

**PENGARUH *JOB AUTONOMY, FEEDBACK* DAN *WORKFORCE AGILITY*
TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*: PERANAN *RESILIENCE*
SEBAGAI FAKTOR MEDIASI (STUDI PADA: PT. PASTI MAKMUR
BERSAMA)**

ARTIKEL SIDANG TUGAS AKHIR



**Oleh:
AHDIN AQIB
NIM. 4132011057**

**PROGRAM STUDI LOGISTIK PERDAGANGAN INTERNATIONAL
JURUSAN MANAJEMEN BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BATAM
BATAM
2024**

LEMBAR PENGESAHAN ARTIKEL SKRIPSI

PENGARUH *JOB AUTONOMY*, *FEEDBACK* DAN *WORKFORCE AGILITY* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*: PERANAN *RESILIENCE* SEBAGAI FAKTOR MEDIASI (STUDI PADA: PT. PASTI MAKMUR BERSAMA)

Oleh:
AHDIN AQIB
NIM. 4132011057

Mahasiswa



(AHDIN AQIB)
NIM. 4132011057

Menyetujui,
Dosen Pembimbing



**(Hajan Hidayat, S.Psi.,
M.M)**
NIK. 115151

PENGARUH *JOB AUTONOMY*, *FEEDBACK* DAN *WORKFORCE AGILITY* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*: PERANAN *RESILIENCE* SEBAGAI FAKTOR MEDIASI (STUDI PADA: PT. PASTI MAKMUR BERSAMA)

Ahdin Aqib¹, Hajan Hidayat²

¹Mahasiswa Program Studi Logistik Perdagangan Internasional

²Dosen Jurusan Manajemen Bisnis

e-mail: ahdinaqib@outlook.com

Abstrak

Dalam era bisnis yang dinamis, pemahaman tentang faktor-faktor yang mendorong inovasi dan ketahanan karyawan menjadi krusial. Job autonomy, feedback, kelincahan tenaga kerja dan variabel lainnya dapat memengaruhi ketahanan dan perilaku kerja kreatif karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji fungsi mediasi ketahanan di PT Pasti Makmur Bersama dan untuk mengeksplorasi secara empiris pengaruh otonomi pekerjaan, umpan balik, dan kelincahan tenaga kerja terhadap perilaku kerja kreatif. Kuesioner berfungsi sebagai sarana utama pengumpulan data primer dalam penelitian kuantitatif ini. Lima puluh orang dari industri pengadaan, pergudangan, pembelian, dan ekspedisi berpartisipasi dalam penelitian ini. Peran mereka berkisar dari manajer hingga staf hingga buruh. Pendekatan yang menggabungkan strategi pengambilan sampel non-probabilitas dengan metode pengambilan sampel bertujuan digunakan untuk pemilihan sampel. Untuk memastikan instrumen penelitian dan hipotesis valid, data yang diperoleh dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0.

Kata kunci: otonomi kerja, umpan balik, kelincahan tenaga kerja, ketahanan, perilaku kerja inovatif.

THE IMPACT OF *JOB AUTONOMY*, *FEEDBACK* AND *WORKFORCE AGILITY* ON *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*: THE ROLE OF *RESILIENCE* AS A MEDIATING FACTOR (A STUDY AT PT. PASTI MAKMUR BERSAMA)

Abstract

In the dynamic business era, understanding the factors that drive employee innovation and resilience has become crucial. Job autonomy, feedback, variables that may impact workers' inventiveness on the job and resilience include workforce agility and other similar aspects. Research at PT Pasti Makmur Bersama is to examine the mediating function of resilience in relation to the impacts of job autonomy, feedback, and workforce agility on creative work behavior. The study uses a quantitative methodology and relies on surveys to gather primary data. Fifty people from a range of occupational disciplines made up the study sample (managers, superintendents, supervisors, staff, and workers) from the fields of procurement, warehousing, purchasing, and expediting. When choosing a sample, researchers utilize a purposive sampling strategy that is based on non-probability. To ensure that the instruments

and study hypotheses are legitimate, the acquired data is analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the help of SmartPLS software version 4.0.

Key words: *job autonomy, feedback, workforce agility, resilience, innovative work behavior*

PENDAHULUAN

Inovasi adalah kunci utama keberhasilan perusahaan di pasar yang kompetitif (Suhandiah et al., 2023). *Innovative work behavior* memainkan peran krusial dalam mempertahankan dan mengembangkan organisasi di industri yang kompetitif (Dara, 2023). Menurut Baharuddin dkk. (2019), karyawan terlibat dalam perilaku kerja kreatif ketika mereka memunculkan, menyajikan, dan menerapkan ide-ide baru yang berpotensi besar memberi manfaat besar bagi diri mereka sendiri dan bisnis mereka. Perilaku ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efisiensi, adaptabilitas, nilai tambah, dan daya saing perusahaan.

Job Characteristics seperti *job autonomy* dan *feedback* berperan penting dalam membentuk *resilience* karyawan, yang selanjutnya mempengaruhi *innovative work behavior*. (Suhandiah et al., 2023) menjelaskan bahwa *job autonomy* memberikan kebebasan dan kontrol kepada karyawan dalam pekerjaan mereka, sementara *feedback* menyediakan informasi konstruktif yang membantu meningkatkan adaptabilitas dan *resilience*. Kedua faktor ini berkontribusi pada mendorong *innovative work behavior* di kalangan karyawan.

Selain itu, konsep *workforce agility*, yang awalnya diperkenalkan dalam konteks manufaktur untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah, kini menjadi kunci dalam lingkungan bisnis yang dinamis. *Workforce agility* mengajarkan individu untuk beradaptasi dan berkontribusi terhadap perubahan dari perspektif pribadi. Individu yang agile cenderung proaktif, pembelajar, inisiatif, kreatif, dan inovatif. Pemberdayaan psikologis individu sangat penting dalam pengembangan *workforce agility*, termasuk komitmen terhadap

transformasi dan strategi *resilience* yang berkelanjutan. Ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, kepemimpinan, keterampilan, dinamika pengambilan keputusan, dan hubungan interpersonal di semua tingkatan.

Begitupula dengan yang terjadi pada PT. Pasti Makmur Bersama yang kantor utama terletak di Batam dan cabang-cabang di Medan serta Pekanbaru. Perusahaan ini berfokus pada pengelolaan dan pengolahan air limbah, menyediakan sistem pengolahan air limbah dan air minum terpadu untuk klien di Indonesia. Dengan komitmen pada kualitas, efisiensi, dan keberlanjutan lingkungan, PT. Pasti Makmur Bersama telah menjadi mitra terpercaya dalam sektor pengelolaan air.

Meskipun perusahaan telah mencapai kesuksesan dalam bidangnya, tantangan tetap ada. Salah satu fenomena yang teridentifikasi di PT. Pasti Makmur Bersama adalah masalah *resilience* di antara karyawan, di mana mereka sering menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dan tidak sesuai dengan keterampilan mereka. Hal ini dapat mengakibatkan stres dan kesulitan dalam mengelola emosi di tempat kerja.

Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan perlu meningkatkan aspek *job autonomy*, *feedback* dan *workforce agility* untuk memotivasi karyawan serta mendorong *innovative work behavior*. Peningkatan otonomi dalam pekerjaan dan pemberian umpan balik yang konstruktif dapat memicu karyawan untuk berinovasi dan menghadapi tantangan dengan lebih baik. Karyawan yang memiliki kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan dan menerima *feedback* positif cenderung menunjukkan *innovative work behavior* dan memiliki *resilience* yang lebih tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana *job characteristics* di PT. Pasti Makmur Bersama berpengaruh dengan *innovative work behavior* dan *resilience* karyawan. Dengan memahami pengaruh ini, perusahaan berharap dapat mengoptimalkan kinerja dan inovasi di tempat kerja. Penelitian ini mengadopsi pendekatan serupa dengan studi sebelumnya oleh Sri Suhandiah, namun fokus pada konteks yang berbeda, yaitu PT. Pasti Makmur Bersama. Analisis ini diharapkan memberikan wawasan mendalam mengenai pengaruh *job autonomy*, *feedback*, dan *resilience* terhadap inovasi di perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut mengenai hal tersebut dengan judul **“PENGARUH JOB AUTONOMY, FEEDBACK DAN WORKFORCE AGILITY TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOR: PERANAN RESILIENCE SEBAGAI FAKTOR MEDIASI”**.

LITERATUR REVIEW

Job Autonomy

Job autonomy merujuk pada kebebasan karyawan dalam mengatur jadwal dan menyelesaikan tugas tanpa batasan (Chiniara & Bentein, 2016). Konsep ini mencakup kemampuan menentukan waktu kerja dan cara penyelesaian tugas. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan otonomi tinggi cenderung lebih puas dan menikmati pekerjaan mereka, dibandingkan dengan yang kurang kebebasan (Nathaniel & Dewi, 2024). *Job autonomy* meningkatkan rasa tanggung jawab, efektivitas kerja, dan motivasi internal (Saragih, 2011). Oleh karena itu, *job autonomy* adalah faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Feedback

Feedback adalah informasi yang digunakan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kinerja kerja. Proses ini melibatkan diskusi tentang pencapaian kinerja dan penilaian strategi untuk mencapai tujuan (Lee et al., 2021). *Feedback* harus responsif, menyeluruh, objektif, dan

berbasis perilaku, memberikan panduan spesifik untuk perbaikan dan peningkatan diri (Saleh et al., 2019). Dengan demikian, *feedback* yang efektif membantu individu memahami area yang perlu diperbaiki dan langkah-langkah konkret untuk mencapai perbaikan tersebut. *Feedback* juga dapat dikonseptualisasikan sebagai mekanisme untuk konfirmasi, koreksi, atau evaluasi kontribusi melalui komunikasi verbal atau tindakan yang terukur.

Workforce Agility

Workforce agility adalah kemampuan individu untuk beradaptasi dengan perubahan di tempat kerja dan melihat kesulitan sebagai peluang (Saleh et al., 2019). Sya & Mangundjaya (2020) menambahkan bahwa *workforce agility* merupakan manifestasi nyata dari kemampuan kerja yang terobservasi, bukan hanya kecenderungan atau atribut laten. Dengan demikian, *workforce agility* didefinisikan sebagai kapasitas individu untuk menavigasi ketidakpastian dalam industri dinamis dengan responsivitas dan presisi tinggi, berkontribusi pada pengembangan diri dan pertumbuhan organisasi.

Resilience

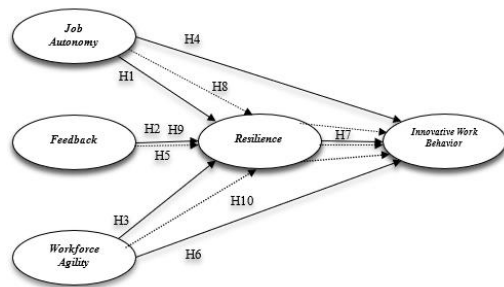
Resilience adalah ketahanan individu dalam menghadapi tantangan, didorong oleh keterampilan dan pengetahuan dari berbagai aspek, termasuk peran sosial dan lingkungan (Suhandiah et al., 2023). Karyawan dengan *resilience* tinggi lebih siap menghadapi tantangan dan menunjukkan kreativitas yang lebih besar. *Resilience* meliputi karakteristik positif seperti kesabaran, toleransi, tanggung jawab, empati, dan optimisme (Janas, 2002). Individu *resilient* tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang melalui pengalaman yang menantang.

Innovative Work Behavior

Innovative work behavior mencakup upaya individu dalam menciptakan, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan keberhasilan organisasi (Masrek et al., 2017). Scott & Bruce (1994) menekankan bahwa persepsi

terhadap inovasi adalah dasar dari perilaku ini, yang melibatkan identifikasi masalah dan pengembangan solusi baru. *Innovative work behavior* berperan strategis dalam membangun keunggulan kompetitif dan mendukung keberlanjutan perusahaan di lingkungan bisnis yang dinamis.

KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HIPOTESIS

Job Autonomy terhadap Resilience

Karyawan yang efektif biasanya memiliki *resilience* tinggi terhadap masalah eksternal. *Job autonomy*, menurut Oldham & Da Silva (2015), penting untuk motivasi kerja, karena memungkinkan karyawan melaksanakan tugas dengan inisiatif pribadi dan hasil yang bergantung pada usaha mereka. Kemampuan pengelolaan diri mendukung kemandirian sistem dan *resilience*, yang membantu karyawan bangkit ketika hasil tidak sesuai harapan. Para manajer kini menyadari bahwa inovasi memerlukan *job autonomy* yang tinggi, yang dapat memacu rasa ingin tahu, kreativitas, dan pendekatan baru dalam pemecahan masalah, sekaligus mengurangi kecemasan terhadap kegagalan.

H1: Adanya pengaruh signifikan terhadap *job autonomy* dan *resilience*.

Feedback terhadap Resilience

Feedback yang efektif harus objektif dan eksplisit. Sistem manajemen yang baik berhubungan positif dengan produktivitas karyawan (Lee et al., 2021). Individu dalam posisi kepemimpinan cenderung mengalami kelelahan kerja yang lebih rendah. *Feedback* konstruktif mengidentifikasi masalah dan menawarkan solusi aplikatif, dengan

karakteristik seperti responsivitas, komprehensivitas, dan kejelasan (Saleh et al., 2019). Menjaga keseimbangan antara dukungan dan kritik penting untuk meningkatkan harga diri dan memberikan arahan pengembangan diri.

H2: Adanya pengaruh signifikan terhadap *feedback* dan *resilience*.

Workforce Agility terhadap Resilience

Workforce agility adalah kemampuan adaptasi efektif terhadap perubahan dalam lingkungan kerja dan berkaitan erat dengan *resilience* karyawan. *Resilience* didefinisikan sebagai kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya organisasi guna beradaptasi dan berkembang dalam situasi menantang. Penelitian menunjukkan bahwa *resilience* memerlukan iklim kerja yang mendukung perilaku adaptif, proaktif, serta pemanfaatan jaringan dan sumber daya. Karyawan dengan *workforce agility* tinggi lebih mampu mengoptimalkan sumber daya untuk menghadapi tantangan, dan terdapat korelasi positif antara *resilience* dengan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan pemanfaatan jaringan.

H3: Adanya pengaruh signifikan terhadap *workforce agility* dan *resilience*.

Job Autonomy terhadap Innovative Work Behavior

Menurut Masrek et al. (2017), perilaku kerja inovatif dicirikan oleh serangkaian tindakan yang diambil oleh pekerja untuk memunculkan, menyajikan, dan menerapkan ide-ide baru. *Job autonomy*, atau kebebasan dalam melaksanakan tugas sesuai preferensi, dapat merangsang kreativitas dan meningkatkan *innovative work behavior* (Saragih, 2011). Untuk mendorong inovasi, fasilitasi pertukaran ide merupakan metode efektif yang menciptakan ruang untuk introspeksi dan memungkinkan identifikasi serta apresiasi terhadap individu dengan pemikiran inovatif, yang juga dapat mendorong perkembangan sosial mereka.

H4: Adanya pengaruh signifikan terhadap *job autonomy* dan *innovative work behavior*.

Feedback terhadap Innovative Work Behavior

Untuk mencapai inovasi optimal, karyawan perlu keberanian dalam menciptakan dan menerapkan ide baru (J. De Jong & Den Hartog, 2010). Banyak perusahaan kurang fokus pada pengembangan inovasi dan lebih mengandalkan inisiatif individu. *Feedback* konstruktif sangat penting untuk meningkatkan efektivitas inisiatif karyawan. Setelah memutuskan untuk mengejar ide inovatif, *feedback* harus diberikan secara sistematis, baik secara personal maupun kepada kelompok (Spiegelaere et al., 2016; J. P. J. De Jong & Den Hartog, 2007).

H5: Adanya pengaruh signifikan terhadap *feedback* dan *innovative work behavior*.

Workforce Agility terhadap Innovative Work Behavior

Workforce agility adalah kemampuan perusahaan untuk beradaptasi cepat terhadap perubahan, mengembangkan sumber daya manusia yang fleksibel, dan mempromosikan kolaborasi serta pembelajaran organisasional (Nadhira Putri & Mangundjaya, 2020). Konsep ini merupakan hasil sinergi antara responsivitas dan inovasi. Persepsi kepemimpinan yang akurat sangat penting untuk meningkatkan kapasitas adaptif karyawan dengan memahami dan menginterpretasikan praktik kepemimpinan dalam organisasi.

H6: Adanya pengaruh signifikan terhadap *workforce agility* dan *innovative work behavior*.

Resilience terhadap Innovative Work Behavior

Resilience adalah kapasitas individu untuk mengatasi tantangan dengan memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan dari berbagai peran, interaksi sosial, dan faktor lingkungan. Kemampuan ini muncul terutama dalam situasi krisis atau tekanan, dan dukungan sistemik serta interpersonal perusahaan dapat memperkuat kinerja karyawan. *Resilience* mencakup inisiatif, kemauan belajar, dan komitmen terhadap kesejahteraan diri (Denovan & Macaskill, 2017), yang dapat

mendorong *innovative work behavior*. Kreativitas karyawan berhubungan positif dengan *innovative work behavior*, dan desain pekerjaan yang optimal dapat meningkatkan semangat inovatif. *Resilience* membantu karyawan beradaptasi dengan tantangan dan mempertahankan efisiensi kerja.

H7: Adanya pengaruh signifikan terhadap *resilience* dan *innovative work behavior*.

Job Autonomy terhadap Innovative Work Behavior dengan Mediator Resilience

Malinowska et al. (2018) mendefinisikan *job autonomy* sebagai tingkat kemandirian karyawan dalam tugasnya, yang membuat mereka lebih menikmati pekerjaan dibandingkan yang kurang otonomi. Knol & Van Linge (2009) menjelaskan bahwa *innovative work behavior* adalah pola aktivitas karyawan dalam menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru. *Resilience*, menurut Kuntz et al. (2017), adalah kemampuan karyawan untuk beradaptasi dan berkembang di tempat kerja meski menghadapi tantangan. Karyawan dengan *job autonomy* tinggi lebih mampu mengatasi tantangan dan perubahan, yang meningkatkan *resilience* mereka. *Resilience* yang tinggi kemudian mendorong peningkatan *innovative work behavior* karena karyawan lebih produktif dan kreatif.

H8: Adanya pengaruh signifikan terhadap *job autonomy* dan *innovative work behavior* dengan *resilience* sebagai variabel mediator.

Feedback terhadap Innovative Work Behavior dengan Mediator Resilience

Pekerja yang inovatif menunjukkan inisiatif saat memunculkan, menyajikan, dan mengeksekusi ide-ide baru yang praktis (J. P. J. De Jong & Den Hartog, 2007). Setelah memutuskan untuk mengejar ide inovatif, pengaturan *feedback* yang efektif penting untuk mengoptimalkan hasilnya (Spiegelaere et al., 2016). *Feedback* dapat diberikan secara individual atau didelegasikan kepada bawahan dengan tujuan utama untuk meningkatkan harga diri dan memberikan arahan untuk kemajuan (Gan et al., 2021). *Feedback* positif dan konstruktif memotivasi karyawan untuk terus berinovasi dan membantu mereka

memahami cara meningkatkan kemampuan mereka.

H9: Adanya pengaruh signifikan terhadap *feedback* dan *innovative work behavior* dengan *resilience* sebagai variabel mediator.

Workforce Agility terhadap Innovative Work Behavior

Workforce agility adalah kemampuan karyawan untuk cepat beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja (Muduli & Pandya, 2018) dan merespons perubahan secara proaktif (Qin & Nembhard, 2015). *Innovative work behavior* melibatkan proses menghasilkan dan menerapkan ide baru (Janssen, 2000). *Resilience*, atau kemampuan untuk berkembang meskipun menghadapi tantangan (Kuntz et al., 2017), dapat menjadi jembatan antara *workforce agility* dan *innovative work behavior*. Karyawan yang agile lebih siap menghadapi perubahan, meningkatkan *resilience* mereka, dan lebih cenderung berinovasi. *Agility* memperkuat *resilience* melalui paparan terhadap situasi dinamis, yang mendukung *innovative work behavior* dengan memberikan ketahanan mental untuk berinovasi meski menghadapi hambatan.

H10: Adanya pengaruh signifikan terhadap *workforce agility* dan *innovative work behavior* dengan *resilience* sebagai variabel mediator.

METODE PENELITIAN

Tabel 1
 Operasional Variabel dan Pengukurannya

Variable	Indikator	Sumber
<i>Job Autonomy</i>	Kemampuan dalam membuat keputusan yang tepat, memilih dan menyesuaikan metode penyelesaian tugas, serta menyesuaikan fokus evaluasi sesuai dengan prioritas tugas	Breaugh (1989)

<i>Feedback</i>	Kemampuan dalam menyelesaikan volume pekerjaan, kehadiran, motivasi dan kepuasan kerja, serta peningkatan kompetensi dan kualitas pekerjaan karyawan	Chory & Kingsley Westerman (2009)
<i>Workforce Agility</i>	Kemampuan karyawan dalam berinovasi, beradaptasi dengan perubahan, toleransi terhadap perbedaan, dan mempertahankan konsentrasi di tengah gangguan	Sherehiy & Karwowski (2014)
<i>Resilience</i>	Kemampuan dalam tingkat energi dan motivasi, kemampuan adaptasi dari pengalaman, ketahanan terhadap kegagalan, dan optimisme dalam menghadapi tantangan	Bene (2013)
<i>Innovative Work Behavior</i>	Kemampuan karyawan dalam mencari peluang baru, menghasilkan ide untuk meningkatkan produktivitas, berkomunikasi tentang ide baru, dan mengimplementasikan ide	Jong & Hartog (2008)

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan menampilkan data numerik, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian mencakup 50 karyawan PT Pasti Makmur Bersama, termasuk *manager*, *superintendent*, *supervisor*, *staff* & *worker* di bidang *procurement*, *warehousing*, *purchasing*, dan *expediting*. Sampel diambil dengan teknik sensus karena populasi yang kecil. Data dikumpulkan melalui kuisisioner yang disebar via *Google Form*, serta literatur dan jurnal relevan.

Instrumen penelitian menggunakan skala *Likert* untuk mengukur variabel seperti *job autonomy*, *feedback*, *workforce agility*, *resilience*, dan *innovative work behavior*, masing-masing dengan 8 pertanyaan. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS, yang merupakan salah satu jenis pemodelan persamaan struktural (SEM), mencakup analisis deskriptif, eksplorasi

faktor, dan evaluasi model pengukuran serta struktural untuk menguji hipotesis.

supervisor (4%), 2 *superintendent* (4%), dan 1 *manager* (2%).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Tabel 2
 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	34	68%
	Perempuan	16	32%
Usia	< 20 Tahun	0	0%
	21 - 25 Tahun	8	16%
	> 25 Tahun	42	84%
Pendidikan Terakhir	SD	0	0%
	SMP	0	0%
	SMA/ MA/ Sederajat	14	28%
	D1	5	10%
	D2	0	0%
	D3	5	10%
	D4	2	4%
	S1	23	46%
	S2	1	2%
	S3	0	0%
Departemen	<i>Procurement</i>	12	24%
	<i>Warehousing</i>	10	20%
	<i>Purchasing</i>	15	30%
	<i>Expediting</i>	13	26%
Jabatan	<i>Worker</i>	26	52%
	<i>Staff</i>	19	38%
	<i>Supervisor</i>	2	4%
	<i>Superintendent</i>	2	4%
	<i>Manager</i>	1	2%

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Tabel 2 menyajikan data demografis dari 50 karyawan PT Pasti Makmur Bersama yang bekerja di bidang *procurement*, *warehousing*, *purchasing*, dan *expediting*. Dari segi jenis kelamin, terdapat 34 laki-laki (68%) dan 16 perempuan (32%). Usia responden mayoritas berada di kelompok >25 tahun (84%) dan 20-25 tahun (16%), tanpa adanya responden di bawah 20 tahun. Pendidikan responden didominasi oleh lulusan S1 (46%), diikuti lulusan SMA/MA/SLTA (28%), D1/D3 (20%), D4 (4%), dan S2 (2%). Berdasarkan departemen, 15 orang bekerja di *purchasing* (30%), 13 orang di *expediting* (26%), 12 orang di *procurement* (24%), dan 10 orang di *warehousing* (20%). Untuk level jabatan, terdapat 26 *worker* (52%), 19 *staff* (38%), 2

Tabel 3
 Skor Variabel Penelitian

Variabel	Nilai Min	Nilai Max	Mean	Standar Deviasi
JA1	2,000	5,000	4,060	1,028
JA2	2,000	5,000	4,040	0,958
JA3	2,000	5,000	4,020	0,860
JA4	2,000	5,000	3,880	1,032
JA5	2,000	5,000	3,900	1,044
JA6	2,000	5,000	3,920	0,977
JA7	2,000	5,000	3,820	0,865
JA8	2,000	5,000	3,880	1,070
FE1	2,000	5,000	4,120	1,051
FE2	2,000	5,000	3,980	0,812
FE3	2,000	5,000	4,040	0,958
FE4	2,000	5,000	3,880	1,032
FE5	2,000	5,000	3,960	1,019
FE6	2,000	5,000	3,880	0,863
FE7	2,000	5,000	4,020	0,812
FE8	2,000	5,000	3,880	1,143
WA1	2,000	5,000	4,320	0,962
WA2	2,000	5,000	4,040	0,871
WA3	2,000	5,000	4,100	0,806
WA4	2,000	5,000	4,080	0,956
WA5	2,000	5,000	3,880	0,863
WA6	2,000	5,000	4,020	0,990
WA7	2,000	5,000	4,020	0,969
WA8	2,000	5,000	3,860	0,895
RE1	2,000	5,000	4,200	1,020
RE2	2,000	5,000	3,820	0,792
RE3	2,000	5,000	4,120	0,993
RE4	2,000	5,000	4,040	0,993
RE5	2,000	5,000	3,900	0,985
RE6	2,000	5,000	4,020	0,948
RE7	2,000	5,000	3,980	1,010
RE8	2,000	5,000	3,900	1,063
IWB1	2,000	5,000	3,940	0,904
IWB2	2,000	5,000	4,240	0,789
IWB3	2,000	5,000	4,040	0,871
IWB4	2,000	5,000	4,060	0,759
IWB5	2,000	5,000	3,880	0,863
IWB6	2,000	5,000	3,880	0,909
IWB7	2,000	5,000	4,160	1,065
IWB8	2,000	5,000	3,980	0,761

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4

Berdasarkan analisis deskriptif pada Tabel 3, variabel *job autonomy* menunjukkan nilai rata-rata antara 3,820 hingga 4,060, mengindikasikan persepsi positif responden terhadap *job autonomy*. Variabel *feedback* memiliki nilai rata-rata antara 3,880 hingga 4,120, menandakan penilaian sangat baik terhadap mekanisme *feedback*. Untuk *workforce agility*, nilai rata-rata berkisar dari 3,860 hingga 4,320, menunjukkan bahwa karyawan dengan *workforce agility* yang tinggi merasa lebih puas dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Variabel *innovative work behavior* memiliki nilai rata-rata antara

3,880 hingga 4,240, mencerminkan kapabilitas inovatif yang tinggi di antara responden. Sedangkan variabel *resilience* menunjukkan nilai rata-rata antara 3,820 hingga 4,200, menunjukkan tingkat *resilience* karyawan yang cukup tinggi dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Hasil Uji Outer Model

Pengujian validitas data, yang meliputi pemuatan luar dan Average Variance Extracted (AVE), adalah bagian dari temuan pengujian model luar.

Tabel 4
 Outer Loadings

Korelasi Indikator dengan Variabel	Outer Loading	Keterangan
FE1 <- Feedback	0.896	Valid
FE2 <- Feedback	0.787	Valid
FE3 <- Feedback	0.808	Valid
FE4 <- Feedback	0.847	Valid
FE5 <- Feedback	0.849	Valid
FE6 <- Feedback	0.770	Valid
FE7 <- Feedback	0.851	Valid
FE8 <- Feedback	0.863	Valid
IWB1 <- Innovative Work Behavior	0.845	Valid
IWB2 <- Innovative Work Behavior	0.744	Valid
IWB3 <- Innovative Work Behavior	0.786	Valid
IWB4 <- Innovative Work Behavior	0.827	Valid
IWB5 <- Innovative Work Behavior	0.706	
IWB6 <- Innovative Work Behavior	0.866	Valid
IWB7 <- Innovative Work Behavior	0.857	Valid
IWB8 <- Innovative Work Behavior	0.865	Valid
JA1 <- Job Autonomy	0.879	Valid
JA2 <- Job Autonomy	0.852	Valid
JA3 <- Job Autonomy	0.802	Valid
JA4 <- Job Autonomy	0.893	Valid
JA5 <- Job Autonomy	0.889	Valid
JA6 <- Job Autonomy	0.848	Valid
JA7 <- Job Autonomy	0.847	Valid
JA8 <- Job Autonomy	0.879	Valid
RE1 <- Resilience	0.878	Valid
RE2 <- Resilience	0.816	Valid
RE3 <- Resilience	0.890	Valid
RE4 <- Resilience	0.850	Valid
RE5 <- Resilience	0.881	Valid
RE6 <- Resilience	0.869	Valid
RE7 <- Resilience	0.844	Valid
RE8 <- Resilience	0.873	Valid
WA1 <- Workforce Agility	0.846	Valid
WA2 <- Workforce Agility	0.795	Valid
WA3 <- Workforce Agility	0.763	Valid
WA4 <- Workforce Agility	0.849	Valid
WA5 <- Workforce Agility	0.816	Valid
WA6 <- Workforce Agility	0.852	Valid

Korelasi Indikator dengan Variabel	Outer Loading	Keterangan
WA7 <- Workforce Agility	0.794	Valid
WA8 <- Workforce Agility	0.822	Valid

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4

Nilai faktor pemuatan setiap indikator konstruk diperiksa sebagai bagian dari uji validitas konvergen (Purwanto et al., 2020). Biasanya, ketika nilai Average Variance Extracted (AVE) adalah 0,5 atau lebih, itu berarti konstruk laten direpresentasikan dengan validitas yang kuat. Validitas konvergen model pengukuran dievaluasi berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk (Husnawati, Tentama, & Situmorang, 2019).

Tabel 5
 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Feedback (FE)	0.697	Valid
Innovative Work Behavior (IWB)	0.663	Valid
Job Autonomy (JA)	0.743	Valid
Resilience (RE)	0.745	Valid
Workforce Agility (WA)	0.668	Valid

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4

Praditya (2020) menyatakan bahwa untuk memenuhi kriteria validitas konvergen, nilai Average Variance Extracted (AVE) harus lebih dari 0,5. Penanda validitas konvergen terpenuhi dengan baik dalam penelitian ini karena semua indikator variabel memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Tabel 6
 Cross Loadings

	Feedback	IWB	Job Autonomy	Resilience	Workforce Agility
FE1	0.896	0.641	0.316	0.588	0.340
FE2	0.787	0.562	0.304	0.529	0.298
FE3	0.808	0.567	0.349	0.563	0.295
FE4	0.847	0.585	0.330	0.528	0.291
FE5	0.849	0.517	0.196	0.491	0.242
FE6	0.770	0.516	0.250	0.465	0.293
FE7	0.851	0.521	0.351	0.460	0.270
FE8	0.863	0.550	0.230	0.528	0.320
IWB1	0.582	0.845	0.666	0.769	0.588
IWB2	0.449	0.744	0.607	0.663	0.614
IWB3	0.558	0.786	0.542	0.734	0.687
IWB4	0.546	0.827	0.648	0.774	0.634
IWB5	0.486	0.706	0.531	0.708	0.466

IWB6	0.589	0.866	0.653	0.820	0.646
IWB7	0.555	0.857	0.660	0.859	0.646
IWB8	0.590	0.865	0.638	0.841	0.578
JA1	0.135	0.591	0.879	0.555	0.347
JA2	0.370	0.685	0.856	0.601	0.340
JA3	0.223	0.574	0.802	0.542	0.392
JA4	0.271	0.613	0.893	0.548	0.357
JA5	0.250	0.643	0.889	0.592	0.356
JA6	0.370	0.695	0.848	0.666	0.329
JA7	0.491	0.772	0.847	0.707	0.447
JA8	0.232	0.624	0.879	0.574	0.340
RE1	0.547	0.812	0.625	0.878	0.552
RE2	0.498	0.788	0.489	0.816	0.604
RE3	0.619	0.865	0.651	0.890	0.575
RE4	0.471	0.803	0.669	0.850	0.598
RE5	0.493	0.841	0.603	0.881	0.692
RE6	0.495	0.801	0.531	0.869	0.588
RE7	0.638	0.805	0.637	0.844	0.508
RE8	0.548	0.838	0.618	0.873	0.660
WA1	0.415	0.723	0.464	0.669	0.846
WA2	0.192	0.564	0.261	0.472	0.795
WA3	0.134	0.423	0.160	0.408	0.763
WA4	0.353	0.681	0.401	0.616	0.849
WA5	0.179	0.501	0.260	0.521	0.816
WA6	0.273	0.676	0.488	0.702	0.852
WA7	0.256	0.556	0.345	0.473	0.794
WA8	0.420	0.585	0.276	0.566	0.822

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS 4

Menurut Suhartini et al. (2023), validitas diskriminan dievaluasi dengan memastikan bahwa nilai *cross loading* setiap indikator pada konstruk yang diukurinya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai pada konstruk lainnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai *cross loading* indikator dalam penelitian ini melebihi ambang batas 0,7. Selain itu, pengujian *outer model* juga mencakup uji reliabilitas data, termasuk *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*:

Tabel 7
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Feedback	0.948	0.937
Innovative Work Behavior	0.940	0.926
Job Autonomy	0.959	0.950
Resilience	0.959	0.951
Workforce Agility	0.942	0.929

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS 4

Berdasarkan uji *reliabilitas*, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

semuanya melebihi ambang batas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk variabel dalam penelitian ini memiliki *reliabilitas* yang valid.

Hasil Uji Inner Model

Tabel 8
R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Innovative Work Behavior	0.956	0.952
Resilience	0.777	0.762

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS 4

Berdasarkan Tabel 8, model menjelaskan 95,6% variansi pada *innovative work behavior* dan 77,7% pada *resilience*. Setelah penyesuaian, angka ini menjadi 95,2% untuk *innovative work behavior* dan 76,2% untuk *resilience*, menunjukkan model memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variansi pada kedua variabel tersebut.

Tabel 9
Path Coefficient

Hipotesis	Original Sample	T values	P values	Hasil
FE -> IWB	0.189	4.549	0.000	Positif Signifikan
FE -> RE	0.340	2.937	0.003	Positif Signifikan
JA -> IWB	0.245	4.030	0.000	Positif Signifikan
JA -> RE	0.413	2.705	0.007	Positif Signifikan
RE -> IWB	0.518	7.335	0.000	Positif Signifikan
WA -> IWB	0.206	4.998	0.000	Positif Signifikan
WA -> RE	0.397	2.778	0.005	Positif Signifikan

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS 4

Pertama, *feedback* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* ($p = 0,000 < 0,05$). Kedua, Ketahanan juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh umpan balik ($p = 0,003 < 0,05$). Selain itu, perilaku kerja kreatif dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh otonomi pekerjaan ($p = 0,000 < 0,05$). Keempat, *job autonomy* juga berpengaruh

positif dan signifikan terhadap *resilience* ($p = 0,007 < 0,05$). Kelima, *resilience* berpengaruh positif dan dampak penting pada perilaku kerja kreatif ($p = 0,000 < 0,05$). Poin keenam adalah bahwa perilaku kerja kreatif dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kelincahan tenaga kerja ($p = 0,000 < 0,05$). Terakhir, ketahanan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kelincahan tenaga kerja ($p = 0,005 < 0,05$).

Tabel 10
 Hasil Uji Mediasi

Hipotesis	Original Sample	T Values	P values
WA -> RE -> IWB	0.206	2.634	0.008
FE -> RE -> IWB	0.176	3.055	0.002
JA -> RE -> IWB	0.214	2.380	0.017

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS 4

Berdasarkan analisis mediasi, pengaruh tidak langsung variabel-variabel yang diteliti adalah sebagai berikut: Pertama, pengaruh *workforce agility* terhadap *innovative work behavior* melalui *resilience* signifikan ($p = 0,008 < 0,05$). Kedua, pengaruh *feedback* terhadap *innovative work behavior* melalui *resilience* juga signifikan ($p = 0,002 < 0,05$). Ketiga, pengaruh *job autonomy* terhadap *innovative work behavior* melalui *resilience* signifikan ($p = 0,017 < 0,05$).

PEMBAHASAN

Pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Resilience*

Statistik t sebesar 2,705 dan nilai p sebesar 0,007 menunjukkan bahwa otonomi kerja secara signifikan berdampak positif terhadap ketahanan. Nilai sampel awal adalah 0,413, sehingga mendukung hipotesis pertama. Rata-rata penilaian responden untuk *job autonomy* dan *resilience* adalah 3,820, menunjukkan kategori tinggi. Item dengan penilaian tertinggi untuk *job autonomy* adalah "Saya memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan saya" (skor 4,060), sedangkan untuk *resilience* adalah "Saya mampu tetap fokus pada pekerjaan saya tanpa terganggu oleh hal-hal di sekitar" (skor 4,200). Temuan ini mendukung kajian Gardner (2020) yang

menyatakan bahwa *job autonomy* mempengaruhi *resilience* secara langsung. Oleh karena itu, studi lebih lanjut tentang mekanisme pengaruh *job autonomy* terhadap *resilience* dan penerapan kebijakan peningkatan *job autonomy* dapat memperkuat *resilience* karyawan, mendorong inovasi, serta meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.

Pengaruh *Feedback* terhadap *Resilience*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa umpan balik secara signifikan meningkatkan ketahanan, seperti yang ditunjukkan oleh nilai sampel asli sebesar 0,340, statistik-t 2,937, dan nilai-p 0,003, sehingga hipotesis kedua diterima. Rata-rata penilaian responden untuk *feedback* adalah 3,880, sementara untuk *resilience* adalah 3,820, keduanya berada dalam kategori tinggi. Item dengan penilaian tertinggi untuk *feedback* adalah "Sistem *feedback* secara akurat mencerminkan volume pekerjaan yang berhasil saya selesaikan" (skor 4,120), dan untuk *resilience* adalah "Saya mampu tetap fokus pada pekerjaan saya tanpa terganggu oleh hal-hal di sekitar" (skor 4,200). Temuan ini mendukung penelitian Suhandiah et al. (2023) yang mengindikasikan bahwa *feedback* mempengaruhi *resilience* secara langsung. Studi lebih lanjut tentang pengaruh *feedback* terhadap *resilience* karyawan dan penerapan sistem *feedback* yang efektif dapat memperkuat *resilience*, mendorong inovasi, serta meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.

Pengaruh *Workforce Agility* terhadap *Resilience*

Statistik t sebesar 2,778, nilai p sebesar 0,005, dan nilai sampel awal sebesar 0,397 menunjukkan bahwa ketangkasan tenaga kerja secara signifikan positif memengaruhi ketahanan, sehingga hipotesis ketiga diterima. Rata-rata penilaian untuk *workforce agility* adalah 3,860, kategori sangat tinggi, sementara untuk *resilience* adalah 3,820, kategori tinggi. Penilaian tertinggi untuk *workforce agility* adalah "Saya selalu mencari cara baru dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas saya" (skor 4,320), dan untuk *resilience* adalah

"Saya mampu tetap fokus pada pekerjaan saya tanpa terganggu oleh hal-hal di sekitar" (skor 4,200). Temuan ini sejalan dengan penelitian Bek Yağmur & Aydıntuğ Myrvang (2023), yang menunjukkan bahwa *workforce agility* mempengaruhi *resilience* secara positif. Penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana *workforce agility* dapat meningkatkan *resilience* individu dan penerapan strategi seperti pelatihan adaptasi serta pengembangan keterampilan akan memperkuat kemampuan karyawan dalam menghadapi perubahan, serta meningkatkan kinerja dan ketahanan organisasi.

Pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Innovative Work Behavior*

Hasil dengan nilai sampel awal sebesar 0,245, statistik t sebesar 4,030, dan nilai p sebesar 0,0000 menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan secara signifikan memengaruhi perilaku kerja kreatif, sehingga hipotesis keempat diterima. Rata-rata penilaian untuk *job autonomy* adalah 3,820, kategori tinggi, sedangkan untuk *innovative work behavior* adalah 3,880, kategori sangat tinggi. Penilaian tertinggi untuk *job autonomy* adalah "Saya memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan saya" (skor 4,060), dan untuk *innovative work behavior* adalah "Saya sering berinovasi dalam mencari solusi untuk masalah di tempat kerja" (skor 4,240). Temuan ini sejalan dengan penelitian Cangialosi et al. (2020), yang menunjukkan bahwa *job autonomy* mempengaruhi *innovative work behavior* secara positif. Oleh karena itu, kajian lebih lanjut tentang mekanisme pengaruh *job autonomy* terhadap inovasi karyawan dan penerapan kebijakan yang meningkatkan *job autonomy* sangat penting untuk mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Pengaruh *Feedback* terhadap *Innovative Work Behavior*

Dengan nilai sampel awal 0,189, statistik t 4,549, dan nilai p 0,000, temuan menunjukkan bahwa umpan balik secara signifikan positif memengaruhi perilaku kerja kreatif, sehingga hipotesis kelima diterima. Rata-rata penilaian untuk *feedback*

dan *innovative work behavior* masing-masing adalah 3,880, keduanya dalam kategori sangat tinggi. Penilaian tertinggi untuk *feedback* adalah pada item "Sistem feedback secara akurat mencerminkan volume pekerjaan yang berhasil saya selesaikan" (skor 4,120), sementara untuk *innovative work behavior* adalah pada item "Saya sering berinovasi dalam mencari solusi untuk masalah di tempat kerja" (skor 4,240). Temuan ini konsisten dengan penelitian Lee et al. (2021), yang menunjukkan bahwa *feedback* secara langsung mempengaruhi *innovative work behavior*. Penelitian lebih lanjut tentang mekanisme pengaruh *feedback* dan penerapan sistem *feedback* yang terstruktur dapat mendorong inovasi serta meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.

Pengaruh *Workforce Agility* terhadap *Innovative Work Behavior*

Statistik t sebesar 4,998, nilai p sebesar 0,005, dan nilai sampel awal sebesar 0,206 menunjukkan bahwa kelincahan tenaga kerja secara signifikan memengaruhi perilaku kerja kreatif secara positif, sehingga hipotesis keenam diterima. Rata-rata penilaian responden untuk *workforce agility* dan *innovative work behavior* masing-masing adalah 3,860 dan 3,880, keduanya dalam kategori sangat tinggi. Penilaian tertinggi untuk *workforce agility* adalah pada item "Saya selalu mencari cara baru dan inovatif dalam menyelesaikan tugas" (skor 4,320), sedangkan untuk *innovative work behavior* adalah pada item "Saya sering berinovasi dalam mencari solusi untuk masalah di tempat kerja" (skor 4,240). Temuan ini sesuai dengan Mohamed El-Sayed et al. (2022), yang menunjukkan pengaruh positif signifikan antara *workforce agility* dan *innovative work behavior*. Untuk meningkatkan produktivitas dan tetap unggul dalam persaingan, sebaiknya berikan mereka waktu dan alat yang mereka butuhkan untuk berpikir kreatif dan berinovasi.

Pengaruh *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior*

Dengan nilai sampel awal 0,518, statistik t 7,335, dan nilai p 0,000, temuan

pengujian menunjukkan bahwa ketahanan secara signifikan berdampak positif pada perilaku kerja kreatif, sehingga hipotesis ketujuh diterima. Rata-rata penilaian responden untuk *resilience* dan *innovative work behavior* masing-masing adalah 3,820 dan 3,880, keduanya dalam kategori sangat tinggi. Penilaian tertinggi untuk *resilience* adalah pada item "Saya mampu tetap fokus pada pekerjaan saya tanpa terganggu oleh hal-hal di sekitar" (skor 4,200), sementara untuk *innovative work behavior* adalah pada item "Saya sering berinovasi dalam mencari solusi untuk masalah di tempat kerja" (skor 4,240). Temuan ini konsisten dengan Khahan et al. (2024), yang menunjukkan bahwa *resilience* mendorong karyawan untuk menghadapi tantangan dan mengadopsi ide inovatif. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk mengeksplorasi mekanisme pengaruh *resilience* terhadap *innovative work behavior* dan mempertimbangkan variabel mediasi. Perusahaan juga disarankan untuk mengintegrasikan *resilience* dalam strategi pengembangan karyawan melalui pelatihan dan dukungan intensif, guna meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi tantangan dan merangsang inovasi.

Pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Resilience* sebagai Mediator

Dengan nilai sampel awal 0,214, statistik t 2,380, dan nilai p 0,017, temuan pengujian menunjukkan bahwa ketahanan memediasi efek otonomi pekerjaan pada perilaku kreatif di tempat kerja, sehingga hipotesis kedelapan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan *job autonomy* meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghadapi tantangan dan beradaptasi, yang pada gilirannya mendorong *innovative work behavior*. Penelitian ini sejalan dengan Suhandiah et al. (2023) yang menyatakan bahwa *job autonomy* berdampak positif terhadap *resilience*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana *job autonomy* memengaruhi *resilience* dan *innovative work behavior*, serta mempertimbangkan variabel mediasi lainnya. Perusahaan disarankan untuk

menerapkan kebijakan yang mendukung otonomi pekerjaan dan membangun *resilience* karyawan melalui pelatihan dan dukungan psikologis, guna meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing.

Pengaruh *Feedback* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Resilience* sebagai Mediator

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *resilience* berfungsi sebagai mediator dalam pengaruh *feedback* terhadap *innovative work behavior*, dengan nilai *original sample* 0,176, t -statistic 3,055, dan p -value 0,002, sehingga hipotesis kesembilan diterima. Penelitian ini mengungkapkan bahwa *feedback* yang efektif meningkatkan kemampuan individu untuk menghadapi tantangan dan stres melalui peningkatan *resilience*, yang pada gilirannya mendorong tingkat *innovative work behavior* yang lebih tinggi. Individu dengan *resilience* yang baik lebih mampu tetap produktif dan berinovasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi lebih lanjut pengaruh berbagai jenis *feedback* terhadap *resilience* dan inovasi, serta menilai efektivitas metode *feedback* dalam mendukung perkembangan ini di tempat kerja.

Pengaruh *Workforce Agility* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Resilience* sebagai Mediator

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *resilience* berfungsi sebagai mediator dalam pengaruh *workforce agility* terhadap *innovative work behavior*, dengan nilai *original sample* 0,206, t -statistic 2,634, dan p -value 0,008, sehingga hipotesis kesepuluh diterima. Penelitian ini menunjukkan bahwa *workforce agility* yang tinggi meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan melalui peningkatan *resilience*. *Resilience* yang lebih baik kemudian berkontribusi pada peningkatan *innovative work behavior*, karena individu yang *resilient* lebih produktif dan inovatif. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana *workforce agility* mempengaruhi *resilience* dan inovasi, serta menilai berbagai

pendekatan dalam meningkatkan kedua faktor tersebut.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa *job autonomy*, *feedback* yang konstruktif, dan *workforce agility* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *resilience* dan *innovative work behavior* karyawan. *Job autonomy* meningkatkan *resilience* dengan memberikan motivasi, mengurangi kecemasan, dan mendorong inovasi. *Feedback* yang efektif dan konstruktif memperkuat *resilience* dengan memberikan panduan jelas untuk pengembangan diri dan meningkatkan harga diri, sementara *workforce agility* meningkatkan kemampuan adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan yang mendukung *resilience*.

Selain itu, *job autonomy* juga mendorong *innovative work behavior* dengan merangsang kreativitas dan memfasilitasi pertukaran ide. *Feedback* konstruktif mendukung inisiatif karyawan dan implementasi ide-ide baru, sedangkan *workforce agility* memperbaiki responsivitas terhadap perubahan dan promosi kolaborasi. *Resilience* berperan dalam meningkatkan *innovative work behavior* dengan mendorong inisiatif dan komitmen terhadap kesejahteraan diri, serta membantu karyawan beradaptasi dengan tantangan sambil mempertahankan efisiensi tinggi.

Terakhir, *job autonomy* dan *feedback* konstruktif mempengaruhi *innovative work behavior* melalui peningkatan *resilience*. *Job autonomy* memberikan kendali yang lebih besar dalam pekerjaan, meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghadapi tantangan dan menerima perubahan, sementara *feedback* yang positif memotivasi karyawan, memperbaiki harga diri, dan mendukung pengembangan, yang pada gilirannya mendorong inovasi. Temuan ini menyarankan pentingnya integrasi strategi yang mendukung *job autonomy*, *feedback*, dan *workforce agility* dalam meningkatkan kinerja dan *innovative work behavior*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kepada Allah SWT, saya sangat bersyukur atas bimbingan, kekuatan, dan kebijaksanaan yang telah memungkinkan saya menyelesaikan tesis saya. Dorongan dan doa yang tak henti-hentinya dari keluarga saya sangat berharga bagi saya selama masa studi ini. Selain itu, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Hajan Hidayat, pembimbing saya, atas semua dukungan, nasihat, dan dorongan yang diberikannya kepada saya selama saya mengerjakan tesis saya.

Semua profesor di Politeknik Negeri Batam layak mendapatkan penghargaan yang sebesar-besarnya atas pendidikan yang tak ternilai yang telah mereka berikan kepada saya. Selain itu, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih saya kepada mahasiswa saya yang lain yang telah mendorong saya dan memberikan wawasan yang berharga selama saya mengerjakan tesis saya. Terakhir, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih saya kepada PT. Pasti Makmur Bersama yang telah memberi saya izin untuk melakukan penelitian ini di tempat mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin, M. F., Masrek, M. N., & Shuhidan, S. M. (2019). Innovative Work Behaviour of School Teachers: a Conceptual Framework. *IJAEDU-International E-Journal of Advances in Education*, *V*(14), 213-221. <https://doi.org/10.18768/ijaedu.593851>
- Bek Yağmur, Ö., & Aydıntuğ Myrvang, N. (2023). The effect of organizational agility on crisis management process and organizational resilience: Health sector example. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *96*(August), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.103955>
- Cangialosi, N., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2020). A Three-way Interaction Model of Innovative Behavior, Task-Related Learning, and Job Characteristics.

- Performance Improvement Quarterly*, 33(2), 153–172.
<https://doi.org/10.1002/piq.21322>
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *Leadership Quarterly*, 27(1), 124–141.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>
- Dara, D. (2023). An Investigation of Faculty Members' Job Autonomy, Work Satisfaction, and Innovative Work Behavior Indicators. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(12), 1422–1435.
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i12/19852>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64.
<https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Denovan, A., & Macaskill, A. (2017). Stress, resilience and leisure coping among university students: applying the broaden-and-build theory. *Leisure Studies*, 36(6), 852–865.
<https://doi.org/10.1080/02614367.2016.1240220>
- Ferdinand, A. (2006). *Metode penelitian manajemen pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan disertasi ilmu manajemen: Badan Penerbit Universitas Diponegoro* (5th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
<https://digilib.ub.ac.id/opac/detail-opac?id=74137>
- Gan, Z., An, Z., & Liu, F. (2021). Teacher Feedback Practices, Student Feedback Motivation, and Feedback Behavior: How Are They Associated With Learning Outcomes? *Frontiers in Psychology*, 12(June), 1–14.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.697045>
- Gardner, D. G. (2020). The importance of being resilient: Psychological well-being, job autonomy, and self-esteem of organization managers. *Personality and Individual Differences*, 155(December 2018), 109731.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109731>
- Knol, J., & Van Linge, R. (2009). Innovative behaviour: The effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65(2), 359–370.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2008.04876.x>
- Malinowska, D., Tokarz, A., & Wardzichowska, A. (2018). Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 31(4), 445–458.
<https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01197>
- Masrek, M. N., Noordin, S. A., Yusof, N. I., & Shuhidan, S. M. (2017). The effect of job design on innovative work behavior. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 8(8), 311–323.
- Mohamed El-Sayed, N., Mahmoud Abdel-Azeem, A., & Khaled Abd El-Aziz zaki, A. (2022). The Relationship between Workforce Agility and Staff Nurses' Innovative Work Behavior at Critical Care Units. *Egyptian Journal of Health Care*, 13(3), 560–573.
<https://doi.org/10.21608/ejhc.2022.253723>
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological Empowerment and Workforce Agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276–285.

- <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0456-8>
- Nadhira Putri, D., & Mangundjaya, W. (2020). Examining the Effects of Organizational Learning on Workforce Agility through Psychological Empowerment. *Open Journal for Psychological Research*, 4(2), 85–94. <https://doi.org/10.32591/coas.ojpr.0402.02085n>
- Nanang Martono. (2010). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder* (Santi Pratiwi Tri Utami (ed.); 2nd ed.). RajaGrafindo Persada. https://books.google.co.id/books?id=tUl1BgAAQBAJ&source=gbs_navlinks_s
- Naresh K. Malhotra. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation* (6th ed.). Pearson Education. https://books.google.co.id/books/about/Marketing_Research.html?id=VLwVPwAACAAJ&redir_esc=y
- Nathaniel, J., & Dewi, Y. E. P. (2024). Innovative Work Behavior: The Role of Job Crafting and Job Autonomy Mediated by Work Engagement. *Petra International Journal of Business Studies*, 7(1), 57–65. <https://doi.org/10.9744/petraijbs.7.1.57-65>
- Qin, R., & Nembhard, D. A. (2015). Workforce agility in operations management. *Surveys in Operations Research and Management Science*, 20(2), 55–69. <https://doi.org/10.1016/j.sorms.2015.11.001>
- Saleh, H., Nurdyansyah, Hasanah, F. N., Ruddyanto, H. E., & Mu'alimin. (2019). Application of Classroom Response Systems (CRS): Study to measure student learning outcome. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 14(14), 132–142. <https://doi.org/10.3991/ijet.v14i14.10506>
- Saragih, S. (2011). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4(3), 203–215. <https://doi.org/10.21632/irjbs.4.3.203-215>
- Spiegelaere, S. De, Gyes, G. Van, & Hootegeem, G. Van. (2016). Not All Autonomy is the Same. Different Dimensions of Job Autonomy and Their Relation to Work Engagement & Innovative Work Behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1002/hfm>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R dan D* (2nd ed.). Alfabeta. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=27688>
- Suhandiah, S., Suhariadi, F., Yulianti, P., & Abbas, A. (2023). Autonomy and feedback on innovative work behavior: The role of resilience as a mediating factor in Indonesian Islamic banks. *Cogent Business and Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2178364>