E-ISSN: 3025-0994
Halaman 4952-4972
Volume 4 Nomor 4 Tahun 2026

Mekanisme Pembentukan Perilaku Inovatif Karyawan: Peran Keselarasan Sistem Organisasi dan Pemberdayaan Psikologis (Tinjauan Sistematis Literatur)

Alya Kholadad Dalilah[1], Muchammad Fahmi Shiddiq[2], Muhammad Aldy Irawan[3], Lely Nur Azizah[4]

[1,2,3,4] Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Surabaya
e-mail: alyakholadad.23386@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Perilaku kerja inovatif berperan penting dalam mendukung daya saing organisasi. Kemampuan karyawan dalam menciptakan serta menerapkan gagasan baru menjadi aset strategis di tengah dinamika perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi mekanisme pembentukan perilaku kerja inovatif dengan menelaah peran pemberdayaan psikologis serta faktor organisasi dan individu. Pemahaman menyeluruh mengenai interaksi berbagai determinan tersebut diperlukan guna merumuskan strategi manajerial yang efektif. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) berdasarkan pedoman PRISMA 2020. Penelusuran dilakukan melalui Scopus, ScienceDirect, Springer, dan Consensus pada 18–24 September 2026. Proses seleksi literatur dilakukan secara ketat melalui tahapan identifikasi, penyaringan, serta penilaian kelayakan artikel yang relevan dengan topik penelitian. Sebanyak 16 artikel empiris yang diterbitkan pada 2021–2026 memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis secara tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis menjadi mekanisme penting yang menghubungkan faktor organisasi dengan perilaku kerja inovatif. Kesesuaian individu dan organisasi, kepemimpinan, dukungan organisasi, praktik sumber daya manusia, berbagi pengetahuan, serta pembelajaran informal turut berkontribusi terhadap pembentukan perilaku inovatif. Namun, variasi hasil mediasi dan moderasi menunjukkan bahwa hubungan antarfaktor tidak selalu konsisten dan bergantung pada konteks organisasi. Perbedaan sektor industri, budaya kerja, maupun karakteristik tenaga kerja turut memengaruhi dinamika penciptaan inovasi di tempat kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya sistem kerja yang selaras dan kondisi psikologis yang memberdayakan karyawan untuk mendukung inovasi berkelanjutan. Secara praktis, kajian ini memberikan landasan konseptual bagi pimpinan organisasi dalam merancang kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang adaptif.

Kata Kunci: Perilaku Kerja Inovatif; Pemberdayaan Psikologis; Keselarasan Organisasi; Tinjauan Sistematis Literatur

Abstract

Innovative work behavior plays a crucial role in supporting organizational competitiveness. Employees' ability to generate and implement new ideas serves as a strategic asset amid the dynamics of an increasingly competitive business environment. This study aims to identify the mechanisms underlying the formation of innovative work behavior by examining the role of psychological empowerment as well as organizational and individual factors. A comprehensive understanding of the interactions among these various determinants is necessary to formulate effective managerial strategies. The study employs a Systematic Literature Review (SLR) method based on the PRISMA 2020 guidelines. Literature searches were conducted across Scopus, ScienceDirect, Springer, and Consensus from September 18 to 24, 2026. The literature selection process was carried out rigorously through the stages of identification, screening, and eligibility assessment of articles relevant to the research topic. A total of 16 empirical articles published between 2021 and 2026 met the inclusion criteria and were analyzed thematically. The review findings indicate that psychological empowerment acts as a key mechanism linking organizational factors to innovative work behavior. Person-organization fit, leadership, organizational support, human resource practices, knowledge sharing, and informal learning also contribute to fostering innovative behavior. However, variations in mediation and moderation results indicate that the relationships among these factors are not always consistent and depend on the organizational context. Differences in industry sectors, work cultures, and workforce characteristics also influence the dynamics of innovation creation in the workplace. These findings underscore the importance of aligned work systems and empowering psychological conditions for employees to support sustainable innovation. Practically, this review provides a conceptual foundation for organizational leaders in designing adaptive human resource development policies.

Keywords: Innovative Work Behavior; Psychological Empowerment; Organizational Alignment; Systematic Literature Review

LATAR BELAKANG

Dinamika lingkungan bisnis yang semakin *turbulent*, ditandai oleh disrupsi teknologi, persaingan global, serta perubahan kebutuhan pasar yang berlangsung cepat, menjadikan inovasi sebagai salah satu faktor penting dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing organisasi. Kemampuan organisasi untuk berinovasi tidak hanya ditentukan oleh keputusan strategis manajemen, tetapi juga oleh kontribusi karyawan melalui perilaku inovatif dalam aktivitas kerja sehari-hari (Pham et al., 2024). Perilaku inovatif karyawan atau *innovative work behavior* (IWB) merujuk pada serangkaian tindakan individu yang meliputi penciptaan gagasan baru *(idea generation)*, promosi gagasan *(idea promotion)*, dan implementasi gagasan ke dalam proses, produk, layanan, atau prosedur kerja (Gupta & Sikarwar, 2026). Oleh karena itu, IWB berperan penting dalam menjembatani kreativitas individu dengan penerapan inovasi yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Kemunculan IWB tidak hanya ditentukan oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh kondisi sistem organisasi yang menyediakan ruang dan dukungan bagi karyawan untuk berinovasi. Pendekatan inovasi yang terlalu berorientasi *top-down* dapat mengabaikan kontribusi *bottom-up* yang berasal dari pengalaman, pengetahuan, dan inisiatif karyawan (Zhang et al., 2026). Oleh karena itu, keselarasan sistem organisasi *(organizational system alignment)* menjadi penting, yaitu keterpaduan antara tujuan strategis, struktur organisasi, proses kerja, kepemimpinan, budaya, dan sistem penghargaan dalam mendukung tujuan organisasi (Adeel & Batool, 2026). Ketika komponen-komponen tersebut berjalan secara selaras, karyawan memperoleh kejelasan peran, dukungan sumber daya, serta lingkungan kerja yang memungkinkan mereka mengambil inisiatif dan mengembangkan gagasan baru. Sebaliknya, ketidaksesuaian antar-komponen organisasi dapat menimbulkan ketidakjelasan peran, keterbatasan sumber daya, dan hambatan struktural yang mengurangi kemungkinan munculnya perilaku inovatif (Jiang et al., 2023). Dalam konteks lingkungan kerja yang semakin dinamis dan adaptif, keselarasan tersebut menjadi semakin penting karena organisasi dituntut untuk merespons perubahan secara cepat sekaligus mempertahankan keterlibatan karyawan.

Meskipun demikian, keselarasan sistem organisasi tidak secara otomatis menghasilkan IWB. Kondisi organisasi perlu diterjemahkan terlebih dahulu menjadi kondisi psikologis yang mendorong karyawan untuk merasa mampu, memiliki otonomi, dan yakin bahwa kontribusinya bermakna. Dalam konteks tersebut, pemberdayaan psikologis (*psychological empowerment*) dapat dipandang sebagai mekanisme yang menjembatani kondisi organisasi dengan perilaku individu. Menurut Spreitzer (1995), pemberdayaan psikologis terdiri atas empat dimensi, yaitu *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*. *Meaning* menggambarkan kebermaknaan pekerjaan bagi individu, *competence* menunjukkan keyakinan terhadap kemampuan diri, *self-determination* berkaitan dengan otonomi dalam menentukan tindakan, sedangkan *impact* merujuk pada keyakinan bahwa tindakan individu dapat memengaruhi hasil organisasi. Keempat dimensi tersebut mencerminkan kondisi psikologis yang memungkinkan karyawan tidak sekadar menjalankan tugas, tetapi juga mengambil inisiatif untuk menghasilkan dan menerapkan gagasan baru.

Bukti empiris menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dapat menjadi jalur yang menghubungkan karakteristik organisasi dengan IWB. Al Daboub et al. (2024) menunjukkan hubungan berurutan antara praktik sumber daya manusia, pemberdayaan psikologis, IWB, dan kapabilitas inovasi perusahaan. Dalam konteks sistem kerja *agile*, pemberdayaan psikologis juga berkaitan dengan kemampuan adaptasi dan keterlibatan kerja karyawan (Steegh et al., 2026). Selain itu, Pham et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *person-organization fit* berhubungan dengan IWB melalui kondisi yang mendukung keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Temuan serupa ditunjukkan oleh Indrayanti et al. (2025), yang menemukan bahwa *authentic leadership* meningkatkan IWB secara langsung maupun melalui mediasi pemberdayaan psikologis pada karyawan perusahaan milik negara di Indonesia. Sementara itu, budaya adhokrasi dan *servant leadership* juga dikaitkan dengan perilaku inovatif melalui keterlibatan kerja dan mekanisme organisasi lainnya (Mer et al., 2026). Berbagai temuan tersebut menunjukkan pola yang konsisten bahwa karakteristik dan praktik organisasi dapat menciptakan kondisi psikologis yang mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku inovatif.

Namun, literatur yang ada masih menunjukkan fragmentasi dalam menjelaskan mekanisme tersebut. Penelitian terdahulu cenderung menguji faktor organisasi tertentu secara terpisah, seperti praktik sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau desain kerja, kemudian menghubungkannya dengan pemberdayaan psikologis dan IWB. Akibatnya, pemahaman mengenai bagaimana keselarasan berbagai komponen sistem organisasi secara keseluruhan diterjemahkan menjadi kondisi psikologis yang kemudian mendorong IWB masih terbatas. Dengan kata lain, hubungan antara faktor organisasi pada tingkat makro dan mekanisme psikologis pada tingkat individu belum banyak disintesiskan dalam satu kerangka mekanisme yang utuh. Keterbatasan tersebut semakin terlihat karena bukti empiris yang tersedia berasal dari konteks organisasi dan faktor prediktor yang beragam, sehingga diperlukan sintesis untuk mengidentifikasi pola hubungan yang konsisten di antara temuan-temuan tersebut.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, tinjauan sistematis literatur ini dilakukan untuk mensintesis bukti empiris mengenai mekanisme pembentukan IWB melalui keselarasan sistem organisasi dan pemberdayaan psikologis. Secara khusus, kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana berbagai komponen organisasi berkontribusi terhadap kondisi psikologis karyawan, bagaimana pemberdayaan psikologis berperan dalam mendorong IWB, serta bagaimana hubungan tersebut dapat diintegrasikan ke dalam kerangka mekanisme yang menjelaskan proses dari kondisi organisasi pada tingkat makro menuju perilaku inovatif pada tingkat individu. Hasil tinjauan diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pembentukan IWB sekaligus menjadi dasar bagi pengembangan sistem organisasi yang mendukung inovasi secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis bukti empiris mengenai mekanisme pembentukan perilaku inovatif karyawan dengan menekankan peran keselarasan sistem organisasi dan pemberdayaan psikologis. Pelaksanaan tinjauan dilakukan secara sistematis melalui tahapan perumusan pertanyaan penelitian, penentuan strategi pencarian, identifikasi dan seleksi artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, penilaian kelayakan studi, ekstraksi data, dan sintesis temuan. Proses pelaporan penelitian mengacu pada *Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020 untuk memastikan setiap tahapan mulai dari identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan hingga inklusi studi dapat dilaporkan secara transparan dan sistematis (Page et al., 2021).

Penelusuran literatur dilakukan melalui empat basis data yaitu *Scopus, ScienceDirect, Springer, dan Consensus* pada tanggal 18–24 September 2026. Keempat basis data tersebut digunakan untuk mengidentifikasi dan mengumpulkan publikasi ilmiah yang relevan dengan fokus kajian mengenai mekanisme pembentukan perilaku inovatif karyawan, peran keselarasan sistem organisasi dan pemberdayaan psikologis. Strategi penelusuran disusun berdasarkan kata kunci dan kombinasi *Boolean operators* yang disesuaikan dengan variabel penelitian untuk memperoleh artikel yang relevan dan sesuai dengan fokus kajian. Penelusuran dibatasi pada artikel ilmiah yang diterbitkan dalam rentang tahun 2021–2026 dan tersedia dalam format *open access* sehingga naskah lengkap dapat diakses serta ditelaah.

Hasil penelusuran dari seluruh basis data selanjutnya dikompilasi dan diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan sebelum dilakukan proses penilaian kelayakan dan analisis lebih lanjut.

Strategi penelusuran literatur disusun berdasarkan tiga konsep utama penelitian, yaitu keselarasan organisasi *(organizational alignment)*, pemberdayaan psikologis *(psychological empowerment)* dan perilaku kerja inovatif *(innovative work behavior)*. Kerangka PICO digunakan untuk mengidentifikasi populasi penelitian berupa karyawan atau pekerja dalam berbagai konteks organisasi, aspek paparan yang mencakup keselarasan organisasi dan pemberdayaan psikologis, dan luaran berupa perilaku atau kinerja inovatif karyawan. Kata kunci pada setiap konsep dikembangkan melalui sinonim dan variasi istilah yang relevan. Operator *Boolean "OR"* digunakan untuk menggabungkan sinonim dalam setiap konsep, sedangkan operator *"AND"* digunakan untuk menghubungkan ketiga konsep utama agar hasil pencarian sesuai dengan fokus penelitian. Berdasarkan perumusan tersebut, *Boolean search string* yang digunakan adalah *("organizational alignment" OR "organizational congruence" OR "organizational fit" OR "organizational systems" OR "organizational system alignment") AND ("psychological empowerment" OR "employee empowerment") AND ("innovative work behavior" OR "innovative behavior" OR "employee innovative behavior" OR "employee innovation").*

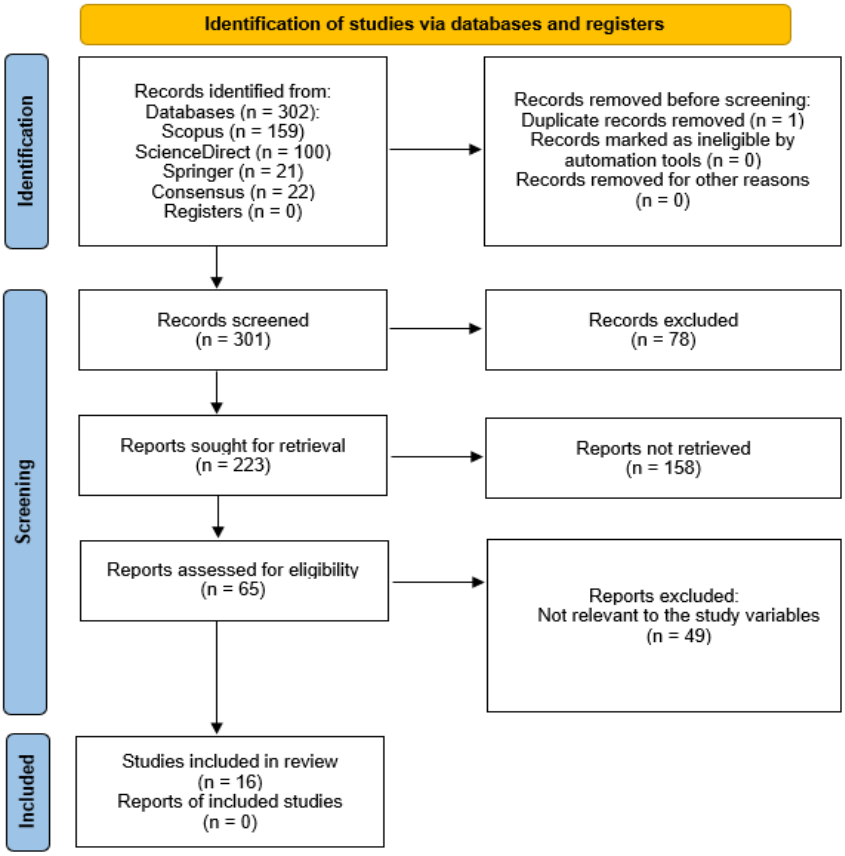
Kriteria inklusi dan eksklusi ditetapkan sebagai dasar dalam menyeleksi artikel yang relevan dengan tujuan dan fokus kajian. Kriteria tersebut mencakup tahun publikasi, bahasa, jenis publikasi, akses, desain studi, populasi, dan luaran penelitian. Rincian kriteria inklusi dan eksklusi yang digunakan dalam proses seleksi disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. **Kriteria Inklusi dan Eksklusi Penelitian**

Kriteria	Inklusi	Eksklusi
Tahun publikasi	2021-2026	Diterbitkan sebelum tahun 2021 (<2021)
Bahasa	Bahasa inggris *(english language)*	Artikel dalam bahasa selain bahasa Inggris
Jenis publikasi	Jurnal ilmiah *(peer-reviewed journal articles)*	*Conference proceedings*, bab buku *(book chapters)*, tesis/disertasi, artikel, opini, *working papers, non-peer reviewed*
Akses publikasi	Publikasi terbuka *(open accses)*	Tidak lengkap dan tidak dapat diakses
Desain studi	Studi empiris *(kuantatif, kualitatif, mixed-methods)*	Non-empiris (artikel konseptual, editorial, tinjauan literatur/SLR, *book reviews*)
Populasi	Karyawan/pegawai/staf di lingkungan organisasi atau tempat kerja formal	Non-karyawan (siswa/mahasiswa, konsumen umum, masyarakat umum)

Luaran utama	Perlaku kerja inovatif karyawan *(innovative work behavior/IWB)* atau kreativitas karyawan *(employee creativity)*	Kohesi tim *(tim cohesion),* kepuasan kerja belaka, *turnover intention,* atau kinerja tugas rutin *(task performance)*

Seleksi studi dilakukan secara bertahap melalui pemeriksaan duplikasi, penyaringan judul dan abstrak, serta peni laian teks lengkap *(full-text screening)* berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Artikel yang tidak sesuai dengan fokus kajian atau tidak memenuhi kriteria kelayakan dikeluarkan, sedangkan artikel yang memenuhi seluruh kriteria dilanjutkan ke tahap ekstraksi dan sintesis data. Seluruh proses seleksi dan alasan eksklusi didokumentasikan dalam diagram alir PRISMA 2020 untuk menunjukkan jumlah artikel pada setiap tahap seleksi dan alasan eksklusi artikel (Page et al., 2021).



Gambar 1. Diagram PRISMA Flow *(Screening Process)*

Data yang telah diekstraksi dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antartemuan penelitian (Braun & Clarke, 2006). Analisis

dilakukan dengan mengelompokkan informasi berdasarkan kesamaan variabel, konsep, dan kerangka metodologis. Proses pengorganisasian dan pengolahan data dibantu menggunakan perangkat lunak *Microsoft Excel* untuk mendukung ketelitian dalam penyusunan sintesis literatur. Analisis dilaksanakan secara berulang dan sistematis guna menjaga konsistensi interpretasi serta memastikan ketepatan temuan yang dihasilkan dari proses sintesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ekstraksi data dilakukan secara sistematis terhadap artikel yang memenuhi kriteria inklusi. Informasi yang diekstraksi meliputi identitas artikel, tahun publikasi, karakteristik sampel, variabel penelitian, metode penelitian, serta temuan utama terkait faktor organisasi, *psychological empowerment*, dan *innovative work behavior*. Hasil ekstraksi kemudian disusun dalam tabel untuk memudahkan proses perbandingan dan sintesis antarartikel.

Tabel 4. **Karakteristik dan Temuan Studi dalam *Systematic Literature Review***

No	Penulis & Tahun	Negara	Tujuan Penelitian	Desain Penelitian	Sampel	Variabel	Temuan Utama
1	Li & Rasiah (2025)	Cina	Menguji pengaruh HPWS terhadap perilaku inovatif melalui PE, dengan *power distance* sebagai moderator	*Mixed methods* (SEM dan fsQCA)	481 karyawan IT	HPWS, PE (mediator), *power distance* (moderator), IB	HPWS meningkatkan IB; PE memediasi; *power distance* yang tinggi melemahkan efek motivasional.
2	Wartini et al. (2023)	Indonesia	Menguji peran mediasi PE pada pengaruh POF terhadap IWB	Kuantitatif, *cross-sectional* (SEM-PLS)	70 pimpinan koperasi	POF, PE (mediator), IWB	POF tidak berpengaruh langsung terhadap IWB; PE memediasi penuh.
3	Asif et al. (2025)	Pakistan	Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB melalui PE dan *intrinsic motivation*	Kuantitatif (PLS-SEM)	290 karyawan perbankan	TL, PE dan IM (mediator), POS (moderator), OCB	TL meningkatkan OCB; PE dan IM memediasi; POS memperkuat hubungan.

No	Penulis & Tahun	Negara	Tujuan Penelitian	Desain Penelitian	Sampel	Variabel	Temuan Utama
4	Yang et al. (2026)	Cina	Menguji pengaruh keadilan organisasi terhadap IWB melalui *knowledge sharing*	Kuantitatif (PLS-SEM)	778 dosen	OJ, KS (mediator), IWB, OLC dan TL (moderator)	OJ meningkatkan KS; KS memediasi penuh; OLC memperkuat, moderasi TL tidak signifikan.
5	Pham et al. (2024)	Vietnam	Menguji peran PSM, TL, dan POF terhadap IWB dan kinerja pegawai sektor publik	Kuantitatif (PLS-SEM)	464 pegawai sektor publik	PSM, TL, POF, PE, IWB, OC, kinerja kerja	PSM dan TL berhubungan positif dengan IWB; POF memediasi; IWB, OC, dan PE menjelaskan kinerja.
6	Cai et al. (2026)	Cina	Menguji pengaruh sistem organisasi pembelajar terhadap kinerja inovasi melalui *knowledge sharing*	Survei kuantitatif (CFA, PROCESS)	300 karyawan SME	LOS, KS (mediator), kinerja inovasi, OCI (moderator)	LOS meningkatkan kinerja inovasi dan KS; KS memediasi; OCI memperkuat LOS–KS.
7	Al Daboub et al. (2024)	Yordania	Menguji hubungan sekuensial praktik HR, PE, IWB, dan kapabilitas inovatif perusahaan	Kuantitatif (PLS-SEM)	561 responden	Praktik HR, PE, IWB, kapabilitas inovatif perusahaan	Praktik HR meningkatkan PE *(job design* terkuat); PE meningkatkan IWB; IWB meningkatkan kapabilitas inovatif.

No	Penulis & Tahun	Negara	Tujuan Penelitian	Desain Penelitian	Sampel	Variabel	Temuan Utama
8	Winarsih et al. (2025)	Indonesia	Menguji peran mediasi PE pada pengaruh POF terhadap IWB	Survei kuantitatif (SEM-PLS)	66 responden	POF, PE (mediator), IWB	POF dan PE berpengaruh positif terhadap IWB; PE memediasi hubungan POF–IWB.
9	Indrayanti et al. (2025)	Indonesia	Menguji pengaruh kepemimpinan autentik terhadap IWB melalui PE di BUMN	Survei *cross-sectional* (PLS-SEM)	141 karyawan BUMN	AL, PE (mediator), IWB, *leader personal power* (moderator)	AL meningkatkan IWB langsung dan melalui PE; *referent power* memperkuat, *expert power* terbatas.
10	Wibisana et al. (2026)	Indonesia	Menguji pengaruh TL dan *emotional intelligence* terhadap IWB melalui POF	Survei kuantitatif (PLS-SEM)	334 staf intelijen kejaksaan	TL, EI, POF (mediator), IWB	TL dan EI meningkatkan IWB; POF memediasi sebagian.
11	Dai et al. (2024)	Cina	Menguji pengaruh *proactive personality* terhadap IWB melalui *work-related flow*	*Survei purposive* (CFA, PROCESS)	279 kuesioner valid	PP, *flow* (mediator), IWB, OIC (moderator)	PP meningkatkan IWB; *flow* memediasi; moderasi OIC tidak signifikan.
12	Margaretha et al. (2025)	Indonesia	Menguji pengaruh POS terhadap IWB melalui POF	Kuantitatif (SEM-PLS)	251 responden	POS, POF (mediator), IWB	POS meningkatkan IWB dan POF; POF memediasi parsial.

No	Penulis & Tahun	Negara	Tujuan Penelitian	Desain Penelitian	Sampel	Variabel	Temuan Utama
13	Zia et al. (2024)	Pakistan	Menguji pengaruh PE terhadap IWB melalui informal *learning* dengan *proactive behavior* sebagai moderator	Survei *time-lagged* dua gelombang (SEM, PROCESS)	323 karyawan dan supervisor (130 perusahaan)	PE, *informal learning* (mediator), *proactive behavior* (moderator), IWB	PE meningkatkan IWB secara tidak langsung melalui informal learning; lebih kuat pada *proactive behavior* tinggi.
14	Tager et al. (2023)	Mesir	Menguji hubungan dimensi PE dengan IWB pada karyawan hotel	Kuantitatif (korelasi Pearson, regresi linear berganda)	250 karyawan hotel	PE, IWB	Keempat dimensi PE berhubungan positif dan signifikan dengan IWB.
15	Li et al. (2026)	Korea Selatan	Menguji pengaruh AI *self-efficacy* terhadap IWB melalui *work engagement,* dengan *schedule i-deals* sebagai moderator	Survei *time-lagged* tiga gelombang (regresi hierarkis, bootstrapping)	300 karyawan hospitality dan tourism	*AI self-efficacy, work engagement* (mediator), *schedule ideals* (moderator), IWB	AI *self-efficacy* meningkatkan IWB langsung dan via *work engagement; schedule i-deals* memperkuat.
16	Amirli & Bakan (2025) (Koentjaraningrat, 2009)	Turki	Menguji pengaruh POF dan PJF terhadap IWB melalui *knowledge sharing* dan transformasi digital	Survei kuantitatif (SEM-PLS)	607 individu/ manajer sektor IT	POF, PJF, KS dan DT (mediator), IWB	POF dan PJF meningkatkan IWB; DT memediasi; KS tidak signifikan.

Berdasarkan hasil ekstraksi terhadap 16 artikel, perilaku kerja inovatif *(innovative work behavior* atau IWB) dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Penelitian yang ditinjau berasal dari berbagai negara, dengan dominasi studi dari Cina dan Indonesia, serta sebagian besar menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei dan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Secara umum, temuan menunjukkan

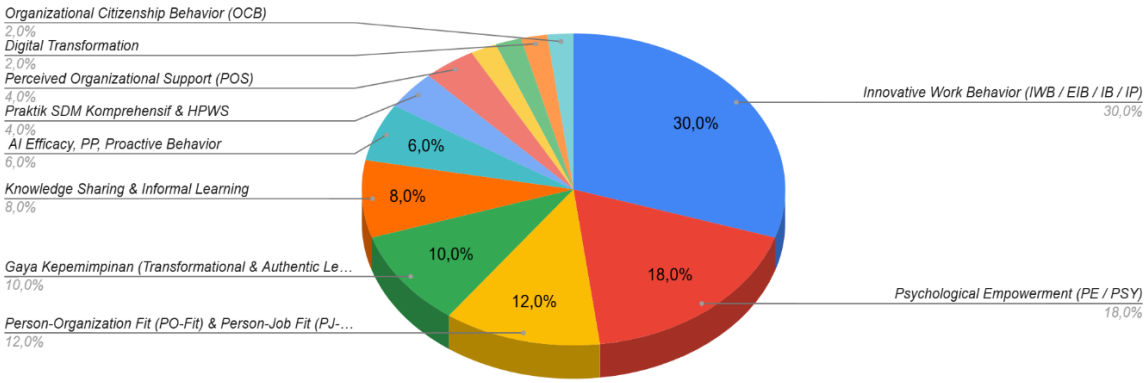
bahwa pemberdayaan psikologis (*psychological empowerment*/PE) dan kesesuaian individu dengan organisasi (*person-organization fit*/POF) berperan penting dalam mendorong perilaku inovatif karyawan. Pemberdayaan psikologis memungkinkan karyawan merasakan makna pekerjaan, kompetensi, otonomi dan pengaruh terhadap pekerjaannya, sedangkan kesesuaian individu dengan organisasi mendukung keterlibatan karyawan dalam aktivitas inovatif. Selain itu, praktik sumber daya manusia, kepemimpinan transformasional dan autentik, dukungan organisasi, serta keadilan organisasi turut berkontribusi terhadap peningkatan perilaku inovatif, baik secara langsung maupun melalui mekanisme psikologis dan perilaku tertentu.

Temuan lebih lanjut memperlihatkan bahwa hubungan antara faktor organisasi dan perilaku inovatif tidak selalu berlangsung secara langsung, tetapi dapat melibatkan variabel mediasi dan moderasi. Pemberdayaan psikologis, kesesuaian individu dengan organisasi, *knowledge sharing, work engagement,* dan pembelajaran informal ditemukan berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana faktor tertentu mendorong inovasi karyawan. Sementara itu, faktor seperti *power distance*, dukungan organisasi yang dirasakan, dan perilaku proaktif dapat memengaruhi kekuatan hubungan tersebut. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan adanya variasi pada mekanisme hubungan yang diuji, termasuk temuan mediasi penuh, mediasi parsial, dan hubungan moderasi yang tidak signifikan. Secara keseluruhan, hasil sintesis menegaskan bahwa perilaku kerja inovatif terbentuk melalui keterkaitan antara kondisi organisasi dan proses psikologis karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem kerja yang mendukung pemberdayaan psikologis, keselarasan antara individu dan organisasi, serta kesempatan untuk belajar dan berbagi pengetahuan guna mendorong inovasi secara berkelanjutan.



Gambar 2. Peta Persebaran Negara

Gambar 2 memperlihatkan persebaran lokasi penelitian dari 16 artikel inklusi yang berasal dari sembilan negara. Indonesia menjadi negara dengan jumlah artikel terbanyak, yaitu lima artikel (31%). Penelitian di Indonesia mencakup sektor yang beragam, mulai dari koperasi, aparatur sipil negara, lembaga penegak hukum, hingga badan usaha milik negara. Tiongkok berada di urutan kedua dengan tiga artikel, disusul Pakistan dengan dua artikel. Enam negara lainnya, yaitu Yordania, Turki, Korea Selatan, Vietnam, Mesir, dan Malaysia, masing-masing diwakili satu artikel. Secara regional, 15 dari 16 artikel berasal dari kawasan Asia, yang meliputi Asia Tenggara (tujuh artikel), Asia Timur (empat artikel), Asia Selatan (dua artikel), dan Asia Barat (dua artikel). Satu artikel sisanya berasal dari Mesir di Afrika. Tidak ada artikel dari benua Amerika, Eropa, maupun Oseania. Pola ini menunjukkan bahwa bukti mengenai perilaku inovatif karyawan dalam tinjauan ini terkonsentrasi pada konteks negara berkembang dan negara industri baru di Asia. Temuan tinjauan ini perlu digeneralisasikan dengan hati-hati ke konteks organisasi di wilayah lain.



Gambar 3. Distribusi Frekuensi Variabel

Berdasarkan diagram distribusi frekuensi variabel, *Innovative Work Behavior* (IWB) merupakan variabel yang paling dominan diteliti, diikuti oleh *Psychological Empowerment* serta *Person-Organization Fit* dan *Person-Job Fit*. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan autentik juga cukup banyak ditemukan, disusul oleh *Knowledge Sharing* dan *Informal Learning*. Sementara itu, *AI Efficacy, Proactive Personality*, dan *Proactive Behavior* menunjukkan frekuensi kemunculan yang lebih rendah. Variabel praktik SDM, *High-Performance Work Systems* (HPWS), *Perceived Organizational Support*, *Digital Transformation,* dan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki frekuensi kemunculan yang relatif terbatas. Secara keseluruhan, distribusi tersebut menunjukkan bahwa kajian yang dianalisis lebih berpusat pada perilaku kerja inovatif, dengan pemberdayaan psikologis sertakesesuaian individu sebagai variabel yang turut mendapat perhatian dalam menjelaskan perilaku inovatif karyawan.

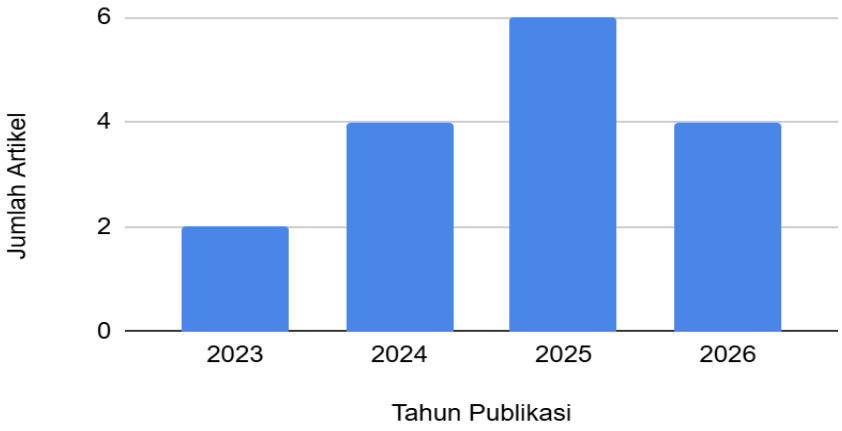
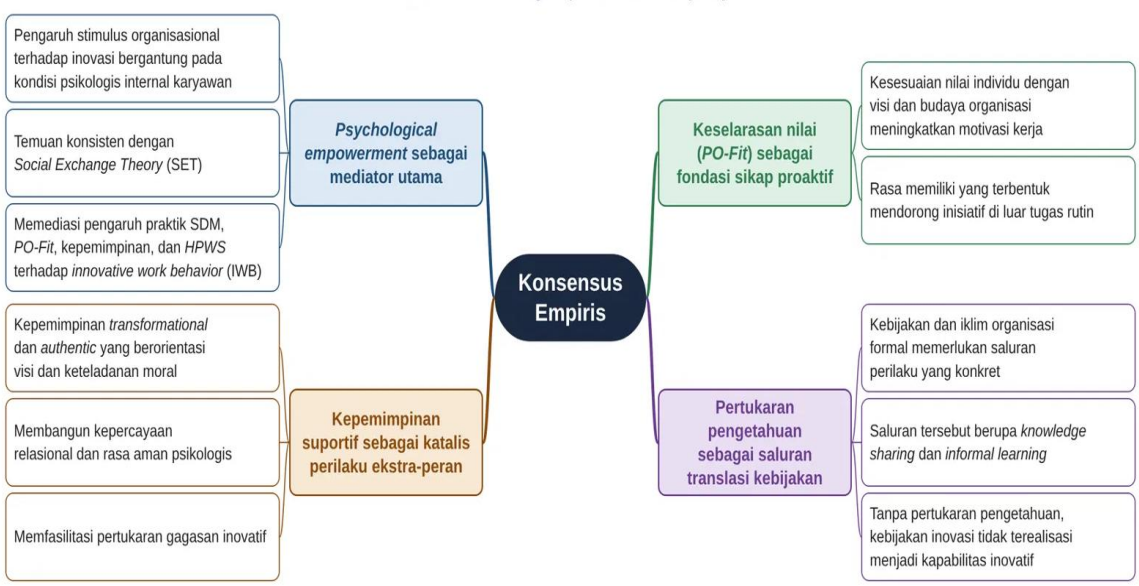


Diagram 1. Distribusi Persebaran Tahun Publikasi

Berdasarkan data diatas, sebaran publikasi mencakup periode 2023–2026, dengan jumlah terendah pada 2023 sebanyak dua artikel, meningkat menjadi empat artikel pada 2024, dan mencapai puncak pada 2025 sebanyak enam artikel. Pada 2026, ditemukan empat artikel. Distribusi ini menunjukkan meningkatnya perhatian terhadap perilaku kerja inovatif, khususnya terkait pemberdayaan psikologis dan keselarasan organisasi. Namun, jumlah publikasi 2026 perlu dipahami dengan mempertimbangkan batas waktu penelusuran dan kemungkinan adanya artikel yang belum teridentifikasi.



Gambar 4. Temuan Konvergen *(Konsensus Empiris)*

Hasil sintesis tematik menunjukkan adanya empat pola temuan utama yang berkaitan dengan mekanisme pembentukan perilaku kerja inovatif *(Innovative Work Behavior).*

a. Peran Pemberdayaan Psikologis dalam Pembentukan Perilaku Kerja Inovatif

Pemberdayaan psikologis *(psychological empowerment)* muncul sebagai salah satu mekanisme penting yang menjembatani pengaruh faktor organisasional terhadap perilaku kerja inovatif. Praktik manajemen sumber daya manusia, kesesuaian individu dengan organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem kerja berkinerja tinggi dapat mendukung perilaku inovatif melalui peningkatan persepsi karyawan terhadap makna pekerjaan, kompetensi, otonomi, dan pengaruh mereka dalam lingkungan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas dukungan organisasional dalam mendorong inovasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memaknai dan merespons dukungan tersebut secara psikologis.

b. Kesesuaian Individu dengan Organisasi sebagai Landasan Perilaku Proaktif

Kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi *(person-organization fit)* berperan dalam membentuk motivasi dan keterlibatan karyawan dalam perilaku kerja inovatif. Keselarasan tersebut dapat memperkuat rasa memiliki, keterikatan terhadap tujuan organisasi, serta kesediaan untuk mengambil inisiatif di luar pelaksanaan tugas rutin. Sejumlah penelitian, termasuk Margaretha et al. (2025), Winarsih et al. (2025), Amirli dan Bakan (2025), Wibisana et al. (2026), serta Pham et al. (2024), membahas keterkaitan antara kesesuaian individu dengan organisasi dan perilaku kerja inovatif. Secara keseluruhan, temuan tersebut menempatkan keselarasan nilai sebagai salah satu faktor yang relevan dalam menjelaskan keterlibatan karyawan dalam aktivitas inovasi.

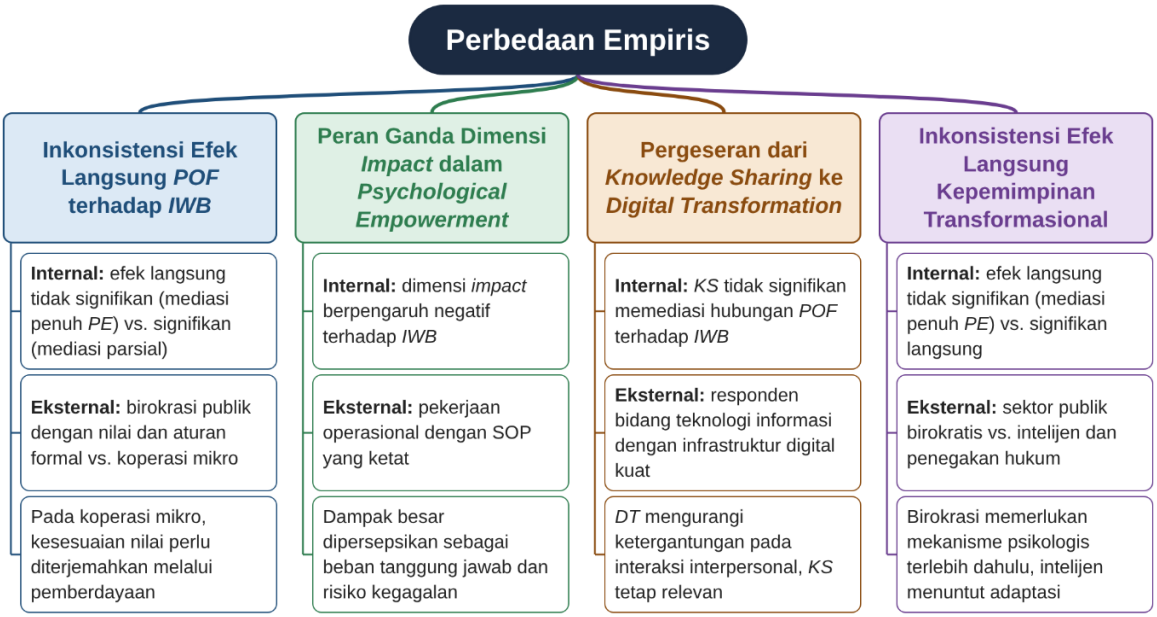
c. Kepemimpinan Transformasional dan Otentik sebagai Pendukung Perilaku Inovatif

Kepemimpinan transformasional *(transformational leadership)* dan kepemimpinan otentik *(authentic leadership)* menjadi faktor organisasional yang mendukung munculnya perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan transformasional menekankan artikulasi visi, stimulasi intelektual, dan dorongan terhadap pencapaian tujuan bersama, sedangkan kepemimpinan otentik menonjolkan konsistensi nilai, transparansi relasional, dan integritas pemimpin. Kedua pendekatan tersebut dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung penyampaian gagasan, pertukaran perspektif, dan pengambilan inisiatif. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pengarahan tugas, tetapi juga dengan pembentukan kondisi psikologis dan relasional yang menunjang inovasi karyawan.

d. Pembelajaran Informal dan Berbagi Pengetahuan sebagai Mekanisme Pendukung Inovasi

Berbagi pengetahuan *(knowledge sharing)* dan pembelajaran informal *(informal learning)* merupakan mekanisme penting yang mendukung terbentuknya perilaku kerja inovatif. Melalui pertukaran informasi, diskusi dengan rekan kerja, serta pembelajaran dari pengalaman sehari-hari, karyawan dapat memperluas wawasan, mengembangkan keterampilan, dan menemukan alternatif penyelesaian masalah. Proses tersebut memungkinkan karyawan memperoleh perspektif baru yang dapat digunakan untuk mengevaluasi cara kerja yang sudah ada dan menghasilkan gagasan yang lebih efektif. Pengetahuan yang diperoleh tidak hanya berfungsi sebagai sumber informasi, tetapi juga menjadi dasar bagi karyawan untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide inovatif

dalam pekerjaannya. Namun, efektivitas mekanisme ini turut dipengaruhi oleh keterbukaan komunikasi, dukungan antarpegawai, dan kesempatan untuk menerapkan pengetahuan yang telah diperoleh. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kolaborasi, menyediakan ruang untuk berbagi pengalaman, serta mendukung pembelajaran berkelanjutan. Kondisi tersebut dapat membantu karyawan mengubah pengetahuan dan pengalaman menjadi inovasi yang memberikan manfaat bagi individu maupun organisasi.



Gambar 5. Temuan Divergen (Perdebatan & Variasi Kontekstual)

Hasil sintesis menunjukkan adanya beberapa temuan yang divergen terkait hubungan *Person-Organization Fit* (POF), *Psychological Empowerment* (PE), *Knowledge Sharing* (KS), *Digital Transformation* (DT), dan faktor kepemimpinan terhadap *Innovative Work Behavior* (IWB). Divergensi temuan dapat ditelaah melalui aspek validitas internal dan eksternal. Validitas internal terlihat dari variasi pola hubungan langsung, mediasi, serta arah pengaruh antarvariabel yang menunjukkan perbedaan mekanisme dalam terbentuknya *Innovative Work Behavior* (IWB). Sementara itu, validitas eksternal tercermin dari perbedaan sektor organisasi, karakteristik pekerjaan, struktur hierarki, dan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi generalisasi temuan pada konteks organisasi yang berbeda.

a. Inkonsistensi Efek Langsung POF terhadap IWB

Salah satu bentuk divergensi dari aspek validitas internal terlihat pada mekanisme antara POF, PE, dan IWB. Penelitian Wartini et al. (2023) pada pimpinan koperasi di Kebumen menunjukkan bahwa POF tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap IWB, sehingga PE berperan sebagai mediator penuh *(full mediation).* Temuan tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian antara individu dan organisasi belum cukup untuk secara

langsung menghasilkan perilaku inovatif, tetapi perlu diterjemahkan terlebih dahulu melalui kondisi psikologis berupa pemberdayaan. Temuan tersebut juga berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Winarsih et al. (2025) pada DPUPR Pasaman Barat dan Margaretha et al. (2025) pada berbagai sektor di Indonesia yang menunjukkan adanya pengaruh langsung POF terhadap IWB dengan pola mediasi parsial atau komplementer. Perbedaan tersebut menunjukkan adanya variasi mekanisme internal dalam terbentuknya IWB. Berdasarkan sisi validitas eksternal, perbedaan tersebut dapat dipahami melalui karakteristik organisasi dan lingkungan kerja masing-masing. Pada birokrasi publik dan institusi formal, keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi dapat lebih mudah diterjemahkan ke dalam perilaku kerja karena nilai pelayanan publik, aturan organisasi, dan orientasi terhadap pencapaian tujuan institusional memberikan arah yang relatif jelas bagi perilaku pegawai. Sebaliknya, pada organisasi yang lebih mikro seperti koperasi, kesesuaian nilai dengan organisasi belum tentu secara otomatis mendorong individu untuk menghasilkan dan menerapkan gagasan baru. Pengaruh tersebut membutuhkan mekanisme psikologis berupa pemberdayaan yang membuat individu merasa memiliki kompetensi, otonomi, kebermaknaan, dan kontrol terhadap pekerjaannya.

b. **Peran Ganda Dimensi *Impact* dalam *Psychological Empowerment***

Penelitian Tager et al. (2023) pada staf *front office* hotel di Mesir menunjukkan bahwa dimensi *impact* justru memiliki pengaruh negatif terhadap IWB. Berdasarkan aspek validitas internal, temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara PE dan IWB tidak selalu bersifat positif pada seluruh dimensinya. Temuan tersebut berbeda dari asumsi umum bahwa semakin kuat persepsi individu mengenai pengaruh dirinya terhadap pekerjaan dan organisasi, semakin besar pula kecenderungannya untuk menunjukkan perilaku inovatif. Kemudian, dilihat dari aspek validitas eksternal, perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan operasional yang memiliki standar pelayanan dan SOP relatif ketat. Pada kondisi tersebut, persepsi bahwa tindakan individu memiliki dampak besar terhadap organisasi dapat disertai dengan meningkatnya persepsi tanggung jawab dan konsekuensi atas kesalahan. Karyawan dapat menjadi lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan yang menyimpang dari prosedur karena inovasi yang gagal berpotensi menimbulkan konsekuensi terhadap kualitas pelayanan maupun evaluasi kinerja. Dengan demikian, impact yang secara konseptual merupakan dimensi pemberdayaan psikologis tidak selalu menghasilkan konsekuensi positif terhadap IWB. Efeknya dapat bergantung pada tingkat otonomi, toleransi terhadap kesalahan, dan karakteristik pekerjaan yang menentukan apakah persepsi pengaruh tersebut dipandang sebagai peluang untuk berinovasi atau sebagai tambahan beban dan risiko.

c. Pergeseran Mekanisme *Knowledge Sharing* ke *Digital Transformation*

Penelitian Amirli dan Bakan (2025) pada manajer IT di Turki menunjukkan bahwa KS tidak signifikan dalam memediasi hubungan POF/PJF terhadap IWB. Berdasarkan aspek validitas internal, temuan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme mediasi KS tidak selalu mampu menjelaskan bagaimana kesesuaian individu dengan organisasi diterjemahkan menjadi perilaku inovatif. Ketidaksignifikanan tersebut mengindikasikan bahwa terdapat mekanisme lain yang lebih dominan dalam konteks organisasi yang telah terdigitalisasi. Kemudian, berdasarkan aspek validitas eksternal, karakteristik responden yang bekerja

pada bidang teknologi informasi menjadi faktor penting dalam menginterpretasikan temuan tersebut. Keberadaan DT memungkinkan penyimpanan, pertukaran, dan distribusi pengetahuan dilakukan melalui sistem digital secara lebih terstruktur, terdokumentasi, dan transparan. Kondisi ini dapat mengurangi ketergantungan terhadap mekanisme *knowledge sharing* konvensional melalui interaksi interpersonal. Dengan demikian, temuan tersebut tidak menunjukkan bahwa KS secara umum tidak relevan terhadap IWB, tetapi menunjukkan bahwa kekuatan mekanisme KS dapat berubah ketika diterapkan pada lingkungan kerja yang telah memiliki infrastruktur digital yang kuat.

d. Inkonsistensi Efek Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap IWB

Perbedaan mekanisme internal juga terlihat pada penelitian mengenai kepemimpinan transformasional. Penelitian Pham et al. (2024) pada sektor publik di Vietnam menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh langsung terhadap IWB sehingga pengaruhnya berlangsung melalui PE dan menghasilkan pola mediasi penuh. Sebaliknya, penelitian Wibisana et al. (2026) pada personel intelijen Kejaksaan Republik Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap IWB. Dari perspektif validitas internal, perbedaan tersebut menunjukkan adanya variasi mekanisme pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap IWB, baik melalui PE maupun secara langsung. Dari perspektif validitas eksternal, perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik hierarki, tuntutan pekerjaan, dan budaya organisasi. Pada sektor publik dengan struktur birokrasi yang relatif formal, pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku inovatif dapat memerlukan mekanisme psikologis terlebih dahulu karena arahan pemimpin belum tentu langsung mendorong keberanian individu untuk berinisiatif. PE berperan menerjemahkan visi dan dukungan pemimpin menjadi keyakinan individu atas kemampuan, otonomi, dan kewenangannya untuk melakukan perubahan. Sebaliknya, pada lingkungan penegakan hukum dan intelijen yang menuntut adaptasi tinggi, kepemimpinan transformasional dapat lebih mudah diterjemahkan secara langsung menjadi perilaku inovatif karena keberanian mengambil keputusan dan kemampuan beradaptasi merupakan bagian dari tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap IWB tidak hanya ditentukan oleh karakteristik pemimpin, tetapi juga oleh struktur dan tuntutan lingkungan organisasi.

Berdasarkan hasil sintesis literatur, pembentukan perilaku kerja inovatif *(innovative work behavior* atau IWB) karyawan merupakan proses yang kompleks dan tidak dapat dijelaskan melalui satu faktor tunggal. Perilaku ini terbentuk melalui interaksi antara faktor organisasi, seperti sistem kerja, kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kesesuaian nilai individu dengan organisasi, serta faktor psikologis yang mencakup pemberdayaan psikologis, motivasi, dan sumber daya personal karyawan. Selain itu, mekanisme berbagi pengetahuan, pembelajaran informal, dan pemanfaatan teknologi turut berperan dalam menghubungkan sumber daya yang tersedia dengan penerapan gagasan inovatif. Hubungan antarfaktor tersebut dapat dipahami melalui integrasi lima landasan teori utama yang menjelaskan bagaimana kondisi organisasi dan proses psikologis individu saling berinteraksi dalam mendorong munculnya perilaku inovatif.

1. **Kerangka Resiprositas dan Konstruksi Sistem Kerja (SET dan Model AMO)**
   Pada tingkat organisasi, pembentukan perilaku kerja inovatif *(innovative work behavio*r atau IWB) dapat dijelaskan melalui *Social Exchange Theory* (SET) dan model Ability, Motivation, Opportunity (AMO). SET menjelaskan bahwa persepsi positif karyawan terhadap dukungan organisasi *(perceived organizational support* atau POS), kepemimpinan yang berintegritas, serta kesesuaian nilai individu dengan organisasi (*person-organization fit* atau POF) dapat mendorong munculnya tanggung jawab untuk memberikan kontribusi yang melampaui tuntutan pekerjaan formal. Respons tersebut diwujudkan melalui eksplorasi gagasan dan penerapan solusi kreatif. Mekanisme ini diperkuat oleh model AMO yang menekankan pentingnya kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja dalam mendukung inovasi. Pada penerapan sistem kerja berkinerja tinggi *(high-performance work systems* atau HPWS), desain pekerjaan *(job design)* yang memberikan otonomi dan kesempatan bereksperimen menjadi faktor penting dalam mendorong perilaku inovatif. Dengan demikian, dukungan organisasi perlu diwujudkan melalui sistem kerja yang memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengembangkan dan menerapkan gagasan tanpa terhambat prosedur birokrasi yang berlebihan.
2. **Pemrosesan Sumber Daya Mental dan Penyeimbangan Beban Kerja (COR Theory dan Model JD-R)**
   Pada tingkat individu, *Conservation of Resources Theory* (COR) menjelaskan bahwa sumber daya psikologis, seperti pemberdayaan psikologis *(psychological empowerment* atau PE) dan sifat proaktif, mendukung keberanian karyawan dalam menghadapi tantangan, mempelajari keterampilan baru, dan mengembangkan gagasan inovatif. Ketersediaan sumber daya tersebut dapat membentuk siklus penguatan positif (gain spiral) yang mendorong individu untuk terus menginvestasikan energi dan kemampuan kognitifnya dalam aktivitas inovasi. Sejalan dengan itu, *Job Demands-Resources Model* (JD-R) menjelaskan bahwa sumber daya personal dan pekerjaan berperan dalam mendukung keterikatan kerja (*work engagement)* di tengah tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Efikasi diri terhadap kecerdasan buatan *(AI self-efficacy)* dan fleksibilitas jadwal kerja *(schedule i-deals)* merupakan contoh sumber daya yang dapat mendukung keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Keterikatan kerja tersebut selanjutnya berkontribusi terhadap penerapan gagasan inovatif. Dalam hubungan ini, pemberdayaan psikologis berperan sebagai mekanisme kognitif dan motivasional yang menghubungkan dukungan organisasi dengan tindakan inovatif pada tingkat individu.
3. **Konversi Modal Intelektual menjadi Kapabilitas Inovasi *(Knowledge-Based View)***
   Perspektif *Knowledge-Based View* (KBV) menjelaskan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya strategis yang mendukung pembentukan inovasi, tetapi keberadaannya tidak secara otomatis menghasilkan nilai bagi organisasi. Pengetahuan perlu dikelola, dipertukarkan, dan diterapkan melalui mekanisme yang memungkinkan karyawan mengembangkan gagasan serta meningkatkan efektivitas proses kerja. Berbagi pengetahuan *(knowledge sharing)* dan pembelajaran menjadi mekanisme penting dalam menghubungkan pengetahuan individu dengan pengembangan solusi inovatif. Selain itu, transformasi digital *(digital transformation)* dapat mendukung proses pengolahan dan pemanfaatan pengetahuan melalui penggunaan teknologi dalam aktivitas organisasi. Pada

konteks tertentu, transformasi digital juga dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan kesesuaian individu dengan organisasi dan peningkatan inovasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi dalam mengelola modal pengetahuan, memfasilitasi pertukaran informasi, dan memanfaatkan teknologi menjadi faktor penting dalam mengubah pengetahuan karyawan menjadi perilaku inovatif dan kapabilitas inovasi organisasi.

SIMPULAN

Perilaku inovatif karyawan pada dasarnya terbentuk melalui interaksi kondisi organisasi dan proses psikologis. Praktik sumber daya manusia, kepemimpinan, dan kesesuaian nilai mendorong inovasi terutama ketika diterjemahkan menjadi pemberdayaan psikologis, sedangkan berbagi pengetahuan dan pembelajaran informal menyalurkannya menjadi gagasan baru. Besarnya efek bergantung pada konteks organisasi. Manajer dan praktisi sumber daya manusia disarankan merancang pekerjaan yang memberi otonomi dan toleransi atas kegagalan serta memfasilitasi berbagi pengetahuan. Peneliti selanjutnya disarankan menguji keselarasan sistem organisasi sebagai satu konstruk utuh dengan desain longitudinal di luar Asia.

DAFTAR PUSTAKA

Adeel, A., & Batool, S. (2026). Creativity At Work, Well-Being At Heart: Contextual Insights From Pakistani Entrepreneurial Firms. *International Journal Of Innovation Studies*, *10*(3), 100201. Https://Doi.Org/10.1016/J.Ijis.2026.100201

Al Daboub, R. S., Al-Madadha, A., & Al-Adwan, A. S. (2024). Fostering Firm Innovativeness: Understanding The Sequential Relationships Between Human Resource Practices, Psychological Empowerment, Innovative Work Behavior, And Firm Innovative Capability. *International Journal Of Innovation Studies*, *8*(1), 76–91. Https://Doi.Org/10.1016/J.Ijis.2023.12.001

Amirli, H., & Bakan, I. (2025). The Mediating Role Of Knowledge Sharing And Digital Transformation In The Effect Of Person-Organization And Person-Job Fit On Innovative Work Behavior: A Research On The It Sector In Turkey. *Studies In Business And Economics*, *20*(3), 5–27. Https://Doi.Org/10.2478/Sbe-2025-0042

Asif, M., Shao, Z., Sharif, M. N., Alshdaifat, S. M., & Hanaysha, J. R. (2025). Feeling Empowered, Acting Beyond Duty: A Moderated-Mediation Model Linking Transformational Leadership To Organizational Citizenship Behavior. *Acta Psychologica*, *260*(April), 105642. Https://Doi.Org/10.1016/J.Actpsy.2025.105642

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis In Psychology, Qualitative Research In Psychology. *Routledge*, *3*(22013), 77–101. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1191/1478088706qp063oa

Cai, H., Wang, J., & Jin, X. (2026). The Relationship Between Learning Organization System On Innovation Performance: Testing Moderated Mediation Role Of Organizational Cultural Identification. *Frontiers In Psychology*, *17*(April), 01–15. Https://Doi.Org/10.3389/Fpsyg.2026.1828291

Dai, Y., Qin, S., Tang, Y. M., & Hou, J. (2024). Fostering Employees' Innovative Behavior: The Importance Of Proactive Personality And Work-Related Flow. *Acta Psychologica*,

246(April), 104278. Https://Doi.Org/10.1016/J.Actpsy.2024.104278

Gupta, R. K., & Sikarwar, E. (2026). Ethical Leadership And Innovative Work Behavior: A Signaling Perspective On Personal Engagement And Task Significance. *International Journal Of Hospitality Management*, *139*(July 2025), 104772. Https://Doi.Org/10.1016/J.Ijhm.2026.104772

Indrayanti, I., Ulfia, N., & Hidayat, T. (2025). From Bureaucracy To Innovation: How Authentic Leadership And Empowerment Drive Change In Indonesian State-Owned Enterprises. *Journal Of Open Innovation: Technology, Market, And Complexity*, *11*(3), 100584. Https://Doi.Org/10.1016/J.Joitmc.2025.100584

Jiang, S., Wang, J., Zhang, R., & Liu, O. (2023). Innovation Climate For Individual Motivation And Innovation Performance: Is Innovative Behavior A Missing Link? *Journal Of Innovation And Knowledge*, *8*(4), 100440. Https://Doi.Org/10.1016/J.Jik.2023.100440

Koentjaraningrat. (2009). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Rineka Cipta. Https://Books.Google.Co.Id/Books?Id=Qhi6ZwEACAAJ

Li, M., & Rasiah, R. (2025). High-Performance Work Systems, Psychological Empowerment, And Power Distance Orientation In Shaping Employee Innovation, A Moderated Mediation Model. *Scientific Reports*, *15*(1), 1–17. Https://Doi.Org/10.1038/S41598-025-08522-0

Li, X., Gong, Z., Choi, H., & Kang, S.-W. (2026). AI Self-Efficacy And Innovative Work Behavior In Hospitality And Tourism: A Job Demands-Resources Perspective On Work Engagement And Schedule I-Deals. *Behavioral Sciences*, *16*(3), 1–22. Https://Doi.Org/10.3390/Bs16030431

Margaretha, M., Sudiro, A., Kurniawati, D. T., & Prabandari, S. P. (2025). Enhancing Innovative Work Behavior Through Perceived Organizational Support: The Mediating Role Of Person-Organization Fit. *Problems And Perspectives In Management*, *23*(2), 583–594. Https://Doi.Org/10.21511/Ppm.23(2).2025.42

Mer, A., Sengputa, S., Virdi, A. S., & Kumar, V. (2026). Role Of Adhocracy Culture And Servant Leadership In Cultivating Innovative Service Behaviour And Knowledge-Sharing Behaviour Through Work Engagement In Start-Ups. *Journal Of Open Innovation: Technology, Market, And Complexity*, *12*(3), 100857. Https://Doi.Org/10.1016/J.Joitmc.2026.100857

Page, M. J., Mckenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., Mcdonald, S., … Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 Statement : An Updated Guideline For Reporting Systematic Reviews. *BMJ Open*, *372*(71), 1–9. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1136/Bmj.N71

Pham, T. P. T., Van Nguyen, T., Van Nguyen, P., & Ahmed, Z. U. (2024). The Pathways To Innovative Work Behavior And Job Performance: Exploring The Role Of Public Service Motivation, Transformational Leadership, And Person-Organization Fit In Vietnam's Public Sector. *Journal Of Open Innovation: Technology, Market, And Complexity*, *10*(3), 100315. Https://Doi.Org/10.1016/J.Joitmc.2024.100315

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions,

Measurement, And Validation. *Academy Of Management Journal*, *38*(5), 1442–1465. Https://Doi.Org/10.5465/256865

Steegh, R., Van De Voorde, K., Paauwe, J., & Sharp, Y. (2026). How The Agile Way Of Working Relates To Adaptivity And Work Engagement: The Role Of Psychological Empowerment And Product Owner Support. *European Management Journal*, *June*. Https://Doi.Org/10.1016/J.Emj.2026.06.006

Tager, A. G., Ibrahim, M. M., & Rabee, Z. A. (2023). LINKING PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT TO INNOVATIVE WORK BEHAVIOR IN HOTELS. *International Journal Of Tourism And Hospitality Management Volume*, *6*(1), 186–205. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.21608/Ijthm.2023.300853

Wartini, S., Hikmah, F. A., & Ranihusna, D. (2023). The Impact Person-Organization Fit On Innovative Work Behavior: A Mediation Role Of Psychological Empowerment. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *26*(2), 413–430. Https://Doi.Org/10.24914/Jeb.V26i2.8329

Wibisana, P. A., Nadia, F. N. D., Wijoyo, S., & Amiati, M. (2026). Beyond The Courtroom: Enhancing Prosecutors' Innovation Through Transformational Leadership, Emotional Intelligence, And Person-Organization Fit. *Social Sciences And Humanities Open*, *13*(February), 102813. Https://Doi.Org/10.1016/J.Ssaho.2026.102813

Winarsih, P. I., Mulatsih, L. S., & Kamener, D. (2025). The Mediating Role Of Psychological Empowerment On The Relationship Between Person-Organization Fit And Innovative Work Behaviour. *Advances In Social Humanities Research*, *3*(19), 704–718. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.46799/Adv.V3i9.473

Yang, Y., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., & Yang, Q. (2026). The Synergy Of Organizational Justice, Knowledge Sharing And Innovative Work Behavior Among University Lecturers. *Acta Psychologica*, *267*(May), 107047. Https://Doi.Org/10.1016/J.Actpsy.2026.107047

Zhang, J., Cui, J., & Chai, X. (2026). Job Crafting In Innovative Digital Contexts: A Configurational Analysis Of Behavioral Pathways To Performance. *Journal Of Innovation And Knowledge*, *11*(November 2025), 100874. Https://Doi.Org/10.1016/J.Jik.2025.100874

Zia, M. Q., Huning, T. M., Ramish, M. S., Naveed, M., & Ahmed, S. (2024). The Impact Of Psychological Empowerment On Innovative Work Behavior: A Moderated Mediation Model Of Informal Learning And Proactive Behavior. *Review Of Managerial Science*, *18*(12), 3695–3716. Https://Doi.Org/10.1007/S11846-023-00717-X