

## ***The Influence of Organizational Support on Employee Innovation Mediated by Employee Engagement***

### **Pengaruh Organizational Support terhadap Inovasi Karyawan yang Dimediasi oleh Employee Engagement**

Yuan Badrianto<sup>1\*</sup>, Suwandi Suwandi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Pelita Bangsa

Yuan.badrianto@pelitabangsa.ac.id

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *organizational support* terhadap inovasi karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan perusahaan manufaktur di Bekasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Sampel penelitian berjumlah 70 responden yang dipilih melalui *purposive sampling*, dengan kriteria karyawan tetap atau kontrak yang telah bekerja minimal satu tahun. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis dengan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan inovasi karyawan. *Employee engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi karyawan. Selain itu, *employee engagement* terbukti mampu memediasi secara signifikan pengaruh *organizational support* terhadap inovasi karyawan. Nilai *R Square* menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan organisasi dan keterikatan karyawan merupakan faktor penting dalam mendorong inovasi karyawan di perusahaan manufaktur.

**Kata Kunci :** *organizational support, employee engagement, inovasi karyawan, perusahaan manufaktur, SmartPLS.*

#### **ABSTRACT**

This study aims to analyze the effect of *organizational support* on employee innovation with *employee engagement* as a mediating variable among employees of manufacturing companies in Bekasi. The study employed a quantitative approach with a survey design. The sample consisted of 70 respondents selected through *purposive sampling*, with the criteria of permanent or contract employees who had worked for at least one year. Data were collected through a closed-ended questionnaire using a five-point Likert scale and analyzed using SmartPLS. The results indicate that *organizational support* has a positive and significant effect on *employee engagement* and employee innovation. *Employee engagement* also has a positive and significant effect on employee innovation. In addition, *employee engagement* was found to significantly mediate the effect of *organizational support* on employee innovation. The *R Square* values indicate that the model has strong explanatory power. These findings confirm that *organizational support* and *employee engagement* are important factors in encouraging employee innovation in manufacturing companies.

**Keywords:** *organizational support, employee engagement, employee innovation, manufacturing companies, SmartPLS.*

### **1. Pendahuluan**

Di tengah persaingan bisnis yang makin dinamis, inovasi karyawan menjadi isu penting dalam pengelolaan SDM di kawasan ASEAN. Perusahaan tidak lagi hanya menuntut karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan rutin, tetapi juga diharapkan mampu menemukan cara kerja

baru, memberi gagasan perbaikan, dan berani mengimplementasikan solusi yang lebih efektif. Kondisi ini terlihat dari penguatan ekosistem inovasi di beberapa negara ASEAN. Singapura masih berada pada kelompok teratas inovasi global, sementara Malaysia, Thailand, Vietnam, dan Filipina terus memperkuat basis inovasi melalui pengembangan manufaktur berteknologi tinggi, peningkatan kompetensi tenaga kerja, serta investasi pada sektor semikonduktor, biomedis, kecerdasan buatan, dan layanan digital. Situasi tersebut menunjukkan bahwa inovasi tidak lagi hanya bertumpu pada teknologi perusahaan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam menciptakan dan menerapkan ide baru di tempat kerja.

Di Indonesia, kebutuhan terhadap inovasi karyawan juga semakin terasa, terutama pada sektor manufaktur yang berhadapan dengan tekanan efisiensi, kualitas, kecepatan produksi, dan tuntutan transformasi digital. Pemerintah melalui Kementerian Perindustrian menekankan pentingnya percepatan adopsi inovasi dan transformasi industri berbasis digital agar sektor manufaktur mampu bersaing dalam era industri 4.0. Pada saat yang sama, arah kebijakan ketenagakerjaan nasional juga menunjukkan bahwa perubahan teknologi telah menciptakan tantangan baru terkait produktivitas, kompetensi, dan kesiapan tenaga kerja. Situasi ini menjadi sangat relevan bagi kawasan Bekasi dan sekitarnya yang merupakan salah satu pusat manufaktur terbesar di Indonesia, dengan konsentrasi industri otomotif, elektronik, makanan minuman, farmasi, mesin, dan alat transportasi yang membutuhkan tenaga kerja terampil dan adaptif. Dalam konteks tersebut, inovasi karyawan bukan lagi pelengkap, tetapi menjadi kebutuhan nyata untuk menjaga daya saing perusahaan manufaktur.

Dalam lingkup organisasi SDM, inovasi karyawan memegang peranan penting karena berhubungan langsung dengan perbaikan proses kerja, penyelesaian masalah, efisiensi operasional, dan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi. Pada sektor manufaktur, kontribusi inovasi dari level karyawan sangat penting karena ide perbaikan sering muncul dari individu yang terlibat langsung dalam aktivitas produksi, pengendalian mutu, distribusi, maupun administrasi operasional. Studi terdahulu menunjukkan bahwa innovative work behavior atau inovasi karyawan tidak hanya berkaitan dengan penciptaan ide, tetapi juga mencakup promosi gagasan dan implementasinya dalam pekerjaan sehari-hari. Afsar dan Badir (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan perilaku inovatif pegawai. Temuan Wu dan Wu (2019) serta Masyhuri et al. (2021) juga menunjukkan bahwa inovasi karyawan menjadi salah satu kunci organisasi untuk menjaga performa dan ketahanan dalam menghadapi perubahan. Penelitian Sudiro et al. (2025) memperkuat pandangan bahwa inovasi kerja karyawan tetap menjadi isu sentral dalam organisasi modern karena berhubungan dengan keberlanjutan keunggulan bersaing.

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap inovasi karyawan adalah organizational support. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka, peduli pada kesejahteraan mereka, dan menyediakan dukungan yang memadai, mereka cenderung memiliki rasa aman psikologis untuk menyampaikan gagasan baru. Dukungan tersebut dapat berbentuk pengakuan, perhatian atasan, sumber daya kerja, kesempatan belajar, maupun suasana kerja yang memperlancar kolaborasi. Afsar dan Badir (2017) menemukan bahwa perceived organizational support berhubungan positif dengan innovative work behavior. Hasil yang sejalan juga ditunjukkan oleh Masyhuri et al. (2021) dan Sudiro et al. (2025), yang menegaskan bahwa dukungan organisasi mendorong individu untuk lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih berani menawarkan pembaruan dalam pekerjaan. Artinya, semakin kuat dukungan yang dirasakan karyawan, semakin besar pula peluang munculnya perilaku inovatif di lingkungan kerja.

Selain organizational support, employee engagement juga menjadi variabel yang sangat relevan dalam menjelaskan inovasi karyawan. Karyawan yang engaged umumnya menunjukkan energi kerja yang tinggi, rasa memiliki terhadap pekerjaannya, serta keterlibatan emosional dan kognitif yang lebih dalam terhadap tujuan organisasi. Kondisi ini membuat mereka tidak sekadar bekerja untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga terdorong untuk

memperbaiki cara kerja, membantu tim, dan mencari solusi baru. Ali et al. (2022) menunjukkan bahwa employee engagement berhubungan positif dengan innovative work behavior. Temuan serupa juga dijelaskan oleh Wu dan Wu (2019), Elamin et al. (2024), serta Edsel dan Harjanti (2024), yang menempatkan engagement sebagai penggerak penting bagi munculnya perilaku inovatif. Dengan demikian, karyawan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya cenderung lebih siap untuk berinovasi dibandingkan karyawan yang bekerja secara pasif dan hanya berorientasi pada rutinitas.

Employee engagement juga berpotensi menjadi variabel mediasi pada hubungan antara organizational support dan inovasi karyawan. Logikanya, dukungan organisasi yang baik akan membuat karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan menjadi bagian penting dari perusahaan. Perasaan tersebut lalu meningkatkan keterikatan kerja, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih melalui ide-ide baru dan tindakan inovatif. Inam et al. (2021) menunjukkan bahwa perceived organizational support mampu meningkatkan work engagement dan kreativitas karyawan. Doğru (2018) juga menjelaskan bahwa keterikatan kerja dapat menjadi jalur penting yang menghubungkan dukungan yang dirasakan dengan perilaku inovatif. Dari konteks Indonesia, Firnanda dan Wijayati (2021) membuktikan bahwa perceived organizational support berpengaruh terhadap employee engagement. Temuan tersebut menunjukkan bahwa employee engagement layak diuji sebagai mekanisme penjelas mengapa organizational support dapat berujung pada peningkatan inovasi karyawan.

Walaupun hubungan antarvariabel tersebut sudah cukup banyak dibahas, masih terdapat celah penelitian yang penting untuk diisi. Beberapa studi lebih banyak dilakukan pada konteks umum, sektor jasa, atau lokasi di luar Indonesia, sementara penelitian yang secara khusus menelaah organizational support terhadap inovasi karyawan dengan employee engagement sebagai mediator pada perusahaan manufaktur di Bekasi masih terbatas. Padahal, Bekasi merupakan wilayah industri strategis dengan kebutuhan tinggi terhadap tenaga kerja yang adaptif, terlibat, dan inovatif. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus lokasinya yang spesifik pada perusahaan manufaktur di Bekasi, sekaligus pada pengujian employee engagement sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh organizational support terhadap inovasi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organizational support terhadap inovasi karyawan, menguji pengaruh organizational support terhadap employee engagement, menguji pengaruh employee engagement terhadap inovasi karyawan, serta menilai peran mediasi employee engagement. Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi teoritis bagi kajian MSDM dan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan manufaktur dalam merancang kebijakan dukungan organisasi yang mampu mendorong keterlibatan dan inovasi karyawan.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Inovasi Karyawan**

Inovasi karyawan dipahami sebagai perilaku individu dalam menciptakan, mengenalkan, dan menerapkan ide baru yang bermanfaat bagi pekerjaan, tim, maupun organisasi. Konsep ini menempatkan karyawan bukan hanya sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai sumber pembaruan yang dapat memperbaiki proses kerja dan hasil organisasi. Janssen (2000) menjelaskan bahwa inovasi karyawan muncul ketika pegawai berusaha menghasilkan gagasan baru, mempromosikan gagasan tersebut kepada pihak lain, lalu merealisasikannya dalam praktik kerja. Pandangan ini kemudian diperkaya oleh De Jong dan Den Hartog (2010) yang menilai bahwa perilaku inovatif tidak berhenti pada munculnya ide, tetapi juga dimulai dari kepekaan dalam melihat peluang dan masalah di tempat kerja. Karena itu, inovasi karyawan sering dipahami sebagai proses yang aktif, bertahap, dan membutuhkan keberanian untuk membawa perubahan. Dalam pengukurannya, Janssen (2000) memperkenalkan tiga indikator yang sangat banyak digunakan, yaitu idea generation, idea

promotion, dan idea realization. Sementara itu, De Jong dan Den Hartog (2010) mengembangkan indikator yang lebih rinci berupa opportunity exploration, idea generation, championing, dan idea implementation. Dalam konteks Indonesia, Etikariena dan Muluk (2014) menunjukkan bahwa konsep innovative work behavior tetap relevan untuk menjelaskan perilaku kerja karyawan pada berbagai level jabatan. Berdasarkan alur pemikiran tersebut, variabel inovasi karyawan dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai kemampuan karyawan untuk menemukan peluang perbaikan, menghasilkan ide baru, memperjuangkannya di lingkungan kerja, dan mewujudkannya menjadi tindakan nyata yang memberi nilai tambah bagi organisasi.

### **Organizational Support**

Organizational support atau perceived organizational support merujuk pada keyakinan umum karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Definisi ini pertama kali ditegaskan oleh Eisenberger et al. (1986), yang menempatkan dukungan organisasi sebagai bentuk penilaian sosial yang diterima karyawan dari tempat mereka bekerja. Ketika karyawan merasa diperhatikan, dilibatkan, dan didukung, mereka cenderung membangun hubungan timbal balik yang positif dengan organisasi. Kajian Rhoades dan Eisenberger (2002) memperkuat hal tersebut dengan menunjukkan bahwa perceived organizational support berkembang dari perlakuan organisasi yang dipersepsikan adil, perhatian dari atasan, serta imbalan dan kondisi kerja yang mendukung. Dalam praktik pengukuran, organizational support umumnya tercermin melalui beberapa indikator pokok, yaitu organisasi menghargai kontribusi karyawan, organisasi peduli pada kesejahteraan karyawan, organisasi mempertimbangkan tujuan dan nilai pribadi karyawan, organisasi bersedia membantu saat karyawan menghadapi masalah kerja, serta organisasi menunjukkan kepedulian ketika karyawan membutuhkan dukungan. Selain itu, fairness, supervisor support, dan organizational rewards and job conditions sering dipandang sebagai penanda penting yang memperkuat persepsi dukungan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Pada studi yang lebih baru, hubungan dukungan organisasi dengan sikap kerja positif juga kembali terlihat, termasuk dalam konteks engagement, karena karyawan yang merasakan perhatian organisasi cenderung memiliki dorongan kerja yang lebih kuat (Jankelová et al., 2021; Hafiza, 2023). Atas hal tersebut, organizational support dapat diposisikan sebagai sumber daya sosial dari organisasi yang memperkuat rasa aman, rasa dihargai, dan kesiapan karyawan untuk memberi kontribusi lebih besar di tempat kerja.

### **Employee Engagement**

Employee engagement adalah keadaan psikologis positif yang membuat karyawan merasa berenergi, antusias, dan benar-benar terlibat dalam pekerjaannya. Schaufeli et al. (2002) mendefinisikan engagement sebagai kondisi kerja yang ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption. Vigor menggambarkan energi tinggi, ketahanan mental, dan kemauan untuk tetap berusaha ketika menghadapi kesulitan. Dedication menunjukkan rasa bermakna, antusiasme, kebanggaan, dan inspirasi terhadap pekerjaan. Absorption menggambarkan keadaan saat karyawan sangat fokus, tenggelam dalam pekerjaan, dan merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja. Definisi ini kemudian dipertegas oleh Schaufeli et al. (2006) melalui pengembangan instrumen singkat yang tetap mempertahankan tiga indikator utama tersebut. Dalam perspektif lain, Saks (2006) menjelaskan bahwa engagement lahir dari hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan. Saat organisasi memberi dukungan, keadilan, dan sumber daya yang memadai, karyawan akan merespons dengan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi. Karena itu, engagement tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga mencerminkan investasi fisik, kognitif, dan psikologis dalam menjalankan pekerjaan. Dalam konteks Indonesia, Hafiza (2023) juga menggunakan vigor, dedication, dan absorption sebagai dasar pengukuran engagement dan menunjukkan bahwa konstruk tersebut

tetap relevan untuk menjelaskan keterikatan kerja karyawan. Berdasarkan kajian tersebut, employee engagement dalam penelitian ini dipahami sebagai tingkat keterikatan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang tercermin dalam semangat kerja, rasa bangga dan antusias terhadap tugas, serta keterpusatan perhatian yang tinggi ketika bekerja. Ketiga indikator ini sangat sesuai digunakan karena mampu menangkap kualitas keterhubungan karyawan dengan pekerjaan secara utuh dan mudah dioperasionalkan dalam penelitian kuantitatif.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh organizational support terhadap inovasi karyawan dengan employee engagement sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan manufaktur di Kota Bekasi. Mengingat populasi yang cukup luas dan tersebar pada berbagai subsektor manufaktur, penentuan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling. Responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu karyawan yang bekerja pada perusahaan manufaktur di Kota Bekasi, berstatus karyawan tetap atau kontrak, serta memiliki masa kerja minimal satu tahun agar dinilai telah memahami kondisi organisasi dan lingkungan kerjanya. Jumlah sampel minimal 70 responden agar memadai untuk analisis SEM berbasis variance. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang telah digunakan pada penelitian terdahulu. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan SmartPLS karena metode ini sesuai untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel laten secara simultan. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran melalui convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability, kemudian dilanjutkan dengan pengujian model struktural melalui nilai R square, path coefficient, effect size, serta uji mediasi menggunakan bootstrapping. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan hasil analisis yang kuat meskipun data tidak selalu berdistribusi normal dan model penelitian melibatkan konstruk mediasi.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### R Square

Nilai R Square digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model penelitian. Pada penelitian ini, pengujian R Square dilakukan untuk mengetahui kekuatan model dalam menjelaskan Employee Engagement dan Inovasi Karyawan.

**Tabel 1. R Square**

	R Square	R Square Adjusted
<b>EE</b>	0,698	0,694
<b>IK</b>	0,763	0,756

Berdasarkan Tabel 1, nilai R Square pada variabel EE sebesar 0,698 menunjukkan bahwa 69,8% variasi Employee Engagement dapat dijelaskan oleh Organizational Support, sedangkan sisanya 30,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, nilai R Square pada variabel IK sebesar 0,763 menunjukkan bahwa 76,3% variasi Inovasi Karyawan dapat dijelaskan oleh Organizational Support dan Employee Engagement, sedangkan 23,7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat.

### Hasil Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Uji koefisien jalur dilakukan untuk mengetahui arah pengaruh, besaran hubungan, dan tingkat signifikansi antarvariabel dalam model struktural. Hasil pengujian path coefficient disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
EE -> IK	0,450	0,481	0,119	3,798	0,000
OS -> EE	0,836	0,835	0,047	17,875	0,000
OS -> IK	0,461	0,425	0,132	3,499	0,001

Berdasarkan Tabel 2, seluruh hubungan antarvariabel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Karyawan. Selain itu, Organizational Support juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement maupun Inovasi Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis langsung dalam penelitian dapat diterima.

### Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Uji pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengetahui peran variabel mediasi dalam menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil pengujian indirect effect disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
OS -> EE -> IK	0,376	0,400	0,097	3,862	0,000

Berdasarkan Tabel 3, Organizational Support memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap Inovasi Karyawan melalui Employee Engagement. Hasil ini menunjukkan bahwa Employee Engagement mampu memediasi hubungan antara Organizational Support dan Inovasi Karyawan, sehingga hipotesis mediasi dalam penelitian ini dapat diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh Organizational Support terhadap Inovasi Karyawan

Temuan bahwa organizational support berpengaruh terhadap inovasi karyawan menunjukkan bahwa perilaku inovatif tidak lahir semata dari kemampuan individu, melainkan juga dari kualitas lingkungan sosial yang dibangun organisasi. Ketika karyawan merasa kontribusinya dihargai, memperoleh akses pada sumber daya kerja, mendapat ruang untuk menyampaikan gagasan, serta merasakan kepedulian organisasi terhadap kebutuhan mereka, muncul rasa aman untuk mengambil risiko dalam bentuk usulan perbaikan, eksperimen kerja, dan penyelesaian masalah secara kreatif. Dalam situasi seperti itu, dukungan organisasi bekerja sebagai pemicu keberanian psikologis dan energi sosial yang membuat karyawan tidak hanya patuh pada prosedur, tetapi juga aktif mencari cara kerja yang lebih efektif. Temuan ini sejalan dengan Afsar dan Badir (2017), Masyhuri et al. (2021), Rahmawati et al. (2023), serta Al-Taie dan Khatkhat (2024) yang sama-sama menemukan bahwa perceived organizational support mendorong innovative work behavior. Hasil ini juga memperkuat temuan Margaretha et al. (2025) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi tetap relevan sebagai pemicu utama inovasi, baik secara langsung maupun melalui mekanisme lain di dalam organisasi.

Pengaruh tersebut terjadi karena dukungan organisasi membentuk hubungan timbal balik. Karyawan yang merasa diperhatikan cenderung membalasnya melalui kontribusi ekstra yang bernilai, termasuk pengembangan ide, perbaikan proses, dan implementasi gagasan baru. Dampaknya bagi perusahaan manufaktur sangat nyata karena inovasi karyawan dapat mempercepat efisiensi, mengurangi pemborosan, memperbaiki kualitas, dan memperkuat daya saing operasional. Implikasinya, manajemen tidak cukup hanya menuntut inovasi, tetapi perlu merancang sistem penghargaan, dukungan atasan, komunikasi terbuka, dan fasilitas kerja yang membuat karyawan merasa aman dan layak untuk berinisiatif.

### **Pengaruh Organizational Support terhadap Employee Engagement**

Pengaruh organizational support terhadap employee engagement dapat dipahami melalui kenyataan bahwa keterikatan kerja tumbuh ketika karyawan merasa organisasi hadir sebagai pihak yang mendukung, bukan sekadar pemberi target. Dukungan organisasi memberi sinyal bahwa tenaga, waktu, dan ide yang diberikan karyawan memiliki nilai. Kondisi ini memperkuat perasaan bermakna dalam bekerja, meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, dan mendorong keterlibatan emosional yang lebih dalam. Mekanismenya terjadi ketika dukungan organisasi menurunkan ketidakpastian, mengurangi kelelahan psikologis, serta meningkatkan keyakinan bahwa usaha yang diberikan akan dihargai secara adil. Dalam keadaan demikian, karyawan cenderung menunjukkan vigor, dedication, dan absorption yang lebih tinggi dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan Imran et al. (2020) yang menunjukkan bahwa perceived organizational support berhubungan positif dengan work engagement. Jankelová et al. (2021) juga menemukan bahwa dukungan organisasi meningkatkan engagement pada manajer lini pertama di sektor kesehatan. Dalam konteks Indonesia, Firnanda dan Wijayati (2021) serta Niza dan Putra (2024) memperlihatkan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang kuat menunjukkan keterikatan kerja yang lebih tinggi. Kesesuaian ini menandakan bahwa employee engagement bukan hanya hasil dari karakter personal, tetapi banyak dipengaruhi oleh bagaimana organisasi membangun pengalaman kerja yang suportif. Dampaknya sangat penting bagi perusahaan manufaktur karena engagement yang tinggi membuat karyawan lebih fokus, lebih tahan menghadapi tekanan kerja, dan lebih siap menyumbangkan usaha terbaiknya. Implikasi bagi organisasi terletak pada pentingnya kepedulian nyata terhadap kesejahteraan karyawan, kejelasan komunikasi, dukungan atasan, kesempatan berkembang, serta iklim kerja yang adil, karena elemen-elemen itulah yang mengubah kehadiran karyawan menjadi keterikatan yang kuat.

### **Pengaruh Employee Engagement terhadap Inovasi Karyawan**

Temuan bahwa employee engagement berpengaruh terhadap inovasi karyawan menunjukkan bahwa perilaku inovatif sangat bergantung pada kualitas keterhubungan karyawan dengan pekerjaannya. Karyawan yang engaged biasanya memiliki energi yang lebih besar, rasa bangga pada pekerjaan, serta fokus yang lebih mendalam dalam menyelesaikan tugas. Keadaan psikologis ini membuat mereka lebih peka terhadap masalah operasional, lebih terdorong mencari peluang perbaikan, dan lebih konsisten memperjuangkan ide yang dianggap bermanfaat bagi organisasi. Pengaruh ini terjadi karena engagement menghadirkan kombinasi antara motivasi intrinsik, perhatian penuh, dan ketekunan yang dibutuhkan dalam proses inovasi. Inovasi tidak berhenti pada munculnya ide, melainkan menuntut keberanian untuk mengusulkan, menguji, dan mengimplementasikan gagasan tersebut. Kwon dan Kim (2020) melalui tinjauan integratif menegaskan bahwa engagement merupakan salah satu pendorong utama innovative behavior. Temuan itu sejalan dengan Ali et al. (2022), Ghani et al. (2023), dan Elamin et al. (2024) yang menunjukkan bahwa karyawan dengan engagement tinggi cenderung menampilkan innovative work behavior yang lebih kuat. Pada konteks nasional, Edsel dan Harjanti (2024) juga memperlihatkan bahwa employee engagement berkontribusi positif terhadap perilaku inovatif karyawan. Arah hasil ini memperkuat

pandangan bahwa keterikatan kerja mengubah semangat kerja menjadi tindakan pembaruan yang nyata. Dampaknya bagi organisasi manufaktur sangat strategis karena engagement yang tinggi membantu perusahaan memperoleh ide perbaikan dari level operasional, bukan hanya dari level manajerial. Implikasinya, perusahaan perlu menjaga engagement melalui desain kerja yang bermakna, pengakuan terhadap kontribusi, kesempatan belajar, dan hubungan kerja yang sehat, sebab inovasi jauh lebih mudah tumbuh ketika karyawan hadir dengan energi dan komitmen yang penuh.

### **Pengaruh Organizational Support terhadap Inovasi Karyawan yang Dimediasi oleh Employee Engagement**

Temuan mediasi ini menunjukkan bahwa organizational support tidak hanya berdampak langsung pada inovasi karyawan, tetapi juga bekerja melalui peningkatan employee engagement. Jalur ini penting karena dukungan organisasi pada dasarnya menciptakan fondasi psikologis, sedangkan engagement mengubah fondasi tersebut menjadi perilaku kerja yang aktif dan inovatif. Karyawan yang merasa didukung akan lebih mudah membangun rasa percaya, antusiasme, dan keterikatan terhadap pekerjaan. Ketika keterikatan itu menguat, mereka tidak lagi bekerja secara minimum untuk memenuhi target, melainkan terdorong memberi kontribusi yang lebih bernilai melalui penciptaan, promosi, dan pelaksanaan ide baru. Dengan kata lain, support menyediakan alasan emosional untuk peduli, lalu engagement menggerakkan energi itu menjadi inovasi. Pola seperti ini sejalan dengan Doğru (2018) yang menemukan bahwa work engagement memediasi hubungan antara perceived support dan innovative behavior. Ranihusna et al. (2021) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat memengaruhi innovative work behavior melalui work engagement, bahkan ketika jalur langsung tidak selalu dominan. Dalam penelitian lain, Aldabbas et al. (2023) dan Inam et al. (2021) memperlihatkan mekanisme serupa pada outcome creativity, yang secara konseptual sangat dekat dengan tahap awal inovasi. Pada konteks Indonesia, Fawwaz dan Nasution (2023) memperlihatkan bahwa perceived organizational support berpengaruh pada employee engagement dan innovative work behavior dalam satu model terintegrasi. Perbandingan ini menguatkan bahwa engagement merupakan saluran yang rasional dan empiris dalam menjelaskan bagaimana dukungan organisasi diterjemahkan menjadi inovasi. Dampaknya, perusahaan manufaktur yang ingin meningkatkan inovasi karyawan perlu mengelola dukungan organisasi secara konsisten agar tidak berhenti pada rasa puas, tetapi benar benar menumbuhkan keterikatan kerja yang produktif. Implikasi utamanya adalah perlunya strategi MSDM yang menyatukan dukungan organisasi, kualitas pengalaman kerja, dan penguatan engagement sebagai satu rangkaian kebijakan, bukan sebagai program yang berjalan sendiri sendiri.

### **5. Penutup**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement dan inovasi karyawan. Employee engagement juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi karyawan. Selain itu, employee engagement mampu memediasi secara signifikan pengaruh organizational support terhadap inovasi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin kuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan semakin tinggi pula inovasi yang dihasilkan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa organizational support dan employee engagement merupakan faktor penting dalam mendorong peningkatan inovasi karyawan di dalam organisasi.

**Daftar Pustaka**

- Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior The mediating effects of person organization fit. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 95–109. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2015-0086>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The influence of perceived organizational support on employee creativity The mediating role of work engagement. *Current Psychology*, 42, 6501–6515. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01992-1>
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee engagement and innovative work behavior among Chinese millennials Mediating and moderating role of work life balance and psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 13, 942580. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942580>
- Al-Taie, M., & Khattak, M. N. (2024). The impact of perceived organizational support and human resources practices on innovative work behavior does gender matter. *Frontiers in Psychology*, 15, 1401916. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1401916>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Doğru, Ç. (2018). The relationship between perceived support and innovative behavior Analyzing the mediating role of work engagement. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 384–402. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.435>
- Edsel, P. S., & Harjanti, D. (2024). Membangun innovative work behavior pada karyawan generasi millennial Peran transformational leadership dan employee engagement. *Majalah Ekonomi*, 29(1), 35–45. <https://doi.org/10.36456/majeko.vol29.no1.a8723>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Elamin, A. M., Aldabbas, H., Ahmed, A. Z. E., & Abdullah, A. N. (2024). Employee engagement and innovative work behavior The mediating role of knowledge sharing behavior in the United Arab Emirates service context. *Administrative Sciences*, 14(9), 232. <https://doi.org/10.3390/admsci14090232>
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). Correlation between organizational memory and innovative work behavior. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 18(2), 77–88. <https://doi.org/10.7454/mssh.v18i2.3463>
- Fawwaz, M. I., & Nasution, M. I. (2023). Pengaruh personal organization fit dan preceived organization support terhadap innovative work behavior dimediasi employee engagment. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences*, 6(1). <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i1.1889>
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh perceived organizational support, self efficacy dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan PT Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076–1091. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>
- Ghani, B., Hyder, S. I., Yoo, S., & Han, H. (2023). Does employee engagement promote innovation The facilitators of innovative workplace behavior via mediation and moderation. *Heliyon*, 9(11), e21817. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21817>
- Hafiza. (2023). Pengaruh perceived organizational support terhadap work engagement karyawan perhotelan di Kota Padang. *Psibernetika*, 16(2). <https://doi.org/10.30813/psibernetika.v16i2.4539>
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of perceived organizational support on work engagement Mediating mechanism of thriving and

- flourishing. *Journal of Open Innovation Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82. <https://doi.org/10.3390/joitmc6030082>
- Inam, A., Ho, J. A., Zafar, H., Khan, U., Sheikh, A. A., & Najam, U. (2021). Fostering creativity and work engagement through perceived organizational support The interactive role of stressors. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211046937>
- Jankelová, N., Joniaková, Z., & Skorková, Z. (2021). Perceived organizational support and work engagement of first line managers in healthcare the mediation role of feedback seeking behavior. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 14, 3109–3123. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S326563>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior Revisiting the JD R model. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100704. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100704>
- 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](https://doi.org/10.21511/ppm.23(2).2025.42)
- Masyhuri, M., Pardiman, P., & Siswanto, S. (2021). The effect of workplace spirituality, perceived organizational support, and innovative work behavior The mediating role of psychological well being. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 24(1), 63–77. <https://doi.org/10.14414/jebav.v24i1.2477>
- Niza, U., & Putra, M. S. (2024). Pengaruh perceived organizational support dan employee engagement terhadap employee well being. *E Jurnal Manajemen*, 13(8), 1292–1312. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2024.v13.i08.p04>
- Rahmawati, W., Nurmaya, E., Sutanto, A., & Hidayat, A. (2023). Predicting innovative work behavior through the perspective of knowledge sharing, perceived organizational support, and psychological empowerment Study at the National Narcotics Agency for the Special Region of Yogyakarta. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 7(1), 501–545. <https://doi.org/10.31538/ijse.v7i1.4352>
- Ranihusna, D., Nugroho, A. S., Ridloah, S., Putri, V. W., & Wulansari, N. A. (2021). A model for enhancing innovative work behavior. *IOP Conference Series Earth and Environmental Science*, 747(1), 012039. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/747/1/012039>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sudiro, A., Kurniawati, D. T., Prabandari, S. P., & Margaretha, M. (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](https://doi.org/10.21511/ppm.23(2).2025.42)
- Wu, T. J., & Wu, Y. J. (2019). Innovative work behaviors, employee engagement, and surface acting A delineation of supervisor employee emotional contagion effects. *Management Decision*, 57(11), 3200–3216. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2018-0196>