TSAQOFAH
Jurnal Penelitian Guru Indonesia

p-ISSN: 2810-0395
e-ISSN: 2810-0042

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Semantic, Garuda, Google Scholar, Base, etc

https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v6i5.11812

PENGARUH *JOB AUTONOMY* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PERUSAHAAN ADVERTISING DI KOTA PADANG

Effect of Job Autonomy on Innovative Work Behaviour with Work Engagement as a Mediating Variable among Advertising Company Employees in Padang City

Habby Guna Pratama & Syahrizal
Universitas Negeri Padang
habbygunap@gmail.com; syahrizal@fe.unp.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Jul 3, 2026	Jul 31, 2026	Aug 12, 2026	Aug 17, 2026

Abstract

Innovative work behaviour is a strategic necessity for advertising companies because the nature of their work demands creativity, speed, and the ability to generate new solutions. However, research integrating job autonomy, work engagement, and innovative work behaviour within the context of the advertising industry in Padang City remains limited. This study aimed to analyze the effect of job autonomy on innovative work behaviour, both directly and indirectly through work engagement as a mediating variable. The study employed a quantitative approach with a causal design and involved 50 employees from 10 advertising companies in Padang City, selected using total sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 4. The results showed that job autonomy had positive and significant effects on innovative work behaviour ($\beta = 0.577$; $p < 0.001$) and work engagement ($\beta = 0.536$; $p < 0.001$).

Tsaqofah journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Furthermore, work engagement had a positive and significant effect on innovative work behaviour (β = 0.424; p = 0.007) and significantly mediated the effect of job autonomy on innovative work behaviour (β = 0.227; p = 0.011). These findings reinforce the perspective of Job Demands–Resources Theory by demonstrating that job autonomy can promote innovative work behaviour both directly and through increased work engagement. Practically, advertising companies need to provide job autonomy proportionally and create conditions that strengthen work engagement to optimize employees' innovative behaviour.

Keywords: Job Autonomy; Work Engagement; Innovative Work Behaviour; Mediation; Advertising Industry

Abstrak: Perilaku kerja inovatif menjadi kebutuhan strategis bagi perusahaan periklanan karena karakter pekerjaannya menuntut kreativitas, kecepatan, dan kemampuan menghasilkan solusi baru. Namun, penelitian yang mengintegrasikan *job autonomy*, *work engagement*, dan *innovative work behaviour* dalam konteks industri periklanan di Kota Padang masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal dan melibatkan 50 karyawan dari 10 perusahaan periklanan di Kota Padang yang dipilih melalui teknik *total sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan *partial least squares structural equation modeling* (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* (β = 0,577; p < 0,001) dan *work engagement* (β = 0,536; p < 0,001). Selanjutnya, *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* (β = 0,424; p = 0,007) serta secara signifikan memediasi pengaruh *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* (β = 0,227; p = 0,011). Temuan ini memperkuat perspektif *Job Demands–Resources Theory* dengan menunjukkan bahwa otonomi kerja dapat mendorong perilaku kerja inovatif secara langsung maupun melalui peningkatan keterikatan kerja. Secara praktis, perusahaan periklanan perlu memberikan otonomi kerja secara proporsional dan menciptakan kondisi yang memperkuat keterikatan kerja untuk mengoptimalkan perilaku inovatif karyawan.

Kata Kunci: *Job Autonomy*; *Work Engagement*; *Innovative Work Behaviour*; Mediasi; Industri Periklanan

PENDAHULUAN

Inovasi telah menjadi salah satu penentu kemampuan organisasi untuk mempertahankan daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, dan tuntutan pasar yang semakin dinamis. Kemampuan berinovasi tidak hanya ditentukan oleh investasi teknologi atau kebijakan organisasi, tetapi juga oleh kapasitas sumber daya manusia untuk menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan gagasan yang memberikan nilai bagi organisasi. Kondisi Indonesia menunjukkan perkembangan yang cukup positif, meskipun penguatan kapasitas inovasi masih perlu dilakukan secara berkelanjutan. *Global Innovation Index* 2025 menempatkan Indonesia pada peringkat ke-55 dari

139 negara atau ekonomi yang dinilai (World Intellectual Property Organization [WIPO], 2025). Situasi tersebut memperlihatkan bahwa penguatan inovasi pada tingkat organisasi dan individu tetap relevan untuk mendapat perhatian. Sumber daya manusia memiliki posisi strategis karena keunggulan kompetitif organisasi semakin bergantung pada kemampuan karyawan beradaptasi, menciptakan gagasan, dan memberikan solusi terhadap perubahan yang dihadapi organisasi (Aprinawati et al., 2023). Kajian mengenai perilaku inovatif karyawan menjadi semakin penting karena inovasi pada tingkat organisasi pada akhirnya terbentuk melalui tindakan dan kontribusi individu yang terlibat di dalamnya (AlEssa & Durugbo, 2022).

Innovative work behaviour menggambarkan perilaku individu yang secara sengaja diarahkan pada penciptaan, pengenalan, pengembangan, dan penerapan gagasan baru yang bermanfaat bagi pekerjaan, kelompok, atau organisasi (Janssen, 2000). Perilaku tersebut tidak terbatas pada kemampuan menghasilkan ide kreatif, tetapi juga mencakup keberanian memperkenalkan, memperjuangkan, serta mengimplementasikan gagasan hingga memberikan manfaat nyata bagi organisasi. Scott dan Bruce (1994) menjelaskan bahwa perilaku inovatif terbentuk melalui interaksi antara karakteristik individu dan lingkungan kerja yang memberi kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan ide. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak cukup hanya menuntut karyawan untuk menjadi kreatif, tetapi juga perlu menyediakan kondisi pekerjaan yang memungkinkan kreativitas berkembang menjadi perilaku inovatif. Kebutuhan tersebut semakin relevan karena perilaku kerja inovatif berkaitan dengan kemampuan karyawan merespons perubahan dan menghasilkan solusi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Salsabila & Mansyur, 2024). Karyawan yang mempunyai ruang untuk mengeksplorasi gagasan berpotensi memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap proses inovasi dibandingkan karyawan yang hanya menjalankan pekerjaan berdasarkan instruksi yang sangat terstruktur.

Industri *advertising* merupakan konteks pekerjaan yang menempatkan kreativitas dan inovasi sebagai bagian penting dari aktivitas sehari-hari. Produk yang dihasilkan perusahaan periklanan bertumpu pada kemampuan sumber daya manusia dalam merumuskan konsep, menerjemahkan kebutuhan klien, mengembangkan pesan komunikasi, dan menghasilkan karya yang menarik bagi khalayak. Karakter industri tersebut menyebabkan karyawan tidak hanya dituntut menyelesaikan pekerjaan sesuai target, tetapi juga terus menghasilkan gagasan yang berbeda dan relevan dengan perkembangan pasar. Suhodo (2016) menunjukkan bahwa industri periklanan memiliki karakter kerja yang erat dengan proses kreasi dan kreativitas,

sehingga kualitas sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam menghasilkan produk periklanan yang kompetitif. Perubahan kebutuhan konsumen, perkembangan media digital, tekanan persaingan, serta tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu relatif singkat semakin memperbesar kebutuhan terhadap perilaku kerja inovatif. Karyawan perusahaan *advertising* karena itu memerlukan lingkungan kerja yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga memberikan kesempatan untuk mengeksplorasi metode, pendekatan, dan alternatif gagasan baru.

Temuan awal penelitian memperlihatkan adanya persoalan antara tingginya tuntutan kreativitas dan kondisi pekerjaan yang dialami sebagian karyawan perusahaan *advertising* di Kota Padang. Hasil observasi dan wawancara awal menunjukkan bahwa ruang untuk mengembangkan gagasan baru masih terbatas karena konsep atau arah pekerjaan dalam beberapa situasi telah ditentukan oleh atasan maupun klien. Tekanan *deadline* juga menyebabkan karyawan lebih berorientasi pada penyelesaian pekerjaan dibandingkan pencarian alternatif yang lebih kreatif. Gagasan dan inisiatif yang disampaikan karyawan belum selalu memperoleh respons atau apresiasi yang mendorong mereka untuk terus berinovasi. Kondisi lain terlihat pada keterbatasan dukungan organisasi terhadap pengembangan kreativitas serta kurangnya kebebasan karyawan dalam menentukan metode penyelesaian pekerjaan. Situasi tersebut berpotensi mengurangi dorongan karyawan untuk mengambil inisiatif dan membangun keterikatan yang lebih kuat dengan pekerjaannya. Persoalan ini menjadi penting karena perilaku kerja inovatif tidak tumbuh hanya melalui tuntutan untuk menghasilkan ide, tetapi membutuhkan lingkungan kerja yang memberi ruang bagi karyawan untuk mengambil keputusan, bereksperimen, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Job autonomy menjadi salah satu karakteristik pekerjaan yang diperkirakan dapat menjelaskan perbedaan perilaku inovatif antarkaryawan. Hackman dan Oldham (1976) memaknai otonomi sebagai tingkat kebebasan, kemandirian, dan keleluasaan yang diberikan pekerjaan kepada individu dalam mengatur pelaksanaan tugas, termasuk menentukan jadwal dan prosedur kerja. Otonomi memungkinkan karyawan menggunakan pengetahuan dan pengalamannya untuk memilih cara yang dianggap paling efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan sekaligus menyediakan ruang psikologis bagi proses eksplorasi gagasan. Penelitian Ardy dan Fajrianthi (2019) menunjukkan peran positif *job autonomy* terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan Putri dan Prastika (2024) menemukan hubungan positif antara otonomi kerja dan *innovative*

work behaviour. Bukti yang lebih mutakhir juga memperlihatkan bahwa otonomi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan eksplorasi dan mengembangkan solusi kreatif, sehingga mendukung munculnya perilaku inovatif (Garlatti Costa & Marinelli, 2026). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kebebasan yang diberikan kepada karyawan bukan sekadar persoalan fleksibilitas kerja, melainkan dapat menjadi sumber daya yang membantu individu merespons tuntutan pekerjaan secara lebih aktif dan kreatif.

Work engagement menjadi mekanisme psikologis lain yang penting untuk menjelaskan bagaimana sumber daya pekerjaan dapat berkembang menjadi perilaku kerja yang positif. Schaufeli et al. (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan psikologis positif terkait pekerjaan yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang *engaged* memiliki energi dalam menjalankan pekerjaan, menunjukkan keterlibatan yang kuat, serta mampu memberikan perhatian yang lebih mendalam terhadap tugas yang dikerjakan. Kerangka *Job Demands-Resources* (JD-R) menempatkan sumber daya pekerjaan sebagai unsur yang dapat meningkatkan motivasi dan keterikatan individu sekaligus membantu menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007). *Job autonomy* pada perspektif ini dapat diposisikan sebagai salah satu *job resources* karena memberikan kontrol dan keleluasaan kepada individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Temuan Suryowibowo dan Syakarofath (2024) memperkuat hubungan tersebut dengan menunjukkan adanya pengaruh signifikan *job autonomy* terhadap *work engagement*. Karyawan yang merasa dipercaya untuk mengatur cara bekerja cenderung memiliki kesempatan lebih besar untuk membangun keterlibatan psikologis terhadap tugas dibandingkan karyawan yang bekerja dengan kontrol yang sangat ketat.

Hubungan antara *job autonomy*, *work engagement*, dan *innovative work behaviour* telah memperoleh dukungan dari sejumlah penelitian, tetapi konteks dan hasil kajiannya masih menyisakan ruang untuk dikembangkan. Wicaksono dan Pusparini (2022) menunjukkan bahwa *job autonomy* dapat mendukung *work engagement* dan perilaku inovatif pada konteks kerja di Indonesia. Jhody dan Fitria (2022) juga menemukan bahwa *work engagement* memiliki peran mediasi pada hubungan antara *job autonomy* dan *innovative behaviour*. Penelitian pada konteks sektor publik memperlihatkan bahwa *work engagement* dapat menjadi mekanisme yang menjembatani faktor-faktor organisasi dengan perilaku kerja inovatif (Hidayat et al., 2023). Hasil serupa ditemukan Prasetyono et al. (2022) pada sektor pendidikan yang menunjukkan bahwa *work engagement* berkontribusi terhadap peningkatan *innovative work behaviour*. Kwon dan Kim (2020) melalui kajian literatur integratif juga menempatkan *employee engagement* sebagai

bagian penting untuk memahami terbentuknya perilaku inovatif berdasarkan perspektif JD-R. Bukti tersebut memperlihatkan bahwa otonomi tidak semata-mata dapat memengaruhi perilaku inovatif secara langsung, tetapi juga dapat bekerja melalui keadaan psikologis positif yang membuat karyawan lebih berenergi dan terlibat dalam pekerjaannya.

Kesenjangan penelitian terletak pada konteks empiris dan mekanisme hubungan antarvariabel yang dikaji. Sebagian penelitian terdahulu dilakukan pada sektor pendidikan, pemerintahan, manufaktur, pekerjaan jarak jauh, serta perusahaan berbasis platform, sedangkan kajian yang secara khusus menjelaskan *job autonomy*, *work engagement*, dan *innovative work behaviour* pada karyawan perusahaan *advertising* di Kota Padang masih terbatas pada rujukan yang menjadi dasar penelitian ini. Karakter pekerjaan periklanan memiliki tuntutan kreativitas, kecepatan, respons terhadap kebutuhan klien, dan intensitas penyelesaian proyek yang berbeda dengan pekerjaan yang relatif rutin, sehingga hubungan antarvariabel tersebut perlu diuji pada konteks ini. Penelitian Mufida Li Dinillah (2025), misalnya, menunjukkan bahwa *work engagement* dan *job autonomy* memiliki peran penting terhadap *innovative work behaviour* pada perusahaan berbasis platform, sedangkan kajian terbaru Garlatti Costa dan Marinelli (2026) kembali menunjukkan relevansi otonomi sebagai sumber daya pekerjaan yang mendukung perilaku inovatif. Perbedaan konteks organisasi memberikan alasan empiris untuk menguji apakah mekanisme serupa berlaku pada industri periklanan di tingkat lokal. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian *work engagement* sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana *job autonomy* dapat mendorong *innovative work behaviour* pada karyawan perusahaan *advertising* di Kota Padang, dengan JD-R sebagai landasan utama untuk menjelaskan proses tersebut.

Penelitian ini memandang pemberian otonomi kerja bukan sekadar kebijakan yang memberi kebebasan kepada karyawan, melainkan sebagai sumber daya pekerjaan yang dapat membentuk pengalaman psikologis positif dan mendorong keterlibatan aktif karyawan dalam proses inovasi. Kerangka tersebut memberikan ruang untuk memahami bahwa karyawan yang memiliki keleluasaan menentukan cara menyelesaikan pekerjaannya berpotensi merasa lebih dipercaya, bertanggung jawab, dan terlibat, sehingga lebih terdorong untuk menciptakan, mengembangkan, serta menerapkan gagasan baru. Berdasarkan persoalan empiris, kesenjangan penelitian, dan kerangka teoretis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour*, menganalisis pengaruh *job autonomy* terhadap *work engagement*, menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behaviour*, serta menguji peran *work engagement* sebagai variabel mediasi dalam

pengaruh *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* pada karyawan perusahaan *advertising* di Kota Padang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara *job autonomy*, *work engagement*, dan *innovative work behaviour*. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran variabel melalui data numerik dan pengujian hubungan antarvariabel menggunakan prosedur statistik (Sugiyono, 2018). Desain kausal digunakan untuk menguji pengaruh *job autonomy* sebagai variabel eksogen terhadap *innovative work behaviour* sebagai variabel endogen, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi (Indriantoro & Supomo, 2018). Penelitian dilaksanakan pada tahun 2026 di 10 perusahaan *advertising* yang berlokasi di Kota Padang. Populasi penelitian berjumlah 50 karyawan yang berasal dari kesepuluh perusahaan tersebut, dengan masing-masing perusahaan diwakili oleh lima karyawan. Seluruh anggota populasi dijadikan sampel menggunakan teknik *total sampling* atau sensus karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan (Sugiyono, 2018).

Data penelitian diperoleh terutama melalui kuesioner yang didistribusikan kepada responden menggunakan *Google Forms*. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mengukur ketiga konstruk penelitian. Variabel *job autonomy* diukur berdasarkan tiga indikator yang mengacu pada Hackman dan Oldham (1976), yaitu *work method autonomy*, *decision-making autonomy*, dan *scheduling autonomy*. Variabel *innovative work behaviour* mengacu pada Janssen (2000) dan mencakup *idea generation*, *idea promotion*, serta *idea realization*. Variabel *work engagement* diukur berdasarkan konsep Schaufeli et al. (2002) melalui tiga dimensi, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Data primer berasal dari jawaban responden terhadap kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah, literatur, dan sumber relevan yang berkaitan dengan ketiga variabel penelitian. Penggunaan kuesioner memungkinkan data mengenai persepsi dan pengalaman kerja responden dikumpulkan secara terstruktur sesuai dengan indikator masing-masing konstruk (Sugiyono, 2017).

Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban pada setiap variabel melalui persentase, nilai rata-rata, dan tingkat capaian responden. Pengujian inferensial menggunakan *Partial*

Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) karena model penelitian mencakup hubungan langsung dan tidak langsung serta melibatkan variabel mediasi. Evaluasi PLS-SEM dilakukan melalui pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran dievaluasi menggunakan *convergent validity*, *discriminant validity*, *Cronbach's alpha*, dan *composite reliability*, dengan nilai *factor loading* yang diharapkan lebih dari 0,70, *average variance extracted* (AVE) lebih dari 0,50, serta nilai reliabilitas konstruk yang umumnya berada di atas 0,70 (Cooper & Schindler, 2006; Hair et al., 2017; Willy & Hartono, 2015). Model struktural selanjutnya dianalisis melalui nilai *R-square*, *effect size* (f^2), *predictive relevance*, dan koefisien jalur. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping*, sedangkan efek mediasi *work engagement* diuji melalui signifikansi *indirect effect* dan *confidence interval*; efek mediasi dinyatakan signifikan apabila interval kepercayaan tidak mencakup nilai nol (Hair et al., 2017).

HASIL

1. Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 50 karyawan yang bekerja pada perusahaan *advertising* di Kota Padang. Karakteristik responden dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan usia. Ringkasan karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	34	68
	Perempuan	16	32
Pendidikan terakhir	SMA/SMU	26	52
	D1–D3	15	30
	S1	9	18
Lama bekerja	< 1 tahun	8	16
	1–3 tahun	17	34
	3–5 tahun	20	40
	> 10 tahun	5	10
Usia	< 25 tahun	12	24
	25–30 tahun	28	56
	30–35 tahun	9	18
	35–40 tahun	1	2
	> 40 tahun	0	0
Total Responden		50	100

Tabel 1 menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh laki-laki sebanyak 34 orang atau 68%, sedangkan responden perempuan berjumlah 16 orang atau 32%. Pendidikan terakhir responden paling banyak berada pada jenjang SMA/SMU, yaitu 26 orang atau 52%, diikuti D1–D3 sebanyak 15 orang atau 30% dan S1 sebanyak 9 orang atau 18%. Masa kerja responden paling banyak berada pada rentang 3–5 tahun, yaitu 20 orang atau 40%, sedangkan kelompok usia terbanyak berada pada rentang 25–30 tahun sebanyak 28 orang atau 56%. Tidak terdapat responden yang berusia lebih dari 40 tahun.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi *job autonomy*, *innovative work behaviour*, dan *work engagement* berdasarkan nilai rata-rata serta tingkat capaian responden (TCR). Ringkasan hasil pengukuran setiap indikator disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Rata-rata	TCR (%)	Kategori
Job Autonomy	Work method autonomy	3,91	78	Cukup
	Decision-making autonomy	3,84	77	Cukup
	Scheduling autonomy	3,52	70	Cukup
Rata-rata Job Autonomy		3,76	75	Cukup
Innovative Work Behaviour	Idea generation	3,90	78	Cukup
	Idea promotion	3,95	79	Cukup
	Idea realization	4,04	81	Cukup
Rata-rata Innovative Work Behaviour		3,96	79	Cukup
Work Engagement	Vigor	4,04	81	Tinggi
	Dedication	4,04	81	Tinggi
	Absorption	3,97	79	Cukup
Rata-rata Work Engagement		4,02	80	Cukup

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel 2 menunjukkan Variabel *job autonomy* memperoleh rata-rata sebesar 3,76 dengan TCR 75%. Nilai tertinggi terdapat pada indikator *work method autonomy* dengan rata-rata 3,91 dan TCR 78%, sedangkan nilai terendah terdapat pada *scheduling autonomy* dengan rata-rata 3,52 dan TCR 70%. Data tersebut menunjukkan adanya variasi tingkat otonomi yang diterima karyawan, terutama pada aspek pengaturan jadwal kerja.

Variabel *innovative work behaviour* memperoleh rata-rata sebesar 3,96 dengan TCR 79%. Indikator *idea realization* memperoleh nilai tertinggi sebesar 4,04 dengan TCR 81%, diikuti *idea promotion* sebesar 3,95 dengan TCR 79%, sedangkan *idea generation* memperoleh rata-rata

3,90 dengan TCR 78%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai deskriptif tertinggi pada perilaku inovatif terdapat pada aspek realisasi ide.

Variabel *work engagement* memperoleh rata-rata 4,02 dengan TCR 80%. Indikator *vigor* dan *dedication* masing-masing memperoleh rata-rata 4,04 dengan TCR 81%, sedangkan *absorption* memperoleh nilai yang lebih rendah, yaitu rata-rata 3,97 dengan TCR 79%. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa aspek penghayatan terhadap pekerjaan memiliki nilai deskriptif lebih rendah dibandingkan semangat dan dedikasi.

3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

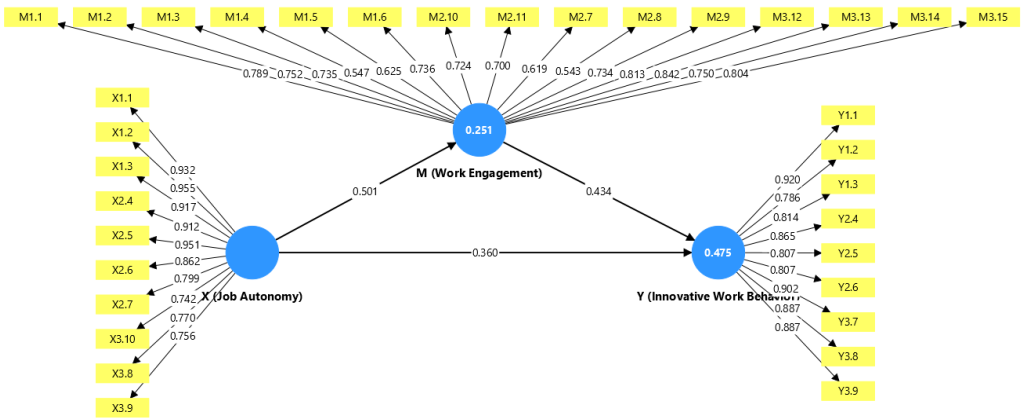
Pengujian model pengukuran dilakukan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk. Model awal menunjukkan bahwa tidak seluruh indikator memenuhi kriteria *convergent validity* karena terdapat empat indikator pada variabel *work engagement* dengan nilai *loading factor* di bawah 0,70. Keempat indikator tersebut kemudian dikeluarkan dari model sebelum dilakukan estimasi ulang.

Tabel 3. Indikator yang Dikeluarkan dari Model Pengukuran

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
Work Engagement	M1.4	0,547
Work Engagement	M1.5	0,625
Work Engagement	M2.7	0,619
Work Engagement	M2.8	0,543

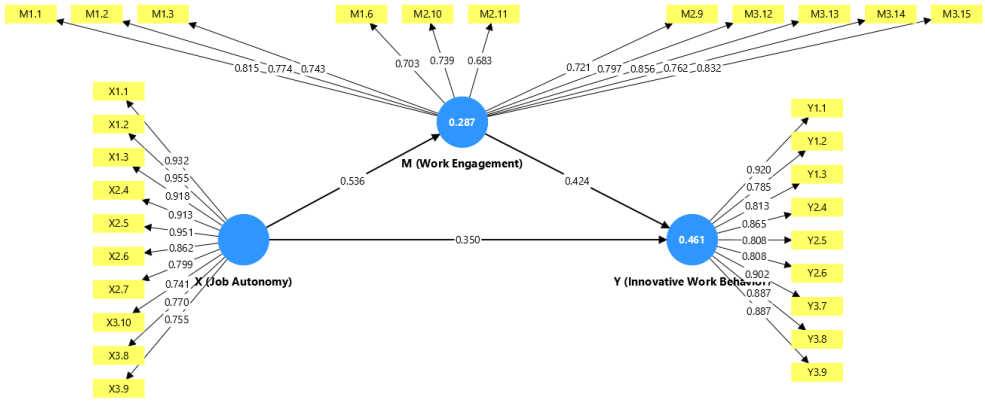
Sumber: Data primer yang diolah dengan SmartPLS 4.

Tabel 3 menunjukkan empat indikator *work engagement* mempunyai nilai *loading factor* antara 0,543–0,625 sehingga berada di bawah batas 0,70 yang digunakan dalam penelitian. Indikator M1.4, M1.5, M2.7, dan M2.8 kemudian dieliminasi dan model diestimasi kembali. Hasil estimasi akhir menunjukkan bahwa seluruh indikator yang dipertahankan memiliki *loading factor* lebih dari 0,70.



Gambar 1. Model Pengukuran Awal (Outer Model)

Gambar 1 memperlihatkan model pengukuran sebelum eliminasi indikator. Model awal masih memuat empat indikator *work engagement* yang memiliki *loading factor* di bawah kriteria yang ditetapkan sehingga memerlukan estimasi ulang.



Gambar 2. Model Pengukuran Akhir (Outer Model)

Gambar 2 menunjukkan model pengukuran setelah empat indikator dengan *loading factor* rendah dikeluarkan. Seluruh indikator yang terdapat pada model akhir memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70.

Validitas konvergen selanjutnya diperiksa melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Job Autonomy	0,745	0,961	0,969
Work Engagement	0,590	0,931	0,942
Innovative Work Behaviour	0,729	0,954	0,962

Sumber: Data primer yang diolah dengan SmartPLS 4.

Tabel 4 menunjukkan Seluruh konstruk memperoleh nilai AVE lebih dari 0,50. Nilai AVE *job autonomy* sebesar 0,745, *work engagement* sebesar 0,590, dan *innovative work behaviour* sebesar 0,729. Nilai *Cronbach's alpha* berada pada rentang 0,931–0,961, sedangkan *composite reliability* berada pada rentang 0,942–0,969. Seluruh nilai reliabilitas tersebut berada di atas 0,70.

4. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* pada variabel endogen. Nilai tersebut menunjukkan proporsi variasi variabel endogen yang dapat diterangkan oleh konstruk yang terdapat di dalam model penelitian. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Pengujian R-Square

Variabel Endogen	R-Square	Persentase Variansi yang Dijelaskan
Work Engagement	0,287	28,7%
Innovative Work Behaviour	0,461	46,1%

Sumber: Data primer yang diolah dengan SmartPLS 4.

Tabel 5 menunjukkan nilai *R-square work engagement* sebesar 0,287 menunjukkan bahwa 28,7% variasi *work engagement* tercakup oleh *job autonomy* pada model penelitian, sedangkan 71,3% sisanya berada di luar model yang diuji. Nilai *R-square innovative work behaviour* sebesar 0,461 menunjukkan bahwa 46,1% variasi *innovative work behaviour* tercakup oleh *job autonomy* dan *work engagement*, sedangkan 53,9% sisanya berada di luar model penelitian.

5. Pengujian Hipotesis dan Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS 4. Kriteria signifikansi yang digunakan adalah nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian pengaruh langsung disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur	Standard Deviation	T-Statistic	P-Value	Hasil
Job Autonomy → Innovative Work Behaviour	0,577	0,125	4,615	0,000	Signifikan
Job Autonomy → Work Engagement	0,536	0,097	5,515	0,000	Signifikan
Work Engagement → Innovative Work Behaviour	0,424	0,156	2,711	0,007	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah dengan SmartPLS 4.

Tabel 6 menunjukkan **p**engujian pertama menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,577 pada hubungan *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour*, dengan *t-statistic* 4,615 dan *p-value* 0,000. Nilai koefisien positif dan hasil pengujian berada pada tingkat signifikansi yang digunakan sehingga hipotesis pertama diterima.

Pengujian kedua pada hubungan *job autonomy* terhadap *work engagement* menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,536, *t-statistic* 5,515, dan *p-value* 0,000. Hasil tersebut menunjukkan pengaruh positif dan signifikan sehingga hipotesis kedua diterima.

Pengujian ketiga menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,424 pada hubungan *work engagement* terhadap *innovative work behaviour*, dengan *t-statistic* 2,711 dan *p-value* 0,007. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi sehingga hipotesis ketiga diterima.

6. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Peran *work engagement* sebagai variabel mediasi diuji melalui *specific indirect effect* menggunakan prosedur *bootstrapping*. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan	Koefisien Tidak Langsung	Standard Deviation	T-Statistic	P-Value	Hasil
Job Autonomy → Work Engagement → Innovative Work Behaviour	0,227	0,089	2,546	0,011	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah dengan SmartPLS 4.

Tabel 7 menunjukkan pengaruh tidak langsung *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* melalui *work engagement* menghasilkan koefisien sebesar 0,227 dengan *t-statistic* 2,546 dan *p-value* 0,011. Nilai *t-statistic* berada di atas 1,96 dan *p-value* berada di bawah 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung yang diuji signifikan sehingga hipotesis keempat diterima.

7. Pengaruh Total Antarvariabel

Pengaruh total dihitung dengan memperhatikan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang dihasilkan pada model penelitian. Ringkasan nilai pengaruh total disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total Antarvariabel

Hubungan	Pengaruh Langsung	T-Statistic	Pengaruh Tidak Langsung melalui M	T-Statistic	Pengaruh Total
Job Autonomy → Innovative Work Behaviour	0,577	4,615	0,227	2,546	0,804
Job Autonomy → Work Engagement	0,536	5,515	–	–	0,536
Work Engagement → Innovative Work Behaviour	0,424	2,711	–	–	0,424

Sumber: Data primer yang diolah dengan SmartPLS 4.

Tabel 8 menunjukkan hubungan *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,577 dan pengaruh tidak langsung melalui *work engagement* sebesar 0,227, sehingga pengaruh total yang tercatat sebesar 0,804. Hubungan *job autonomy* terhadap *work engagement* menghasilkan pengaruh total sebesar 0,536, sedangkan

hubungan *work engagement* terhadap *innovative work behaviour* menghasilkan pengaruh total sebesar 0,424.

Beberapa hasil menunjukkan variasi yang perlu dilaporkan sebagai bagian dari penyajian data secara objektif. Nilai *scheduling autonomy* merupakan nilai terendah pada variabel *job autonomy*, dengan rata-rata 3,52 dan TCR 70%, sedangkan *work method autonomy* memperoleh rata-rata tertinggi sebesar 3,91 dengan TCR 78%. Aspek *absorption* pada variabel *work engagement* juga memiliki nilai lebih rendah dibandingkan *vigor* dan *dedication*, yaitu rata-rata 3,97 dengan TCR 79%. Tahap pengujian model pengukuran menemukan empat indikator *work engagement* yang tidak memenuhi kriteria awal *loading factor* > 0,70, yaitu M1.4 sebesar 0,547, M1.5 sebesar 0,625, M2.7 sebesar 0,619, dan M2.8 sebesar 0,543. Keempat indikator tersebut dikeluarkan sebelum estimasi model akhir dilakukan.

Hasil pengujian keseluruhan menunjukkan bahwa keempat hipotesis penelitian memenuhi kriteria signifikansi. *Job autonomy* memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* ($\beta = 0{,}577$; $t = 4{,}615$; $p < 0{,}001$) dan *work engagement* ($\beta = 0{,}536$; $t = 5{,}515$; $p < 0{,}001$). *Work engagement* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* ($\beta = 0{,}424$; $t = 2{,}711$; $p = 0{,}007$). Pengaruh tidak langsung *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* melalui *work engagement* tercatat sebesar $\beta = 0{,}227$ dengan $t = 2{,}546$ dan $p = 0{,}011$.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* karyawan perusahaan *advertising* di Kota Padang, dengan koefisien jalur sebesar 0,577, *t-statistic* 4,615, dan *p-value* < 0,001. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keleluasaan yang dimiliki karyawan dalam menentukan metode, mengambil keputusan, dan mengatur pelaksanaan pekerjaan berkaitan dengan semakin kuatnya kecenderungan untuk menghasilkan, mempromosikan, dan merealisasikan gagasan baru. Hasil deskriptif juga memperlihatkan bahwa *job autonomy* berada pada kategori cukup dengan TCR sebesar 75%, sedangkan *innovative work behaviour* memperoleh TCR sebesar 79%. Kondisi ini memperlihatkan bahwa ruang otonomi yang tersedia bagi karyawan telah mendukung perilaku inovatif, tetapi masih memiliki peluang untuk ditingkatkan, khususnya

pada aspek *scheduling autonomy* yang memperoleh nilai paling rendah dibandingkan dimensi otonomi lainnya.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources Theory* (JD-R), yang menempatkan otonomi sebagai salah satu sumber daya pekerjaan yang memiliki fungsi motivasional (Bakker & Demerouti, 2007). Kebebasan menentukan cara penyelesaian tugas memberikan ruang kepada karyawan untuk menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan pertimbangan profesionalnya ketika menghadapi persoalan pekerjaan. Ruang tersebut menjadi penting bagi pekerjaan yang membutuhkan kreativitas karena gagasan baru lebih mungkin berkembang ketika individu tidak terlalu dibatasi oleh prosedur yang kaku. Perspektif ini relevan dengan karakter industri periklanan yang mengharuskan karyawan merespons kebutuhan klien secara cepat sekaligus menghasilkan konsep yang berbeda dan menarik. Otonomi kerja pada konteks tersebut bukan berarti menghilangkan koordinasi atau standar organisasi, tetapi memberikan ruang yang proporsional bagi karyawan untuk memilih pendekatan kreatif yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Putri dan Prastika (2024) yang menemukan hubungan positif antara otonomi kerja dan perilaku kerja inovatif. Ardy dan Fajrianthi (2019) juga menunjukkan bahwa *job autonomy* memiliki peran penting dalam mendukung perilaku inovatif ketika karyawan menghadapi kondisi pekerjaan yang menuntut adaptasi. Temuan serupa dilaporkan Wicaksono dan Pusparini (2022), yang memperlihatkan bahwa otonomi kerja berhubungan positif dengan perilaku inovatif pada pekerja di Indonesia. Mutadayyinah dan Mulyana (2022) turut menemukan bahwa otonomi pekerjaan berkaitan dengan perilaku kerja inovatif, sehingga semakin luas kesempatan individu untuk menentukan cara bekerja, semakin terbuka pula ruang untuk mengembangkan gagasan baru. Konsistensi hasil penelitian pada berbagai konteks tersebut memperkuat pandangan bahwa otonomi merupakan salah satu karakteristik pekerjaan yang relevan untuk mendukung inovasi pada tingkat individu.

Implikasi praktis temuan ini berkaitan dengan cara perusahaan *advertising* mengelola pekerjaan kreatif. Manajemen dapat memberikan keleluasaan yang lebih proporsional kepada karyawan dalam menentukan metode penyelesaian tugas, mengembangkan alternatif konsep, menentukan prioritas pekerjaan, dan mengambil keputusan operasional sesuai tanggung jawabnya. Pemberian otonomi tetap perlu disertai sasaran kerja, batas kewenangan, dan mekanisme koordinasi yang jelas agar kebebasan tidak menimbulkan ketidakpastian peran.

Pendekatan tersebut memungkinkan perusahaan mempertahankan kontrol terhadap kualitas hasil kerja sekaligus menyediakan ruang yang memadai bagi karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan perilaku inovatif.

2. Pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Work Engagement*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, dengan koefisien jalur sebesar 0,536, *t-statistic* 5,515, dan *p-value* < 0,001. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin besar keleluasaan yang dirasakan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, semakin tinggi pula keterikatan mereka terhadap pekerjaan. *Work engagement* pada penelitian ini memperoleh TCR sebesar 80%. Dimensi *vigor* dan *dedication* masing-masing memperoleh TCR sebesar 81%, sedangkan *absorption* mencapai 79%. Pola tersebut menunjukkan bahwa energi dan dedikasi karyawan relatif kuat, meskipun penghayatan penuh terhadap pekerjaan masih sedikit lebih rendah dibandingkan dua dimensi lainnya.

Perspektif JD-R membantu menjelaskan hubungan tersebut karena *job autonomy* merupakan sumber daya pekerjaan yang dapat membangkitkan proses motivasional dan meningkatkan keterikatan karyawan (Bakker & Demerouti, 2007). Karyawan yang mempunyai ruang untuk mengambil keputusan dan menentukan cara menyelesaikan pekerjaan cenderung merasakan kepercayaan yang lebih besar dari organisasi. Pengalaman tersebut dapat memperkuat rasa tanggung jawab, keterlibatan, serta makna personal terhadap pekerjaan. Konsep *work engagement* yang dikembangkan Schaufeli et al. (2002) menggambarkan keadaan positif yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Otonomi memberikan kondisi kerja yang memungkinkan ketiga aspek tersebut berkembang karena karyawan tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana instruksi, tetapi turut memiliki kendali terhadap proses pekerjaan yang dijalankannya.

Hasil ini konsisten dengan Wicaksono dan Pusparini (2022) yang menunjukkan hubungan positif antara *job autonomy* dan *work engagement*. Jhody dan Fitria (2022) juga menemukan bahwa pemberian otonomi berperan dalam meningkatkan keterikatan individu terhadap pekerjaan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keleluasaan dalam bekerja tidak hanya menghasilkan konsekuensi pada cara seseorang menyelesaikan tugas, tetapi juga pada kualitas hubungan psikologis antara karyawan dengan pekerjaannya. Hubungan tersebut menjadi relevan pada industri *advertising* karena pekerjaan kreatif sering kali menghadapkan karyawan pada perubahan permintaan klien, tekanan waktu, dan kebutuhan untuk

menyesuaikan strategi secara cepat. Karyawan yang memiliki kontrol lebih besar atas proses kerjanya mempunyai ruang yang lebih luas untuk menyesuaikan strategi penyelesaian tugas dengan kapasitas dan karakter pekerjaannya.

Implikasi temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan keterikatan kerja tidak semata-mata bergantung pada kompensasi atau fasilitas fisik. Struktur pekerjaan yang memberikan kepercayaan dan ruang pengambilan keputusan juga perlu mendapat perhatian. Perusahaan *advertising* dapat mengembangkan mekanisme kerja yang memberikan kesempatan kepada karyawan menentukan pendekatan kreatif, berpartisipasi dalam keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya, serta mengatur prioritas tugas secara lebih fleksibel. Kebijakan tersebut berpotensi memperkuat rasa memiliki terhadap pekerjaan sekaligus mempertahankan energi dan dedikasi karyawan.

3. Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Work engagement terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour*, dengan koefisien jalur sebesar 0,424, *t-statistic* 2,711, dan *p-value* 0,007. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan berhubungan dengan peningkatan kecenderungan untuk terlibat dalam aktivitas inovatif. Karyawan yang memiliki energi, dedikasi, dan keterlibatan psikologis terhadap tugas memiliki sumber daya yang lebih besar untuk mencari alternatif penyelesaian masalah, mengembangkan gagasan, memperoleh dukungan terhadap gagasan tersebut, dan mengimplementasikannya dalam pekerjaan.

Keterkaitan tersebut dapat dipahami melalui karakteristik karyawan yang *engaged*. Schaufeli et al. (2002) menjelaskan bahwa *vigor* mencerminkan energi dan ketangguhan mental, *dedication* menggambarkan keterlibatan serta makna yang dirasakan terhadap pekerjaan, sedangkan *absorption* berkaitan dengan tingkat konsentrasi dan penghayatan ketika bekerja. Ketiga aspek tersebut menyediakan kondisi psikologis yang mendukung munculnya perilaku inovatif. Karyawan yang memiliki energi lebih besar mempunyai kapasitas untuk menghadapi kesulitan dalam pengembangan ide, sementara dedikasi mendorong individu memberikan kontribusi melampaui penyelesaian rutinitas. Penghayatan terhadap pekerjaan juga memungkinkan seseorang memberikan perhatian lebih besar terhadap persoalan sehingga peluang menemukan alternatif solusi menjadi lebih terbuka. Pola tersebut selaras dengan konsep *innovative work behaviour* yang tidak berhenti pada penciptaan gagasan, tetapi mencakup promosi dan implementasi ide (Janssen, 2000).

Temuan penelitian ini mendukung hasil Prasetyono et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *innovative work behaviour*. Setyawasih dan Buchdadi (2022) juga memperlihatkan bahwa keterikatan karyawan memiliki peran penting dalam pembentukan perilaku inovatif pada lingkungan organisasi. Kwon dan Kim (2020), melalui kajian integratif mengenai *employee engagement* dan perilaku inovatif berdasarkan kerangka JD-R, juga menegaskan pentingnya proses keterikatan sebagai mekanisme yang dapat menghubungkan kondisi pekerjaan dengan respons inovatif karyawan. Kesamaan hasil pada berbagai konteks organisasi menunjukkan bahwa keterikatan kerja merupakan bagian penting dari proses psikologis yang memungkinkan sumber daya individu diarahkan pada aktivitas inovasi.

Relevansi temuan tersebut semakin kuat pada industri *advertising*. Proses menghasilkan produk kreatif tidak hanya membutuhkan pengetahuan teknis, tetapi juga energi untuk mengeksplorasi berbagai alternatif, ketekunan dalam mengembangkan konsep, keberanian mempromosikan gagasan kepada tim atau klien, serta konsistensi untuk membawa gagasan tersebut ke tahap implementasi. Perusahaan perlu menciptakan pengalaman kerja yang memungkinkan karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka bermakna dan kontribusinya dihargai. Kesempatan terlibat dalam proyek yang menantang, komunikasi yang terbuka, pengakuan terhadap gagasan, serta dukungan dalam proses eksperimen dapat menjadi bagian dari upaya mempertahankan *work engagement* sekaligus memperkuat perilaku inovatif.

4. Peran *Work Engagement* dalam Memediasi Pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* melalui *work engagement*, dengan koefisien sebesar 0,227, *t-statistic* 2,546, dan *p-value* 0,011. Pengaruh langsung *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* juga tetap signifikan sebesar 0,577. Pola tersebut mengindikasikan bahwa *work engagement* berperan sebagai mediator parsial pada hubungan antara kedua variabel. Artinya, otonomi kerja dapat meningkatkan perilaku inovatif secara langsung, tetapi sebagian pengaruh tersebut juga berlangsung melalui peningkatan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Nilai pengaruh total yang tercatat sebesar 0,804 memperlihatkan bahwa jalur langsung dan jalur melalui *work engagement* secara bersama-sama membentuk hubungan yang lebih kuat antara otonomi dan perilaku inovatif.

Mekanisme tersebut memperluas pemahaman terhadap JD-R dengan menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan tidak hanya menghasilkan konsekuensi perilaku secara langsung, tetapi dapat bekerja melalui proses psikologis positif. Otonomi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk merasakan kendali dan tanggung jawab atas pekerjaan. Kondisi tersebut kemudian memperkuat energi, dedikasi, dan keterlibatan dalam aktivitas kerja, yang selanjutnya menyediakan dorongan psikologis untuk melakukan inovasi. Temuan ini mendukung kerangka Bakker dan Demerouti (2007) yang memandang *job resources* sebagai pemicu proses motivasional. Hasil penelitian juga sejalan dengan Kwon dan Kim (2020) yang menempatkan keterikatan sebagai mekanisme penting untuk menjelaskan bagaimana sumber daya pekerjaan dapat berkembang menjadi perilaku inovatif.

Bukti empiris penelitian ini konsisten dengan Jhody dan Fitria (2022), yang menemukan bahwa *work engagement* memediasi hubungan antara *job autonomy* dan perilaku inovatif. Wicaksono dan Pusparini (2022) juga menunjukkan bahwa otonomi, keterikatan kerja, dan perilaku inovatif memiliki hubungan yang saling berkaitan pada konteks pekerja di Indonesia. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa memberikan kebebasan kepada karyawan saja belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana perilaku inovatif terbentuk. Dampak otonomi menjadi lebih bermakna ketika kebebasan tersebut mampu membangun keterikatan psikologis terhadap pekerjaan. Penelitian ini memberikan tambahan bukti pada konteks perusahaan *advertising* di Kota Padang, yaitu lingkungan kerja yang secara inheren mengandalkan kreativitas, kecepatan respons, dan kemampuan menghasilkan solusi yang sesuai dengan kebutuhan klien.

5. Implikasi Penelitian

Kontribusi teoretis penelitian terletak pada penguatan penerapan *Job Demands-Resources Theory* untuk menjelaskan perilaku kerja inovatif pada industri periklanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job autonomy* dapat diposisikan sebagai sumber daya pekerjaan yang berhubungan dengan *innovative work behaviour* baik secara langsung maupun melalui proses motivasional berupa *work engagement*. Temuan mediasi memberikan gambaran bahwa proses pembentukan inovasi pada tingkat individu tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan kebebasan dalam bekerja, tetapi juga pada sejauh mana kebebasan tersebut mampu membangun energi, dedikasi, dan keterlibatan psikologis karyawan. Hasil tersebut memperkuat pemahaman mengenai mekanisme yang menghubungkan desain pekerjaan dengan perilaku inovatif pada konteks organisasi kreatif.

Implikasi praktis penelitian mengarah pada perlunya perusahaan *advertising* di Kota Padang mengelola *job autonomy* dan *work engagement* secara terpadu. Pemberian keleluasaan dalam metode kerja, pengambilan keputusan operasional, serta pengaturan prioritas dapat diperluas sesuai karakteristik tugas dan kompetensi karyawan. Manajemen juga perlu membangun kondisi yang mempertahankan keterikatan karyawan melalui penghargaan terhadap gagasan, komunikasi yang terbuka, kesempatan terlibat dalam pekerjaan yang menantang, serta dukungan terhadap eksperimen kreatif. Strategi tersebut lebih relevan daripada sekadar menuntut karyawan menghasilkan inovasi karena perilaku inovatif membutuhkan lingkungan yang memberikan kepercayaan sekaligus membangun keterikatan terhadap pekerjaan.

6. Keterbatasan Penelitian dan Arah Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan ketika memahami hasilnya. Jumlah responden terbatas pada 50 karyawan yang berasal dari 10 perusahaan *advertising* di Kota Padang sehingga generalisasi temuan terhadap industri periklanan di wilayah lain perlu dilakukan secara hati-hati. Data penelitian juga diperoleh melalui kuesioner berdasarkan persepsi responden, sehingga jawaban yang diberikan tidak sepenuhnya terlepas dari subjektivitas individu. Model penelitian hanya memusatkan perhatian pada *job autonomy*, *work engagement*, dan *innovative work behaviour*, sedangkan nilai R-square menunjukkan bahwa masih terdapat 53,9% variasi *innovative work behaviour* dan 71,3% variasi *work engagement* yang berkaitan dengan faktor lain di luar model. Evaluasi model pengukuran juga mengharuskan empat indikator *work engagement* dikeluarkan karena tidak memenuhi batas *loading factor* yang ditetapkan, sehingga cakupan pengukuran konstruk tersebut perlu diperhatikan pada penelitian berikutnya.

Penelitian selanjutnya dapat memperluas wilayah penelitian dan melibatkan jumlah responden yang lebih besar agar variasi karakteristik industri periklanan dapat terwakili secara lebih luas. Variabel lain seperti *inclusive leadership*, dukungan organisasi, iklim inovasi, kreativitas karyawan, *job crafting*, atau karakteristik pekerjaan lainnya juga dapat dimasukkan untuk menjelaskan variasi *innovative work behaviour* yang belum tercakup oleh model penelitian ini. Pengembangan instrumen *work engagement* juga perlu dilakukan secara lebih cermat agar seluruh indikator memiliki kualitas pengukuran yang memadai. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai kondisi organisasi dan proses psikologis yang mendorong karyawan menghasilkan perilaku inovatif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, *job autonomy* terbukti memiliki peran penting dalam membentuk *innovative work behaviour* karyawan perusahaan *advertising* di Kota Padang, baik secara langsung maupun melalui *work engagement*. *Job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* ($\beta = 0{,}577$; $p < 0{,}001$) dan *work engagement* ($\beta = 0{,}536$; $p < 0{,}001$), sedangkan *work engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour* ($\beta = 0{,}424$; $p = 0{,}007$). Pengaruh tidak langsung *job autonomy* terhadap *innovative work behaviour* melalui *work engagement* juga terbukti signifikan ($\beta = 0{,}227$; $p = 0{,}011$). Temuan tersebut menegaskan bahwa keleluasaan dalam menentukan metode, mengambil keputusan, dan mengatur pelaksanaan pekerjaan dapat mendorong perilaku inovatif sekaligus memperkuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. *Work engagement* berperan sebagai mediator parsial yang menjelaskan bahwa pengaruh otonomi kerja terhadap perilaku inovatif tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penguatan penerapan *Job Demands-Resources Theory* dalam menjelaskan hubungan antara sumber daya pekerjaan, keterikatan kerja, dan perilaku inovatif pada konteks industri periklanan. Temuan penelitian juga memberikan implikasi praktis bahwa perusahaan *advertising* perlu memberikan ruang otonomi yang proporsional kepada karyawan sekaligus membangun lingkungan kerja yang mampu mempertahankan *work engagement* agar kreativitas dapat berkembang menjadi perilaku inovatif yang bernilai bagi organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan jumlah responden dan cakupan wilayah yang lebih luas agar generalisasi temuan semakin kuat, serta menguji variabel lain yang berpotensi menjelaskan *innovative work behaviour*, seperti *inclusive leadership*, dukungan organisasi, iklim inovasi, kreativitas karyawan, dan *job crafting*. Penggunaan desain longitudinal atau pendekatan gabungan kuantitatif dan kualitatif juga dapat dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika terbentuknya perilaku inovatif pada industri kreatif.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Andi.

AlEssa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly, 72*(4), 1171–1208. https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x

Aprinawati, Hutabarat, E. M. M. B., Hasibuan, I. H., Sari, L. M., & Lumbantobing, S. L. S. (2024). Peran SDM dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi, 2*(1), 106–114. https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i1.1247

Ardy, L. P., & Fajrianthi, F. (2019). Job Autonomy sebagai Moderator pada Pengaruh Job Insecurity terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan, 9*(2), 101–111. https://doi.org/10.26740/jptt.v9n2.p101-111

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2006). *Business research methods* (9th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Garlatti Costa, G., & Marinelli, C. (2026). Agile work methods, job autonomy and innovative work behaviour: Examining their interplay in organisational contexts. *International Journal of Organization Theory & Behavior*. Advance online publication. https://doi.org/10.1108/IJOTB-02-2025-0027

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250–279. https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7

Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.

Hidayat, A. N., Prabawa, M. A. A., M Eta, Y. S., & Satrya, A. (2023). Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Negeri Sipil: Pengaruh Regulatory Focus, Inclusive Leadership, dan Perceived Organizational Support yang Dimediasi oleh Work Engagement. *Jurnal Manajemen dan Usahawan Indonesia, 46*(1), 46–61. https://scholarhub.ui.ac.id/jmui/vol46/iss1/4

Indriantoro, N., & Supomo, B. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE & Andi.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73*(3), 287–302. https://doi.org/10.1348/096317900167038

Jhody, C. R., & Fitria, Y. (2022). Job autonomy on innovative behaviour with work engagement as a mediating variable. *Human Resource Management Studies, 2*(4), 186–195. https://doi.org/10.24036/hrms.v2i4.145

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

Mufida Li Dinillah, N. (2025). Learning agility and inclusive leadership on innovative work behavior: The mediating role of work engagement and job autonomy in platform-based companies. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 8*(1), 1466–1485. https://doi.org/10.31538/iijse.v8i1.6184

Mutadayyinah, Y., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara Otonomi Pekerjaan dengan Perilaku Kerja Inovatif pada Guru. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi, 9*(3), 87–98. https://doi.org/10.26740/cjpp.v9i3.46391

Prasetyono, H., Vhalery, R., Ramdayana, I. P., Salmin, & Anggraini, W. P. (2022). Meningkatkan Innovative Work Behaviour Guru di Sekolah Penggerak melalui Work Engagement dan Servant Leadership. *Research and Development Journal of Education, 8*(2), 791–800. https://doi.org/10.30998/rdje.v8i2.14180

Putri, A. R., & Prastika, N. D. (2024). Exploring the impact: Understanding employees' innovative work behaviors reviewed from work autonomy. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi, 12*(2), 261–271. https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v12i2.15049

Salsabila, Z. H., & Mansyur, A. (2024). Innovative work behavior: Role of organizational climate and employee creativity. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 14*(1), 71–83. https://doi.org/10.12928/fokus.v14i1.9491

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, 3*(1), 71–92. https://doi.org/10.1023/A:1015630930326

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal, 37*(3), 580–607. https://doi.org/10.2307/256701

Setyawasih, R., Hamidah, & Buchdadi, A. D. (2022). Organizational culture and innovative work behavior in manufacturing company: The role of employee engagement as a mediator. *International Journal of Research and Review, 9*(1), 360–371. https://doi.org/10.52403/ijrr.20220143

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suhodo, D. S. (2016). Think Out of the Box: Proses Kreasi-Kreativitas Industri Periklanan. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan, 24*(2), 71–83. https://doi.org/10.14203/JEP.24.2.2016.71-83

Suryowibowo, K., & Syakarofath, N. A. (2024). Peran Job Autonomy terhadap Work Engagement pada Karyawan. *Cognicia, 12*(2), 149–158. https://doi.org/10.22219/cognicia.v12i2.37223

Wicaksono, A., & Pusparini, E. S. (2022). The innovative behavior during work from home in Indonesia: The role of job autonomy and work engagement. In *Proceedings of the 6th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2021)* (pp. 442–448). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220701.082

World Intellectual Property Organization. (2025). *Global innovation index 2025: Innovation at a crossroads*. https://doi.org/10.34667/tind.58864