

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support merupakan suatu konsep penting dalam bidang perilaku organisasi yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Eisenberger et al., (2020) *perceived organizational support* adalah tingkat keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi tersebut terbentuk melalui seberapa sering, seberapa kuat, dan seberapa tulus organisasi menunjukkan bentuk apresiasi seperti persetujuan, pujian, serta penghargaan baik secara materi maupun sosial sebagai balasan atas kontribusi karyawan. Persepsi positif terhadap *perceived organizational support* dapat meningkatkan harapan karyawan serta memperkuat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi, sehingga mendorong mereka untuk lebih termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi (Wen et al., 2019). Selain itu, karyawan juga akan memiliki pandangan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan atas kontribusi yang mereka berikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. sehingga mendorong terbentuknya sikap yang positif serta

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. *Perceived organizational support* juga berkaitan dengan *social exchange theory* (blau, 1964 dalam Kieserling, 2019). yang menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika karyawan merasa dihargai dan memperoleh dukungan dari organisasi, mereka cenderung memberikan balasan dalam bentuk peningkatan kinerja, loyalitas, serta perilaku kerja yang lebih inovatif. Berdasarkan prinsip timbal balik, karyawan yang merasa didukung di tempat kerja tidak hanya membantu rekan kerja mereka, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja mereka sendiri, sehingga mengurangi ketidakhadiran serta meningkatkan kinerja karyawan (Appelbaum et al., 2019). Semakin tinggi *perceived organizational support*, semakin positif pula orientasi karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja serta hasil kerja (Appelbaum et al., 2019). Dengan demikian, *perceived organizational support* menjadi faktor penting yang mendorong munculnya perilaku positif karyawan di dalam organisasi. Penelitian (Rhoades & Eisenberger, 2002 dalam Kurtessis et al., 2017) menyatakan bahwa *perceived organizational support* dipengaruhi oleh empat kategori utama yaitu:

a. *Fairness* (keadilan)

Keadilan adalah tingkat kejujuran dan objektivitas organisasi dalam pengambilan keputusan terkait evaluasi kinerja,

komunikasi, dan pemberian reward, serta mencerminkan keterbukaan dan kesetaraan perlakuan terhadap karyawan.

b. *Supervisor Support* (Dukungan Atasan)

Dukungan atasan merupakan persepsi karyawan terhadap atasan dalam menilai kontribusi yang diberikan serta tingkat kepedulian atasan terhadap kesejahteraan karyawan.

c. *Organizational Reward* (Penghargaan Organisasi)

Penghargaan organisasi adalah segala bentuk imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya, seperti gaji, promosi, upah, serta kepercayaan organisasi dalam memberikan kendali terhadap pekerjaan mereka.

d. *Job Conditions* (Kondisi Kerja)

Kondisi kerja adalah lingkungan kerja dalam organisasi yang mencakup keamanan kerja, tingkat stres, serta pelatihan yang diberikan kepada karyawan.

2.1.2. Self-Efficacy

Self-efficacy merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas pada tingkat tertentu, yang memengaruhi aktivitas individu dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Bandura, 1997 dalam Usher & Urdan, 2016). Konsep *self-efficacy* menjadi hal yang penting dalam menjelaskan perilaku individu, khususnya dalam konteks kerja dan organisasi. Ketika individu dengan

self-efficacy yang tinggi menghadapi permasalahan yang sulit, mereka cenderung melihat tantangan sebagai sesuatu yang dapat dihadapi dan diatasi melalui peningkatan usaha serta pengembangan diri. Sebaliknya, individu dengan *self-efficacy* yang rendah cenderung memandang hambatan sebagai ancaman, memiliki keyakinan yang rendah terhadap keberhasilan, serta lebih mudah menyerah atau menghentikan usahanya ketika menghadapi kesulitan. *Self-efficacy* membentuk sikap yang lebih berorientasi pada upaya mengatasi tantangan daripada menyerah, bahkan dalam situasi yang sulit, sehingga mendorong munculnya respons yang proaktif dan menghasilkan kinerja kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, penelitian Gilar-Corbi et al., (2024) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berkaitan dengan kondisi psikologis individu, di mana tingkat *self-efficacy* yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis serta kemampuan dalam menghadapi berbagai tantangan, baik di lingkungan kerja maupun pendidikan. *Self-efficacy* berkontribusi secara positif terhadap perilaku kerja karyawan, khususnya dalam meningkatkan tingkat kreativitas serta kemampuan mereka dalam mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja. Penelitian Z. Yang et al., (2021) mengungkapkan bahwa *self-efficacy* berkontribusi secara positif terhadap perilaku kerja karyawan, khususnya dalam meningkatkan tingkat kreativitas serta kemampuan mereka dalam mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja. Energi positif yang dihasilkan dari *self-efficacy* dapat mendorong individu

untuk menunjukkan sikap positif terhadap rekan kerja, atasan, bawahan, maupun organisasi, sehingga meningkatkan kecenderungan untuk berperilaku pro-sosial (Ullah et al., 2021). Dengan demikian, *self-efficacy* dapat dipahami sebagai faktor psikologis yang memengaruhi cara individu dalam berpikir, bertindak, serta merespons berbagai tantangan untuk mencapai tujuan. Tingkat *self-efficacy* yang tinggi akan mendorong individu menjadi lebih percaya diri, tekun, dan inovatif dalam melaksanakan tugasnya. *Self-efficacy* yang tinggi juga dapat mendorong munculnya *innovative work behavior* di lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi umumnya lebih yakin pada kemampuannya untuk memulai tindakan, mengembangkan ide-ide baru, serta menerapkan solusi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, *self-efficacy* dapat dipahami sebagai salah satu faktor psikologis penting yang berperan dalam meningkatkan *innovative work behavior* di dalam organisasi. Menurut teori dasar yang dikemukakan oleh (Bandura, 1997) terdapat beberapa dimensi *self-efficacy* yang dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan seberapa tingkat keyakinan seseorang :

a. *Magnitude* (Tingkat Kesulitan Tugas)

Dimensi ini berkaitan dengan evaluasi individu terhadap tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat mereka selesaikan. *Self-efficacy* berkembang secara bertahap, mulai dari tugas yang sederhana hingga yang lebih kompleks sesuai dengan kemampuan yang

dimiliki. Hal ini menggambarkan sejauh mana seseorang merasa mampu dalam menghadapi berbagai tingkat kesulitan pekerjaan.

b. Strength (Kekuatan Keyakinan)

Dimensi ini merujuk pada tingkat kepercayaan individu terhadap kemampuan dirinya. Individu yang memiliki tingkat *self-efficacy* tinggi umumnya menunjukkan ketekunan dan kegigihan yang lebih besar dalam menghadapi berbagai tantangan. Sebaliknya, individu dengan *self-efficacy* yang rendah lebih mudah goyah oleh kesulitan kecil dan cenderung mengalami kendala dalam menyelesaikan tugas.

c. Generality (Cakupan Kemampuan)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana keyakinan individu terhadap kemampuannya dapat berlaku di berbagai situasi atau jenis tugas. Individu dengan tingkat *generality* yang tinggi cenderung mampu mempertahankan dan menerapkan kepercayaan dirinya pada beragam kondisi atau bidang yang berbeda.

2.1.3. Innovative Work Behavior

Innovative work behavior merupakan perilaku kerja individu yang mencakup proses menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru guna meningkatkan efektivitas pekerjaan maupun organisasi (Kör et al., 2021). Perilaku ini tidak hanya berpengaruh pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga mendukung efektivitas dan

keberhasilan organisasi secara menyeluruh (Afsar, 2016). *Innovative work behavior* juga merupakan bagian penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena menekankan pada kemampuan karyawan untuk menghasilkan gagasan baru sekaligus menerapkannya dalam aktivitas kerja. Dalam situasi persaingan yang terus berkembang, organisasi perlu beradaptasi melalui inovasi yang berkelanjutan, sehingga perilaku inovatif karyawan memegang peranan penting dalam memperkuat keunggulan bersaing. Proses inovasi umumnya diawali dengan kesadaran akan adanya masalah atau peluang untuk melakukan perbaikan, karena pada dasarnya inovasi bertujuan untuk memberikan manfaat dan peningkatan bagi organisasi (Hughes et al., 2018). *Innovative work behavior* menjadi topik penelitian yang sangat penting dan dipandang sebagai elemen utama dalam mendorong inovasi di dalam organisasi (Kör et al., 2021). Inovasi secara luas dianggap sebagai faktor krusial yang berkontribusi terhadap kerja dan kesuksesan perusahaan (Mielniczuk & Laguna, 2020). Inovasi kini menjadi aspek yang esensial bagi dunia bisnis, seiring dengan meningkatnya tuntutan dan ekspektasi konsumen serta perubahan pasar yang terus berkembang secara global (Breier et al., 2021).

Selain faktor organisasi, terdapat pula faktor dari individu yang turut memengaruhi *innovative work behavior*. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional atau afektif terhadap perusahaan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang

lebih tinggi serta memiliki kesiapan untuk mewujudkan tujuan dan nilai-nilai inti organisasi (Faizal et al., 2022). Orientasi pembelajaran yang dimiliki karyawan memiliki hubungan positif dengan perilaku kerja yang inovatif, di mana hubungan tersebut dimediasi oleh tingkat *self-efficacy* dalam hal kreativitas (Atitumpong & Badir, 2018). Menurut De Jong & Den Hartog, (2010) *innovative work behavior* memiliki beberapa dimensi beserta indikator yang menggambarkan perilaku inovatif individu di tempat kerja:

a. *Idea exploration* (Eksplorasi Ide)

Tahap ini merupakan proses individu dalam mencari berbagai kemungkinan dan alternatif dengan menggali ide-ide baru guna meningkatkan produk, layanan, maupun proses kerja yang sudah ada.

b. *Idea Generation* (Penciptaan Ide)

Tahap ini berkaitan dengan munculnya gagasan baru yang dapat digunakan sebagai solusi atas permasalahan yang telah diidentifikasi, baik dalam bentuk produk, proses, maupun layanan yang berbeda dari sebelumnya.

c. *Idea Championing* (Dukungan terhadap Ide)

Pada tahap ini, individu berupaya memperoleh dukungan dari pihak lain dengan menunjukkan keyakinan, antusiasme, serta komitmen terhadap ide inovatif yang diusulkan.

d. *Idea Implementation* (Penerapan Ide)

Tahap ini melibatkan realisasi ide ke dalam praktik nyata, seperti pengembangan produk atau metode kerja baru. Proses ini juga dapat mencakup pengujian serta penyempurnaan ide sebelum diterapkan secara penuh dalam aktivitas kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *innovative work behavior* mencerminkan tindakan karyawan dalam menghasilkan, mengembangkan, serta menerapkan ide-ide baru yang memberikan nilai bagi organisasi. Dengan demikian, *innovative work behavior* ini menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja sekaligus memperkuat daya saing organisasi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Nama	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Fostering innovative work behavior: the role of organizational support and employee self-efficacy</i> (Hameli et al., 2025).	SPSS v.27 dan AMOS v.23, menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	<i>Organizational support</i> , baik secara langsung maupun melalui peningkatan <i>self-efficacy</i> mampu mendorong <i>innovative work behavior</i> karyawan dalam bekerja.
2	<i>The impact of organizational support and employee creative self-efficacy on innovative work</i>	SPSS	<i>Creative self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i> , sedangkan <i>organizational climate</i>

	<i>behavior: a comparative analysis between public and private higher education institutes (Nadeem, 2025)</i>		<i>for innovation tidak berpengaruh signifikan.</i>
3	<i>Innovative Behavior in the Workplace: An Empirical Study of Moderated Mediation Model of Self-Efficacy, Perceived Organizational Support, and Leader–Member Exchange (Choi et al., 2021).</i>	STATA v.17.0.	<i>Innovative work behavior memediasi self-efficacy, dengan pengaruh dukungan yang kuat dari perceived organizational support.</i>
4	<i>Perceived overqualification and deviant innovation behavior: The roles of creative self-efficacy and perceived organizational support (Lu et al., 2023).</i>	SPSS v.25.0 dan Mplus v.8.3.	<i>Perceived overqualification berpengaruh positif terhadap deviant innovation behavior melalui mediasi creative self-efficacy.</i>
5	<i>Perceived Organizational Support and Creativity of Science-Technology Talents in the Digital Age (H. Yang & Zhou, 2022).</i>	SPSS v.26.0, AMOS v.23.0, dan Mplus v.8.3 dengan model Structural Equation Modeling (SEM)	<i>Perceived organizational support berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan melalui mediasi affective commitment dan innovative self-efficacy.</i>

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Innovative Work Behavior*

Inovasi merupakan konsep yang luas dan dalam kajian akademis umumnya diklasifikasikan berdasarkan unit analisis, seperti tingkat individu dan organisasi (YILDIZ et al., 2017). Menurut *social exchange theory* yang dikemukakan oleh Blau, (1964), hubungan antara organisasi dan karyawan didasarkan pada adanya pertukaran timbal balik. Ketika karyawan memperoleh dukungan dari organisasi, mereka cenderung memberikan respons positif sebagai bentuk penghargaan atas dukungan tersebut. Penelitian ini berfokus pada *innovative work behavior* pada level individu. *Innovative work behavior* dapat dipahami sebagai suatu perilaku yang bersifat multidimensi, yang mencakup empat tahapan yang saling berhubungan, yaitu pengenalan masalah, penciptaan ide, promosi ide, serta penerapan ide. Dua tahapan awal lebih menekankan pada aspek kreativitas, di mana individu terlebih dahulu mampu mengenali permasalahan dalam pekerjaannya, kemudian mengembangkan berbagai gagasan inovatif yang relevan dengan lingkungan kerjanya. *Perceived organizational support* memiliki peranan yang signifikan dalam mendorong karyawan agar dapat memberikan kinerja secara optimal. Selain itu, keberadaan organisasi juga menjadi faktor kunci dalam menstimulasi munculnya perilaku kerja inovatif pada karyawan (Chughtai & Khalid, 2022). Karyawan

cenderung lebih inovatif ketika merasakan adanya dukungan dari manajemen, seperti kebebasan dalam bekerja dan ketersediaan sumber daya yang memadai (Sulaiman et al., 2019). Dalam hal ini Khalili, (2016) juga menyatakan bahwa manajer perlu memberikan dukungan yang memadai terhadap inovasi agar dapat meningkatkan kreativitas serta kemampuan inovatif karyawan secara positif. Hal ini membantu karyawan memahami kemampuan mereka secara lebih mendalam, sehingga meningkatkan persepsi terhadap *organizational support*. Pada akhirnya, persepsi tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan *innovative work behavior* yang lebih tinggi, sehingga terbentuk hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi melalui pemanfaatan optimal potensi kreatif yang dimiliki. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Innovative Work Behavior*

2.3.2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Self-Efficacy*

Menurut perspektif *self-efficacy*, individu cenderung melakukan tindakan yang mereka yakini dapat membantu mencapai tujuan mereka dan merasa percaya diri untuk melaksanakannya (Maddux, 2016). Dalam perspektif *social exchange theory*, dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan mampu membentuk hubungan pertukaran

sosial yang positif, sehingga karyawan merasa dihargai serta semakin percaya terhadap kemampuan yang dimilikinya. Menurut Musenze et al., (2021) lingkungan organisasi yang mendukung dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan terhadap kemampuan mereka, yang pada gilirannya memengaruhi tingkat keterlibatan dan produktivitas mereka di tempat kerja. Selain itu, Musenze et al., (2022) berpendapat bahwa *self-efficacy* memerlukan *perceived organizational support* untuk menghasilkan perubahan positif yang signifikan dalam keterlibatan kerja yang dirasakan. *Self-efficacy* juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *perceived organizational support*, di mana karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang rendah cenderung lebih membutuhkan dukungan (Thakur & Kumar, 2015). Selain itu, *perceived organizational support* turut berkontribusi pada peningkatan *self-efficacy* serta keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Azim & Halawani, 2020). Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Self-Efficacy*

2.3.3. Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap *Innovative Work Behavior*

Self-Efficacy merupakan elemen penting yang mendasari perasaan vitalitas dan dorongan dalam bekerja, serta menjadi syarat utama untuk membangun komitmen (Uppathampracha & Liu, 2022). Selaras dengan

social exchange theory, individu yang memandang lingkungan kerjanya secara positif cenderung menunjukkan respons berupa perilaku yang lebih konstruktif, termasuk dalam menciptakan serta menerapkan ide-ide inovatif. *Self-efficacy* berperan sebagai faktor psikologis yang mendorong individu untuk lebih yakin dalam menghadapi tantangan serta lebih aktif dalam proses kreatif di lingkungan kerja (Uppathampracha & Liu, 2022). Karyawan yang percaya pada kemampuan diri mereka dan aktif dalam proses kreatif cenderung lebih mudah menghasilkan pemikiran yang inovatif (Siregar et al., 2022). Selain itu, karyawan yang memiliki tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung menunjukkan *innovative work behavior* yang lebih besar di lingkungan kerja (C. Purnama et al., 2022). Oleh karena itu, *self-efficacy* dipandang memiliki peran penting dalam hubungan antara iklim yang kreatif dan adil dengan perilaku kerja inovatif. Dengan demikian *self-efficacy* dipandang sebagai faktor kunci dalam menciptakan lingkungan organisasi yang mendukung terciptanya inovasi (Y. H. Purnama et al., 2021). Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Innovative Work Behavior*

2.3.4. Peran *Self-Efficacy* Sebagai Mediasi Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Innovative Work Behavior*

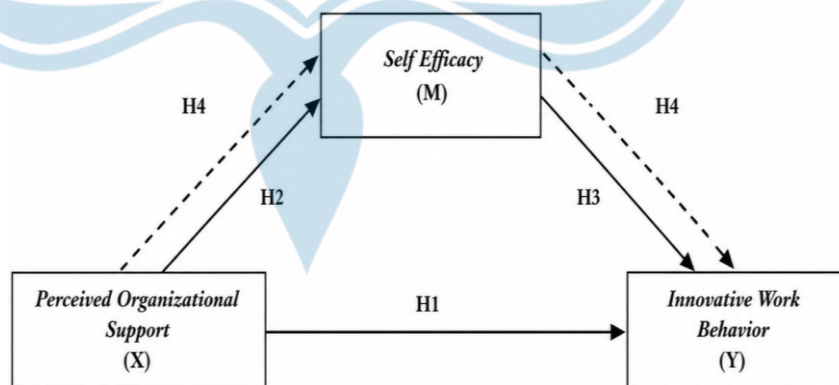
Berdasarkan *social exchange theory*, hubungan antara karyawan dan organisasi yang dilandasi prinsip timbal balik menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dapat mendorong munculnya *self-efficacy* pada karyawan sebagai respons atas dukungan yang diberikan, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap munculnya *innovative work behavior* sebagai bentuk perilaku kerja yang lebih inovatif. Hubungan antara *perceived organizational support* dan *innovative work behavior* dapat dijelaskan melalui *self-efficacy* sebagai mekanisme psikologis yang berperan di dalamnya. Ketika karyawan memperoleh dukungan dari organisasi, hal tersebut dapat meningkatkan kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimiliki. Peningkatan keyakinan ini mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam menghasilkan serta mengimplementasikan ide-ide inovatif. Penelitian Choi et al., (2021) juga menyatakan bahwa *self-efficacy* berkontribusi dalam meningkatkan *innovative work behavior* melalui faktor organisasi. Dalam model penelitian ini, *self-efficacy* berperan sebagai perantara yang menjelaskan hubungan antara *perceived organizational support* dan *innovative work behavior*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, semakin besar pula keyakinan diri karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan *innovative work behavior*. Berdasarkan teori mediasi dari Zhao et al., (2010), hubungan tersebut

termasuk *complementary mediation* apabila pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap *innovative work behavior* serta pengaruh tidak langsung melalui *self-efficacy* sama-sama menunjukkan hasil signifikan dengan arah hubungan yang positif. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Self-Efficacy* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behavior*

2.4. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian yang digunakan dalam studi ini untuk menganalisis hubungan antara *perceived organizational support*, *self-efficacy*, dan *innovative work behavior* adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: (Hameli et al., 2025)

Kerangka penelitian dalam studi ini menggambarkan hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai variabel

independen, *Self-Efficacy* (SE) sebagai variabel mediasi, dan *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai variabel dependen. *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh karyawan diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap *Innovative Work Behavior* (H1). Selain itu, *Perceived Organizational Support* juga diyakini dapat meningkatkan *Self-Efficacy* karyawan (H2). *Self-Efficacy* yang tinggi kemudian mendorong karyawan untuk lebih percaya diri dalam menghasilkan serta menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaannya sehingga berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* (H3). Dengan demikian, *Self-Efficacy* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Innovative Work Behavior* (H4).