

**PENGARUH BEBAN KERJA MENTAL TERHADAP PERILAKU
KERJA INOVATIF: MENGUJI PERAN MODERASI
IKLIM ORGANISASI INOVASI**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Psikologi**



Disusun oleh:

**NURUL MUZAYYANAH
NIM: 202210440211032**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Desember 2023**

**PENGARUH BEBAN KERJA MENTAL TERHADAP PERILAKU
KERJA INOVATIF: MENGUJI PERAN MODERASI
IKLIM ORGANISASI INOVASI**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Psikologi**



Disusun oleh:

**NURUL MUZAYYANAH
NIM: 202210440211032**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Desember 2023**

**PENGARUH BEBAN KERJA MENTAL TERHADAP PERILAKU
KERJA INOVATIF: MENGUJI PERAN MODERASI
IKLIM ORGANISASI INOVASI**

Diajukan oleh:

**NURUL MUZAYYANAH
202210440211032**

Telah disetujui

Pada hari/tanggal, **Rabu/ 27 Desember 2023**

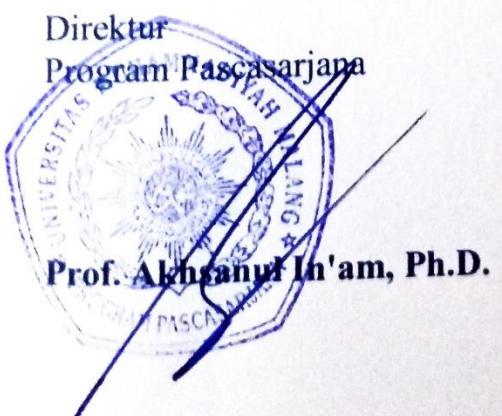
Pembimbing Utama

Prof. Dr. Tulus Winarsunu

Pembimbing Pendamping

Dr. Djudiyah

Direktur
Program Pascasarjana



Prof. Akhtanul In'am, Ph.D.

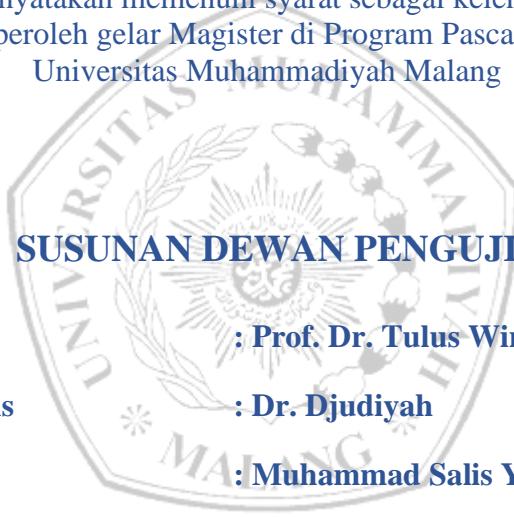
Ketua Program Studi
Magister Psikologi Sains

Prof. Dr. Iswinarti

T E S I S

**NURUL MUZAYYANAH
202210440211032**

Telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji
pada hari/tanggal, Rabu/**27 Desember 2023**
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang



SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua	: Prof. Dr. Tulus Winarsunu
Sekretaris	: Dr. Djudiyah
Pengaji I	: Muhammad Salis Yuniardi, Ph.D.
Pengaji II	: Dr. Nida Hasanati

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

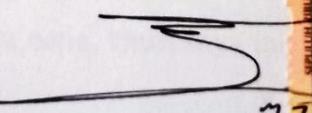
Nama : **NURUL MUZAYYANAH**
NIM : **202210440211032**
Program Studi : **Magister Psikologi Sains**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **PENGARUH BEBAN KERJA MENTAL TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF: MENGUJI PERAN MODERASI IKLIM ORGANISASI INOVASI** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 27 Desember 2022.
Yang menyatakan,


NURUL MUZAYYANAH



KATA PENGANTAR

Bismillah walhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, Rabb semesta alam, yang dengan rahmat-Nya serta atas petunjuk-Nya telah memandu kami menuju topik penelitian ini dan memberi kekuatan sehingga kami dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar.

Tesis ini mengenai “Pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif: menguji peran moderasi iklim organisasi inovasi.” Penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi Sains di Universitas Muhammadiyah Malang.

Penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu kami dalam proses penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih terutama kami persembahkan kepada:

1. Prof. Dr. Akhsanul In'am, sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang
2. Prof. Dr. Iswinarti, selaku Kaprodi Magister Psikologi Sains Universitas Muhammadiyah Malang, atas kemudahan dan dukungan selama perkuliahan di S2
3. Prof. Dr. Tulus Winarsunu, selaku dosen pembimbing utama dan Dr. Djudiyah, selaku dosen pembimbing pendamping, atas bimbingan, arahan dan motivasi selama menyelesaikan tesis ini. Jazakallahu khoiron
4. Bapak M. Salis Yuniardi, Ph.D dan Dr. Nida Hasanati selaku dosen penguji, atas masukan yang berharga untuk perbaikan tesis ini
5. Segenap dosen dan pengampu mata kuliah di Program Pascasarjana Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang atas segala ilmu dan bimbingan yang diberikan
6. Manajemen dan seluruh karyawan yang menjadi subjek penelitian ini
7. Suami dan kedua buah hatiku tercinta, pencapaian ini untuk kalian
8. Kakak-kakakku tersayang atas doa dan dukungan yang tiada henti
9. Teman-teman psikologi sains kelas A yang selalu ceria, khususnya mba Aya (Tri Yanti Surya) yang sangat banyak membantu
10. Semua pihak yang tidak bisa disebut satu persatu, team HR&IT serta *the great* Yuliana

Akhir kata, dibalik masih banyaknya kekurangan dalam tesis ini, kami berharap hasil studi ini dapat memberikan manfaat bagi manajemen perusahaan terkait dan masyarakat akademis pada umumnya.

Malang, 27 Desember 2023

Nurul Muzayyanah

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR LAMPIRAN.....	iii
Abstrak.....	1
PENDAHULUAN	3
PERSPEKTIF TEORI.....	6
Job Demand-Resources Model.....	6
Perilaku Kerja Inovatif	8
Beban Kerja Mental	9
Beban Kerja Mental dan Perilaku Kerja Inovatif	10
Peran Moderasi Iklim Organisasi Inovasi	11
METODE PENELITIAN.....	13
Desain Penelitian.....	13
Subyek Penelitian.....	13
Variabel dan Instrumen Penelitian.....	15
Prosedur Penelitian.....	17
Teknik Analisis Data.....	18
HASIL PENELITIAN	19
PEMBAHASAN	21
SIMPULAN DAN IMPLIKASI.....	24
REFERENSI	26
LAMPIRAN.....	35

DAFTAR TABEL

TABEL 1. PROFIL PARTISIPAN PENELITIAN (N= 124)	15
TABEL 2. CONTOH PERHITUNGAN BEBAN KERJA MENTAL NASA-TLX	17
TABEL 3. MEAN, STANDAR DEVIASI DAN KORELASI ANTAR VARIABEL (N = 124)	19
TABEL 4. HASIL UJI MODERASI	19

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1. JOB DEMAND-RESOURCES MODEL (BAKKER & DEMEROUTI, 2007).....	7
GAMBAR 2. KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN	13
GAMBAR 3. MODERASI IKLIM ORGANISASI INOVASI PADA HUBUNGAN BEBAN KERJA MENTAL DAN PERILAKU KERJA INOVATIF	20

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. IJIN PERUSAHAAN.....	35
LAMPIRAN 2. INSTRUMEN PENELITIAN.....	37
LAMPIRAN 3. RAW SCORE DATA PENELITIAN	41
LAMPIRAN 4. UJI RELIABILITAS.....	47
LAMPIRAN 5. UJI ASUMSI KLASIK.....	49
LAMPIRAN 6. ANALISIS DATA	50
LAMPIRAN 7. ETHICAL CLEARANCE	54
LAMPIRAN 8. HASIL CEK PLAGIASI.....	55

Pengaruh Beban Kerja Mental terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Menguji Peran Moderasi Iklim Organisasi Inovasi

Nurul Muzayyanah
Magister Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang
nurulbtayumi@gmail.com

Abstrak

Dalam dunia bisnis yang berubah dengan cepat, adaptasi melalui inovasi sangat krusial bagi organisasi yang ingin memiliki daya saing untuk mampu bertahan hidup. Di tingkat individu, aktifitas inovasi diwujudkan sebagai perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif dapat distimulasi meskipun karyawan mengalami beban kerja mental apabila beban kerja mental dipandang sebagai sumber stres tantangan. *Job Demand-Resources (JD-R) Model* digunakan untuk menjelaskan model konseptual penelitian tentang pengaruh beban kerja mental dan peran iklim organisasi inovasi terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian ini bertujuan mengetahui peran iklim organisasi inovasi dalam memoderasi pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Metode kuantitatif digunakan sebagai pendekatan penelitian. Kuesioner didistribusikan secara *online* kepada subjek penelitian. Data dikumpulkan dari 124 karyawan level menengah yang diambil dengan teknik *purposive sampling*. Skala perilaku kerja inovatif, NASA-TLX untuk skala beban kerja mental dan skala iklim organisasi inovasi digunakan sebagai instrumen penelitian. Hipotesis diuji menggunakan teknik analisis moderasi macroPROCESS. Hasil penelitian diperoleh temuan bahwa beban kerja mental memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Juga diperoleh bukti bahwa iklim organisasi inovasi berperan meningkatkan pengaruh positif beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap JD-R model. Implikasinya, dengan menciptakan iklim organisasi inovasi yang mendukung, organisasi dapat lebih memberi peluang kepada karyawan untuk mengatasi tantangan beban kerja mental dan meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Kata kunci: beban kerja mental, iklim organisasi inovasi, perilaku kerja inovatif

***The Influence of Mental Workload on Innovative Work Behavior: Examining
the Moderating Role of Organizational Innovation Climate***

Nurul Muzayyanah
Magister Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang
nurulbtfayumi@gmail.com

Abstract

In the rapidly changing business world, adaptation through innovation was crucial for organizations seeking competitiveness and sustainability. At the individual level, innovation activity manifested as innovative work behavior. Innovative work behavior could be stimulated even when employees experienced mental workload, provided that the mental workload was perceived as a challenging stressor. The Job Demand-Resources model was employed to explain the conceptual model of the study on the influence of mental workload and the role of organizational innovation climate on innovative work behavior. The research aimed to understand the moderating role of the organizational innovation climate in the influence of mental workload on innovative work behavior. A quantitative method was used as the research approach. An online questionnaire was distributed to the research subject. Data were collected from 124 mid-level employees using purposive sampling. The scales for innovative work behavior, NASA-TLX for mental workload, and the organizational innovation climate were utilized as research instruments. Hypotheses were tested using the macroPROCESS moderation analysis technique. The research found that mental workload had a positive and significant impact on innovative work behavior. Additionally, evidence was obtained that the organizational innovation climate played a role in enhancing the positive impact of mental workload on innovative work behavior. This study contributed to the JD-R model. The implication is that by creating a supportive organizational innovation climate, organizations can provide more opportunities for employees to overcome challenges of mental workload and enhance innovative work behavior.

Keywords: innovative work behavior, organizational innovation climate, mental workload

PENDAHULUAN

Dunia bisnis saat ini penuh dengan ketidakpastian, ketidakstabilan dan kompleksitas yang semakin meningkat. Perubahan yang sangat cepat, dinamis dan kompetitif membutuhkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi melalui inovasi. Inovasi adalah esensial bagi organisasi untuk memiliki keunggulan kompetitif dan *sustain* di persaingan pasar global (Newman et al., 2020). Inovasi menjadi faktor penting dalam menyelaraskan perubahan teknologi dan model bisnis di lingkungan yang menantang (Božić & Ozretic-Došen, 2015). Survey global inovasi oleh *Boston Consulting Group* (BCG) tahun 2022 melaporkan bahwa 75% perusahaan menempatkan inovasi sebagai prioritas utama (Manly et al., 2023). Perusahaan yang memiliki kapabilitas inovasi menampilkan daya saing yang berbeda dibandingkan dengan perusahaan tanpa inovasi (Amabile & Pratt, 2016)

Proses inovasi melibatkan individu sebagai komponen kunci. Di dalam organisasi, individulah yang mendefinisikan masalah, memiliki gagasan dan menghasilkan hubungan kreatif yang mengarahkan pada intervensi (Trot, 2017). Inovasi karyawan dalam pekerjaannya dikenal sebagai perilaku kerja inovatif (Dixit & Upadhyay, 2021). Perilaku kerja inovatif merupakan tindakan yang ditujukan mengenalkan gagasan, prosedur kerja, produk serta metode baru dan berguna di tempat kerja, dalam konteks kerja modern (Siregar, 2019). Berbeda dari kinerja biasa, perilaku kerja inovatif memerlukan kombinasi keahlian, adaptabilitas dan proaktifitas individu (Li et al., 2017). Perilaku kerja inovatif tidak mudah diwujudkan karena aktifitas inovasi cenderung beresiko dan tidak ada jaminan keberhasilan. Konsekuensi kegagalan dapat mengancam citra karyawan di masa depan (Yuan & Woodman, 2010).

Kontribusi perilaku kerja inovatif di tempat kerja telah banyak dibuktikan dalam penelitian (DeJong et al., 2011). Perilaku kerja inovatif merupakan bentuk mekanisme sosial dan independen yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja (Messmann & Mulder, 2012). Peningkatan kinerja terjadi sebagai efek dari meningkatnya otonomi kerja dan pola pikir yang tidak biasa yang lahir dari perilaku kerja inovatif (Pusparini et al., 2021). Karyawan dengan level perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi diharapkan menjadi karyawan ‘bintang’ di tempat kerja karena menunjukkan pengembangan pekerjaan dan menampilkan performa kerja yang lebih (Berisha et al., 2021).

Perilaku kerja inovatif juga ditemukan dapat meningkatkan kepuasan kerja (Santoso & Furinto, 2019), berperan dalam kelekatan terhadap organisasi dan kepuasan hidup (Ampofo et al., 2018), memperkuat hubungan positif efek kepemilikan psikologis terhadap kinerja (Atatsi et al., 2021), memperkuat korelasi positif iklim inovasi dan kinerja organisasi (Shanker et al., 2017) serta mengurangi efek kelelahan emosional (Hammond et al., 2019). Perilaku kerja

inovatif dibuktikan mampu mereduksi pengaruh negatif kekhawatiran atas perubahan, mendukung kemampuan organisasi untuk mempertahankan daya saing (Battistelli et al., 2014). Perilaku kerja inovatif dapat meningkatkan kinerja bisnis (Jankelová et al., 2021). Dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif memberikan organisasi peluang untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang dinamis (AlEssa & Durugbo, 2022).

Anteseden perilaku kerja inovatif banyak dipelajari berdasarkan faktor organisasi dan faktor individu (AlEssa & Durugbo, 2022). Kontribusi faktor organisasi dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif ditemukan dalam studi-studi berikut. Antara lain, sistem HR yang komprehensif (Abstein et al., 2014). Sistem kerja berkomitmen tinggi, *Performance factor* dan karakteristik tugas (Ahmed et al., 2018) (Suseno et al., 2020). *Organizational learning* dan *knowledge sharing* (Widmann & Mulder, 2018). *Organizational Development Intervention* (Somsiruen et al., 2018). Persepsi *effort-reward fairness* (Janssen, 2000). Hubungan pimpinan dan bawahan (Rao Jada et al., 2019; Javed et al., 2021). Komitmen afektif, kepercayaan dan dukungan organisasi yang dirasakan (Akhtar et al., 2019). Otonomi kerja dan keterikatan kerja (Agarwal, 2014; Jena & Memon, 2018).

Faktor organisasi juga ditemukan dapat mereduksi perilaku kerja inovatif. Studi berikut membuktikan faktor organisasi berperan sebagai peran penghambat. Antara lain: ketidakamanan kerja, persepsi kontrol dan kontrak psikologis (VanAcker et al., 2018). Beban kerja dan tuntutan kerja (Messmann & Mulder, 2017; Montani et al., 2020). *Dispositional resistance* (Battistelli et al., 2013). Kejemuhan kerja, krisis makna kerja dan krisis pertumbuhan (Ruth, 2015). Perundungan di tempat kerja (Rai & Agarwal, 2018). Stres di tempat kerja, konflik peran, kebingungan peran, kompromi profesional (Fay et al., 2019). Dan karyawan membisu (Maqbool et al., 2019). Berbagai temuan ini menunjukkan bahwa sumber-sumber stres di tempat kerja, dapat menghambat lahirnya perilaku kerja inovatif.

Pengaruh faktor individual terhadap perilaku kerja inovatif juga ditemukan dari berbagai penelitian terdahulu. Beberapa diantaranya kepribadian dan *self efficacy* kreatif (Zuraik et al., 2020; Takaishi et al., 2019; Chau et al., 2018); agilitas karyawan (Malibari & Bajaba, 2022); serta kesanggupan psikologis, keamanan psikologis dan optimisme (Okeke et al., 2019). Perilaku kerja inovatif yang ditingkatkan melalui faktor individu, tetapi memerlukan dukungan dari faktor organisasi. Apabila karyawan mengenali adanya dukungan terhadap mereka maka karyawan cenderung melakukan kegiatan ekstra yang berhubungan secara positif terhadap kinerja mereka (Gregory et al., 2010). Dukungan organisasi meliputi budaya organisasi, iklim organisasi dan keterbukaan terhadap inovasi (Carlucci et al., 2020).

Ketika organisasi menyadari peran penting perilaku inovatif bagi kesuksesan organisasi, mereka akan berusaha meningkatkan efektifitas dalam memperoleh sumber daya, yang menimbulkan peningkatan beban kerja bagi karyawan-karyawan inovatif (Montani et al., 2020). Beban kerja – *workload* dialami ketika tuntutan pekerjaan dirasakan berlebihan dibandingkan waktu dan sumber daya yang tersedia (Byrne, 1994 dalam Montani et al., 2020). Tuntutan pekerjaan – *job demand* adalah aspek pekerjaan yang memerlukan usaha fisik, emosional, atau kognitif yang berkelanjutan (Demerouti et al., 2001). Seberapa besar proses kognitif atau proses mental yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan tugas disebut sebagai beban kerja mental – *mental workload* (Longo, 2018). Beban kerja mental adalah kondisi subjektif yang melibatkan keterbatasan sumber daya kognitif individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan kognitif yang beragam (Vanacker et al., 2018).

Di dalam kerangka *Job Demand-Resources* (JDR) model, beban kerja mental dapat direpresentasikan sebagai tuntutan pekerjaan yang merupakan sumber stres. Pemicu stres di tempat kerja diklasifikasikan dalam dikotomi “tantangan-hambatan” (Lazarus & Folkman, 1984 ; (Cavanaugh et al., 2000; Demerouti et al., 2007). Dikotomi ini terbukti menjadi metode klasifikasi yang diandalkan oleh para ahli lain (O’Brien & Beehr, 2019). Dinyatakan oleh Lazarus & Folkman, (1984) bahwa sumber stres tantangan meliputi beban kerja, tuntutan pekerjaan dan kompleksitas kerja. Stres tantangan dianggap sebagai faktor tekanan positif karena memberi peluang untuk pengembangan dan pertumbuhan (Cavanaugh et al., 2000). Serta menyebabkan efek positif dan memberi energi pada keterlibatan kerja (Schaufeli & Taris, 2014). Keterlibatan kerja dapat memediasi peningkatan perilaku kerja inovatif (Agarwal et al., 2012).

Pada studi Fahamsyah (2017) ditemukan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan dapat meningkat ketika beban kerja mental meningkat, tetapi hanya sampai batas tertentu. Beban kerja mental yang terlalu rendah dapat menyebabkan karyawan merasa bosan, tidak termotivasi dan kurang kreatif. Beban kerja mental yang terlalu tinggi dapat menyebabkan karyawan merasa stres, lelah dan kehilangan fokus. Beban kerja mental yang optimal membuat pekerja merasa nyaman, dapat mengelola tuntutan tugas dan memelihara kinerja yang baik (Silva, 2014). Temuan ini mengarahkan untuk meneliti lebih lanjut bagaimana pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif ketika dimoderasi iklim organisasi inovasi.

Pada penelitian sebelumnya iklim organisasi inovasi ditemukan berperan sebagai moderator *self efficacy creative* terhadap keberlanjutan perilaku inovatif (He et al., 2019). Pada studi yang lain juga diperoleh hasil yang sama yakni iklim organisasi inovasi berhasil memoderasi kepemimpinan transformasi (Afsar & Umrani, 2020) dan kepemimpinan

ambidextrous terhadap perilaku kerja inovatif (Akıncı et al., 2022). Pada penelitian ini iklim organisasi inovasi diusulkan sebagai moderasi karena belum ada penelitian yang menunjukkan peran iklim organisasi inovasi sebagai moderator pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif.

Berdasarkan pada studi terdahulu tersebut di atas, terdapat dugaan kemungkinan iklim organisasi inovasi dapat memoderasi pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu, masalah yang ingin diketahui pada studi ini, apakah iklim organisasi inovasi berperan sebagai moderator beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif ?. Rumusan masalah dalam penelitian ini apakah iklim organisasi inovasi merupakan variabel perantara yang dapat memoderasi pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif ?. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran iklim organisasi inovasi dalam memoderasi pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif.

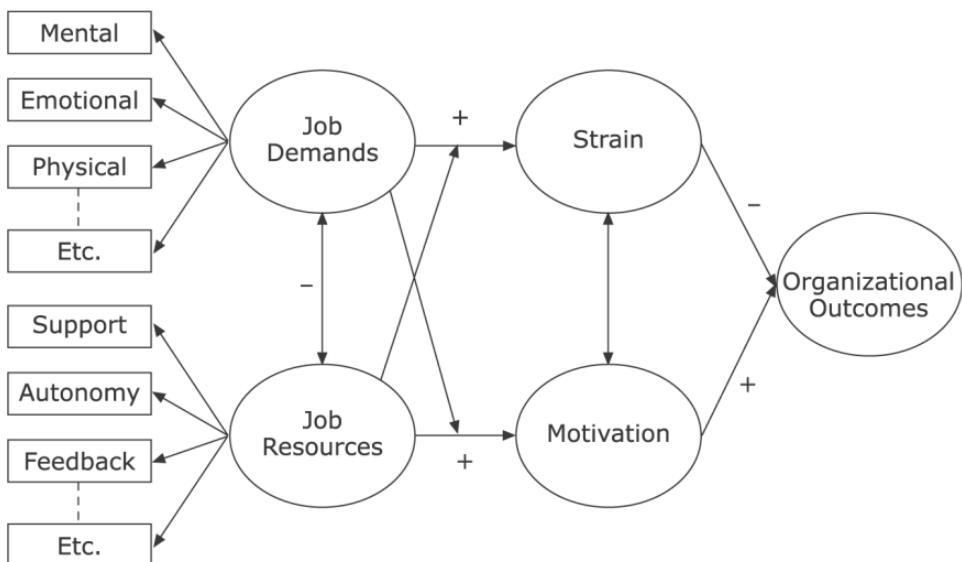
Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, penelitian ini mengangkat judul ‘Pengaruh Beban Kerja Mental terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Menguji Peran Moderasi Iklim Organisasi Inovasi. Manfaat teoretis penelitian ini adalah sebagai implementasi kerangka JD-R model untuk memperoleh bukti empiris beban kerja mental sebagai aspek tuntutan pekerjaan yang bersifat stres tantangan. Serta menempatkan iklim organisasi inovasi sebagai aspek sumber daya pekerjaan yang dapat mempengaruhi hubungan beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi secara praktis mengenai kondisi seperti apa yang diperlukan agar beban kerja mental berdampak positif terhadap perilaku kerja inovatif. Juga memberikan informasi sejauhmana karyawan merasakan iklim organisasi mendukung aktivitas inovasi.

PERSPEKTIF TEORI

Job Demand-Resources Model

Job Demand-Resources (JD-R) model dari (Demerouti et al., 2007) digunakan sebagai kerangka teori penelitian ini. Ide utama JD-R model adalah asumsi bahwa setiap pekerjaan memiliki faktor resiko terkait stres kerja, yang diklasifikasikan sebagai tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Demerouti et al., 2007). Tuntutan pekerjaan merujuk pada aspek fisik, sosial atau organisasi di lingkup pekerjaan yang memerlukan upaya fisik atau mental berkelanjutan dan karena itu, terkait dengan dampak fisiologis dan psikologis tertentu pada individu. Sumber daya pekerjaan mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi yang berperan dalam mencapai tujuan pekerjaan. Sumber daya ini dapat mengurangi tuntutan

pekerjaan, mengurangi beban fisiologis dan psikologis serta mendorong pertumbuhan pribadi, pembelajaran dan pengembangan (Demerouti et al., 2001).



Gambar 1. Job Demand-Resources Model (Bakker & Demerouti, 2007)

Prinsip kedua JD-R model mengindikasikan bahwa ada dua proses psikologis berbeda yang memainkan peran dalam perkembangan tekanan kerja dan motivasi (gambar 1). Pada proses pertama, tuntutan pekerjaan yang berkepanjangan seperti beban kerja tinggi atau tuntutan emosional dapat menguras sumberdaya mental dan fisik karyawan. Proses kedua bersifat motivasional, dimana sumberdaya pekerjaan berpotensi memotivasi dan menyebabkan keterlibatan kerja tinggi, sikap skeptisme rendah, dan kinerja yang sangat baik. Intinya, sumber daya pekerjaan dikaitkan dengan tingkat motivasi yang diperoleh, sedangkan tuntutan pekerjaan yang tinggi dikaitkan dengan tekanan (Demerouti et al., 2007)

Selain itu diusulkan oleh JD-R model pendekatan yang memisahkan tuntutan pekerjaan menjadi tuntutan hambatan dan tuntutan tantangan (Demerouti et al., 2007). Klasifikasi tersebut didukung oleh Eatough et al., (2011) bahwa tuntutan pekerjaan dapat menciptakan beban kerja yang mencakup dimensi tantangan dan hambatan. Tekanan tantangan berdampak positif langsung pada kinerja, selain juga memiliki efek tidak langsung pada kinerja melalui dua jalur: pertama, menciptakan tekanan negatif yang dapat mengurangi kinerja, dan kedua, memicu motivasi positif yang meningkatkan kinerja (LePine et al., 2005). *Stressor* tantangan menghasilkan emosi positif dan gaya penanganan yang berfokus pada pemecahan masalah yang aktif (Crawford et al., 2010).

Dalam kaitan hubungan JD-R model dengan perilaku kerja inovatif, berdasarkan hasil penelitian terdahulu didapatkan bahwa tuntutan pekerjaan mengarahkan kepada perilaku kerja inovatif. Menurut Ren & Zhang, (2015) penilaian berbasis hasil dan kompetisi umumnya dianggap sebagai pemicu stres tantangan daripada pemicu stres hambatan. Prinsip-prinsip kompetitivitas memberikan peluang untuk terus belajar, mengembangkan diri dan mencapai kesuksesan karier, sehingga memfasilitasi munculnya perilaku kerja inovatif. Pada konteks ini, tuntutan pekerjaan dapat dipahami sebagai tantangan yang memotivasi karyawan untuk mencari cara baru dalam menangani pekerjaan mereka (Wu et al., 2014). Pada studi Meng dan Liu, (2023) dinyatakan bahwa stres yang bersifat menantang memiliki dampak positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif, sementara stres yang bersifat mengancam berdampak negatif pada perilaku inovatif karyawan.

Dalam penelitian Spiegelaere et al., (2014) ditemukan tuntutan pekerjaan seperti tekanan waktu dan tekanan emosional berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif, terutama ketika tersedia sumber daya yang tinggi. Tuntutan pekerjaan dapat menjadi faktor pendorong untuk mengambil tindakan di lingkungan kerja (Hebbaz et al., 2023). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tuntutan pekerjaan berasosiasi secara positif terhadap perilaku kerja inovatif karena tuntutan pekerjaan dipandang sebagai sumber stres tantangan yang menimbulkan motivasi karyawan untuk mencari cara baru dalam pekerjaannya.

Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku yang ditujukan memperkenalkan atau mengusulkan gagasan-gagasan baru berkenaan pekerjaannya untuk menghasilkan performa (Janssen, 2000; West & Farr, 1990; Scott & Bruce, 1994). Kegiatan menciptakan, mempromosikan dan mengaplikasikan ide-ide inovatif untuk pengembangan bukanlah sesuatu yang biasa dalam pekerjaan. Oleh karena itu perilaku ini dianggap sebagai perilaku yang melebihi apa yang diharapkan dari peran individu (Katz & Kahn, 1978 dalam Janssen, 2000). Aktifitas tersebut tidak hanya menuntut secara psikologis tetapi juga menuntut secara kognitif (Janssen, 2004).

Perilaku kerja inovatif tidak hanya mencakup menemukan ide, melainkan juga memerlukan penerapan gagasan dan mencapai perbaikan yang dapat meningkatkan kinerja individu (Anderson & West, 1998). Menurut De Jong dan Den Hartog (2007) perilaku kerja inovatif berkaitan dengan upaya memperkenalkan gagasan baru untuk dikembangkan dan diterapkan dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. Adapun Escriba-Carda et al., (2017) berpendapat bahwa perilaku kerja inovatif adalah bentuk kemampuan

individu untuk menghasilkan gagasan dan sudut pandang baru, yang kemudian diubah menjadi inovasi. Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai proses dimana ide-ide baru diciptakan, dikembangkan, diterapkan dan dimodifikasi oleh karyawan yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja mereka di dalam organisasi (Thurlings et al., 2015).

Dinyatakan oleh De Jong dan Den Hartog, (2010), bahwa terdapat empat dimensi yang berkaitan dengan perilaku kerja inovatif yaitu mengeksplorasi ide, menciptakan ide, mempromosikan ide dan mengimplementasikan ide. Dimensi perilaku kerja inovatif tersebut sebagai berikut:

- a. Mengeksplorasi ide (*Idea Exploration*) sebagai mencari cara meningkatkan produk, layanan atau proses yang ada atau mencoba memikirkan pendekatan lain yang berbeda.
- b. Menciptakan ide (*Idea Generation*) sebagai aktifitas mengorganisasikan kembali konsep yang ada guna memecahkan masalah dan meningkatkan kinerja dengan cara yang berbeda.
- c. Mempromosikan ide (*Idea Championing*) sebagai aktifitas mencari dukungan dan membangun koalisi dengan individu-individu yang berperan penting dalam organisasi agar membantu mewujudkan ide-ide inovatif secara gigih dan antusias.
- d. Mengimplementasikan ide (*Idea implementation*) merupakan upaya yang berorientasi pada hasil bagaimana sebuah ide direalisasikan.

Perilaku kerja inovatif dimotivasi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mengacu pada sifat-sifat inovatif individu dan kemampuan berinovasi, sedangkan faktor eksternal mencakup lingkungan yang terbuka dan dukungan atasan (Li & Zheng, 2014). Ketika karyawan merasa dihargai dan dihormati dalam iklim inovasi yang positif, mereka memiliki rasa memiliki dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap organisasi (Carlucci et al., 2020). Kondisi ini dapat memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dalam perilaku inovatif pada pekerjaan mereka (You et al., 2022).

Beban Kerja Mental

Beban kerja mental melibatkan berbagai proses, termasuk proses neurofisiologis, perceptual dan kognitif (Silva, 2014). Tuntutan kognitif dalam melakukan tugas memicu persepsi beban kerja mental bagi karyawan. Dalam konteks ini, beban kerja mental dikaitkan dengan kompleksitas tugas yang perlu dilakukan dalam aktivitas sehari-hari (Young et al., 2015). Beban kerja mental merupakan satu set tuntutan pekerjaan, sebagai upaya, aktivitas atau prestasi (Gartner & Murphy, 1979 dalam Gawron, 2019). Menurut Wickens et al., (2021) beban kerja mental dimaknai sebagai tuntutan tugas yang membutuhkan kemampuan pemrosesan

informasi yang terbatas dari otak. Ketika tuntutan tugas melebihi kapasitas individu, tingkat beban kerja mental meningkat (Jung & Jung, 2001).

Beban kerja mental didefinisikan sebagai persepsi hubungan antara kapasitas pemrosesan mental atau sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan yang diperlukan oleh suatu tugas (Hart, 2006). Beban kerja mental terdiri dari enam komponen:

1. Tuntutan mental (*Mental demand*), yakni berapa banyak aktivitas mental dan perceptual yang diperlukan (misal, berpikir, memutuskan, menghitung, mengingat, melihat, mencari, dll.) Apakah tugasnya mudah atau menuntut, sederhana atau kompleks, detail atau toleran.
2. Tuntutan fisik (*Physical demand*), yakni berapa banyak aktivitas fisik yang diperlukan (misal, mendorong, menarik, memutar, mengendalikan, mengaktifkan, dll.). Apakah tugasnya mudah atau menuntut, lambat atau cepat, santai atau melelahkan, nyaman atau berat?
3. Tuntutan waktu (*Temporal demand*), yakni seberapa besar tekanan waktu yang dirasakan akibat kecepatan atau tempo di mana tugas atau elemen-elemen tugas terjadi. Apakah tempo tersebut lambat dan santai atau cepat dan hektik?
4. Upaya (*Effort*), yakni seberapa keras individu harus berupaya untuk menjaga tingkat kinerja yang diinginkan.
5. Kinerja (*Performance*) yakni tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Ini adalah ukuran sejauhmana individu dapat mencapai tujuan atau memenuhi standar yang ditetapkan untuk tugas tersebut.
6. Tingkat stres (*Frustration level*), yakni tingkat ketidakamanan, rasa putus asa, atau rasa aman dan puas yang dirasakan individu selama menjalankan tugas. Ini mencerminkan tingkat kecemasan, kekecewaan atau kepuasan emosional yang dialami individu dalam menghadapi tantangan atau kesulitan yang terkait dengan tugas tersebut.

Beban Kerja Mental dan Perilaku Kerja Inovatif

Telah banyak ditemukan bahwa beban kerja dapat menjadi pendorong motivasi, memicu kreativitas dan kinerja inovatif karena karyawan menemukan pekerjaan mereka lebih menantang (Khan et al., 2019). Perilaku kerja inovatif merupakan wujud penanganan berfokus masalah sebagai respon terhadap beban kerja yang tinggi (Janssen, 2000). Karyawan menganggap perilaku kerja inovatif sebagai cara yang efektif untuk mengatasi beban kerja yang berat (Bunce & West, 1994).

Pada studi Antwi et al., (2019) ditemukan adanya hubungan linier antara beban kerja karyawan dengan kreatifitas. Pekerjaan dengan tuntutan yang makin tinggi atas kreatifitas, semakin mengarahkan pada perilaku yang lebih inovatif (Robinson & Beesley, 2010). Dalam penelitian Wu, et al., (2014) didapatkan bukti empiris bahwa individu dengan tingkat kebutuhan berpikir yang tinggi menunjukkan perilaku inovatif yang lebih kuat ketika memiliki otonomi kerja yang rendah.

Dari temuan dan pendapat peneliti di atas disimpulkan bahwa beban kerja dapat menjadi faktor motivasi bagi karyawan untuk berkreasi, mencari solusi dan berinovasi. Hal tersebut menjadi dasar gagasan bahwa beban kerja mental sebagai bagian dari beban kerja yang lebih menekankan aspek kognitif, dapat berpengaruh secara positif terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan kata lain, karyawan yang mengalami beban kerja mental tinggi tetap dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif apabila mereka memandang beban kerja mental tersebut sebagai sumber tekanan yang menantang.

Peran Moderasi Iklim Organisasi Inovasi

Aktivitas inovasi sangat membutuhkan dukungan, dorongan dan iklim yang menunjang (Kanter, 1988). Iklim organisasi inovasi merupakan persepsi bersama di tingkat organisasi mengenai sejauhmana proses organisasi mendorong dan meningkatkan inovasi (Anderson & West, 1998) dan perilaku inovatif (Newman et al., 2020). Charbonnier-Voirin et al., (2010) berpendapat bahwa iklim inovasi menyangkut persepsi karyawan terhadap organisasinya dalam hal keterbukaan dan penerimaan ide-ide baru, memperkenalkan ide-ide baru serta menstimulasi keberanian mengambil resiko. Pada beberapa studi empiris ditemukan bahwa di dalam atmosfer organisasi yang inovatif perilaku kerja inovatif dapat ditingkatkan (Lian et al., 2013; Shanker et al., 2017; You et al., 2022).

Menurut Scott dan Bruce (1994), iklim inovasi meliputi dua dimensi. Pertama, dimensi dukungan terhadap inovasi (*Support for innovation*). Dimensi ini merupakan konsep abstrak yang mengukur sejauh mana karyawan merasa organisasi memiliki dorongan, fleksibilitas dan toleransi terhadap perubahan. Kedua, dimensi pasokan sumber daya (*Resources supply*). Dimensi ini didefinisikan sebagai sejauhmana karyawan merasa sumber daya waktu, dana, bahan, peralatan dan informasi tersedia secara memadai untuk terlibat dalam kegiatan inovatif. Iklim dan sumber daya yang mendukung menciptakan atmosfer positif bagi individu untuk menjadi kreatif dan berkontribusi pada inovasi organisasi (Maitlo et al., 2022).

Peran iklim organisasi inovasi sebagai moderator perilaku kerja inovatif dilaporkan oleh beberapa penelitian terdahulu. Dalam studi Zuraik et al., (2020) diperoleh bukti empiris bahwa perilaku kepemimpinan dan iklim organisasi inovasi memiliki pengaruh moderasi terhadap hubungan positif antara kepribadian terbuka, ekstrovert dan sifat bertanggung jawab dengan perilaku kerja inovatif. Iklim inovatif yang kuat mampu meningkatkan hubungan positif antara praktik pembelajaran interpersonal dan organisasi dengan peningkatan kinerja inovatif (Sung & Choi, 2014). Pada studi Khalili (2016) ditemukan iklim inovatif memiliki efek moderasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas dan inovasi karyawan.

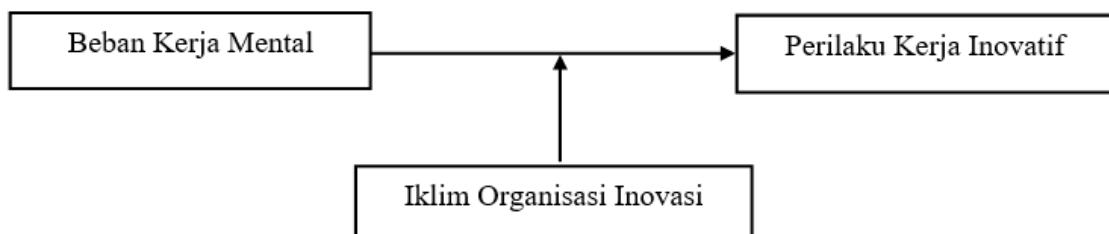
Juga ditemukan bahwa efek tidak langsung kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif, lebih kuat ketika karyawan bekerja dalam iklim inovatif yang tinggi (Lin, 2023). Dari riset Bogilović et al., (2020) diperoleh bukti empiris bahwa iklim organisasi inovasi berperan mengurangi efek negatif dari perbedaan yang terlihat dan keragaman kelompok kognitif terhadap perilaku kerja inovatif. Pada studi Bos-Nehles dan Veenendaal, (2017) dibuktikan bahwa iklim inovasi berperan meningkatkan pengaruh positif persepsi atas praktik-praktik ke-HR-an terhadap perilaku kerja inovatif. Serta ditemukan bahwa iklim inovatif memperkuat hubungan positif antara dukungan sosial dan perilaku kerja inovatif (Vuong et al., 2023).

Menurut kerangka JD-R model, ketersediaan sumber daya bagi karyawan sangat menentukan apakah tuntutan pekerjaan mengakibatkan kelelahan ataukah motivasi. Sumber daya tersebut dapat berkaitan dengan tugas pekerjaan secara spesifik, maupun lingkungan kerja secara umum (Bakker & Demerouti, 2007). Adanya sumber daya yang membantu menghadapi kondisi yang menuntut dapat secara efektif mencegah efek merugikan dari stres hambatan dan meningkatkan efek motivasi dari stres tantangan (Bakker & Demerouti, 2017; Messman et al., 2017). Iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan (Battistelli et al., 2014). Organisasi yang mendorong ide dan perbaikan baru, dapat membentuk atmosfer yang kondusif untuk inovasi sebagai wujud keseriusan organisasi mendukung kreativitas secara berkelanjutan (Charbonnier-Voirin et al., 2010).

Oleh karena itu, melalui kerangka teori JD-R model, kami berargumen bahwa semakin karyawan merasakan iklim organisasi yang mendukung inovasi, karyawan mungkin lebih mampu mengatasi beban kerja mental dan tetap melibatkan diri dalam perilaku kerja inovatif. Beban kerja mental sebagai sumber stres tantangan dapat berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Namun dalam situasi dimana dukungan iklim inovasi di dalam

organisasi dirasakan karyawan begitu kuat, diasumsikan pengaruh positif beban kerja mental terhadap munculnya perilaku kerja inovatif dapat lebih ditingkatkan.

Kerangka Berpikir



Gambar 2. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah:

Hipotesis 1: Beban kerja mental berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif

Hipotesis 2: Iklim organisasi inovasi meningkatkan pengaruh positif beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain yang digunakan pada penelitian ini adalah *ex-post facto* dengan teknik kuantitatif. Desain penelitian *ex-post facto* yakni desain penelitian yang bertujuan mempelajari efek variabel independen terhadap variabel dependen setelah variabel independen tersebut sudah terjadi, tanpa adanya manipulasi atau intervensi dari peneliti (Babbie, 2015). Teknik kuantitatif, yaitu pendekatan pengujian teori obyektif dengan memeriksa hubungan antara variabel yang diukur dengan instrument tertentu dan data hasil pengukuran dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik (Creswell & Creswell, 2018). Bersandar pada studi terdahulu, penelitian ini akan mengkaji signifikansi peran moderasi iklim organisasi inovasi dalam pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif.

Subjek Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah sebuah perusahaan manufaktur di bidang *chemical*. Pertimbangan pemilihan lokasi karena perusahaan ini termasuk industri skala besar

berdasarkan jumlah karyawan. Perusahaan ini merupakan perusahaan berprestasi penerima penghargaan sebagai eksportir berkinerja terbaik tahun 2022 di Jawa Timur (Redaksi, 2022). Manajemen internal perusahaan ini memiliki komitmen tinggi terhadap inovasi. Komitmen tersebut dinyatakan dalam strategi kebijakan manajemen “Pertumbuhan melalui inovasi mutahir di bidang Budaya, Platform, Kesehatan dan *Sustainability*”; motto kebijakan manajemen 2023 “*be the first penguin*”; adanya unit kerja khusus yang bertanggungjawab atas program inovasi; serta praktik sistem HR yang memfasilitasi kegiatan inovasi melalui pelatihan, sistem informasi dan sistem *reward*.

Subjek penelitian ini adalah karyawan *middle level* dengan jumlah populasi sebanyak 129 orang. Terdiri dari 30 staf, 58 supervisor dan 41 manager. *Purposive sampling* digunakan sebagai teknik pengambilan sampel yakni teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai kriteria yang ditentukan (Sugiyono, 2016). Kriteria subjek sebagai sampel adalah karyawan permanen; level menengah; posisi sebagai staff, supervisor atau manager. Di perusahaan ini *middle level* inilah yang sangat berperan aktif dalam kegiatan inovasi. Sebagaimana dinyatakan Mustafa et al., (2022) bahwa manajer menengah merupakan katalis terpenting untuk inovasi organisasi, bertindak sebagai jembatan antara strategi organisasi dan tujuan yang ditetapkan manajer senior dan tindakan karyawan di tingkat lebih rendah. Oleh karena itu keterlibatan mereka dalam perilaku kerja inovatif menjadi pusat bagi upaya organisasi. Berdasarkan teknik *purposive sampling*, diperoleh 124 partisipan bersedia mengisi kuesioner. Profil responden dideskripsikan pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Profil Partisipan Penelitian (N= 124)

Profil		Frekuensi	Persentase	Persentase Kumulatif
Jenis Kelamin	Laki-Laki	110	89%	89%
	Perempuan	14	11%	100%
Usia (Generasi)	< 27 tahun (Generasi Z)	23	19%	19%
	28 - 42 tahun (Generasi Y)	61	49%	68%
	> 43 tahun (Generasi X)	40	32%	100%
Pendidikan	SLTA/Diploma	37	30%	30%
	Sarjana (S1)	81	65%	95%
	Pascasarjana (S2/S3)	6	5%	100%
Masa Kerja	0 - 5 tahun	49	40%	40%
	6 - 10 tahun	6	5%	44%
	> 10 tahun	69	56%	100%
Posisi/Jabatan	Staff	30	24%	24%
	Supervisor	53	43%	67%
	Manager	41	33%	100%
Pekerjaan	Management Support	41	33%	33%
	Technical dan R&D	27	22%	55%
	Engineering	22	18%	73%
	Production	34	27%	100%

Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel terikat adalah perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai perilaku mengeksplorasi ide, menciptakan ide, mempromosikan ide dan mengimplementasikan ide (De Jong & Den Hartog, 2010). Variabel ini diukur dengan skala yang dikembangkan dan divalidasi oleh De Jong dan Den Hartog (2010). Skala terdiri dari 10 butir pernyataan yang mengukur empat dimensi perilaku kerja inovatif. Respon diukur dalam 5 poin skala Likert mulai dari kategori 5 untuk sangat sering, hingga 1 untuk sangat jarang. Contoh butir pernyataan: “Saya menerapkan ide-ide inovatif yang saya miliki secara sistematis ke dalam pekerjaan saya di perusahaan”.

Pertimbangan menggunakan instrumen ini adalah karena instrumen ini memiliki reliabilitas yang tinggi (Cronbach's Alpha = 0,70) dan validitas kriteria yang terbukti melalui analisis faktor konfirmatori dan regresi multilevel hierarkis. Mencakup seluruh aspek perilaku kerja inovatif, dapat diterapkan diberbagai jenis inovasi (produk, proses, organisasi), serta sesuai untuk berbagai industri (J. De Jong & Den Hartog, 2010). Dari hasil pilot studi diperoleh koefisien alpha Cronbach = 0.761.

Variabel bebas penelitian adalah beban kerja mental. Beban kerja mental didefinisikan sebagai hubungan yang dirasakan antara kapasitas pemrosesan mental atau sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan yang diperlukan oleh suatu tugas (Hart, 2006). Beban kerja mental diukur dengan skala NASA-TLX dari Hart, (2006). Adaptasi instrumen ke bahasa Indonesia mengacu pada (Widyanti et al., 2012). Menurut Gawron, (2019) terdapat berbagai macam instrumen yang mengukur beban kerja secara subyektif. Tipe instrumen yang berisi serangkaian subskala berbagai aspek beban kerja antara lain AIM, Finegold, *Profile of Mood State*, SWAT dan NASA-TLX. Pengukuran subyektif ini umumnya dikembangkan untuk mengukur beban kerja mental. Sebagaimana dinyatakan Longo (2018) bahwa beban kerja mental lebih mudah dianalisis dengan pengukuran subyektif.

Pertimbangan menggunakan NASA-TLX sebagai instrumen adalah karena NASA-TLX merupakan salah satu metode multi dimensional yang kerap digunakan mengukur beban kerja mental secara subjektif karena lebih mudah dan lebih sensitif (Gawron, 2019). NASA-TLX memiliki reliabilitas tinggi, responsif terhadap variasi beban kerja mental antar tugas, memberikan informasi penting tentang sumber-sumber spesifik beban kerja dalam suatu tugas, praktis, dapat diterapkan dengan mudah di lingkungan operasional dan paling luas dipakai sebagai pengukuran subyektif (Hart, & Staveland, 1998; Hart, 2006).

Skala NASA-TLX terdiri dari enam butir pernyataan di bagian pertama dan 15 butir perbandingan biner di bagian kedua. Dimensi yang diukur, meliputi *Mental Demand* (MD), *Physical Demand* (PD), *Temporary Demand* (TD), *Effort* (EF), *Performance* (PF) dan *Frustration* (FR). Reliabilitas NASA-TLX sebesar 0,77. Validitas konvergen instrumen NASA TLX tinggi, karena terbukti berkorelasi sangat tinggi (korelasi antara 0,97 dan 0,98) dengan dua instrumen lain yakni SWAT dan *Workload Profile* (Hoonakker et al., 2011).

Di awal, partisipan menilai skor (*rating*) setiap dimensi dengan skala 0 - 100 dengan selang lima poin. Di bagian kedua, dimensi-dimensi tersebut dibandingkan dalam perbandingan biner. Terdapat 15 perbandingan biner antar dimensi. Partisipan memilih pada setiap perbandingan biner, dimensi manakah yang lebih penting menimbulkan beban kerja mental. Hasil pilihan dijumlahkan untuk memperoleh bobot setiap dimensi. Bobot kemudian dikalikan dengan *rating* yang diperoleh dari bagian pertama. Terakhir beban kerja mental dihitung dengan membagi jumlah total hasil perkalian dengan angka 15 (Nodushan et al., 2021). Contoh perhitungan beban kerja mental NASA-TLX, dijelaskan di tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Contoh Perhitungan Beban Kerja Mental NASA-TLX

Subyek	Dimensi	Rating	Bobot	Produk	Total	Skor Beban Kerja Mental
Kode 270033	MD	90	3	270	1250	83,3
	PD	70	2	140		
	TD	80	5	400		
	EF	90	4	360		
	PF	80	1	80		
	FR	70	0	0		

Menurut Hendrawan et al., (2013) skor NASA-TLX yang diperoleh dapat diinterpretasikan sebagai berikut. Nilai skor > 80, kategori beban kerja mental berat. Nilai skor 50 ~70, kategori beban kerja mental sedang. Nilai skor < 50, kategori beban pekerja agak ringan.

Variabel moderasi adalah iklim organisasi inovasi. Iklim organisasi inovasi didefinisikan sebagai penafsiran kognitif situasi organisasi yang mencerminkan dukungan terhadap kreativitas, inovasi, dan ide-ide baru, termasuk tersedianya sumber daya yang memadai seperti fasilitas, peralatan, dana, dan waktu (Scott & Bruce, 1994). Skala Scott dan Bruce (1994) digunakan sebagai instrumen. Skala terdiri dari dua dimensi: dukungan atas inovasi terdiri dari 16 item dan penyediaan sumber daya terdiri dari 6 item. Respon diukur dalam 5 poin skala likert mulai dari kategori 5 untuk sangat setuju, hingga 1 untuk sangat tidak setuju. Contoh butir pernyataan adalah “Kreatifitas didorong di sini”.

Instrumen ini memiliki reliabilitas yang sangat tinggi dengan Cronbach's Alpha = 0,92 untuk dimensi dukungan organisasi dan Cronbach's Alpha = 0,77 untuk dimensi sumberdaya. Mempunyai validitas konstruk yang tinggi. Dapat diterapkan di berbagai jenis inovasi produk, proses, layanan dan organisasi. Serta sesuai untuk berbagai industri (Scott & Bruce, 1994). Hal tersebut dipakai sebagai pertimbangan pemilihan instrumen ini. Berdasarkan pilot studi diperoleh hasil koefisien Alpha Cronbach = 0.882.

Prosedur Penelitian

Pelaksanaan penelitian terdiri dari dua tahap. Tahap pertama adalah persiapan. Di tahap ini, instrumen penelitian yang orisinil diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia dan dilakukan validasi melalui *expert judgement*. Secara paralel, ijin melakukan penelitian di perusahaan lokasi penelitian dibuat melalui proposal, guna memperoleh *informed consent* dari institusi organisasi. Setelah ijin diperoleh, dilakukan uji coba instrumen kepada 33 responden

dengan karakteristik yang hampir sama dengan target sampel utama, untuk memastikan alat ukur reliabel.

Tahap kedua adalah pengumpulan dan pengolahan data. Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner *online* menggunakan *google form web survey*. Kuesioner dikirim kepada responden yang telah ditentukan mulai Juni 2023 hingga Agustus 2023. Di awal kuesioner dijelaskan maksud dan tujuan penelitian. Responden diberi pilihan untuk mengisi pernyataan bersedia atau tidak bersedia berpartisipasi. Setelah data terkumpul, kemudian di *scoring*, ditabulasi, dianalisis untuk diuji reliabilitasnya. Berikutnya dilakukan uji asumsi klasik dan dilanjutkan dengan analisis moderasi.

Teknik Analisis Data

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum melakukan uji hipotesis untuk memenuhi persyaratan pengujian parametrik. Hasil uji normalitas dengan metode normalitas residual Kolmogorov- Smirnov, diperoleh hasil *test statistic* sebesar 0,100 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 ($p < 0,05$). Disimpulkan residual tidak berdistribusi normal. Karena data tidak memenuhi asumsi normalitas, maka metode *bootstrap* digunakan sebagai alternatif untuk pengujian hipotesis. *Bootstrap* merupakan metode yang digunakan untuk mengestimasi suatu distribusi populasi yang tidak diketahui dengan distribusi empiris yang diperoleh dari proses penyampelan ulang (Efron & Tibshirani, 1994).

Hasil uji multikolinearitas diperoleh data di atas nilai tolerance yakni 0,989 ($> 0,10$) dan nilai VIF 1,104 ($VIF < 10.00$). Disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi. Uji koefisien metode glejser digunakan untuk uji heteroskedastisitas dengan hasil variabel beban kerja mental = $0.921 > 0.05$, dan variabel iklim organisasi inovasi = $0.827 > 0.05$. Dan disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, artinya model regresi yang dipakai untuk penelitian ini layak untuk dilakukan.

Teknik macroProcess digunakan untuk analisis data. Untuk uji hipotesis pada penelitian ini digunakan metode *Moderation Process Analysis: model 1* Hayes, (2013) melalui SPSS versi 26 untuk menganalisis efek interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen. Metode ini memungkinkan peneliti dapat melihat apakah ada efek interaksi yang terjadi dan signifikansi hubungan dalam sekali proses.

HASIL PENELITIAN

Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 124 karyawan diperoleh hasil analisis nilai rata-rata (mean) dan simpangan baku (SD) variabel penelitian. Deskripsi data didetalikan pada tabel 3.

Tabel 3. Mean, Standar Deviasi dan Korelasi antar Variabel (N = 124)

Variabel	Mean	SD	1	2	3
1. Perilaku Kerja Inovatif	4.090	.499	1		
2. Beban Kerja Mental	79.888	11.029	0.244**	1	
3. Iklim Organisasi Inovasi	3.529	.295	0.462**	0.118	1

Keterangan: **Korelasi signifikansi $p < .01$

Hasil analisa deskriptif (tabel 3) setelah dilakukan perhitungan dan konversi skor validasi menggunakan empat kategorisasi yang diadaptasi dari (Mardapi, 2008) terhadap skor perilaku kerja inovatif dan iklim organisasi inovasi diperoleh hasil sebagai berikut. Skor perilaku kerja inovatif berada pada kategori sangat tinggi ($M = 4.090$; $SD = 0.499$). Skor iklim organisasi inovasi juga termasuk kategori tinggi ($M = 3.529$; $SD = 0.295$). Adapun skor beban kerja mental berada di kategori sedang ($M = 79.888$; $SD = 11.029$).

Berdasarkan hasil uji korelasi (Tabel 3) diperoleh beban kerja mental memiliki korelasi yang signifikan positif dengan perilaku kerja inovatif ($r = 0.244$, $p = 0.006$). Juga terdapat hubungan yang signifikan positif antara perilaku kerja inovatif dengan iklim organisasi inovasi ($r = 0.462$, $p = 0.000$). Sedangkan beban kerja mental tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan iklim organisasi inovasi ($r = 0.118$, $p = 0.191$).

Uji Hipotesis

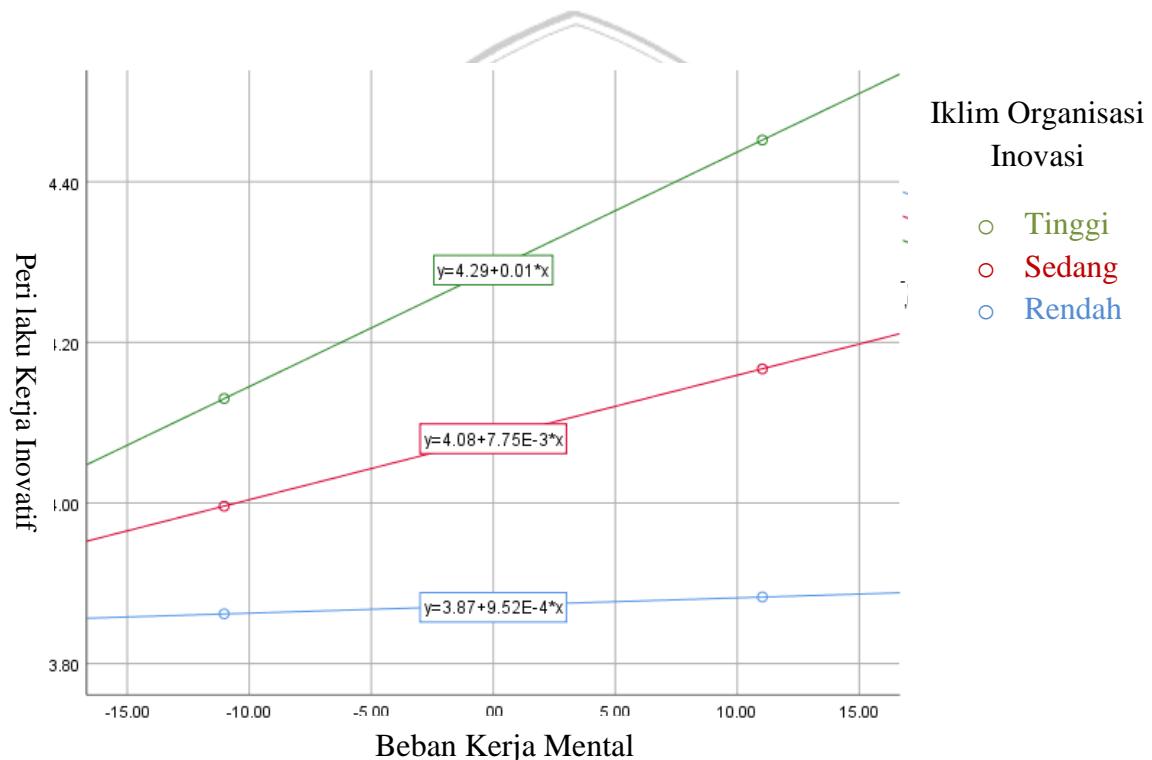
Tabel 4. Hasil Uji Moderasi

	Coeff (c)	SE (HC3)	t	p	LLCI	ULCI	R-sq
Constant	4.082	.039	104.435	.000*	4.004	4.159	0.271
Beban Kerja Mental (X)	.008	.003	2.593	.011*	.002	.014	-
Iklim Inovasi (M)	.709	.119	5.959	.000*	.473	.944	-
Int_1	.023	.011	2.035	.044*	.001	.046	-

Variabel Y = Perilaku Kerja Inovatif; * $p < 0.05$

Hasil analisis data menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif ($c_1 = 0.008$; $p < 0.05$). Bahwa peningkatan beban kerja mental, diikuti kenaikan perilaku kerja inovatif. Dengan demikian hipotesis pertama diterima. Hasil uji moderasi PROCESS Hayes memperlihatkan nilai interaksi beban kerja mental dan iklim organisasi inovasi signifikan ($c_3 = 0.023$; $p < 0.05$). Data ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi inovasi berperan sebagai moderator pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Diperoleh temuan tambahan dari efek kondisional bahwa pada tingkat moderasi iklim organisasi inovasi yang rendah, pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif, tidak signifikan dengan nilai sebesar 0.836 ($p > 0.05$). Pada tingkat moderasi iklim organisasi inovasi sedang atau menengah diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.011 ($p < 0.05$). Di tingkat moderasi iklim organisasi yang tinggi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.001 ($p < 0.05$).



Gambar 3. Moderasi iklim organisasi inovasi pada hubungan beban kerja mental dan perilaku kerja inovatif

Gambar grafik di atas mendemonstrasikan bahwa karyawan yang menilai iklim organisasi inovasi rendah (garis biru), menunjukkan tidak adanya signifikansi pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Pada karyawan yang mempersepsi iklim organisasi inovasi sedang (garis merah) dan tinggi (garis hijau), menunjukkan iklim organisasi

inovasi berperan memoderasi secara signifikan pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja mental memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja mental diikuti oleh peningkatan perilaku kerja inovatif. Temuan ini juga berpihak pada penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa beban kerja adalah jenis sumber stres tantangan, yakni tuntutan yang menciptakan peluang berprestasi (Webster et al., 2011). Dalam kerangka teori JD-R model, hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan stres tantangan memiliki asosiasi positif dengan kinerja inovatif karyawan dan stres hambatan berhubungan negatif terhadap perilaku kerja inovatif (Cai et al., 2022). Mekanisme bagaimana beban kerja mental dapat berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif dijelaskan sebagai berikut.

Pertama, karyawan menganggap beban kerja mental sebagai sumber stres tantangan yang memacu proses kognitif. Ketika menghadapi tekanan kerja yang tinggi, karyawan cenderung mencari cara bagaimana bekerja lebih cerdas. Dedi et al., (2018) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan berkaitan positif dengan penemuan ide daripada penerapan ide. Karyawan dapat termotivasi untuk mengembangkan solusi inovatif dan menghasilkan kinerja yang lebih efektif dan efisien. Temuan ini selaras dengan penelitian Janssen et al., (2004) yang menyatakan, persepsi tantangan dapat memicu motivasi intrinsik karyawan untuk mencari solusi-solusi baru guna mengatasi masalah yang dihadapi. Motivasi intrinsik berdampak pada hubungan antara stres tantangan dan hambatan terhadap kinerja inovatif (Min et al., 2015; Yun et al., 2019).

Kedua, perilaku kerja inovatif yang tetap hadir dalam kondisi mengalami beban kerja mental, mengindikasikan karyawan mampu mengatasi konsekuensi psikologis negatif akibat stres kerja. Sebagai karyawan swasta, subyek penelitian ini terbiasa dengan standar kinerja yang tinggi, target yang menantang dan tuntutan kecepatan penyelesaian tugas. Volatilitas perubahan lingkungan eksternal dan ancaman eksternal cenderung membuat mereka berpikir ‘inovasi atau mati’. Maka perilaku kerja inovatif tampil sebagai strategi penanggulangan adaptif yang berfokus pada masalah untuk menghadapi tuntutan kerja yang tinggi (Janssen, 2000). Memahami keadaan psikologis individu diperlukan untuk mengerti alasan mengapa

situasi yang sama dapat memfasilitasi sebagian karyawan dalam mempertahankan perilaku inovatif, sementara menghambat bagi yang lain (Mukherjee & Dasgupta, 2022).

Penelitian ini mendapatkan nilai rata-rata beban kerja mental 79.8. Nilai antara 50 hingga 80 mempunyai makna beban kerja mental termasuk kategori moderat (Hendrawan et al., 2013). Penelitian ini menunjukkan beban kerja mental karyawan, kebanyakan masih di tingkat optimal, sehingga tidak menghalangi perilaku kerja inovatif. Hal ini selaras dengan penelitian (Montani et al., 2020) yang menemukan beban kerja pada tingkat sedang memberikan efek memotivasi dan memberi energi terhadap hasil kerja. Berdasarkan model U-terbalik, tingkat beban kerja mental yang optimal dapat merangsang karyawan untuk tampil lebih produktif dan lebih kreatif.

Penelitian ini juga menunjukkan iklim organisasi inovasi berperan meningkatkan pengaruh positif beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Berikut dijelaskan mekanisme terjadinya efek interaksi positif antara iklim organisasi inovasi dan beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Iklim organisasi inovasi menyediakan dukungan yang diperlukan karyawan untuk mengatasi tuntutan dan tantangan pekerjaan mereka. Pada penelitian ini karyawan mempersepsi, lingkungan kerja mereka mendukung inovasi. (Banwo et al., 2022) menyatakan, kondisi lingkungan internal organisasi berdampak signifikan pada persepsi karyawan dan keputusan manajemen puncak, yang nantinya dapat mempengaruhi perilaku organisasi dan kebijakan organisasi. Persepsi karyawan terhadap iklim inovasi dalam organisasi berhubungan signifikan dengan perilaku inovatif (Ren & Zhang, 2015; Liu et al., 2019).

Hasil iklim inovasi yang tinggi menandakan karyawan menilai organisasi memberi dorongan yang kuat untuk berinovasi. Atmosfer ini tampak dari komitmen manajemen yang menjadikan inovasi bagian dari strategi kebijakan manajemen. Nishii & Wright, (2013) menyatakan, apabila organisasi mengirimkan sinyal komitmen kepada karyawan, karyawan akan merespon dengan perilaku sukarela pada tingkat yang lebih tinggi, seperti perilaku kerja inovatif. Komitmen manajemen biasanya termanifestasi dalam praktik-praktik manajemen SDM. Bos-Nehles et al., (2017) menyatakan bahwa praktik manajemen SDM terbaik yang dapat mempromosikan perilaku kerja inovatif melibatkan tiga faktor, yakni praktik yang dapat meningkatkan kemampuan (*Ability*), motivasi (*Motivation*) dan peluang (*Opportunity*).

Organisasi dalam konteks penelitian ini memiliki sistem pelatihan, pengembangan dan manajemen pengetahuan yang dikelola dengan serius untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Motivasi dibangkitkan melalui sistem pengakuan, penghargaan, kompensasi,

penilaian karya, sistem pengembangan karir serta menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Peningkatan peluang dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam *taskforce* proyek-proyek baru, pemberian target kerja yang menantang dan membangun suasana kebebasan berpendapat. Praktik manajemen SDM ini mengarahkan karyawan menilai manajemen bersungguh-sungguh dalam upaya menumbuhkan kreatifitas dan daya inovatif karyawan. Situasi ini memungkinkan karyawan lebih bersemangat menampilkan perilaku inovatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Bos-Nehles dan Veenendaal, (2017) yang menyatakan bahwa persepsi individu terhadap praktik manajemen SDM yang ditujukan untuk komitmen tinggi akan mempengaruhi perilaku kerja inovatif.

Karakteristik iklim organisasi yang mendukung inovasi ditandai adanya toleransi terhadap resiko. ‘*Be the first penguin*’ adalah slogan motivasi berinovasi yang dikampanyekan dalam organisasi dimana penelitian ini berlangsung. Moto ini adalah cermin toleransi yang tinggi terhadap resiko kegagalan yang memberikan rasa aman secara psikologis. Organisasi dengan tingkat rasa aman psikologis yang tinggi cenderung bersikap toleran dan mendorong karyawan untuk mengungkapkan ide-ide yang belum matang, memahami, menghormati, memberikan pujian dan melindungi karyawan (Miao et al., 2020). Inovasi merupakan aktivitas beresiko yang mengganggu *status quo*, kecuali jika didukung secara sosial dan dihargai oleh seluruh organisasi (Battistelli et al., 2022). Temuan ini mendukung studi Afsar et al., (2014), apabila organisasi mendorong iklim inovasi dan mengambil resiko, karyawan merasa diberdayakan untuk berinovasi dan menjadikan kesuksesan inovasi sebagai bentuk keterlibatan sukarela.

Iklim organisasi inovasi yang tinggi juga mengimplikasikan karyawan memiliki persepsi bahwa organisasi pada penelitian ini terbuka terhadap ide-ide baru, menghargai kreatifitas dan fleksibel terhadap perubahan. Widmann & Mulder (2018) menyatakan lingkungan internal organisasi berperan penting terhadap perilaku kerja inovatif dengan menginspirasi proaktifitas karyawan. Ketika nilai dan norma kelompok menciptakan ekspektasi pentingnya berinovasi, anggota tim lebih termotivasi mengimplementasikan ide-ide inovatif mereka (Somech & Drach-Zahavy, 2013). Selaras dengan penelitian terdahulu bahwa konteks organisasi dimana individu dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, berpikir bebas, dan dapat membangun lingkungan kerja yang terbuka terhadap perubahan, akan merangsang perilaku kerja inovatif (Carlucci et al., 2020). Iklim yang kondusif untuk berinovasi atau memberi kepercayaan karyawan untuk menuntaskan tugas-tugas inovatif, dapat memfasilitasi terbentuknya perilaku kerja inovatif (He et al., 2019).

Scott & Bruce, (1994) menyatakan, dukungan terhadap inovasi hanya dapat memberikan dampak terhadap perilaku inovatif apabila tingkat kebutuhan akan sumber daya terpenuhi pada level tertentu. Ketika iklim organisasi dalam dimensi dukungan inovasi berhasil meningkatkan perilaku kerja inovatif, ini mengindikasikan dimensi ketersediaan sumberdaya, waktu, biaya dan peralatan, dirasakan karyawan terpenuhi secara memadai. Temuan ini mengkonfirmasi studi Martin et al., (2007) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif apabila tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan sama-sama berada dalam kondisi tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan iklim organisasi inovasi mampu berperan memperkuat peningkatan pengaruh positif beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Model konseptual iklim organisasi inovasi sebagai moderator pengaruh beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif merupakan penelitian baru. Variabel iklim organisasi inovasi membuktikan peranannya sebagai moderator. Ketika karyawan mengalami beban kerja mental yang tinggi, persepsi karyawan yang tinggi atas keberadaan iklim organisasi yang mendukung inovasi dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan.

Meskipun hasil penelitian ini signifikan, terdapat dua catatan untuk dikembangkan. Pertama, penelitian ini merupakan studi kasus di sebuah industri manufaktur. Jenis sampel tunggal dan ukuran sampel yang tidak terlalu besar dapat membatasi generalisasi. Bagaimanapun setiap organisasi memiliki budaya, karakteristik dan dinamika yang unik yang mungkin tidak berlaku di organisasi yang lain. Sehingga variabilitas dan keragaman antar organisasi industri tidak terwakili.

Selain itu, penelitian ini hanya menyajikan iklim organisasi inovasi sebagai variabel tunggal. Sesuai definisi yang digunakan iklim organisasi inovasi tersusun atas dua komponen, yaitu dukungan terhadap inovasi dan ketersediaan sumberdaya untuk berinovasi. Hasil yang berbeda bisa jadi diperoleh dengan mengukur peran moderasi melalui komponen-komponen yang lebih spesifik.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja mental memiliki pengaruh yang positif terhadap perilaku kerja inovatif. Sedangkan iklim organisasi inovasi mampu meningkatkan pengaruh positif beban kerja mental terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian hipotesis penelitian ini diterima.

Penelitian ini menawarkan implikasi teoritis dan implikasi praktis. Dalam hal implikasi teoritis, hasil penelitian ini mendukung prinsip-prinsip dasar teori JD-R model. Beban kerja mental adalah wujud tekanan pekerjaan yang bersifat tantangan (Demerouti et al., 2007), sedangkan iklim organisasi inovasi merupakan representasi sumber daya yang menghasilkan motivasi (Demerouti et al., 2001). Hasil studi ini menunjukkan ketika karyawan mengalami beban kerja mental, iklim organisasi inovasi yang kondusif mampu memfasilitasi karyawan untuk tetap menampilkan perilaku kerja inovatif .

Implikasi praktis bagi organisasi merekomendasikan dua hal. Pertama, manajemen organisasi manufaktur perlu melakukan survei berkala tentang beban kerja mental untuk memperoleh umpan balik bagaimana karyawan merasakan beban kerja mental pada pekerjaannya. Pengendalian beban kerja mental di level optimal dapat mempertahankan motivasi karyawan. Dengan demikian karyawan memiliki cukup energi untuk mencari ide-ide baru, menawarkan solusi dan memastikan gagasan-gagasan inovatif dapat diimplementasikan.

Kedua, manajemen organisasi manufaktur perlu terus mengembangkan iklim inovasi yang mapan. Hal ini dilakukan sebagai upaya meningkatkan kepercayaan karyawan atas dukungan organisasi terhadap aktifitas inovasi. Menjaga level persepsi karyawan minimal di tingkat sedang dapat mengarahkan karyawan berperilaku inovatif meskipun mengalami beban kerja mental. Memperkuat iklim organisasi inovasi dapat dilakukan melalui praktik manajemen SDM yang komprehensif mencakup peningkatan faktor *Ability*, *Motivation* dan *Opportunity*.

Saran untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas subjek dari berbagai perusahaan swasta, institusi pemerintahan atau lembaga pendidikan. Juga disarankan meneliti lebih lanjut peran moderasi iklim organisasi inovasi secara khusus terkait dimensi ketersediaan sumberdaya inovasi. Penelitian di masa depan juga berpeluang untuk menggali titik optimum beban kerja mental, mengingat beban kerja mental belum terlalu banyak diteliti di bidang psikologi.

REFERENSI

- Abstein, A., Heidenreich, S., & Spieth, P. (2014). Innovative work behaviour: The impact of comprehensive HR system perceptions and the role of work-life conflict. *Industry and Innovation*, 21(2), 91–116. <https://doi.org/10.1080/13662716.2014.896159>
- Afsar, B., Badir, Y., & Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208–230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>
- Ahmed, F., Hassan, A., Ayub, M. U., & Klimoski, R. (2018). High commitment work system and innovative work behavior: The mediating role of knowledge sharing. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 12(1), 29–51.
- Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M., & Naseer, S. (2019). Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of perceived organizational support, affective commitment and trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 13(2), 334–357.
- Akıncı, G., Alpkan, L., Yıldız, B., & Karacay, G. (2022). The Link between ambidextrous leadership and innovative work behavior in a military organization: The moderating role of climate for innovation. *Sustainability (Switzerland)*, 14(22). <https://doi.org/10.3390/su142215315>
- AlEissa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. In *Management Review Quarterly* (Vol. 72, Issue 4). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x>
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157–183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
- Ampofo, E. T., Coetzer, A., & Poisat, P. (2018). Extending the job embeddedness-life satisfaction relationship: An exploratory investigation. *Journal of Organizational Effectiveness*, 5(3), 236–258. <https://doi.org/10.1108 JOEPP-01-2018-0006>
- Anderson, R. A., & West, A. M. (1998). Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior*. *Journal of Organizational Behavior*, 19(July 1995), 235–258.
- Antwi, C. O., Fan, C. jun, Aboagye, M. O., Brobbey, P., Jababu, Y., Affum-Osei, E., & Avornyo, P. (2018). Job demand stressors and employees' creativity: a within-person approach to dealing with hindrance and challenge stressors at the airport environment. *Service Industries Journal*, 39(3–4), 250–278. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1520220>
- Atatsi, E. A., Azila-Gbettor, E. M., & Mensah, C. (2021). Predicting task performance from psychological ownership and innovative work behaviour: A cross sectional study. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1917483>

- Babbie, E. R. (2015). *The practice of social research* (14th ed.). Cengage Learning.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Banwo, A. O., Onokala, U., & Momoh, B. (2022). Organizational climate–institutional environment nexus: why context matters. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 12(1), 357–369. <https://doi.org/10.1007/s40497-022-00330-4>
- Battistelli, A., Montani, F., & Odoardi, C. (2013). The impact of feedback from job and task autonomy in the relationship between dispositional resistance to change and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 26–41. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.616653>
- Battistelli, A., Montani, F., Odoardi, C., Vandenberghe, C., & Picci, P. (2014). Employees' concerns about change and commitment to change among Italian organizations: the moderating role of innovative work behavior. *International Journal of Human Resource Management*, 25(7), 951–978. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.809012>
- Battistelli, A., Odoardi, C., Cangialosi, N., Di Napoli, G., & Piccione, L. (2022). The role of image expectations in linking organizational climate and innovative work behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 204–222. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2021-0044>
- Berisha, B., Ramadani, V., Gerguri-Rashiti, S., Palalic, R. (2020). The impact of innovative working behaviour on employees working performance. In Leitão, J., Nunes, A., Pereira, D., Ramadani, V. (eds) *Intrapreneurship and Sustainable Human Capital. Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-49410-0_3. Abstract
- Bogilović, S., Bortoluzzi, G., Černe, M., Ghasemzadeh, K., & Žnidaršić, J. (2020). Diversity, climate and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2020-0100>
- Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel Review*, 46(7), 1228–1253, DOI 10.1108/PR-09-2016-0257
- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. R. (2017). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661–2683. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380680>
- Božić, L., & Ozretic-Došen, Đ. (2015). Enabling innovation and creativity in market-oriented firms. *Baltic Journal of Management*, 10(2), 144–165. <https://doi.org/10.1108/BJM-11-2013-0170>
- Bunce, D., & West, M. (1994). Changing work environments: Innovative coping responses to occupational stress. *Work and Stress*, 8(4), 319–331. <https://doi.org/10.1080/02678379408256539>
- Cai, W., Xu, C., Yu, S., & Gong, X. (2022). Research on the impact of challenge-hindrance stress on employees' innovation performance: A chain mediation model. *Frontiers in Psychology*, 13(April), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.745259>
- Carlucci, D., Mura, M., & Schiuma, G. (2020). Fostering employees' innovative work behaviour in healthcare organisations. *International Journal of Innovation Management*, 24(2). <https://doi.org/10.1142/S1363919620500140>
- Carmeli, A., Meitar R., Weisberg J. (2006). Self-leadership skill and innovation behavior. *International Journal of Manpower*, 27(1), DOI:10.1108/01437720610652853

- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74.
- Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A., & Vandenberghe, C. (2010). A multilevel model of transformational leadership and adaptive performance and the moderating role of climate for innovation. *Group and Organization Management*, 35(6), 699–726. <https://doi.org/10.1177/1059601110390833>
- Chau, K. Y., Zhu, Y. L., Shen, H. W., & Huang, S. Z. (2018). A study on creative personality and innovation behavior-well-being as the mediator. *Journal of Interdisciplinary Mathematics*, 21(2), 253–264. <https://doi.org/10.1080/09720502.2017.1420556>
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834–848
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Fifth edition. Thousand Oaks, California, SAGE Publications, Inc.
- 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>
- Dedi, V., Leka, S., & Jain, A. (2018). Job demands, job resources and innovative work behaviour: a European Union study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 310–323. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1444604>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., Vandekerckhove, S., Hoogegeem, G.V. (2012). Job design and innovative work behavior: Enabling innovation through active or low strain jobs? <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2158618>
- Dixit, A., & Upadhyay, Y. (2021). Role of JD-R model in upticking innovative work behaviour among higher education faculty. *RAUSP Management Journal*, 56(2), 156–169. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-03-2020-0060>
- Eatough, E. M., Chang, C. H., Milosavic, S. A., & Johnson, R. E. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 619–632. <https://doi.org/10.1037/a0021887>
- Efron, B., & Tibshirani, R. J. (1994). *An Introduction to the Bootstrap* (1st Editio). <https://doi.org/10.1201/9780429246593>
- Fahamsyah, D. (2017). Analisis hubungan beban kerja mental dengan stres kerja di instalasi ccssd rumah sakit umum haji Surabaya. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 6(1), 107. <https://doi.org/10.20473/ijosh.v6i1.2017.107-115>
- Fay, D., Bagotyriute, R., Urbach, T., West, M. A., & Dawson, J. (2019). Differential effects of

- workplace stressors on innovation: An integrated perspective of cybernetics and coping. *International Journal of Stress Management*, 26(1), 11–24. <https://doi.org/10.1037/str0000081>
- Gawron, V. J. (2019). *Human performance, workload, and situational awareness measures handbook, Second Edition.*
- Gregory, B. T., Albritton, M. D., & Osmonbekov, T. (2010). The mediating role of psychological empowerment on the relationships between P-O fit, job satisfaction, and in-role performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 639–647. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9156-7>
- Hammond, M., Cross, C., Farrell, C., & Eubanks, D. (2019). Burnout and innovative work behaviours for survivors of downsizing: An investigation of boundary conditions. *Creativity and Innovation Management*, 28(3), 306–317. <https://doi.org/10.1111/caim.12327>
- Hart, Sandra G. Staveland, L. (1998). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research . In P. A. Hancock & N. Meshkati (Eds.), Human mental workload. *New York: Elsevier Science Publishers B.V (North Holland)*, 43(5), 77–106. <https://doi.org/10.1007/s10749-010-0111-6>
- Hart, S. G. (2006). NASA-task load index (NASA-TLX); 20 years later. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society*, 904–908. <https://doi.org/10.1177/154193120605000909>
- Hayes, A. F. (2013). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. *Ecological Economics*, 89(3), 202–203. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2013.01.023>
- He, P. X., Wu, T. J., Zhao, H. D., & Yang, Y. (2019). How to motivate employees for sustained innovation behavior in job stressors? A cross-level analysis of organizational innovation climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23). <https://doi.org/10.3390/ijerph16234608>
- Hebbaz, A., Othman, S. Z., & Saoula, O. (2023). Factors affecting innovative work behavior among employees in Algeria Petroleum sector. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(3), 827–833. <https://doi.org/10.18280/ijsdp.180318>
- Hendrawan, B., Ansori, M., & Hidayat, R. (2013). Pengukuran dan analisis beban kerja pegawai bandara Hang Nadim. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 55–67.
- Hoonakker, P., Carayon, P., Gurses, A. P., Brown, R., Khunlertkit, A., McGuire, K., & Walker, J. M. (2011). Measuring workload of ICU nurses with a questionnaire survey: the NASA Task Load Index (TLX). *IIE Transactions on Healthcare Systems Engineering*, 1(2), 131–143. <https://doi.org/10.1080/19488300.2011.609524>
- Jankelová, N., Joniaková, Z., & Mišún, J. (2021). Innovative work behavior—A key factor in business performance? The role of team cognitive diversity and teamwork climate in this relationship. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/jrfm14040185>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness nd innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201-215. doi:10.1002/job.238
- Janssen O., Van de Vliert E., & West M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A special issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129–145
- Javed, B., Fatima, T., Khan, A. K., & Bashir, S. (2021). Impact of inclusive leadership on innovative

- work behavior: The role of creative self-efficacy. *Journal of Creative Behavior*, 55(3), 769–782. <https://doi.org/10.1002/jocb.487>
- Jena, L. K., & Memon, N. Z. (2018). Does workplace flexibility usher innovation? A moderated mediation model on the enablers of innovative workplace behavior. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 19(1), 5–17. <https://doi.org/10.1007/s40171-017-0170-8>
- Jung, H. S., & Jung, H. S. (2001). Establishment of overall workload assessment technique for various tasks and workplaces. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 28(6), 341–353. [https://doi.org/10.1016/S0169-8141\(01\)00040-3](https://doi.org/10.1016/S0169-8141(01)00040-3)
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In *Knowledge Management and Organisational Design* (Vol. 10). Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-9749-1.50010-7>
- Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Management Decision*, 54, 2277–2293. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2016-0196>
- Khan, T. I., Kaewsaeng-On, R., & Saeed, I. (2019). Impact of workload on innovative performance: Moderating role of extrovert. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(5), 123–133. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7516>
- Lazarus, R.S & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Springer Publishing Company, Inc.11 West 42nd Street, New York, NY 10036-8002
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge Stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among Stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>
- Li, M., Liu, Y., Liu, L., Wang, Z. (2017). Proactive personality and innovative work behavior: The mediating effects of affective states and creative self-efficacy in teachers. *Current Psychology*, 36(4), 697–706
- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, 07(06), 446–450. <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Lian, X., Yang, B. Y., & Ma, Y. (2013). The effect of organizational innovative climate on employees' innovative behavior: The mechanism of individual factors and work characteristics. *Chinese Journal of Management*, 10, 985.
- Lin, Q. (2023). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of identification, voice and innovation climate. *International Journal of Hospitality Management*, 113(103521). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103521>
- Longo, L. (2018). Experienced mental workload, perception of usability, their interaction and impact on task performance. *PLoS One*, 13(8), e0199661. doi:10.1371/journal.pone.0199661 PMID:3006774
- Maitlo, Q., Wang, X., Jingdong, Y., Lashari, I. A., Faraz, N. A., & Hajaro, N. H. (2022). Exploring green creativity: The effects of green transformational leadership, green innovation climate, and green autonomy. *Frontiers in Psychology*, 13(March). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.686373>
- Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4), 100255. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>

- Manly, J., Ringel, M., Baeza, R., Cornock, W., Paschkewitz, J., MacDougall, A., Harnoss, J.D., Apostolatos, K., Backler, W., Meinecke, H., Koslow, L., Pieper, C., Gross-Selbeck, S., Unnikrishnan, S., Panandiker, R. and Sano, N. (2023). Are you ready for green growth? Most innovative companies 2022. Boston Consulting Group available at <https://www.bcg.com/publications/2022>, accessed 20 July 2023
- Maqbool, S., Černe, M., & Bortoluzzi, G. (2019). Micro-foundations of innovation: Employee silence, perceived time pressure, flow and innovative work behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 125–145. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2018-0013>
- Mardapi, D. (2008). *Teknik penyusunan instrumen tes dan non tes*. Yogyakarta: Mitra Cendikia Press.
- Martin, P., Salanova, M., & Peiro, J. (2007). Job demands, job resources and individual innovation at work: Going beyond Karasek's model? *Psicothema*, 19, 621–62
- Meng, J., & Liu, Z. (2023). Examining the effect of challenging and threatening work stress on employees' innovative behavior. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 51(4), e1214
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43–59. <https://doi.org/10.1080/13678868.2011.646894>
- Miao, R., Lu, L., Cao, Y., & Du, Q. (2020). The high-performance work system, employee voice, and innovative behavior. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4).
- Min, H., Kim, H. J., & Lee, S. B. (2015). Extending the challenge–hindrance stressor framework: The role of psychological capital. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 50, 105–114. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00293
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2020). Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behavior: The role of work engagement and mindfulness. In *Human Relations* (Vol. 73, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/0018726718819055>
- Mukherjee, N., Dasgupta, H. (2022). Unlocking effects of psychological mechanisms enhancing innovative work behavior. *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 9314-9334
- Mustafa, M.J., Hughes, M., & Ramos, H.M. (2022). Middle-managers' innovative behavior: The roles of psychological empowerment and personal initiative. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI:10.1080/09585192.2022.2126946
- Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 73–109. <https://doi.org/10.1111/joop.12283>
- Nishii, L. H., & Wright, P. M. (2013). Variability within organizations: Implications for strategic human resources management. *The People Make the Place: Dynamic Linkages Between Individuals and Organizations*, 225–248. <https://doi.org/10.4324/9780203809549>
- Nodoushan, R., Madadizadeh, F., Anoosheh, V., & Boghri, F. (2021). Mental workload and occupational burnout among the faculty members and administrative staff of Yazd Public Health School. *Journal of Education and Health Promotion*, 10(1):293, 1–6. https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_1076_20
- O'Brien, K. E., & Beehr, T. A. (2019). So far, so good: Up to now, the challenge–hindrance framework describes a practical and accurate distinction. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 962–

972. <https://doi.org/10.1002/job.2405>

Okeke, A.O., Eze Christian N., Oguegbe, T.M., Ogbonnaya, C.E. (2019). Psychological availability, psychological safety and optimism as predictors of innovative behavior among workers. *International Journal of Psychological Research and Reviews*, 2(16), DOI: 10.28933/ijprr-2019-06- 0305

Pusparini, E. S., Aryasa, Budi, K. (2021). Entering the global market: The role of work autonomy and individual global mindset as antecedents of innovative work behavior in defining employee task performance. *The South East Asian Journal of Management*, 15(1), 6. DOI: 10.21002/seam.v15i1.13411

Rai, A., Agarwal, U. (2018). Impact of workplace bullying on employee outcomes: A study of Indian managerial employees. *International Journal of Productivity and Performance Management*, <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2017-0109>

Rao Jada, U., Mukhopadhyay, S., & Titiyal, R. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *Journal of Knowledge Management*, 23(5), 915–930. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2018-0533>

Redaksi. (2022). *PT XYZ Raih Penghargaan Eksporir Berkinerja Terbaik Jatim 2022*. Wartabromo. <https://www.wartabromo.com/2022/11/01/pt-xyz-raih-penghargaan-eksportir-berkinerja-terbaik-jatim-2022/>

Ren, F., & Zhang, J. (2015). Job stressors, organizational innovation climate, and employees' innovative behavior. *Creativity Research Journal*, 27(1), 16–23. <https://doi.org/10.1080/10400419.2015.992659>

Robinson, R. N. S., & Beesley, L. G. (2010). Linkages between creativity and intention to quit: An occupational study of chefs. *Tourism Management*, 31(6), 765–776. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.003>

Ruth, M.S. (2015). Is bore out a threat to frontline employees' innovative work behavior? *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), DOI:10.1111/jipm.12239

Santoso, H., & Furinto, A. (2019). Combining self-efficacy and employee friendly workplace to generate innovative work behavior: Evidence from telecommunication industry. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue), 498–505. <https://doi.org/10.35940/ijrte.b1562.078219>

Schaufeli, W., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. *G.F. Bauer and O. Hämmig, Bridging Occupational, Organizational and Public Health: 43 A Transdisciplinary Approach*, 9789400756, 1–249. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

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/10.1049/iet-rsn:20080009>

Shanker, R., Bhanugopan, R., van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>

- Silva, F. P. da. (2014). Mental workload, task demand and driving performance: What relation? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 162(Panam), 310–319. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.12.212>
- Siregar, Z. M. E., Suryana, Ahman, E., & Senen, S. H. (2019). Factors influencing innovative work behavior: An individual factors perspective. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(9), 324–327.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2013). Translating team creativity to innovation implementation: The role of team composition and climate for innovation. *Journal of Management*, 39(3), 684–708. <https://doi.org/10.1177/0149206310394187>
- Somsriruen, T., Chavez, G. S., & Tayko, P. R. M. (2018). The effect of organization development intervention on structural and psychological empowerment to enhance innovative work behavior: An action research in a technical school in Thailand. *ABAC Journal*, 38(1), 56–73
- Spiegelaere, S. De, Gyes, G. van, & Hootegem, G. Van. (2014). Innovatief werkgedrag als concept: Definiëring en oriëntering - The concept innovative work behavior: Definition and orientation. *Gedrag En Organisatie*, 27(1), 5–18. <https://doi.org/10.5553/GenO/092150772014027001002>
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung:Alfabeta
- Sung, S.Y., & Choi, J.N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organisational Behavior*, 35, 393–412. <https://doi.org/10.1002/job.1897>
- Suseno, Y., Standing, C., Gengatharen, D., Nguyen, D. (2020). Innovative work behavior in the public sector: The roles of task characteristics, social support, and proactivity. *Australia Journal Public Adm*, 79(1), 41–59
- Takaishi, K., Sekiguchi, K., Kono, H., & Suzuki, S. (2019). Interactive effects of work autonomy and proactive personality on innovative behavior. *Asian Business Research*, 4(1), 6. <https://doi.org/10.20849/abr.v4i1.548>
- Thurlings, M., Evers, A. T., & Vermeulen, M. (2015). Toward a model of explaining teachers' innovative behavior: A literature review. *Review of Educational Research*, 85(3), 430–471. <https://doi.org/10.3102/0034654314557949>
- Trot, P. (2017). *Innovation management and new product development* (Sixth Edition). Pearson Education Limited.
- Van Acker, B. B., Parmentier, D. D., Vlerick, P., & Saldien, J. (2018). Understanding mental workload: from a clarifying concept analysis toward an implementable framework. *Cognition, Technology and Work*, 20(3), 351–365. <https://doi.org/10.1007/s10111-018-0481-3>
- Vuong, B. N., Tushar, H., & Hossain, S. F. A. (2023). The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior: does innovative climate matter? *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(5), 832–854. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2021-0256>
- Webster, J. R., Beehr, T. A., & Love, K. (2011). Extending the challenge-hindrance stressor framework: The role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.006>
- West, M. A., & Farr, J. L. (1990). Psychological approaches. Innovation and creativity at work. *Psychological and Organizational Strategies*, 281–287.

- Wickens, C. D., Helton, W. S., Hollands, J. G., & Banbury, S. (2021). Engineering psychology and human performance. In *Engineering Psychology and Human Performance*. <https://doi.org/10.4324/9781003177616>
- Widmann, A., & Mulder, R. H. (2018). Team learning behaviours and innovative work behaviour in work teams. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 501–520. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2017-0194>
- Widyanti, A., Jhonson, A., & Waard, D.D. (2012). Pengukuran beban kerja mental dalam searching task dengan metode rating scale mental effort (RSME), *J TI UNDIP Jurnal Teknik Industri*, 5(1), DOI:10.12777/jati.5.1.1-6
- Wu, C.H., Parker, S.K., & de Jong, J. (2014). Need for cognition as an antecedent of individual innovation behavior. *Journal of Management*, 40(6), 1511–1534. <https://doi.org/10.1177/0149206311429862>
- You, Y., Hu, Z., Li, J., Wang, Y., & Xu, M. (2022). The effect of organizational innovation climate on employee innovative behavior: The role of psychological ownership and task interdependence. *Frontiers in Psychology*, 13(June), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856407>
- Young, K., & Pagliari, S. (2017). Capital united? Business unity in regulatory politics and the special place of finance. *Regulation and Governance*, 11(1), 3–23. <https://doi.org/10.1111/rego.12098>
- Yuan, W., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342. Retrieved from <http://amj.aom.org/content/53/2/323.abstract>
- Zhang, M., zhang, P., Liu, Y., Wang, H., Hu, K., & Du, M. (2021). Influence of perceived stress and workload on work engagement in front-line nurses during COVID-19 pandemic. *Journal of Clinical Nursing*, 30(11–12), 1584–1595. <https://doi.org/10.1111/jocn.15707>
- Zuraik, A., Kelly, L., & Dyck, L. R. (2020). Individual innovative work behaviour: Effects of personality, team leadership and climate in the us context. *International Journal of Innovation Management*, 24(5). <https://doi.org/10.1142/S1363919620500784>
- Young, M.S., Brookhuis, K.A., Wickens, C.D., & Hancock, P.A. (2015). State of science: Mental workload in ergonomics. *Ergonomics*, 58(1), 1–17. doi:10.1080/00140139.2014.956151

LAMPIRAN

Lampiran 1. Ijin Perusahaan

IJIN TERTULIS DARI PERUSAHAAN

PROPOSAL

REVIEWED BY		DRF	ADJ2	DEC
~ HR	~ 85  Nurul M.	19 Jun 2023	19/6	19/6
Name of Drafter	Nurul M.	Dept	HR & IT	Date Drafted
SUBJECT: PENELITIAN Mohon persetujuan sbb : I. LATARBELAKANG 1. Pemenuhan Tugas penelitian dan Tesis program Master Degree, memakai [...] sebagai subyek penelitian. 2. Permohonan Ijin secara resmi II. ISI ① Mohon persetujuan untuk melakukan penelitian [...] sbb: Judul Penelitian : 1. JURNAL => Pengaruh Workload terhadap Perilaku Kerja Inovatif, di moderasi Agile Workforce 2. TESIS => Pengaruh Workload terhadap Perilaku Kerja Inovatif, di moderasi Iklim Inovasi di 3. JURNAL => Persepsi Karyawan Lokal terhadap Motivasi Kerja dan Ketangguhan Expatriate Korea Selatan untuk Menumbuhkan Iklim Inovasi Populasi : G4 dan G5 Jumlah Sampel : +/-150 orang (dipilih secara random stratified) Waktu Penelitian : Juni - Juli 2023 Alat Ukur : Kuesioner [online by email] Metode : Kuantitatif dan Kualitatif				

~ Thank you ~

KESEDIAAN TERTULIS (INFORMED CONSENT)

Assalamu'alaikum wr wb,

Pada kesempatan ini, saya Nurul Muzayyanah mohon kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner berikut dalam rangka pengambilan data guna kepentingan penelitian saya di program Magister Psikologi (S-2) Universitas Muhammadiyah Malang. Judul penelitian saya mengenai "Pengaruh Beban Kerja Mental Terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Menguji Peran Moderasi Iklim Organisasi Inovasi." Bertindak selaku dosen pembimbing dalam penelitian ini adalah Assoc. Prof. Dr. Tulus Winarsunu, M.Si dan Dr. Djudiyah, M.Si.

Pada kesempatan ini, saya mohon kesediaan Saudara berpartisipasi dalam kegiatan penelitian ini sebagai responden. Pengisian kuesioner membutuhkan waktu kurang lebih sepuluh menit. Silahkan menyatakan persetujuan terlebih dahulu untuk berpartisipasi dalam survey ini secara sukarela dengan memilih pernyataan BERSEDIA atau TIDAK BERSEDIA. Apabila Saudara menyatakan bersedia, silahkan melanjutkan mengisi kuesioner ini. Saudara dapat sewaktu-waktu mengundurkan diri sebagai subyek penelitian. Hasil dari penelitian ini akan dilaporkan kepada tim penguji, tanpa menyebutkan informasi yang bisa dikaitkan secara langsung dengan diri Saudara. Identitas Saudara akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan ada dampak negatif dari proses ini terhadap pekerjaan Saudara.

Kompensasi bagi responden adalah hasil penelitian sebagai rekomendasi perbaikan *job design* khususnya terkait beban kerja karyawan di level menengah. Adapun kompensasi bagi perusahaan, sebagai rekomendasi memperkuat iklim organisasi yang kondusif untuk berinovasi dan dirasakan manfaatnya bagi seluruh karyawan. Apabila ada dampak yang ditimbulkan dari penelitian ini, dapat menghubungi *contact person* atas nama Nurul Muzayyanah, no HP/WA 08123329611. Atas kesediaan Saudara berpartisipasi dalam penelitian ini, saya haturkan banyak terima kasih. Wassalamualaikum wr.wb.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, Saya yang bertandatangan di bawah ini:

1. Nama :
2. NPK :
3. Jenis kelamin/usia :/.....
4. Pendidikan :
5. Masa Kerja :
6. Jabatan/Dept. :/.....

Menyatakan (**Bersedia/Tidak Bersedia***) berpartisipasi dalam survey ini. (*coret salah satu)

....., 2023

Responden

Lampiran 2. Instrumen Penelitian

SKALA 1. PERILAKU KERJA INOVATIF

Petunjuk Pengisian

Survey ini bertujuan untuk mengukur Perilaku Kerja Inovatif. Berikan jawaban yang sebenarnya sesuai dengan keadaan diri Saudara dengan memilih salah satu pilihan yang tersedia di sebelah kanan pernyataan pada kolom yang tersedia.

SS : Jika Saudara merasa **Sangat Sering** melakukan pernyataan tersebut

S : Jika Saudara merasa **Sering** melakukan pernyataan tersebut

Sdg : Jika Saudara merasa **Sedang-sedang saja** melakukan pernyataan tersebut

JR : Jika Saudara merasa **Jarang** melakukan pernyataan tersebut

SJR : Jika Saudara merasa **Sangat Jarang** melakukan pernyataan tersebut

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SJR	JR	Sdg	S	SS
1	Saya sering memperhatikan masalah yang terjadi walaupun masalah tersebut di luar pekerjaan saya					
2	Saya memikirkan bagaimana sesuatu dapat dikembangkan					
3	Saya mencari metode, teknik, atau instrumen kerja baru					
4	Saya memberi solusi untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja.					
5	Saya mencari pendekatan baru untuk menyelesaikan tugas.					
6	Saya berusaha membuat anggota lain di organisasi untuk merasa antusias juga dalam mengembangkan ide-ide inovatif yang saya miliki.					
7	Saya meyakinkan anggota lain untuk mendukung ide-ide inovatif yang saya miliki					
8	Saya menerapkan ide-ide inovatif yang saya miliki secara sistematis ke dalam pekerjaan saya di perusahaan.					
9	Saya berkontribusi secara penuh terhadap pengimplementasian ide-ide baru di perusahaan					
10	Saya berusaha melakukan pengembangan dalam hal-hal baru guna penyelesaian pekerjaan saya di perusahaan					

Sumber: J.De Jong & Den Hartog (2010)

Skala 2 →

SKALA 2. BEBAN KERJA MENTAL (NASA – TLX)

Petunjuk

Survey ini bertujuan untuk mengukur Beban Kerja Mental yang Saudara rasakan. Saudara diharapkan memberikan jawaban yang sebenarnya sesuai dengan keadaan diri Saudara.

Indikator Beban Kerja meliputi:

1. Mental Demand (Tuntutan Mental)

Seberapa besar usaha mental yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (misalnya: berpikir, memutuskan, menganalisa, dll)

2. Physical Demand (Tuntutan Fisik)

Seberapa besar usaha fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut

3. Temporal Demand (Tuntutan Waktu)

Seberapa besar tekanan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut

4. Effort (Usaha)

Seberapa keras Saudara harus berupaya (secara mental dan fisik) untuk menyelesaikan pekerjaan Saudara

5. Performance (Kinerja)

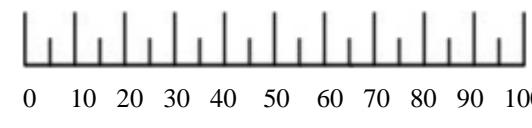
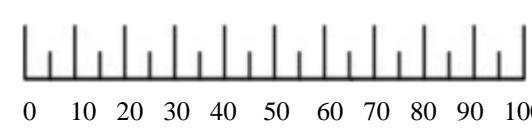
Seberapa besar tingkat keberhasilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut

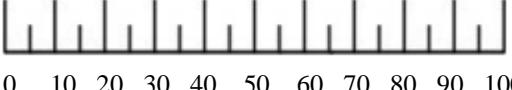
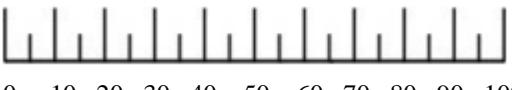
6. Frustration (Frustrasi)

Seberapa besar kecemasan, stres dan tekanan yang dirasakan untuk menyelesaikan tugas tersebut

Intruksi Bagian I. NASA-TLX

Dalam skala ini akan disajikan pertanyaan terkait dengan beban kerja yang Saudara alami di pekerjaan Saudara. Berikan rating untuk masing-masing indikator beban kerja atas pekerjaan yang Saudara lakukan. Skala rating 0 ~ 100 dengan kategori ringan hingga berat.

Dimensi	Indikator	Rating
Tuntutan Mental	Seberapa besar usaha mental yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan Saudara? (misalnya berpikir, memutuskan, menganalisa, dll)	 <p>Rendah Tinggi</p> <p>0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100</p>
Tuntutan Fisik	Seberapa besar usaha fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan Saudara?	 <p>Rendah Tinggi</p> <p>0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100</p>
Temporal Demand	Seberapa besar tekanan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan Pekerjaan Saudara ?	 <p>Rendah Tinggi</p> <p>0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100</p>

		0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
Effort	Seberapa keras Saudara harus bekerja (secara mental dan fisik) untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan?	Rendah Tinggi  0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
Performance	Seberapa besar tingkat keberhasilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan Saudara?	Rendah Tinggi  0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
Frustrasi	Seberapa besar kecemasan, stres dan tertekan yang dirasakan untuk menyelesaikan tugas Saudara?	Rendah Tinggi  0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Sumber: Sandra G. Hart (2006) dalam Widyanti, et al (2012)

Intruksi Bagian II. NASA-TLX

Diantara dua kombinasi indikator pilih indikator yang memiliki **tingkat beban kerja lebih besar** pada pekerjaan yang Saudara lakukan

Pekerjaan saya lebih menuntut.....

No	Indikator Beban Kerja Mental			
1	Mental demand	vs		Physical demand
2	Mental demand	vs		Temporal demand
3	Mental demand	vs		Effort
4	Mental demand	vs		Performance
5	Mental demand	vs		Frustration
6	Physical demand	vs		Temporal demand
7	Physical demand	vs		Effort
8	Physical demand	vs		Performance
9	Physical demand	vs		Frustration
10	Temporal demand	vs		Effort
11	Temporal demand	vs		Performance
12	Temporal demand	vs		Frustration
13	Effort	vs		Performance
14	Effort	vs		Frustration
15	Performance	vs		Frustration

Sumber: NASA-TLX (Hart, 2006)

Skala 3 →

SKALA 3. IKLIM ORGANISASI INOVASI

Petunjuk Pengisian

Survey ini bertujuan untuk mengukur Iklim Organisasi Inovasi. Berikan jawaban yang sebenarnya sesuai dengan keadaan diri Saudara.

SS : Jika Saudara merasa **Sangat Setuju** dengan pernyataan tersebut

S : Jika Saudara merasa **Setuju** dengan pernyataan tersebut

N : Jika Saudara merasa **Netral / Ragu-ragu** dengan pernyataan tersebut

TS : Jika Saudara merasa **Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut

STS : Jika Saudara merasa **Sangat Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Di sini kreatifitas didorong					
2	Kemampuan kita untuk berfungsi secara kreatif dihormati oleh atasan					
3	Di sini, individu diperbolehkan mencoba memecahkan masalah yang sama dengan cara yang berbeda					
4	Tugas utama anggota dalam organisasi ini adalah mengikuti perintah yang diberikan oleh atasan					
5	Di sini, seseorang bisa mendapatkan banyak masalah jika menunjukkan perbedaan					
6	Organisasi ini dapat digambarkan sebagai fleksibel dan terus beradaptasi dengan perubahan					
7	Di sini seseorang tidak dapat melakukan hal-hal yang sangat berbeda tanpa memicu kemarahan					
8	Cara terbaik untuk berbaur di organisasi ini adalah berpikir seperti anggota lainnya					
9	Di sini orang diharapkan menangani masalah dengan cara yang sama					
10	Organisasi ini terbuka dan responsif terhadap perubahan					
11	Di sini orang yang bertanggung jawab biasanya mendapatkan pengakuan untuk orang lain					
12	Di organisasi ini, kita cenderung tetap pada cara yang sudah teruji dan terbukti					
13	Tempat ini tampak lebih peduli dengan keadaan yang sudah mapan dan stabil daripada perubahan					
14	Bantuan dalam mengembangkan ide-ide baru tersedia dengan mudah					
15	Ada sumber daya yang cukup yang dialokasikan untuk inovasi di organisasi ini					
16	Ada waktu yang cukup tersedia untuk mengejar ide-ide kreatif di sini					
17	Kurangnya pendanaan untuk menyelidiki ide-ide kreatif merupakan masalah di organisasi ini					
18	Kurangnya personel menghambat inovasi di organisasi ini					
19	Organisasi ini memberi saya waktu luang untuk mengejar ide-ide kreatif selama jam kerja					
20	Sistem penghargaan di sini mendorong inovasi					
21	Organisasi ini secara terbuka mengakui mereka yang inovatif					
22	Di sini sistem penghargaan lebih menguntungkan bagi mereka yang tidak mengganggu stabilitas					

Iklim Organisasi Inovasi (Bruce & Scott (1994)

Lampiran 3. Raw Score Data Penelitian

RAW SCORE DATA PERILAKU KERJA INOVATIF & DATAIKLIM ORGANISASI INOVASI – part 1

Responden	RAW SCORE IKLIM ORGANISASI INOVASI														RAW SCORE PERILAKU KERJA INOVATIF																				
	IOC 1	IOC 2	IOC 3	IOC 4	IOC 5	IOC 6	IOC 7	IOC 8	IOC 9	IOC 10	IOC 11	IOC 12	IOC 13	IOC 14	IOC 15	IOC 16	IOC 17	IOC 18	IOC 19	IOC 20	IOC 21	IOC 22	IOC	IWB1	IWB2	IWB3	IWB4	IWB5	IWB6	IWB7	IWB8	IWB9	IWB10	IWB	
R001	5	5	5	4	2	5	2	4	2	5	4	2	5	5	4	4	5	5	3	3	5	4,05	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4,20		
R002	5	5	4	4	2	5	2	2	4	4	4	2	4	5	3	4	4	4	2	2	4	3,50	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3,70		
R003	5	5	5	5	4	2	5	2	2	5	4	4	4	2	5	5	4	4	4	2	2	4	3,50	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3,90	
R004	5	5	5	5	1	5	1	5	1	5	5	2	2	5	5	5	4	4	4	2	2	2	3,50	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4,90	
R005	5	5	5	5	4	1	5	2	3	2	5	4	3	2	4	5	3	5	5	5	2	5	4,82	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4,40	
R006	5	5	5	5	4	2	5	2	2	5	4	3	2	5	5	3	5	5	4	2	3	4	3,73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,90	
R007	4	4	4	4	2	5	2	2	5	4	2	5	4	4	4	2	2	4	2	3	4	3,73	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4,30		
R008	4	4	4	5	3	2	4	2	2	4	4	3	2	5	4	3	4	3	2	2	4	3,23	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3,70		
R009	4	4	4	4	2	5	2	2	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3,41	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3,60
R010	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	4	5	5	2	5	2	5	4	4	3,86	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,90	
R011	5	5	5	5	2	5	1	2	2	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3,86	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4,60	
R012	4	3	4	3	4	5	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	2	2	3,45	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3,70	
R013	5	4	5	4	2	5	2	2	2	5	4	3	2	5	4	4	4	4	2	2	3	3,50	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3,90		
R014	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3	3,50	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3,80
R015	5	5	5	4	2	4	2	3	2	4	4	4	4	2	5	5	5	2	2	2	4	3	3,50	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4,10	
R016	5	5	5	5	2	5	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4,32	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4,70		
R017	5	5	4	4	2	5	2	2	2	4	4	3	2	4	4	3	4	4	2	2	3	3,36	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3,80		
R018	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	3	2	4	2	4	4	2	4	2	4	3,45	4	5	5	4	4	4	1	4	5	4	4,00		
R019	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	4	2	4	4	3,59	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4,60	
R020	5	4	5	4	2	5	2	2	2	5	4	4	2	5	4	4	5	5	5	2	5	3,77	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90		
R021	4	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	2	1	5	2	4	4	4	5	5	2	3,91	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4,60		
R022	4	4	4	3	2	5	2	2	2	4	3	3	2	4	4	4	4	4	2	2	4	3,27	2	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3,90		
R023	5	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	3	2	4	4	3	4	2	2	2	3,27	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3,70			
R024	4	4	5	4	2	5	2	2	2	5	4	4	2	4	4	2	4	2	2	4	4	3,45	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4,20		
R025	5	5	5	4	1	5	1	5	2	5	4	4	1	5	5	4	5	4	5	3	2	4	3,82	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4,50	
R026	4	4	4	3	2	4	2	2	2	4	4	3	2	4	4	4	4	2	2	2	3	3,05	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3,80		
R027	4	4	4	4	5	2	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3,59	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90		
R028	5	5	5	4	2	5	2	2	2	5	5	3	1	4	5	3	5	5	4	4	4	3,82	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	4,10		
R029	3	4	4	5	5	4	4	5	4	2	4	4	5	4	5	4	2	2	2	2	4	2	3,84	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3,80	
R030	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	3,45	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3,90		
R031	5	2	5	2	5	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3,45	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	3,90		
R032	4	4	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	2	3	3,18	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3,70		
R033	4	4	4	3	2	4	2	3	2	4	4	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2,91	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4,00		
R034	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	3,23	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3,70			
R035	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	2	4	5	2	2	4	3,77	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4,10	
R036	4	4	4	3	2	5	2	3	2	5	5	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	4	3,27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3,90	
R037	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	3,50	2	4	2	5	4	4	2	3	2	2	3,00		
R038	5	5	5	4	2	5	2	4	2	4	4	2	2	4	4	4	3	3	5	5	4,59	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4,10			
R039	5	4	5	4	2	5	2	3	2	5	5	3	2	5	5	4	4	4	2	2	4	3,68	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3,60		
R040	5	4	4	4	2	5	2	5	4	4	2	4	4	3	4	4	4	2	2	4	2	3,59	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4,50		
R041	4	4	4	3	2	4	2	2	4	3	4	2	4	4	2	4	2	2	4	4	2	3,27	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,80		
R042	4	4	5	4	2	4	2	3	2	5	4	4	2	5	5	3	4	4	2	2	3,45	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5,00			

RAW SCORE DATA PERILAKU KERJA INOVATIF & DATAIKLIM ORGANISASI INOVASI – part 2

Responden	RAW SCORE IKLIM ORGANISASI INOVASI													RAW SCORE PERILAKU KERJA INOVATIF																				
	IOC 1	IOC 2	IOC 3	IOC 4	IOC 5	IOC 6	IOC 7	IOC 8	IOC 9	IOC 10	IOC 11	IOC 12	IOC 13	IOC 14	IOC 15	IOC 16	IOC 17	IOC 18	IOC 19	IOC 20	IOC 21	IOC 22	IOC	IWB1	IWB2	IWB3	IWB4	IWB5	IWB6	IWB7	IWB8	IWB9	IWB10	IWB
R043	3	4	4	3	2	4	2	3	2	4	4	3	2	3	4	3	4	2	4	4	4	2	3,18	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,90
R044	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	3,36	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	3,40	
R045	4	4	5	3	2	4	2	3	2	4	3	4	2	3	4	2	4	2	4	2	4	3,23	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3,60	
R046	5	4	4	5	1	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3,50	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4,10
R047	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	3	3,32	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3,70	
R048	5	5	4	4	1	5	2	2	2	5	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3,50	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4,50	
R049	5	5	5	3	4	4	4	3	2	4	4	2	2	5	4	2	2	4	2	2	4	3,45	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3,90	
R050	5	5	5	4	2	5	2	2	2	5	4	2	2	4	5	3	5	4	2	2	3	3,59	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4,10	
R051	5	5	5	5	4	5	4	3	2	5	5	1	4	5	4	4	4	4	4	5	4,18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00		
R052	5	4	4	4	2	5	4	4	2	5	4	4	2	5	5	2	4	4	4	4	3,77	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,80		
R053	4	4	3	4	2	5	2	4	4	5	4	4	2	5	5	2	5	5	4	2	2	4	3,68	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4,00
R054	5	5	4	4	2	5	2	3	2	5	4	3	2	4	4	2	4	4	2	2	4	3,45	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,80	
R055	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	2	4	3,41	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3,80	
R056	5	5	5	4	1	5	2	2	2	4	4	4	2	4	4	5	5	4	3	3	4	3,68	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90	
R057	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3,45	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3,70		
R058	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3,27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,80	
R059	5	5	5	3	2	5	2	4	2	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	2	4	2,59	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4,30		
R060	5	5	5	5	1	5	1	5	1	5	4	4	2	5	5	2	2	4	2	2	4	3,45	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,60	
R061	4	2	4	5	5	5	1	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4	2	4	2	3,73	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3,90			
R062	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3,50	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3,70		
R063	5	5	5	4	4	5	2	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4,05	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90	
R064	4	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2	4	3,32	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3,80	
R065	5	5	5	4	2	5	2	3	2	5	5	3	2	4	4	4	4	2	4	2	4	3,77	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90	
R066	5	5	5	5	2	5	2	4	5	5	4	4	2	4	5	3	4	5	4	2	4	4,00	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90	
R067	4	4	4	4	1	4	1	3	1	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3,68	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4,20	
R068	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	4	4	2	5	5	2	4	4	4	2	4	3,50	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3,90	
R069	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3,68	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3,50		
R070	5	5	5	5	2	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3,91	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3,70	
R071	5	5	5	3	1	5	1	3	2	5	3	2	2	4	4	2	5	4	5	2	3	5,345	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
R072	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3,50	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4,30	
R073	4	4	4	4	2	4	2	3	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3,36	4	4	3	2	4	2	2	4	2	4	3,10	
R074	5	4	4	5	4	5	2	4	2	5	4	4	1	4	4	4	4	4	2	2	4	3,68	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,10		
R075	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	1	4	4	2,32	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,50	
R076	5	5	5	5	2	5	1	4	4	5	5	3	2	4	5	4	5	5	4	5	3	4,09	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
R077	5	5	5	5	1	5	1	2	1	5	2	2	1	5	5	1	5	5	1	1	5	3,32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
R078	5	5	5	4	2	4	1	3	2	5	4	3	2	4	5	3	5	5	4	2	2	4	3,53	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4,70
R079	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3,68	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3,80	
R080	5	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4,382	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,70	
R081	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	5	5	2	2	4	2	4	3,64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	
R082	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3,77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,70		
R083	5	5	4	5	2	4	4	5	1	4	4	3	5	5	5	4	4	4	2	2	5	3,91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,10	
R084	4	4	4	4	2	4	2	4	3	3	1	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	3,23	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3,80	

RAW SCORE DATA PERILAKU KERJA INOVATIF & DATAIKLIM ORGANISASI INOVASI – part 3

Responden	RAW SCORE IKLIM ORGANISASI INOVASI															RAW SCORE PERILAKU KERJA INOVATIF																		
	IOC 1	IOC 2	IOC 3	IOC 4	IOC 5	IOC 6	IOC 7	IOC 8	IOC 9	IOC 10	IOC 11	IOC 12	IOC 13	IOC 14	IOC 15	IOC 16	IOC 17	IOC 18	IOC 19	IOC 20	IOC 21	IOC 22	IOC	IWB1	IWB2	IWB3	IWB4	IWB5	IWB6	IWB7	IWB8	IWB9	IWB10	IWB
R085	5	4	4	4	2	5	2	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	3	5	4	2	2	3,23	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4,60
R086	4	4	4	4	2	4	1	4	2	4	3	3	2	5	4	4	4	4	3	4	3	3,45	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3,70	
R087	5	3	4	4	2	5	2	3	1	5	5	4	1	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3,82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
R088	4	5	4	4	2	4	1	3	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3,50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,90
R089	5	5	5	4	2	5	2	3	2	5	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4,64	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,00
R090	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	3	2	5	4,45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
R091	5	5	5	4	1	5	2	4	2	5	5	3	2	5	5	3	4	4	3	2	4	3,77	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4,60	
R092	5	5	5	4	5	5	2	4	2	4	4	5	2	3	4	3	4	4	2	2	2	4	3,64	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90
R093	4	4	4	4	2	4	2	3	1	5	4	4	1	4	5	3	5	4	3	1	2	2	3,23	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	3,20
R094	5	4	4	4	4	5	4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3,64	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4,30	
R095	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	4	4	2	4	4	2	2	1	2	4	1	2,95	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3,80	
R096	4	5	5	3	2	5	2	4	1	5	4	3	1	5	5	4	4	4	2	4	4	3,64	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,80	
R097	5	5	5	3	2	5	4	2	2	5	4	4	2	5	4	4	4	5	4	2	4	5	3,86	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4,60
R098	4	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	4	2	2	3	4	2	4	1	4	2	1,37	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,60
R099	4	4	5	2	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,86	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4,10
R100	4	4	4	4	2	4	2	3	2	4	3	4	1	4	4	2	2	4	4	2	2	4	3,23	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3,70
R101	5	5	4	3	2	4	2	3	2	4	4	2	1	4	4	4	4	4	2	2	4	3,32	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3,50	
R102	5	4	4	3	2	4	2	2	2	5	4	2	2	5	4	4	4	4	4	2	4	4	3,45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3,70
R103	4	4	4	4	2	5	2	3	4	5	4	4	1	5	4	4	4	5	4	4	1	4	2,59	4	5	4	4	1	4	4	4	4	5	3,90
R104	5	5	5	4	2	5	2	4	2	5	4	2	2	5	5	3	5	4	3	2	2	4	3,91	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4,70
R105	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	3,36	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3,70	
R106	5	4	5	5	1	5	2	2	2	5	2	2	1	4	5	4	4	4	4	2	5	2	3,41	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4,70
R107	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	3	2	4	4	2	3	4	4	4	4	2	3,27	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4,40
R108	4	4	5	4	2	4	2	2	2	5	4	4	2	4	5	3	4	4	3	4	2	2	3,41	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	3,00
R109	5	5	5	4	2	5	1	2	2	5	4	3	2	5	5	3	5	5	5	2	2	5	3,73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
R110	4	5	4	4	2	4	2	4	1	5	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3,68	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3,70
R111	5	5	5	5	1	5	1	2	1	5	5	2	1	5	5	5	5	4	5	2	2	5	3,68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
R112	4	4	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3,18	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3,70	
R113	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3,50	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3,50	
R114	5	4	4	4	1	4	4	4	4	5	4	4	1	5	5	4	4	5	1	1	4	1,35	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,70	
R115	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3,68	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3,50	
R116	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3,59	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4,50	
R117	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3,41	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4,00	
R118	4	4	4	4	4	1	4	1	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	1	3	2	3,18	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4,10	
R119	4	4	5	5	2	4	1	3	1	4	3	4	1	4	3	2	4	3	3	4	2	3,23	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4,70	
R120	5	5	5	5	1	5	1	2	1	5	5	2	1	5	5	5	5	5	5	2	2	3,73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
R121	5	4	4	2	1	5	1	4	1	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	1	2	2	3,18	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4,40
R122	4	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	3	4	3	4	1	2	2,82	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3,70	
R123	3	4	3	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	1	4	1	1	1	4	2,55	4	4	5	4	4	2	2	4	4	4	3,70	
R124	3	4	4	3	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	2	4	4	4	3	2	1	3,68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	

RAW SCORE DATA SKALA BEBAN KERJA MENTAL (NASA – TLX)- part 1

Responde	RAW SCORE BEBAN KERJA MENTAL																		Weight	Score			
	Bobot Indikator						Rating Indikator						Product = Bobot x Rating										
	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MD	PD	TD	EF	PF	FR					
R001	5	1	2	3	4	0	70	30	30	60	60	10	350	30	60	180	240	0	860	57,3			
R002	5	0	4	3	2	1	80	30	70	70	70	70	400	0	280	210	140	70	1100	73,3			
R003	4	0	3	3	4	1	100	30	80	70	90	60	400	0	240	210	360	60	1270	84,7			
R004	4	0	2	4	3	2	80	60	80	90	90	70	320	0	160	360	270	140	1250	83,3			
R005	5	0	4	1	2	3	70	20	100	80	80	80	350	0	400	80	160	240	1230	82,0			
R006	3	1	2	4	5	0	70	50	50	60	70	40	210	50	100	240	350	0	950	63,3			
R007	4	1	4	4	1	1	80	60	80	80	80	80	320	60	320	320	80	80	1180	78,7			
R008	2	1	3	4	5	0	80	70	80	80	90	60	160	70	240	320	450	0	1240	82,7			
R009	4	0	2	3	5	1	80	60	70	80	80	70	320	0	140	240	400	70	1170	78,0			
R010	3	1	5	2	4	0	100	60	90	90	100	40	300	60	450	180	400	0	1390	92,7			
R011	2	1	4	5	3	0	90	70	90	100	80	60	180	70	360	500	240	0	1350	90,0			
R012	1	0	4	4	3	3	80	40	70	90	80	90	80	0	280	360	240	270	1230	82,0			
R013	2	1	5	3	4	0	90	30	90	80	90	40	180	30	450	240	360	0	1260	84,0			
R014	4	0	5	3	2	1	80	70	100	80	90	60	320	0	500	240	180	60	1300	86,7			
R015	2	0	4	4	4	1	90	40	90	90	90	70	180	0	360	360	360	70	1330	88,7			
R016	2	0	1	3	5	4	100	50	100	100	100	100	200	0	100	300	500	400	1500	100,0			
R017	4	0	3	5	2	1	80	20	90	80	80	50	320	0	270	400	160	50	1200	80,0			
R018	4	0	5	3	2	1	50	20	80	60	40	40	200	0	400	180	80	40	900	60,0			
R019	3	1	5	2	4	0	60	40	70	60	70	40	180	40	350	120	280	0	970	64,7			
R020	5	1	3	4	2	0	70	50	70	70	70	70	350	50	210	280	140	0	1030	68,7			
R021	2	0	1	5	4	3	100	60	90	100	100	100	200	0	90	500	400	300	1490	99,3			
R022	3	0	2	4	5	1	70	50	80	90	90	70	210	0	160	360	450	70	1250	83,3			
R023	3	2	5	3	2	0	80	70	70	70	90	60	240	140	350	210	180	0	1120	74,7			
R024	3	1	2	5	4	0	80	60	70	100	100	70	240	60	140	500	400	0	1340	89,3			
R025	4	0	1	2	5	3	100	100	100	80	90	90	400	0	100	160	450	270	1380	90,0			
R026	1	0	3	2	5	4	90	30	90	70	90	100	90	0	270	140	450	400	1350	90,0			
R027	3	0	1	3	5	3	80	60	90	100	100	80	240	0	90	300	500	240	1370	91,3			
R028	1	4	2	4	4	0	50	80	80	60	60	80	50	320	160	240	240	0	1010	67,3			
R029	3	0	5	3	3	1	70	40	80	80	70	80	210	0	400	240	210	80	1140	76,0			
R030	2	0	4	4	4	1	70	40	60	70	80	40	140	0	240	280	320	40	1020	68,0			
R031	1	0	4	5	3	2	70	30	70	80	70	50	70	0	280	400	210	100	1060	70,7			
R032	3	0	3	4	1	4	70	50	70	60	50	60	210	0	210	240	50	240	950	63,3			
R033	3	0	4	2	5	1	80	40	70	70	80	50	240	0	280	140	400	50	1110	74,0			
R034	4	0	5	1	2	3	90	30	90	60	60	70	360	0	450	60	120	210	1200	80,0			
R035	2	0	2	4	2	5	70	40	90	70	80	90	140	0	180	280	160	450	1210	80,7			
R036	4	0	3	3	1	4	90	60	90	80	80	90	360	0	270	240	80	360	1310	87,3			
R037	5	0	3	2	1	4	80	40	80	80	80	80	400	0	240	160	80	320	1200	80,0			
R038	5	0	2	2	2	4	100	70	80	80	100	100	500	0	160	160	200	400	1420	94,7			
R039	5	2	2	4	2	0	80	50	60	70	70	40	400	100	120	280	140	0	1040	69,3			
R040	2	0	3	4	5	1	60	40	70	70	80	70	120	0	210	280	400	70	1080	72,0			
R041	2	2	2	4	5	0	100	100	100	100	100	100	200	200	200	400	500	0	1500	100,0			
R042	4	0	3	2	5	1	100	30	80	80	100	70	400	0	240	160	500	70	1370	91,3			

RAW SCORE DATA SKALA BEBAN KERJA MENTAL (NASA – TLX)- part 2

Responder	RAW SCORE BEBAN KERJA MENTAL (MWL)															Weight	Score			
	Bobot Indikator						Rating Indikator						Product = Bobot x Rating							
	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MWL	MWL
R043	3	3	1	3	4	1	90	90	90	90	100	90	270	270	90	270	400	90	1390	92,7
R044	3	0	2	4	5	2	90	50	80	80	80	60	270	0	160	320	400	120	1270	84,7
R045	4	0	3	3	2	3	70	50	50	70	50	70	280	0	150	210	100	210	950	63,3
R046	3	0	2	4	5	1	70	30	50	50	70	50	210	0	100	200	350	50	910	60,7
R047	3	0	3	3	4	2	100	70	100	100	100	100	300	0	300	300	400	200	1500	100,0
R048	4	0	3	4	2	2	70	20	70	50	80	40	280	0	210	200	160	80	930	62,0
R049	1	1	1	3	5	4	70	80	90	90	80	90	70	80	90	270	400	360	1270	84,7
R050	3	0	1	5	3	3	70	30	70	80	80	90	210	0	70	400	240	270	1190	79,3
R051	3	0	2	4	5	1	100	50	80	100	100	100	300	0	160	400	500	100	1460	97,3
R052	3	1	3	3	5	0	80	70	100	90	100	80	240	70	300	270	500	0	1380	92,0
R053	2	0	4	3	1	5	70	20	70	50	30	80	140	0	280	150	30	400	1000	66,7
R054	3	0	3	5	3	1	80	50	70	70	60	60	240	0	210	350	180	60	1040	69,3
R055	5	1	4	2	0	3	70	70	90	70	70	70	350	70	360	140	0	210	1130	75,3
R056	2	1	3	5	4	0	90	50	90	80	90	30	180	50	270	400	360	0	1260	84,0
R057	1	0	4	2	5	3	80	60	80	70	90	60	80	0	320	140	450	240	1230	82,0
R058	4	2	4	4	1	0	100	80	100	90	90	80	400	160	400	360	90	0	1410	94,0
R059	3	0	1	5	4	2	90	70	70	100	80	80	270	0	70	500	320	160	1320	88,0
R060	4	1	0	5	3	2	90	90	60	100	90	90	360	90	0	500	270	180	1400	93,3
R061	4	2	5	1	0	3	90	70	100	80	70	90	360	140	500	80	0	270	1350	90,0
R062	5	1	2	4	3	0	80	50	40	80	80	50	400	50	80	320	240	0	1090	72,7
R063	3	1	2	4	5	0	90	60	80	90	90	50	270	60	160	360	450	0	1300	86,7
R064	2	1	4	4	4	0	80	70	80	80	90	60	160	70	320	320	360	0	1230	82,0
R065	3	0	1	5	2	4	100	50	70	100	80	100	300	0	70	500	160	400	1430	95,3
R066	3	0	2	5	4	1	80	20	60	100	90	50	240	0	120	500	360	50	1270	84,7
R067	4	1	3	5	2	0	60	40	40	70	60	30	240	40	120	350	120	0	870	58,0
R068	3	1	3	4	4	0	60	50	50	50	40	40	180	50	150	200	160	0	740	49,3
R069	2	0	3	4	5	1	50	20	30	50	70	30	100	0	90	200	350	30	770	51,3
R070	2	1	3	3	5	1	90	80	80	90	90	90	180	80	240	270	450	90	1310	87,3
R071	4	1	3	5	2	0	80	70	80	80	80	20	320	70	240	400	160	0	1190	79,3
R072	4	0	1	5	3	2	90	80	80	90	80	80	360	0	80	450	240	160	1290	86,0
R073	0	5	1	3	4	2	60	70	60	60	60	60	0	350	60	180	240	120	950	63,3
R074	1	0	3	5	4	2	80	40	80	80	80	70	80	0	240	400	320	140	1180	78,7
R075	5	0	2	4	2	2	90	70	90	90	80	90	450	0	180	360	160	180	1330	88,7
R076	2	1	3	5	4	0	80	60	90	90	90	80	160	60	270	450	360	0	1300	86,7
R077	5	0	2	4	3	1	90	70	70	80	80	60	450	0	140	320	240	60	1210	80,7
R078	5	0	1	2	4	3	100	50	70	90	90	90	500	0	70	180	360	270	1380	92,0
R079	5	0	4	3	1	2	90	50	70	80	80	70	450	0	280	240	80	140	1190	79,3
R080	4	1	2	4	4	0	90	50	50	90	90	50	360	50	100	360	360	0	1230	82,0
R081	4	1	0	5	3	2	80	80	60	90	80	70	320	80	0	450	240	140	1230	82,0
R082	3	0	5	2	4	1	90	20	80	60	70	50	270	0	400	120	280	50	1120	74,7
R083	3	0	3	5	3	1	70	30	90	70	80	40	210	0	270	350	240	40	1110	74,0
R084	2	1	4	3	5	0	70	40	80	50	80	70	140	40	320	150	400	0	1050	70,0

RAW SCORE DATA SKALA BEBAN KERJA MENTAL (NASA – TLX)- part 3

Respondee	RAW SCORE BEBAN KERJA MENTAL															Weight	Score			
	Bobot Indikator						Rating Indikator						Product = Bobot x Rating							
	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MD	PD	TD	EF	PF	FR	MD	PD	TD	EF	PF	FR		
R085	4	0	3	3	4	1	100	50	70	80	80	70	400	0	210	240	320	70	1240	82,7
R086	5	2	2	3	3	0	80	50	30	30	30	30	400	100	60	90	90	0	740	49,3
R087	2	1	3	4	5	0	80	50	70	80	90	30	160	50	210	320	450	0	1190	79,3
R088	5	1	4	3	2	0	90	30	70	60	40	30	450	30	280	180	80	0	1020	68,0
R089	4	0	2	1	5	3	80	40	70	80	90	80	320	0	140	80	450	240	1230	82,0
R090	1	1	3	5	3	2	100	90	80	80	80	80	100	90	240	400	240	160	1230	82,0
R091	3	0	2	1	4	5	100	50	90	90	90	100	300	0	180	90	360	500	1430	95,3
R092	3	2	0	5	3	2	90	80	80	100	80	80	270	160	0	500	240	160	1330	88,7
R093	3	1	2	4	0	5	100	60	60	80	40	80	300	60	120	320	0	400	1200	80,0
R094	1	0	2	3	4	5	80	80	70	80	80	80	80	0	140	240	320	400	1180	78,7
R095	3	1	2	4	5	0	90	70	80	90	90	80	270	70	160	360	450	0	1310	87,3
R096	2	0	3	4	5	1	90	70	100	100	100	70	180	0	300	400	500	70	1450	96,7
R097	4	0	2	5	3	1	80	30	50	90	70	50	320	0	100	450	210	50	1130	75,3
R098	5	0	3	1	2	4	90	30	80	70	60	70	450	0	240	70	120	280	1160	77,3
R099	2	2	4	3	2	2	70	60	80	90	100	100	140	120	320	270	200	200	1250	83,3
R100	0	1	4	3	2	5	80	70	90	80	80	90	0	70	360	240	160	450	1280	85,3
R101	3	0	5	2	4	1	80	70	80	80	80	60	240	0	400	160	320	60	1180	78,7
R102	5	0	4	3	2	1	80	70	90	80	70	70	400	0	360	240	140	70	1210	80,7
R103	1	0	4	4	4	2	80	40	90	90	90	80	80	0	360	360	360	160	1320	88,0
R104	2	1	4	4	4	0	80	50	100	80	80	70	160	50	400	320	320	0	1250	83,3
R105	5	1	2	4	3	0	80	50	90	80	90	30	400	50	180	320	270	0	1220	81,3
R106	2	0	5	4	3	1	80	30	80	80	80	30	160	0	400	320	240	30	1150	76,7
R107	5	0	3	1	2	4	90	30	80	70	60	70	450	0	240	70	120	280	1160	77,3
R108	2	0	3	4	4	2	90	40	80	80	80	80	180	0	240	320	320	160	1220	81,3
R109	5	1	2	4	3	0	80	50	40	80	80	50	400	50	80	320	240	0	1090	72,7
R110	3	0	5	2	4	1	90	20	80	60	70	50	270	0	400	120	280	50	1120	74,7
R111	2	0	1	5	4	3	100	60	90	100	100	100	200	0	90	500	400	300	1490	99,3
R112	5	0	4	3	2	1	80	70	90	80	70	70	400	0	360	240	140	70	1210	80,7
R113	3	0	5	2	4	1	90	20	80	60	70	50	270	0	400	120	280	50	1120	74,7
R114	4	0	2	2	4	3	80	40	70	90	90	80	320	0	140	180	360	240	1240	82,7
R115	4	1	3	4	3	0	60	50	30	70	60	30	240	50	90	280	180	0	840	56
R116	3	2	2	3	4	1	80	80	80	80	80	80	240	160	160	240	320	80	1200	80
R117	1	0	2	3	5	4	80	80	70	90	100	90	80	0	140	270	500	360	1350	90
R118	2	3	4	4	2	0	90	90	90	100	90	70	180	270	360	400	180	0	1390	92,7
R119	1	5	4	3	2	0	50	70	70	70	60	40	50	350	280	210	120	0	1010	67,3
R120	5	0	1	3	4	2	80	50	70	80	80	80	400	0	70	240	320	160	1190	79,3
R121	4	0	4	2	4	1	90	50	80	70	80	70	360	0	320	140	320	70	1210	80,7
R122	2	1	5	4	3	0	80	50	80	70	70	30	160	50	400	280	210	0	1100	73,3
R123	4	4	4	1	2	0	70	70	100	80	90	50	280	280	400	80	180	0	1220	81,3
R124	3	0	5	2	4	1	70	50	70	60	60	50	210	0	350	120	240	50	970	64,7

Lampiran 4. Uji Reliabilitas

RELIABILITAS SKALA PERILAKU KERJA INOVATIF

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,882	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IWB1	27,70	15,030	0,414	0,886
IWB2	27,45	15,381	0,592	0,874
IWB3	27,48	13,320	0,684	0,866
IWB4	27,55	14,506	0,644	0,869
IWB5	27,52	14,945	0,506	0,878
IWB6	27,70	13,843	0,682	0,865
IWB7	27,70	13,843	0,682	0,865
IWB8	27,67	13,979	0,682	0,865
IWB9	27,73	14,267	0,617	0,870
IWB10	27,52	14,320	0,663	0,867

RELIABILITAS SKALA BEBAN KERJA MENTAL (NASA – TLX)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,802	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MD	346,36	3623,864	0,557	0,772
PD	370,61	4230,871	0,121	0,879
TD	348,79	3335,985	0,653	0,748
EF	346,36	3242,614	0,849	0,708
PF	344,85	3257,008	0,786	0,720
FR	359,70	3553,030	0,565	0,770

RELIABILITAS SKALA IKLIM ORGANISASI INOVASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,761	22

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IK1	60,45	27,756	0,342	0,751
IK2	60,70	27,593	0,430	0,748
IK3	60,61	27,621	0,386	0,749
IK4	60,97	27,468	0,312	0,753
IK5	61,67	26,354	0,366	0,749
IK6	60,48	27,695	0,307	0,753
IK7	61,55	26,818	0,344	0,750
IK8	61,42	26,189	0,347	0,751
IK9	61,91	27,773	0,349	0,751
IK10	60,48	27,445	0,350	0,750
IK11	60,82	27,591	0,374	0,750
IK12	61,09	27,960	0,240	0,757
IK13	61,70	27,780	0,226	0,759
IK14	60,67	27,604	0,412	0,748
IK15	60,52	28,320	0,235	0,757
IK16	61,21	25,735	0,502	0,738
IK17	60,76	27,189	0,573	0,742
IK18	60,91	26,210	0,584	0,736
IK19	61,03	26,218	0,521	0,738
IK20	61,70	30,218	-0,114	0,787
IK21	61,55	29,943	-0,078	0,782
IK22	61,18	27,528	0,277	0,755

Lampiran 5. Uji Asumsi Klasik

UJI NORMALITAS, MULTIKOLINIERITAS DAN UJI HETEROKEKEDASTISITAS

1. Hasil Uji Normalitas Komogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized	Residual
N	124	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.43302949
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.051
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

2. Uji Multikolinearitas



Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics
	B	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	
		Standardized Coefficients	Beta			Tolerance VIF	
1	(Constant)	.769	.526		1.463	.146	
	Workload	.009	.004	.192	2.426	.017	.986 1.014
	Climate	.744	.134	.439	5.539	.000	.986 1.014

- a. Dependent Variable: IWB

3. Uji Heteroskedastisitas

Penelitian ini memakai uji koefisien metode glejser dengan hasil sebagai berikut:

Model	Coefficients ^a						Standardized Coefficients
	B	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	
		Standardized Coefficients	Beta			Tolerance VIF	
1	(Constant)	.272	.308		.882	.379	
	MWL	.000	.002	.009	.099	.921	
	IOC	.017	.079	.020	.219	.827	

- a. Dependent Variable: Abs_Res

Lampiran 6. Analisis Data

UJI KORELASI DAN UJI REGRESI

1. Uji Korelasi

Bootstrap Specifications

Sampling Method	Simple
Number of Samples	5000
Confidence Interval Level	95.0%
Confidence Interval Type	Percentile

CORRELATIONS

/VARIABLES=MWL IOC IWB
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Workload	Climate	IWB
Workload	Pearson Correlation	1	.118	.244**
	Sig. (2-tailed)		.191	.006
	N	124	124	124
	Bootstrap ^c	Bias	0	-.002
		Std. Error	0	.088
		95% Confidence Interval	Lower	-.062
Climate		Upper	1	.091
	Pearson Correlation		.284	.384
	Sig. (2-tailed)			
	N	124	124	124
	Bootstrap ^c	Bias	-.002	0
		Std. Error	.088	0
IWB		95% Confidence Interval	Lower	.331
	Pearson Correlation		Upper	.578
	Sig. (2-tailed)			
	N	124	124	124
	Bootstrap ^c	Bias	.000	-.001
		Std. Error	.074	.063
		95% Confidence Interval	Lower	1
		Upper	.384	.578
				1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

c. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 5000 bootstrap samples

Descriptive Statistics

	Statistic	Bias	Std. Error	Bootstrap ^a	
				95% Confidence Interval	
Workload	N	124	0	0	124
	Minimum	49.33			
	Maximum	100.00			
	Mean	79.8876	.0198	.9927	77.9514
	Std. Deviation	11.02917	-.07453	.73000	9.48308
Climate	N	124	0	0	124
	Minimum	2.55			
	Maximum	4.45			
	Mean	3.5297	-.0006	.0263	3.4776
	Std. Deviation	.29532	-.00203	.02419	.24569
IWB	N	124	0	0	124
	Minimum	3.00			
	Maximum	5.00			
	Mean	4.0903	-.0002	.0456	4.0024
	Std. Deviation	.49999	-.00306	.02570	.44664
Valid N (listwise)	N	124	0	0	124

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 5000 bootstrap samples

2. Uji Moderasi

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
 Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
 Y : IWB
 X : MWL
 W : IOC

Sample
 Size: 124

OUTCOME VARIABLE:

IWB

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F (HC3)	df1	df2
p	,520	,271	,187	17,210	3,000	120,000
,000						

Model

	coeff	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,082	,039	104,435	,000	4,004	4,159
MWL	,008	,003	2,593	,011	,002	,014
IOC	,709	,119	5,959	,000	,473	,944
Int_1	,023	,011	2,035	,044	,001	,046

Product terms key:

Int_1 : MWL x IOC

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F (HC3)	df1	df2	p
X*W	,021	4,141	1,000	120,000	,044

Focal predict: MWL (X)
 Mod var: IOC (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

IOC	Effect	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
-,295	,001	,005	,208	,836	-,008	,010
,000	,008	,003	2,593	,011	,002	,014
,295	,015	,004	3,323	,001	,006	,023

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

MWL IOC IWB .

```

BEGIN DATA.
-11,029      -,295      3,862
      ,000      -,295      3,872
  11,029      -,295      3,883
-11,029      ,000      3,996
      ,000      ,000      4,082
  11,029      ,000      4,167
-11,029      ,295      4,130
      ,000      ,295      4,291
  11,029      ,295      4,452
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
    MWL      WITH      IWB      BY      IOC      .

```

***** BOOTSTRAP RESULTS FOR REGRESSION MODEL PARAMETERS *****

OUTCOME VARIABLE:
IWB

	Coeff	BootMean	BootSE	BootLLCI	BootULCI
constant	4,082	4,081	,039	4,006	4,156
MWL	,008	,008	,003	,002	,014
IOC	,709	,721	,116	,502	,955
Int_1	,023	,024	,011	,003	,046

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

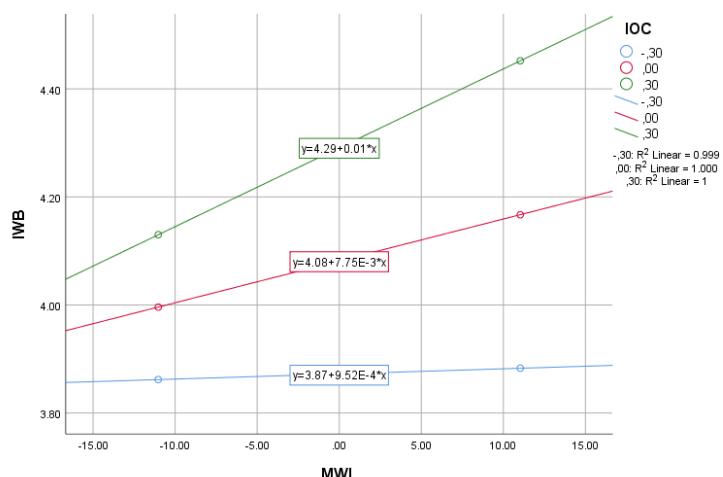
W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

NOTE: A heteroscedasticity consistent standard error and covariance matrix estimator was used.

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
IOC MWL

----- END MATRIX -----

GRAPH



Lampiran 7. Ethical Clearance


UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



FAKULTAS PSIKOLOGI
KOMISI ETIK PENELITIAN PSIKOLOGI
psikologi.umm.ac.id | komisiethapsi@umm.ac.id



SURAT KETERANGAN PERSETUJUAN ETIKA PENELITIAN
RESEARCH ETHICS APPROVAL
Nomor: E.6.m/038/KE-FPs-UUMM/XI/2023

Setelah mengkaji dengan teliti proposal dan protocol pelaksanaan penelitian yang berjudul:
Upon careful review on research proposal and protocol of study entitled:
“Pengaruh Beban Kerja _____ Kerja Inovatif: Menguji Peran Moderasi Iklim Organisasi Inovasi di PT. Cheil Jedang Indonesia”
“The Effect of Mental Workload on Innovative Work Behavior: Testing the Moderating Role of Organizational Innovation Climate at PT. Cheil Jedang Indonesia”

Peneliti : Nurul Muzayyanah
Investigator

Institusi : Universitas Muhammadiyah Malang
Institution

Komite Etik Penelitian Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang menyatakan bahwa penelitian tersebut di atas telah MEMENUHI 3 (tiga) prinsip, yaitu Baik (*non-maleficence dan beneficence*), Adil (*Justice*), Hormat (*Respect for Person*), 7 (tujuh) standar dan 25 pedoman CIOMS-WHO (nilai sosial/klinis, pemerataan risiko-manfaat, desain, seleksi, bujukan, privasi dan kerahasiaan, dan persetujuan responden), serta sesuai dengan standar etika penelitian psikologi, kode etik Himpunan Psikologi Indonesia dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

The Research Ethics Committee of the Faculty of Psychology, Muhammadiyah University of Malang states that the above research has FULFILLED the 3 (three) principles, namely Good (non-maleficence and beneficence), Fair (Justice), Respect for Person, 7 (seven) standards and 25 CIOMS-WHO guidelines (social/clinical value, risk-benefit equity, design, selection, inducement, privacy and confidentiality, and informed consent), and been in accordance with the ethical standards of psychological research, the code of ethics of the Indonesian Psychological Association and does not violate government regulations.

Malang, 03 November 2023
Ketua,
Chair,



Dr. Istiqomah, M. Si
NIP-UMM. 150813071976



Kampus I : Jl. Rendang 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 351 253 (Hunting)
F: +62 341 360 436

Kampus II : Jl. Rendangan Sutami No.168 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 351 149 (Hunting)
F: +62 341 362 966

Kampus III : Jl. Raya Tlogoniti No.246 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 484 318 (Hunting)
F: +62 341 486 436
E: administrasi@umj.ac.id

Lampiran 8. Hasil Cek Plagiasi

Tesis (Nurul Muzayyanah) 1

ORIGINALITY REPORT

2% SIMILARITY INDEX **3%** INTERNET SOURCES **1%** PUBLICATIONS **1%** STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	academicjournal.yarsi.ac.id Internet Source	1%
2	eprints.mercubuana-yogya.ac.id Internet Source	1%
3	repository.unair.ac.id Internet Source	1%
4	Submitted to Universitas Bunda Mulia Student Paper	1%

Exclude quotes Off
Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%