mengurangi produktivitas pada tempat kerja.
- b. *Health* (kesehatan): Akses ke layanan kesehatan dapat menjamin kesejahteraan yang lebih baik secara keseluruhan dan lebih sedikit kecelakaan di tempat kerja, dan pada umumnya lingkungan yang lebih produktif. menyatakan bahwa pekerjaan layak dicapai melalui akses ke tunjangan kesehatan individu dan keluarga. Secara umum, akses ke perawatan kesehatan akan memastikan produktivitas dan lebih sedikit kecelakaan di tempat kerja, serta lebih sedikit ketegangan tentang masalah kesehatan di masa mendatang (Duffy et al., 2016).

- c. *Compensation* (kompensasi): kompensasi yang layak dapat tercapai apabila penghasilan yang diperoleh cukup, dan pembayaran yang adil merupakan salah satu variabel krusial untuk menjamin pemenuhan pekerjaan yang layak (Duffy et al., 2017)
- d. *Time* (waktu): jam kerja yang menyediakan waktu luang dan istirahat yang cukup: jam kerja yang Panjang dapat mengganggu kesejahteraan individu; jam kerja yang panjang dapat menyebabkan stres, kelelahan, penyakit jantung, dan pada umumnya kesehatan fisik dan mental akan menurun (Ganster et al, 2018). Selain itu, jam kerja yang terlalu panjang akan mengganggu keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (Anker et al.2002).
- e. *Values* (nilai): Nilai-nilai organisasi yang melengkapi nilai-nilai keluarga dan sosial adalah tentang sejauh mana nilai-nilai pekerjaan selaras dengan nilai-nilai keluarga dan komunitas karyawan tersebut (Duffy et al., 2017).

Menurut Duffy et al. (2017) pada kuesioner jurnal (Hassan et al., 2024) penerapan *Decent work* dalam industri perhotelan dapat dilakukan melalui berbagai kebijakan dan praktik manajerial yang mendukung kelima dimensinya. Untuk menciptakan kondisi kerja yang aman, manajemen hotel dapat menerapkan kebijakan anti pelecehan dan membangun budaya kerja yang saling menghargai. Dalam hal layanan kesehatan, hotel dapat menyediakan asuransi kesehatan serta akses ke fasilitas kesehatan fisik dan mental. Kompensasi yang memadai dapat diwujudkan melalui pemberian gaji layak, bonus, dan penghargaan atas kinerja staf. Dimensi waktu dan istirahat diterapkan dengan memberikan jadwal kerja yang adil serta menghargai waktu libur karyawan tanpa gangguan pekerjaan. Sementara itu,

keselarasan nilai organisasi dengan nilai pribadi karyawan dapat dibentuk melalui internalisasi nilai perusahaan yang mendukung etika, kerja tim, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Persepsi terhadap pekerjaan yang layak menciptakan fondasi penting untuk pengembangan pembelajaran organisasi (*organizational learning*) dan keterlibatan kerja (*Work engagement*), yang kemudian secara tidak langsung mendorong inovasi (Sanhokwe et al., 2023). Sektor pelayanan publik di Turki melalui studi terdahulu juga menemukan bahwa *Decent work* memiliki pengaruh kuat dalam menurunkan niat untuk keluar dari pekerjaan (*intention to quit*) melalui peningkatan kepuasan kerja dan keberanian sosial di tempat kerja (*workplace social courage*) (Kaan Namal et al., 2024). Dimana hal tersebut menunjukkan bahwa penerapan *Decent work* di industri perhotelan sangatlah penting dimana pekerjaan di hotel sering kali memiliki risiko fisik yang kadang dialami oleh para *housekeeping*, kemudian tekanan emosi yang besar yang sering dialami oleh para teman-teman *front office* dan juga sering kali menghadapi jam kerja yang panjang.

Pengembangan pemahaman tentang *Decent work* lebih jauh dengan mengaitkannya pada tingkat individual melalui *Decent work perception* (DWP). DWP mengacu pada sejauh mana individu menilai kondisi kerja mereka sebagai layak dan adil, serta bagaimana hal tersebut berpengaruh terhadap makna kerja dan kecenderungan berperilaku inovatif (Yan et al., 2023).

Dengan demikian, *Decent work* tidak hanya menjadi indikator normatif dalam pembangunan ketenagakerjaan yang berkelanjutan, tetapi juga menjadi fondasi psikologis dan struktural dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan berdaya

saing tinggi. Dalam industri perhotelan yang penuh tantangan dan berorientasi pada pelayanan, praktik kerja yang layak akan mendorong staf untuk lebih terlibat secara emosional dan berkontribusi dalam menciptakan solusi-solusi baru.

2.1.3 *Innovative work behavior*

Innovative work behavior (IWB) adalah perilaku individu yang bertujuan untuk menciptakan, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat dalam konteks kerja, dengan tujuan meningkatkan kinerja kerja dan organisasi (Janssen, 2000). Perilaku ini menjadi semakin penting dalam dunia kerja modern yang menuntut adaptasi cepat, efisiensi, dan layanan berkualitas tinggi, terutama di industri berbasis jasa seperti perhotelan.

IWB mengacu pada penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide unik dalam organisasi dan mencakup seluruh perilaku karyawan yang berhubungan dengan berbagai fase proses inovasi (De Spiegelaere et al., 2016). Faktor-faktor kontekstual seperti kompensasi, keamanan kerja, beban kerja, dan tanggung jawab pekerjaan juga sangat memengaruhi perilaku inovatif karyawan maupun kreativitas mereka.

- a. *Idea Generation* (penciptaan ide): Mencari metode, teknik, atau alat kerja baru
- b. *Idea Promotion* (promosi ide): Memperoleh persetujuan untuk ide inovatif.
- c. *Idea Realization* (implementasi ide): Mengevaluasi kegunaan dari ide inovatif dan mengimplementasikannya

Kemudian dari ketiga poin-poin tersebut, Penerapan *Innovative work behavior* dalam industri perhotelan mencakup berbagai bentuk tindakan proaktif yang dilakukan karyawan dalam menciptakan, mempromosikan, dan

mengimplementasikan ide-ide inovatif. Menurut Janssen (2000) dalam tahap penciptaan ide, staf hotel dapat menciptakan solusi baru untuk masalah pelayanan yang kompleks, mencari metode kerja yang lebih efisien, serta menghasilkan pendekatan unik dalam meningkatkan pengalaman tamu. Pada tahap promosi ide, mereka mendorong dukungan dari rekan kerja dan atasan, memperoleh persetujuan dari manajer atas gagasan tersebut, serta menumbuhkan semangat kolektif dalam organisasi untuk menerima inovasi. Selanjutnya, dalam tahap implementasi, karyawan mengubah ide inovatif menjadi praktik nyata yang berguna, memperkenalkannya ke lingkungan kerja secara sistematis, dan mengevaluasi manfaatnya bagi operasional hotel. Penerapan menyeluruh dari ketiga tahap ini memungkinkan terciptanya budaya kerja yang dinamis, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan di industri perhotelan.

Menurut Kwon & Kim (2020), *IWB* dipengaruhi oleh interaksi antara sumber daya kerja dan tuntutan pekerjaan, sebagaimana dijelaskan dalam kerangka *Job Demands-Resources Model* (JD-R). Mereka menyatakan bahwa keterlibatan kerja, dukungan organisasi, dan otonomi kerja adalah faktor penting dalam menumbuhkan perilaku inovatif. Hal ini diperkuat oleh Lee et al. (2021) yang menyoroti bahwa umpan balik positif dari pimpinan dan perilaku menyuarakan pendapat (*voice behavior*) dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan dan perilaku inovatif karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *IWB* juga meliputi aspek individu seperti efikasi diri, keterlibatan kerja, dan makna kerja, serta aspek kontekstual seperti dukungan organisasi, struktur kerja, dan persepsi terhadap pekerjaan yang layak

(Hassan et al., 2024). Menurut Kwon & Kim (2020), lingkungan kerja yang memberi kebebasan, otonomi, dan kesempatan belajar cenderung meningkatkan kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku inovatif.

Dalam konteks industri jasa seperti perhotelan, *IWB* memainkan peran penting karena staf yang inovatif dapat memberikan solusi atas masalah pelayanan, menciptakan pengalaman tamu yang lebih baik, dan merespons dinamika pasar secara adaptif (Hon et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan sistem kerja yang mampu mendukung proses inovatif, seperti komunikasi terbuka, penghargaan terhadap ide baru, dan penguatan keterlibatan kerja.

IWB juga tidak hanya bergantung pada aspek struktural organisasi, tetapi juga pada kesiapan psikologis individu. Konsep “*psychological ownership*” dalam pekerjaan menjadi jembatan penting antara keterlibatan kerja dan perilaku inovatif. Karyawan yang merasa memiliki pekerjaan dan kontribusinya cenderung menunjukkan perilaku proaktif dan inovatif dalam menghadapi permasalahan organisasi (Sanhokwe et al., 2023).

Secara keseluruhan, *IWB* merupakan perilaku kompleks yang dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal (motivasi, makna kerja, *psychological ownership*) dan eksternal (dukungan organisasi, *Decent work*, kepemimpinan, budaya organisasi). Dalam konteks perhotelan yang dinamis dan padat interaksi dengan pelanggan, kemampuan staf untuk menunjukkan *IWB* menjadi krusial dalam menjaga keunggulan kompetitif dan kepuasan pelanggan.

2.1.4 *Work engagement*

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan dan ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990) yang mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai keberadaan penuh individu secara fisik, kognitif, dan emosional dalam peran kerja yang dijalankan. Kemudian, Schaufeli & Bakker (2004) menyempurnakan definisi ini dengan merumuskan tiga dimensi utama dalam *Work engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merujuk pada tingkat energi dan ketahanan mental dalam bekerja, *dedication* merujuk pada keterlibatan emosional yang kuat terhadap pekerjaan, sedangkan *absorption* menggambarkan keadaan tenggelam dan fokus penuh terhadap pekerjaan.

Dari ketiga dimensi diatas dalam praktiknya penerapan-penerapan dimensi diatas menurut Schaufeli et al., 2006 dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. *Vigor*

Penerapan *vigor* dalam dunia kerja hotel tercermin saat karyawan merasa penuh energi dan siap menghadapi aktivitas kerja yang padat, seperti saat melayani tamu selama jam sibuk. Mereka menunjukkan antusiasme fisik dan mental saat mulai bekerja, bahkan sejak bersiap-siap di pagi hari. Misalnya, staf front office yang tetap bersemangat saat menangani antrean check-in panjang atau room attendant yang tetap energik meski harus membersihkan banyak kamar. Lingkungan kerja yang sehat, jadwal kerja yang seimbang, serta gaya

kepemimpinan yang suportif menjadi kunci dalam memelihara semangat kerja ini.

b. *Dedication*

Karyawan hotel yang memiliki tingkat dedication tinggi merasa bangga dengan pekerjaannya dan menunjukkan komitmen emosional yang kuat. Mereka bekerja dengan penuh makna, merasa terinspirasi oleh tugasnya, serta antusias untuk memberikan pelayanan terbaik kepada tamu. Contohnya, seorang concierge merasa puas karena dapat membantu tamu merancang perjalanan wisata yang menyenangkan. Perusahaan dapat mendorong dedication melalui sistem penghargaan, pelatihan pengembangan diri, dan pengakuan atas kontribusi individu.

c. *Absortion*

Absorption tercermin saat karyawan benar-benar tenggelam dalam pekerjaannya hingga waktu terasa berlalu begitu cepat. Misalnya, seorang staf restoran yang larut dalam memberikan pelayanan kepada tamu merasa senang dan tidak mudah terganggu oleh distraksi luar. Karyawan merasa sangat fokus dan menikmati pekerjaannya secara mendalam. Penerapan absorption dapat difasilitasi dengan menempatkan staf pada posisi yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung konsentrasi dan kenyamanan.

Ada beberapa faktor-faktor yang memengaruhi *Work engagement* antara lain dukungan sosial di tempat kerja, kepemimpinan transformatif, makna kerja, serta persepsi terhadap pekerjaan yang layak (Kashyap et al., 2022; Graça et al., 2021).

Di sisi lain, ketidakjelasan peran, beban kerja yang berlebihan, dan konflik pekerjaan-keluarga dapat mengurangi keterlibatan kerja (Schaufeli & Bakker, 2004)

Dalam konteks industri perhotelan, *Work engagement* sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Studi oleh Kwon & Kim (2020) menegaskan bahwa karyawan yang terlibat secara penuh lebih cenderung menunjukkan perilaku proaktif dan inovatif yang berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, meningkatkan keterlibatan kerja di sektor ini bukan hanya menjadi prioritas SDM, tetapi juga merupakan strategi bisnis yang berkelanjutan.

Dengan demikian, *Work engagement* tidak hanya menjadi indikator kesejahteraan psikologis karyawan, tetapi juga menjadi pendorong penting bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor seperti budaya organisasi yang suportif, kepemimpinan transformasional, dan kondisi kerja yang layak terbukti memiliki kontribusi besar dalam membentuk keterlibatan kerja yang tinggi dan berkelanjutan

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

Nama & Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Sanhokwe et al. (2023) <i>Decent work and Innovative Work Behaviour</i>	<i>Decent work, Organisational Learning, Work engagement, Innovative Work Behaviour</i>	Sampel: 262 karyawan Populasi: Profesional sektor industri formal Lingkup: Zimbabwe Analisis data: Structural Equation Modeling	<i>Decent work</i> berpengaruh signifikan terhadap organisational learning dan <i>Work engagement</i> ; keduanya memediasi

Nama & Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		(CB-SEM) dengan SPSS AMOS	hubungan dengan <i>innovative behavior</i> .
Wang et al. (2024) <i>Innovative behavior and structural empowerment among Chinese clinical nurses: the mediating role of Decent work perception</i>	<i>Innovative Behavior, Structural Empowerment, Decent work Perception, si-space</i>	Sampel: 1.513 perawat klinis Populasi: Perawat rumah sakit kelas A di 3 kota di Tiongkok Lingkup: China Analisis data: Statistik deskriptif, korelasi univariat, dan analisis mediasi menggunakan PROCESS plugin	<i>Empowerment</i> struktural dan persepsi pekerjaan layak secara langsung dan tidak langsung memengaruhi perilaku inovatif.
Namal et al. (2024) <i>Decent work, Employee Satisfaction, and the Mediating Role of Social Courage in Reducing turnover</i>	<i>Decent work, Job Satisfaction, Social Courage, Intention to Quit</i>	Sampel: 408 konselor kerja dan karier Populasi: Konselor di sektor IT publik di Turki Lingkup: Turki Analisis data: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	<i>Decent work</i> meningkatkan kepuasan kerja dan keberanian sosial; keduanya menurunkan niat keluar. Namun keberanian sosial tinggi juga dapat menaikkan niat keluar.
Hassan et al. (2024) <i>Decent work and Innovative work behavior of academic staff in Egypt</i>	<i>Decent work, Work engagement, Innovative Work Behaviour, Job Self-Efficacy</i>	Sampel: 224 akademisi Populasi: Dosen perguruan tinggi di Mesir Lingkup: Mesir Analisis data: Partial Least Squares SEM (PLS-SEM), analisis faktor, bootstrapping	<i>Self-efficacy</i> memediasi hubungan antara <i>Decent work</i> dan <i>Work engagement</i> ; <i>Work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>Decent work</i> dan <i>IWB</i> .
Yan et al. (2023) <i>The dual influence path of Decent work perception on employee innovative behavior</i>	<i>Decent work Perception, job engagement, job burnout, authoritarian leadership, employee innovative behavior</i>	Sampel: 107 tim, data individu dan tim Populasi: Pekerja pengetahuan di Tiongkok Lingkup: China Analisis data: Hierarchical Linear Modeling (HLM) untuk nested data	<i>Job engagement</i> memediasi hubungan antara DWP dan perilaku inovatif; <i>job burnout</i> tidak memediasi secara signifikan.
Abhilasha Dixit et al. (2024) <i>Role of JD-R Model in upticking</i>	<i>Job Resources, Employee Engagement, problem with work</i>	Sampel: Tidak dijelaskan rinci Populasi: Pegawai sektor pendidikan tinggi Lingkup: India	Employee engagement memediasi pengaruh <i>reward & recognition</i> serta masalah kerja terhadap <i>IWB</i> ; <i>job</i>

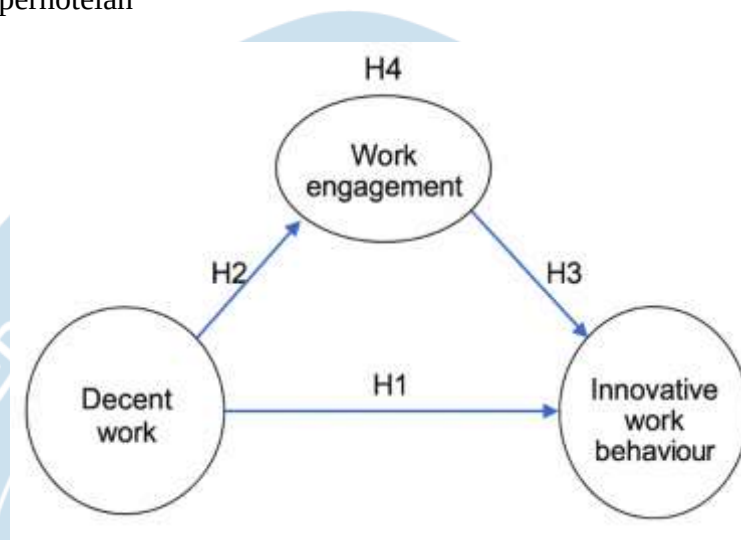
Nama & Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Innovative work behavior among higher education faculty</i>	<i>Innovative Work Behaviour</i>	Analisis data: Structural Equation Modeling berbasis JD-R Model	<i>autonomy</i> langsung memengaruhi <i>IWB</i> .
Duffy et al. (2017) <i>The Development and Initial Validation of the Decent work Scale</i>	<i>Decent work</i> (5 dimensi: <i>safe conditions, healthcare, compensation, time-rest, values</i>)	Sampel: 275 (studi 1) dan 589 pekerja (studi2) dewasa Populasi: Pekerja dewasa di AS Lingkup: Amerika Serikat Analisis data: Eksploratory & Confirmatory Factor Analysis (EFA & CFA), uji validitas dan reliabilitas skala	Skala <i>Decent work</i> dikembangkan dan divalidasi, terdiri dari 5 subskala. Model bifaktor menunjukkan kecocokan terbaik. Tingkat <i>Decent work</i> memprediksi kepuasan kerja, makna kerja, dan niat untuk keluar.
Bakker & Demerouti (2007) <i>The Job Demands-Resources model: state of the art</i>	<i>Job Demands, Job Resources, Work engagement, Burnout, Well-being</i>	Sampel: Tidak spesifik (berbasis sintesis berbagai studi) Populasi: Beragam profesi dan sektor pekerjaan Lingkup: Internasional Analisis data: Literatur review dan pemodelan konseptual (JD-R Model)	JD-R model menjelaskan dua proses: proses kelelahan dan proses motivasi. Job demands memicu stres/burnout, job resources mendorong engagement dan performa. Model ini fleksibel dan dapat diterapkan lintas sektor.

Sumber: rangkuman peneliti

2.3 Kerangka Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan modifikasi kerangka, dikarenakan jurnal acuan yang digunakan mengkaji variabel-variabel dalam konteks industri yang berbeda, yaitu lembaga pendidikan. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada sektor perhotelan yang memiliki karakteristik tersendiri, terutama terkait dengan kebutuhan psikologis dan operasional karyawan. Dalam konteks tersebut, variabel *job self-efficacy* dinilai kurang relevan atau tidak menjadi faktor utama dalam

mendorong perilaku kerja inovatif staf hotel. Oleh karena itu, kerangka penelitian disesuaikan agar lebih tepat dalam merepresentasikan kondisi dan kebutuhan nyata di industri perhotelan



Sumber: Adaptasi dari jurnal (Hassan et al., 2024)

Gambar 2. 1 Kerangka penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 *Decent Work Dan Innovative Work Behavior*

Penelitian Yan et al. (2023) menemukan bahwa persepsi *Decent work* secara signifikan meningkatkan perilaku inovatif karyawan melalui mediasi penuh oleh *Work engagement*. Hal ini sejalan dengan pendapat Elshater et al. (2022) yang menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan prinsip *Decent work* akan lebih mampu membangun daya saing melalui peningkatan perilaku inovatif karyawan. Selanjutnya, menurut West & Farr tahun 1989 dalam (Hassan et al., 2024) menyebut bahwa perilaku kerja inovatif berkaitan erat dengan kreativitas dan penerapan ide-ide baru dalam tim kerja. Ditegaskan juga bahwa *Decent work* juga

menciptakan tenaga kerja yang produktif dan berkontribusi dalam peningkatan kinerja inovatif organisasi (Tohidi & Jabbari, 2012)

H1: *Decent work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative work behavior*

2.4.2 *Decent Work* Dan *Work Engagement*

Hubungan antara *Decent work* dan *Work engagement* juga telah banyak diteliti. Sanhokwe et al. (2023) menyatakan bahwa pengalaman kerja yang layak seperti adanya jaminan kesehatan, keamanan kerja, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Levinson (1965) menjelaskan bahwa ketika organisasi memberikan pengalaman kerja yang adil dan mendukung, maka karyawan akan membalasnya dengan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaan. Sanhokwe et al. (2023) menambahkan bahwa *Decent work* memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan berorientasi pada pembelajaran organisasi yang mendukung engagement karyawan. Selain itu, Duffy et al. (2016) menyatakan bahwa *Decent work* merupakan elemen penting dan menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan perilaku yang baik dan keterlibatan individu di tempat kerja

H2: *Decent work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*

2.4.3 *Work Engagement* dan *Innovative Work Behavior*

Penelitian Dixit & Upadhyay (2021) menekankan bahwa employee engagement berkorelasi erat dengan perilaku kerja inovatif dalam lingkungan

akademik. Temuan ini sejalan dengan pendapat Reijseger et al. (2017), yang menunjukkan bahwa *Innovative work behavior* merupakan bentuk performa ekstra peran yang muncul ketika karyawan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi. Penelitian Bakker dan Xanthopoulou (2013) dalam (Dixit & Upadhyay, 2021) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja meningkatkan kreativitas dan inisiatif karyawan, sehingga mendukung terjadinya perilaku kerja inovatif. Hal ini diperkuat oleh Afsar et al. (2015) dalam (Hassan et al., 2024) yang menyatakan bahwa *Work engagement* memfasilitasi keberanian mengambil risiko dalam menciptakan ide baru.

H3: *Work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative work behavior*

2.4.4 Peran Mediasi *Work Engagement*

Hubungan antara *Decent work* dan *Innovative work behavior* terjadi sepenuhnya melalui mediasi *Work engagement* (Hassan et al., 2024). Masih di dalam penelitian yang sama, Xu Y et al. (2022) juga disebut sebagai peneliti yang menunjukkan bahwa rewards intrinsik, self-efficacy, dan *Work engagement* merupakan mediator penting dalam hubungan *Decent work* dan perilaku inovatif karyawan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Reijseger et al. (2017), yang menunjukkan bahwa *Innovative work behavior* merupakan bentuk performa ekstra peran yang muncul ketika karyawan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi. Selain itu, Geng & Maimaituerxun (2022) menekankan bahwa *Decent work* memainkan peran strategis dalam membangun motivasi inovatif karyawan melalui peningkatan keterlibatan kerja.

H4: *Work engagement* memediasi hubungan antara *Decent work* dan *Innovative work behavior*

