

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen**

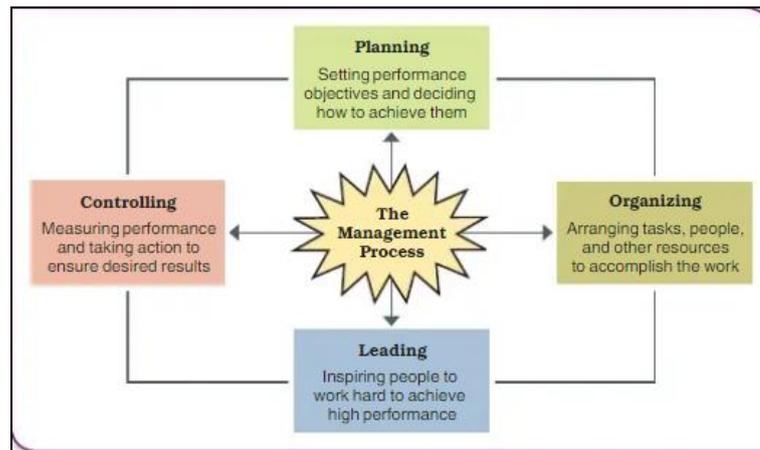
Menurut Robbins dan Coutler (2012) manajemen merupakan sesuatu yang melibatkan koordinasi dan pengawasan penyelesaian kegiatan kerja karyawan secara efisien dan efektif. Efisiensi adalah melakukan sesuatu dengan benar sedangkan efektivitas berarti melakukan hal-hal yang benar. Robbins dan Coutler (2012) membagi ke dalam 4 fungsi, sebagai berikut:

1. Perencanaan, yaitu terkait menentukan tujuan, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana.
2. Mengatur, yaitu terkait mengatur dan menyusun pekerjaan.
3. Memimpin, yaitu terkait bekerja dengan dan melalui orang untuk mencapai tujuan.
4. Mengendalikan, yaitu terkait memantau, membandingkan, dan memperbaiki kinerja kerja.

Menurut Carpenter (2010), manajemen adalah prinsip kegiatan merencanakan, mengatur, dan mengendalikan operasi elemen dasar manusia, bahan, mesin, metode, uang dan pasar, memberikan arahan dan koordinasi, dan memberikan kepemimpinan pada upaya manusia, sehingga bisa mencapai tujuan yang dicari dan ditargetkan perusahaan.

Menurut Schermerhorn (2013) manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan untuk mencapai tujuan kinerja.

Berikut empat proses manajemen menurut Schermerhorn (2013) :



**Gambar 2.1 Empat Proses Manajemen**

Sumber : Schermerhorn, 2010

1. *Planning*

Suatu proses menetapkan tujuan kinerja dan menentukan tindakan apa yang harus diambil untuk mencapainya. Melalui perencanaan juga dapat membantu seorang manajer untuk mengidentifikasi hasil yang diinginkan dan cara untuk mencapainya.

2. *Organizing*

Suatu proses penugasan tugas, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan kegiatan individu serta kelompok untuk menyelesaikan rencana. *Organizing* adalah cara atau strategi manajer mengubah rencana menjadi tindakan/aksi dengan mendeskripsikan

pekerjaan, menugaskan anggota organisasi, dan mendukung sumber daya yang dimiliki dengan teknologi.

### 3. *Leading*

Suatu proses membangkitkan antusiasme orang dan menginspirasi upaya mereka untuk bekerja keras memenuhi rencana dan mencapai tujuan. Peran manajer disini adalah membangun komitmen terhadap visi bersama, mendorong kegiatan yang mendukung tujuan, dan memengaruhi orang lain untuk melakukan pekerjaan terbaik.

### 4. *Controlling*

Suatu proses pengukuran kinerja dalam bekerja, adanya hasil perbandingan dengan tujuan, dan adanya pengambilan tindakan korektif yang diperlukan. Melalui pengendalian, manajer harus secara aktif berhubungan dengan orang – orang saat bekerja, mengumpulkan dan interpretasi laporan kinerja, dan menggunakan informasi untuk membuat perubahan konstruktif.

Berdasarkan definisi dari ketiga ahli diatas, peneliti memilih untuk menggunakan teori menurut Robbins dan Coutler (2012) yaitu manajemen merupakan sesuatu yang melibatkan koordinasi dan pengawasan penyelesaian kegiatan kerja karyawan secara efisien dan efektif. Melalui 4 fungsi meliputi perencanaan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan.

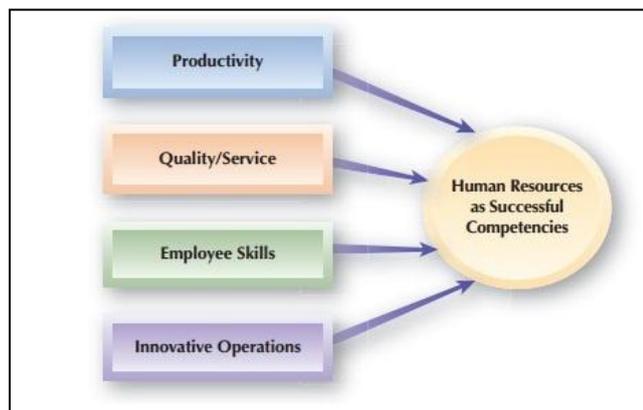
## **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Dessler (2013) manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian proses mulai dari seleksi untuk memperoleh karyawan yang tepat, memberikan pelatihan dan penilaian, memberi apresiasi berupa kompensasi kepada karyawan, menghadiri hubungan kerja, menjamin kesehatan dan keselamatan juga masalah keadilan para karyawan. Dessler (2013) menjabarkan bahwa tanggung jawab manajemen sumber daya manusia agar efektif seperti berikut ini:

1. Menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan dan kemampuan yang tepat.
2. Memulai dengan pemberian orientasi untuk karyawan baru.
3. Memberikan pelatihan untuk pekerjaan yang baru dan hal tidak mereka pahami sebelumnya.
4. Meningkatkan kinerja pekerjaan agar bisa lebih produktif.
5. Mendapatkan kerja sama dan membangun hubungan kerja yang baik.
6. Mendefinisikan kebijakan dan prosedur yang dimiliki perusahaan.
7. Mengontrol pengeluaran biaya tenaga kerja
8. Memantau kemampuan dari masing-masing karyawan kemudian diberikan pengembangan.
9. Menciptakan dan melestarikan etika departemen dan organisasi.
10. Menjamin dan melindungi kondisi fisik dan non fisik karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2011) manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses merancang sistem manajemen untuk memastikan bahwa

bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2011) juga menyebutkan bahwa sumber daya manusia adalah bagian dari *core competencies* dengan terbagi menjadi empat area, yaitu produktivitas, kualitas, kemampuan karyawan, dan operasi inovatif.



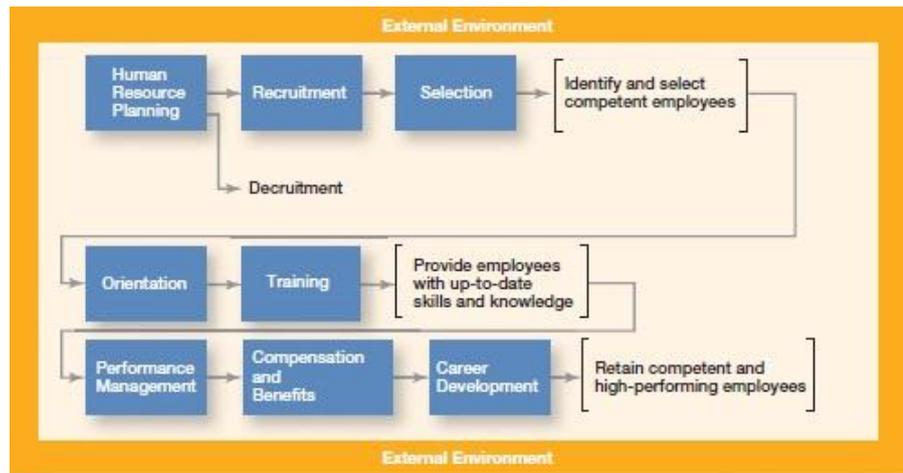
**Gambar 2.2 Empat Area Kompetensi**

Sumber : Mathis & Jackson, 2011

Menurut Mondy (2016) manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Individu harus bisa menghadapi banyak tantangan seperti tenaga kerja yang terus berubah, peraturan pemerintah, revolusi teknologi, dan ekonomi. Berdasarkan definisi dari ketiga ahli diatas, peneliti memilih untuk menggunakan teori menurut Dessler (2013) yaitu manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian proses mulai dari seleksi untuk memperoleh karyawan yang tepat, memberikan pelatihan dan penilaian, memberi apresiasi berupa kompensasi kepada karyawan, menghadiri hubungan kerja, menjamin kesehatan dan keselamatan juga masalah keadilan para karyawan.

### 2.2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Robbins dan Coutler (2012) menggambarkan proses manajemen sumber daya manusia pada gambar berikut :



**Gambar 2.3 HRM Process**

Sumber : Robbins & Coutler, 2012

#### 1. *Human Resource Planning*

Proses dimana manajer melakukan perencanaan serta memastikan bahwa perusahaan mempunyai jumlah dan jenis karyawan yang sesuai dengan posisi dan dengan waktu yang tepat.

#### 2. *Recruitment and Decruitment*

Proses menseleksi, mengidentifikasi dengan kriteria, dan mendapatkan pelamar kerja. Sedangkan proses pengurangan tenaga kerja disebut *decruitment*.

3. *Selection*

Proses menyaring pelamar kerja untuk menentukan siapa yang paling tepat dan memenuhi syarat untuk bekerja.

4. *Orientation*

Proses pengenalan karyawan baru pada lingkungan dan pekerjaan di perusahaan.

5. *Training*

Proses memberikan keterampilan kepada karyawan baru agar kemampuan bisa lebih maksimal.

6. *Performance Management*

Proses menetapkan standar kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan.

7. *Compensation and Benefits*

Proses pemberian berbagai jenis penghargaan dan tunjangan seperti upah dan gaji pokok, kenaikan gaji dan gaji, pembayaran insentif, serta tunjangan dan layanan lainnya kepada karyawan.

8. *Career Development*

Proses pengembangan karir agar karyawan mempunyai performa lebih tinggi.

### **2.3 Perceived Organizational Support**

Menurut Robbins dan Coutler (2012) *perceived organizational support* adalah besarnya keyakinan karyawan terhadap organisasi bahwa sebagaimana organisasi mereka menghargai kontribusi pekerjaan serta peduli dengan kesejahteraan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi kepada karyawan dapat bermanfaat. Menurut Eisenberger *et al.* (2002) dalam Srivastava & Agrawal (2020) *perceived organizational support* merupakan kondisi ketika karyawan bersikap positif tentang supervisor mereka dan percaya bahwa supervisor mereka mendukung dalam kehidupan kerja juga keluarga serta menawarkan pelatihan saat dibutuhkan.

Menurut Krishnan dan Mary (2012) dalam Suifan *et al.* (2018) *perceived organizational support* sebagai pendapat karyawan terkait seberapa peka organisasi melihat sejauh mana mereka terlibat, diakui, dan dihargai oleh organisasi mereka. Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Conway (2015) berpendapat bahwa *perceived organizational support* merupakan pemenuhan terkait kebutuhan baik kebutuhan ekonomi melalui penghargaan (*reward*) dan manfaat serta kebutuhan sosial-emosional termasuk persetujuan, harga diri, dan identitas sosial.

Dukungan organisasi harus ditingkatkan melalui tiga jenis perlakuan positif yang diterima dari lembaga. Berikut tiga jenis perlakuan positif menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Bukhari *et al.* (2020), yaitu:

1. *Fairness*

Mengacu pada keadilan prosedural yang berkaitan dengan keadilan mengenai perilaku yang digunakan terhadap sumber daya. Adanya keadilan dalam kesejahteraan karyawan yang terjadi berulang sehingga memiliki efek peningkatan yang kuat pada dukungan organisasi yang dirasakan.

2. *Supervisory support*

Supervisor dipandang sebagai agen organisasi yang terlibat dalam evaluasi kinerja karyawan dan distribusi sumber daya, oleh karena itu karyawan mengevaluasi tindakan supervisor mereka sebagai tindakan organisasi untuk mereka.

3. *Rewards and workplace environment*

Pemberian hal seperti peningkatan gaji dan konflik peran akan meningkatkan rasa dukungan organisasi pada para karyawan.

Berdasarkan definisi dari keempat ahli di atas, peneliti memilih untuk menggunakan teori Robbins dan Coutler (2012) bahwa *perceived organizational support* adalah keyakinan karyawan bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka sehingga komitmen organisasi kepada karyawan dapat bermanfaat.

## **2.4 Proactive Personality**

*Proactive personality* merupakan ciri kepribadian yang menghasilkan motivasi intrinsik yang kuat dan didefinisikan sebagai inisiatif untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Presbitero, 2015). Menurut Bateman & Crant (1993)

dalam Akgunduz *et al.* (2018) *proactive personality* adalah karakteristik orang yang tidak dibatasi oleh kekuatan situasional, bisa untuk memulai perubahan terhadap lingkungan mereka dan menunjukkan inisiatif. Bateman & Crant (1993) dalam Valls *et al.* (2020) juga menambahkan bahwa *proactive personality* merupakan disposisi atau cara bertindak yang stabil oleh seseorang untuk mengambil inisiatif pribadi dalam berbagai aktivitas dan situasi.

Liang & Gong (2012) dalam Jiang & Gu (2015) mendefinisikan *proactive personality* sebagai gambaran kecenderungan perilaku untuk mengidentifikasi dan mempengaruhi perubahan. Jiang & Gu (2015) menambahkan bahwa kepercayaan diri individu tentang seberapa baik mereka akan berfungsi dalam menanggapi situasi tertentu serta persepsi diri tentang sejauh mana tanggapan mereka didukung akan menimbulkan proses yang berbeda mengenai perilaku proaktif mereka. Terlihat dari karyawan yang proaktif cenderung menggunakan tanggung jawab untuk perubahan dan melakukan upaya secara kreatif.

Berikut merupakan keuntungan dari karyawan yang memiliki kepribadian *proactive* menurut Wang *et al.* (2017):

- a. Kepribadian proaktif menuntun karyawan untuk terlibat dengan pekerjaan mereka di tingkat yang lebih dalam dan terus-menerus mencari solusi untuk tantangan yang mereka alami. Hal ini menjadikan mereka membutuhkan pendalaman kognitif dan afektif dalam pekerjaan mereka.

- b. Kepribadian proaktif akan lebih menghasilkan respon sosial yang positif yang terkait dengan pengalaman afektif positif.
- c. Karyawan proaktif cenderung mengalami keadaan emosional yang lebih positif karena mereka memperoleh energi dan rasa keberhasilan dari mengatasi hambatan dan tantangan.

Menurut Crant (1996) dalam Jawahar & Liu (2016) *proactive personality* merupakan kepribadian individu dalam mengidentifikasi peluang dan menindaklanjutinya, menunjukkan inisiatif, dan bertahan sampai mereka berhasil. Mereka cenderung tertarik untuk memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan dan sasaran mereka. Individu yang proaktif memiliki banyak akal dan lebih baik dalam *networking* (Jawahar & Liu, 2016).

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, peneliti memilih untuk menggunakan teori menurut Crant (1996) dalam Jawahar & Liu (2016) bahwa *proactive personality* adalah kepribadian individu dalam mengidentifikasi peluang dan menindaklanjutinya, menunjukkan inisiatif, dan bertahan sampai mereka berhasil.

## **2.5 Meaning of Work**

Menurut Sun *et al.* (2019) *meaning of work* merupakan sebagai peran untuk menghubungkan antara konteks kerja yang relevan seperti misi sosial dan visi bersama dengan hasil yang diinginkan perusahaan. Menurut Nasir (2019) secara umum *meaning of work* dapat diartikan sebagai kepedulian sosiologis dan antropologis terhadap peran kerja dalam masyarakat seperti norma, nilai, dan tradisi kerja dalam kehidupan sehari-hari masyarakat.

Rothausen (2013) dalam Buonomo *et al.* (2020) menyatakan bahwa *meaning of work* dapat diartikan sebagai pekerjaan yang relevan bagi pekerja dan pada saat yang sama dapat membuat perbedaan yang positif, meskipun dalam cara yang kecil. *Meaning of work* juga banyak dikaitkan dengan kesejahteraan kerja (Buonomo *et al.*, 2020). *Meaning of work* menurut Wiltshire (2016) didefinisikan sebagai kepuasan intrinsik mengacu pada kenikmatan, rasa pencapaian, dan makna yang diperoleh pekerja melalui bekerja, kebutuhan akan tanggung jawab dan otonomi. Morin & Dassa (2006) dalam Akgunduz *et al.* (2018) juga menambah definisi terkait *meaning of work* yaitu sebagai keseimbangan atau keselarasan antara karakteristik karyawan dan harapan karyawan.

Gramma & Ramona (2017) menyatakan bahwa terdapat empat sumber dari mendapatkan pekerjaan yang bermakna, yaitu:

1. Mengembangkan diri dan menjadi lebih baik
2. Bersatu dengan orang lain
3. Mengekspresikan potensi secara penuh
4. Melayani orang lain.

Dari kombinasi keempat sumber tersebut, pekerjaan yang bermakna akan muncul dan menciptakan keseimbangan atau harmoni di antara sumber tersebut. Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, peneliti memilih untuk menggunakan teori menurut Wiltshire (2016) bahwa *meaning of work* adalah sebagai kepuasan intrinsik yang mengacu pada kenikmatan, pencapaian, dan makna yang diperoleh pekerja melalui bekerja, kebutuhan akan tanggung jawab dan otonomi.

## **2.6 Employee Creativity**

*Employee creativity* didefinisikan sebagai kemampuan untuk menciptakan pemikiran baru dan hasil yang konstruktif terhadap masalah (Amabile, 1988 dalam Mittal & Dhar, 2015). Cara produksi ide-ide baru dan berguna dan dapat menjadi bagian dari persyaratan pekerjaan karyawan. Kreativitas adalah bahwa seorang karyawan dapat memberikan beberapa saran baru yang valid untuk merancang layanan, sebagai bagian dari persyaratan pekerjaannya. (Amabile, 1988 dalam Cheung & Wong, 2011).

Menurut Dong *et al.* (2017) dalam Chen *et al.* (2020) *employee creativity* didefinisikan sebagai produksi ide baru dan berguna mengenai produk, layanan, proses, dan prosedur oleh seorang karyawan. Kreativitas karyawan menurut Al-Zoubi (2016) dalam Hui *et al.* (2020) merupakan kondisi menantang norma tradisional dan membawa kebaruan dan kreativitas ke tempat kerja dan orientasi jangka panjang, yaitu menilai prospek pekerjaan dan individu di masa depan. Menurut Sternberg (2012) dalam Zhang *et al.* (2016) *employee creativity* adalah proses kognitif seorang karyawan dalam menggabungkan pengembangan ide kreatif mengenai suatu produk, layanan atau proses dan memberikan solusi atas suatu masalah atau perbaikan atas ide yang ada terhadap penambahan nilai, dan kebaruan dalam domain tertentu.

Rhodes (1961) dalam Min & Gruszka (2017) membagi kreativitas menjadi empat kategori utama yang disebut 4P, yaitu:

1. *Product*

*Creativity* dari aspek *product* adalah sebuah ide atau proses dari objek fisik atau produk dimana produk tersebut akan dinilai kreatif jika mewakili kebaruan dan orisinalitas serta dianggap berharga atau berguna. Produk yang berbeda dapat menampilkan kualitas kreativitas yang berbeda.

2. *Process*

*Creativity* dari aspek *process* yaitu difokuskan secara khusus pada pemecahan masalah dan teknik berpikir kreatif. bagaimana hal-hal sebenarnya bekerja (bagaimana proses kreatif diatur) untuk mencapai hasil yang lebih baik.

3. *Personality*

*Creativity* dari aspek *personality* merupakan individu yang memiliki kepribadian kreatif dan berprestasi tinggi. Kepribadian yang dimiliki seperti motivasi dari dalam diri, minat yang luas, kemandirian penilaian, dan konsep diri kreatif.

4. *Press*

*Creativity* dari aspek *press* adalah antara hubungan manusia dan lingkungannya. Faktor ini berfokus pada kondisi fisik dan sosial di mana kreativitas kemungkinan besar akan berkembang.

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, peneliti memilih untuk menggunakan teori menurut Sternberg (2012) dalam Zhang *et al.* (2016) bahwa *employee creativity* adalah proses kognitif seorang karyawan dalam

menggabungkan pengembangan ide kreatif mengenai suatu produk, layanan atau proses dan memberikan solusi atas suatu masalah atau perbaikan atas ide yang ada terhadap penambahan nilai, dan kebaruan dalam domain tertentu.

## **2.7 Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah, pertanyaan penelitian yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, dan juga berdasarkan jurnal utama pada penelitian ini terdapat tiga hipotesis penelitian. Penjelasan serta penelitian terdahulu dari hubungan masing - masing antar variabel akan dijelaskan sebagai berikut:

### **2.7.1 Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee creativity***

Penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim *et al.* (2016) membuktikan adanya pengaruh positif antara *perceived organizational support* dengan *employee creativity*. Ketika karyawan merasa ada dukungan untuk kreativitas dari organisasi dan persepsi positif, hal ini menyatakan bahwa organisasi memungkinkan karyawannya untuk berkreasi dalam peran kerjanya dan bersedia menyediakan sarana, prasarana dan pelatihan yang diperlukan akan menghasilkan pemikiran dan tindakan kreatif di antara karyawan. Organisasi akan mendapatkan keuntungan dari aliran kreativitas yang berasal dari karyawannya, karena akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan kinerja juga.

Organisasi yang peduli dengan kesejahteraan karyawan lebih cenderung mengurangi komplikasi dan gangguan kerja yang tidak perlu bagi pekerjanya, seperti persyaratan pekerjaan yang bertentangan. Selain itu, perusahaan lebih mungkin untuk menentukan dan mengklarifikasi harapan dan norma kerja untuk karyawan mereka untuk lebih mempersiapkan mereka terkait penugasan kerja (Guzzo *et al.*, 1994 dalam Stamper & Johlke, 2003).

Tang *et al.* (2017) menemukan hasil positif antara *perceived organizational support* dan *employee creativity* bahwa karyawan yang menganggap organisasi mereka sangat mendukung lebih cenderung menghasilkan ide kreatif dan terlibat dalam aktivitas kreatif karena menjadikan karyawan lebih menunjukkan kepercayaan dan keyakinan sehingga mendorong kesediaan mereka untuk mengusulkan ide dan saran kreatif. Namun, berbeda dengan pendapat yang ditemukan Khazanchi & Masterson (2011) bahwa tidak adanya hubungan antara *perceived organizational support* dan *employee creativity*.

Suifan *et al.* (2018) menyatakan di lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi harus mendorong kinerja kreatif karyawan agar dapat bertahan. Dukungan organisasi yang dirasakan akan berperan penting dalam kreativitas karyawan, karena karyawan akan cenderung meningkatkan kemungkinan hasil yang kreatif dan meningkatkan minat karyawan dalam pekerjaan mereka. Semakin karyawan menerima dukungan yang tinggi akan lebih merasa

berkewajiban untuk peduli dengan organisasinya untuk mencapai tujuan.

Menurut Yoon *et al.* (2020) individu yang merasa mendapat dukungan dari organisasi terkait kreativitas akan lebih cenderung terlibat dalam praktik kreatif juga, karena *perceived organizational support* dapat mendorong individu untuk berkolaborasi dengan orang lain, menyediakan lingkungan kerja yang menantang, dukungan kelompok dan budaya yang mendukung. Dengan demikian, dukungan organisasi dapat memberikan efek positif pada kreativitas.

Berdasarkan pembahasan diatas, dihasilkan bahwa dengan perusahaan dapat mendorong kreativitas karyawan, maka kemungkinan besar *employee creativity*-nya pun akan meningkat dikarenakan karyawan merasa semakin memiliki kewajiban peduli terhadap organisasi dan mampu menjadikan karyawan mengeluarkan kreativitasnya. Oleh karena itu, bunyi hipotesis pertama pada penelitian ini adalah:

H1 : *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

### **2.7.2 Pengaruh *proactive personality* terhadap *employee creativity***

Penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.* (2009) menyatakan adanya pengaruh positif antara *proactive personality* dengan *employee creativity*. Karyawan dengan kepribadian proaktif secara aktif memulai perubahan untuk mencapai tujuan mereka. Individu yang proaktif sangat efektif dalam mencari cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu di tempat kerja misalnya mencari informasi dan praktik cara serta ide baru dalam melakukan sesuatu untuk meningkatkan kinerja mereka. Kim *et al.* (2009) juga menambahkan bahwa pengaruh kepribadian proaktif individu terhadap kreativitas karyawan juga diikuti oleh dampak budaya negara yang menekankan kolektif dan otoritas. Namun, berbeda dengan pendapat yang ditemukan Utama & Purba (2018) yang menunjukkan bahwa hubungan antara proaktif dan kreativitas tidak berpengaruh signifikan dan cenderung secara tidak langsung.

Berdasarkan Tai & Mai (2016) menyatakan bahwa proaktivitas individu sangat terkait dengan kreativitas karyawan, menunjukkan bahwa semakin proaktif seorang karyawan maka semakin besar kemungkinan individu akan menjadi kreatif. Sehingga karakter pribadi karyawan mempengaruhi kreativitas dan akhirnya kemampuan inovatif organisasi meningkat.

Li *et al.* (2018) menemukan hasil positif antara kepribadian proaktif dengan organisasi dan karyawan, seperti kinerja inovatif dan kreatif. Karyawan dengan sifat proaktif dapat secara aktif mengidentifikasi cara-cara baru untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka dan menangkap setiap peluang untuk melebihi ekspektasi pekerjaan normal dan menemukan metode kerja baru. Karyawan yang lebih proaktif memiliki efektivitas tinggi.

Menurut Pan *et al.* (2018) dalam lingkungan yang berubah dengan cepat ini, organisasi modern membutuhkan karyawan untuk mengidentifikasi peluang dan mengantisipasi masalah secara proaktif. Keterampilan ini sangat penting untuk keberhasilan karyawan dan organisasi. Kepribadian proaktif memotivasi seseorang untuk mempengaruhi lingkungan dengan mengantisipasi masalah dan memulai tanggapan yang mempromosikan inovasi dan kreativitas.

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat dihasilkan bahwa semakin proaktif seorang karyawan maka tingkat kreativitas individu akan meningkat. Dengan memiliki pribadi yang proaktif, akan semakin termotivasi untuk mempengaruhi lingkungan dengan inisiatif antisipasi masalah dan menimbulkan tanggapan berupa inovasi dan kreativitas. Oleh karena itu, bunyi hipotesis kedua pada penelitian ini adalah:

H2 : *Proactive personality* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

### 2.7.3 Pengaruh *meaning of work* terhadap *employee creativity*

Akgunduz *et al.* (2018) menemukan hasil positif antara *meaning of work* terhadap *employee creativity*. Kesepakatan antara nilai dan tujuan individu terhadap organisasi akan meningkatkan *meaning of work*, yang membuat karyawan lebih menampilkan perilaku yang diinginkan seperti kreativitas. Tingginya tingkat karyawan dalam mengartikan pekerjaan (*meaning of work*), maka kontribusi karyawan terhadap organisasi akan meningkat dan menghasilkan perilaku karyawan yang kreatif.

Dalam penelitian Chaudhary & Panda (2018) menyatakan ketika karyawan menganggap pekerjaan adalah hal yang berguna akan membuat merasa yakin dengan kompetensi dan kelayakannya untuk bereksperimen dengan cara inovatif menghasilkan ide-ide kreatif untuk memecahkan masalah dan terlibat dalam perilaku kreatif.

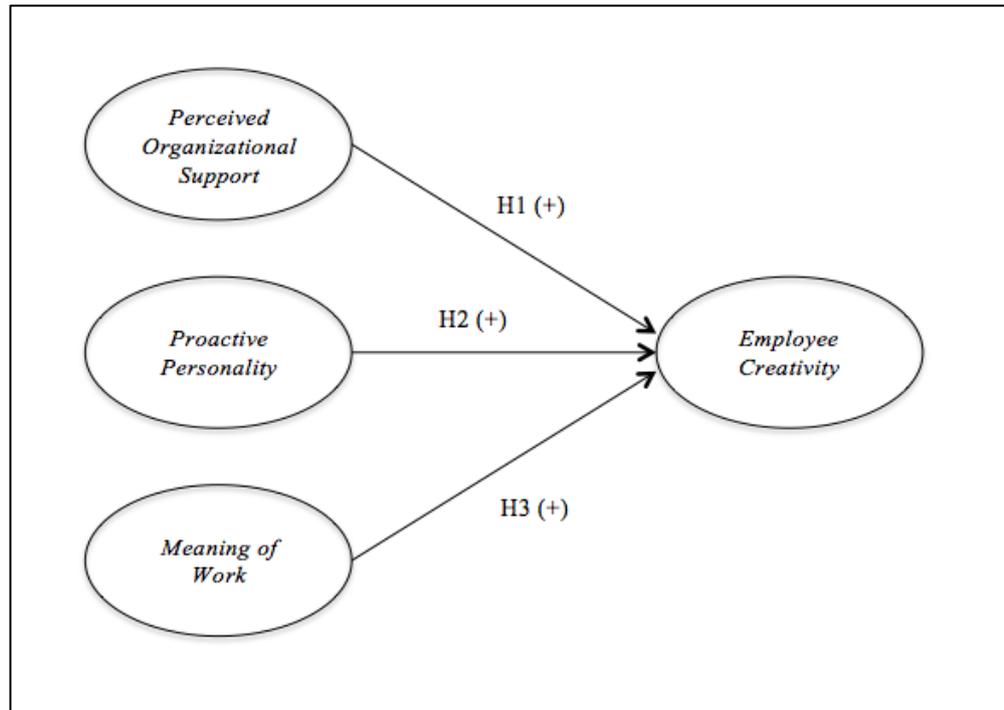
Menurut Yeh & Lin (2015) bahwa individu dengan kemampuan menciptakan makna kerja yang baik dapat menggunakan proses manajemen pengetahuan secara efektif dan akan meningkatkan kreativitas. Dengan merasa kerja bermakna, rasa keingintahuan menjadikan disposisi positif dalam pencarian manfaat dan pembuatan akal yang dapat berkontribusi pada pengembangan ide-ide kreatif dan karyawan mampu mengatasi frustrasi selama proses kreatif.

Gupta & Singh (2013) menyatakan karyawan yang bekerja di organisasi dan menemukan makna yang lebih besar dalam pekerjaan mereka akan cenderung menjadi lebih kreatif. Adanya berbagi rasa bangga dan optimisme karena mereka memahami pentingnya pekerjaan yang dilakukan. Kemudian Fredrickson (2001) juga menyatakan ketika orang menemukan pekerjaan mereka bermakna, mengalami kegembiraan, dan tenggelam dalam pekerjaan, mereka akan bekerja dengan memperluas mode kebiasaan berpikir atau bertindak menjadikan lebih kreatif.

Berdasarkan pembahasan diatas, dihasilkan bahwa ketika karyawan menganggap pekerjaan adalah hal yang bermakna dan berarti akan membuat karyawan makin merasa yakin dengan kompetensi untuk meningkatkan cara yang inovatif sehingga akan menghasilkan ide-ide kreatif yang bisa digunakan untuk pemecahan masalah dan pembaruan hal baru. Oleh karena itu, bunyi hipotesis kedua pada penelitian ini adalah:

H3 : *Meaning of work* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

## 2.8 Model Penelitian



**Gambar 2.4 Model Penelitian**

Sumber : Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). *Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. Journal of Hospitality and Tourism Management.*

H1 : *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

H2 : *Proactive personality* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

H3 : *Meaning of work* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

## 2.9 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Publikasi	Temuan Inti	Manfaat Penelitian
1.	Hazril Izwar Ibrahim, Aerni Isab, & Amirul Shah Md Shahbudin (2016)	Science Direct	Penelitian ini menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap kreativitas karyawan pada karyawan dari sektor manufaktur listrik / elektronik di Penang, Malaysia.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>employee creativity</i> .
2.	Guiyao Tang & Bingjie Yu, Fang Lee Cooke, & Yang Chen (2017)	Emerald Insight	Penelitian ini menguji dengan melakukan penelitian pada karyawan dan supervisor perusahaan kimia yang berlokasi di Provinsi Shandong dan menghasilkan bahwa terdapat pengaruh antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>employee creativity</i> .	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>employee creativity</i> .
3.	Taghrid S. Suifan, Ayman Bahjat Abdallah, & Marwa Al Janini (2018)	Emerald Insight	Penelitian ini meneliti pengaruh positif antara dukungan organisasi dengan kreativitas karyawan pada pekerja di bank Yordania.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>employee creativity</i> .

4.	Sun Kyung Yoon, Jae Hyun Kim, Jung Eun Park, Chan Ju Kim & Ji Hoon Song (2020)	Emerald Insight	Penelitian ini menemukan bahwa penyebaran kreativitas membutuhkan dukungan organisasi. Penelitian melakukan uji pada karyawan agensi HRD di Korea Selatan dan menunjukkan bahwa praktisi pengembangan sumber daya manusia (HRD) perlu menumbuhkan kapasitas kreativitas dalam organisasi.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>employee creativity</i> .
5.	Yilmaz Akgunduz, Ceylan Alkan, & Ozge Adan Gok (2018)	Science Direct	Penelitian ini menyelidiki pengaruh makna kerja yang dirasakan terhadap kreativitas karyawan dalam bisnis hotel. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang semakin menganggap pekerjaannya bermakna akan berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>meaning of work</i> dengan <i>employee creativity</i> .
6.	Richa Chaudhary & Chinmay Panda (2018)	Emerald Insight	Penelitian ini menguji pengaruh <i>meaning of work</i> terhadap kreativitas karyawan pada karyawan dari industri teknik berat dan mobil di India. Makna pekerjaan ditemukan berhubungan positif dengan kreativitas baik secara mandiri maupun secara seri.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>meaning of work</i> dengan <i>employee creativity</i> .

7.	Yu Chu Yeh & Chun Fu Lin (2015)	Journal of Educational Technology & Society	Penelitian ini menemukan bahwa dengan karyawan mampu menciptakan makna kerja yang baik maka berpengaruh pada peningkatan kreativitas.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>meaning of work</i> dengan <i>employee creativity</i> .
8.	Vishal Gupta & Shailendra Singh (2013)	Research Gate	Penelitian ini menemukan adanya pengaruh antara kemaknaan kerja dengan kreativitas yang dimunculkan karyawan yang dilakukan kepada para ilmuwan laboratorium di India.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>meaning of work</i> dengan <i>employee creativity</i> .
9.	Tae-Yeol Kim, Alice H. Y. Hon, & J. Michael Crant (2009)	Research Gate	Dalam penelitian ini ditemukan bahwa <i>proactive personality</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee creativity</i> . Dari kepribadian akan mencerminkan kebiasaan bekerja. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan dengan beragam organisasi.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>proactive personality</i> dengan <i>employee creativity</i> .
10.	Huynh Thao Tai & Nguyen Quynh Mai (2016)	Emerald Insight	Penelitian ini menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara kepribadian proaktif dengan kreativitas karyawan. Didapatkan bahwa <i>proactive personality</i> sangat penting karena mengembangkan kemampuan berinovasi dan berpengaruh terhadap perusahaan.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>proactive personality</i> dengan <i>employee creativity</i>

11.	Hui Li, Hui Jin, & Tong Yang Chen (2018)	Wiley Library	Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa karyawan yang proaktif dapat memanfaatkan kepribadiannya untuk menyusun tugas, hubungan, dan pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kinerja kreatif. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan teknologi di China.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>proactive personality</i> dengan <i>employee creativity</i>
12.	Jingzhou Pan, Songbo Liu, Bin Ma, & Zhiyao Qu (2018)	Wiley Library	Penelitian ini menemukan bahwa dengan karyawan yang memiliki inisiatif kerja yang baik maka akan berpengaruh pada kenaikan tingkat kreativitas.	Penelitian ini digunakan sebagai acuan pembuktian uji hubungan antara <i>proactive personality</i> dengan <i>employee creativity</i>