BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis menjadikan studi-studi sebelumnya sebagai bahan pedoman dan referensi untuk melaksanakan penelitian, maka itu penulis bisa memperbesar teori yang dipakai ketika meninjau pengamatan yang dilaksanakan. Berikut merupakan beberapa jurnal dari penelitian terdahulu dengan beberapa jurnal yang terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Unravelling The Role of Organizational Commitment and Work Engagement in the Relationship between Selfleadership and Employee Creativity	*Organizational Commitment, Work Engagement, Self-Leadership, Employee Creativity*	Kuantitatif	1. Kepemimpinan diri berdampak pada kreativitas karyawan. 2. Komitmen organisasi dan keterikatan kerja secara individual memediasi hubungan antara kepemimpinan diri dan kreativitas karyawan.
2.	Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance	*Organizational Commitment, Work Engagement, Employee Performance*	Kuantitatif	1. Keterikatan dan komitmen organisasi, melalui dimensi afektif, adalah kedua variabel yang relevan dengan hubungan positif yang kuat dengan kinerja karyawan. 2. Komitmen normatif memiliki hubungan yang sederhana, ada perbedaan antara keterikatan dan komitmen organisasi dalam menjelaskan kinerja karyawan. 3. Keterikatan adalah prediktor terbaik untuk kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

3.	*Inclusive Leadership and Work Engagement: Mediating Roles of Affective Organizational Commitment and Creativity*	*Inclusive Leadership, Work Engagement, Organizational Commitment, Creativity*	Kuantitatif	1. Kepemimpinan inklusif berhubungan positif dengan keterikatan kerja karyawan. 2. Komitmen organisasi afektif dan kreativitas karyawan memediasi hubungan tersebut.
4.	*Self-Leadership as a Tool for Enhancing Performance at Workplace*	*Self-Leadership, Performance*	Kualitatif	1. Jika setiap individu dalam sebuah tim mempraktekkan *self-leadership* pada level personal, hal ini tidak hanya akan meningkatkan performa kerja karyawan tersebut, namun juga akan berdampak pada produktivitas tim. 2. Mempraktikkan kepeimimpinan diri akan membantu tidak hanya dalam mempertahankan kehidupan kerja yang rendah stres, keterikatan karyawan yang lebih tinggi, baik komunikasi yang baik di antara tim dan lebih tinggi produktivitas yang lebih tinggi.
5.	Pengaruh *Challenge Stressors* dan *Organizational Support for Creativity* terhadap Kreativitas Karyawan yang Dimediasi oleh Keterikatan Kerja	Kreativitas Karyawan, Keterikatan Kerja	Kuantitatif	1. *Challenge Stressors* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja, 2. *Organizational Support for Creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja, 3. Kertelibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan, serta 4. *Challenge Stressors* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan. 5. *Organizational for Creativity* tidak meimiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan, Keterikatan Kerja terbukti memediasi pengaruh Challenge Stressors dan *Organizational Support for Creativity* terhadap Kreativitas Karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

6.	Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Diri Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan	Kepemimpinan Diri	Kuantitatif	1. Meskipun program ini hanya dilakukan selama satu hari, peserta harus menyerap materi pelatihan dalam jumlah yang signifikan karena ketiga taktik kepemimpinan diri diterapkan secara bersamaan. Berbeda dengan penelitian lain yang secara eksklusif menggunakan taktik kepemimpinan diri tunggal pandangan positif. 2. Karena subjek penelitian sangat sedikit, pelatihan sulit memiliki dampak yang berarti pada kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu pada tabel di atas, terdapat persamaan dan perbedaan dengan topik penelitian yang diangkat oleh peneliti. Persamaannya antara penelitian-penelitian terdahulu dengan topik penelitian adalah kesamaan variabel penelitian yaitu komitmen organisasional, keterikatan kerja, kepemimpinan diri, dan kreativitas karyawam. Adapun, perbedaannya ada pada lokasi penelitian yang dilakukan di Pabrik Gula Tjoekir, tahun penelitian yang dilakukan pada tahun 2023, dan subjek penelitian yaitu karyawan Pabrik Gula Tjoekir.

2.2 Tinjauan Pustaka

2.2.1 Komitmen Organisasional

2.2.1.1 Definisi komitmen organisasional

Keinginan yang kuat untuk terus-menerus menjadi bagian dari organisasi tertentu, keinginan untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi, dan keyakinan dan kesadaran untuk menerima prinsip dan tujuan organisasi semuanya dianggap sebagai komponen komitmen

organisasi. Dinyatakan secara berbeda, komitmen organisasi adalah keadaan pikiran yang mencirikan kesetiaan seseorang kepada organisasi dan merupakan upaya berkelanjutan untuk menunjukkan kepedulian seseorang terhadap kemakmuran dan kemajuan organisasi (Luthans dan Doh, 2020).

Selain itu Griffin, Philips, dan Gully (2017) menjelaskan bahwa tingkat pemahaman dan keterikatan individu terhadap organisasinya tercermin dalam sikapnya terhadap komitmen organisasi. Orang yang sangat berdedikasi mungkin akan menganggap dirinya sebagai anggota kelompok yang patuh. Selain itu, Valentine, Meglich, Jackson, dan Mathis (2021) mengatakan jika tingkat keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan organisasi oleh karyawannya, serta keinginan mereka untuk tetap bersama organisasi atau bahkan berhenti, merupakan ukuran komitmen organisasi dan tercermin dalam kehadiran dan signifikansi pergantian karyawan.

Dessler (2019) menawarkan definisi alternatif komitmen organisasi, yang meliputi perasaan cinta dan kesetiaan kepada organisasi sebagai lokasi pekerjaan dan keberadaannya, serta rasa percaya diri terhadap misi organisasi dan keterlibatan dalam kegiatannya. Sudut pandang tambahan juga dibagikan oleh Allen dan Meyer (1991) Sedangkan komitmen organisasi ialah keyakinan yang mengikat pekerja dengan perusahaan tempat mereka bekerja dan ditunjukkan oleh kesetiaan, kecintaan terhadap pekerjaan mereka, dan penerimaan terhadap prinsip dan tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keyakinan yang mengikat seseorang atau karyawan dengan perusahaan. Keyakinan ini ditunjukkan dengan sikap setia dan keyakinan terhadap kualitas dan niat perusahaan. Tingkat komitmen yang tinggi ditunjukkan oleh tingkat ketidakhadiran dan pergantian karyawan yang rendah.

2.2.1.2 Faktor-faktor komitmen organisasional

Komitmen karyawan ditentukan oleh beberapa faktor. Van Dyne, Graham dan Dienesche (1994) mengidentifikasi tiga elemen berikut yang memengaruhi komitmen organisasi terhadap tenaga kerjanya:

1. Personal yang meliputi:
   a. Ketelitian, ekstroversi, kepositifan, dan optimisme adalah contoh ciri-ciri kepribadian yang lebih mungkin untuk dilakukan. Demikian pula, mereka yang *altruistic* memprioritaskan tujuan kelompok daripada keinginan mereka sendiri dan mereka yang lebih tidak mementingkan diri sendiri cenderung lebih komit.
   b. Komitmen organisasi berkorelasi positif dengan usia dan lama kerja.
   c. Tingkat pendidikan. Komitmen meningkat seiring berjalannya tahun karena ada lebih banyak keinginan yang mungkin tidak terpenuhi.

d. Perempuan. Wanita biasanya mengabdikan lebih banyak untuk karir mereka karena mereka menghadapi lebih banyak hambatan dalam melakukannya
e. Status pernikahan. Karyawan yang sudah menikah memiliki ikatan yang lebih kuat dengan organisasi mereka.
f. Keterikatan kerja. Korelasi positif ada antara komitmen perusahaan dan keterlibatan kerja individu.

2. Situasional yang meliputi:
   a. Nilai *(value)* di Tempat Kerja. Yang penting untuk tautan adalah kualitas yang mungkin ditawarkan.
   b. Keadilan organisasi mencakup hal-hal berikut: kesetaraan dalam distribusi sumber daya, kesetaraan dalam proses pengambilan keputusan, dan kesetaraan dalam arti kesetaraan dalam pemeliharaan hubungan interpersonal.
   c. Pekerjaan yang bermakna, otonomi, dan tujuan pengembalian adalah contoh kualitas pekerjaan. Motivasi kerja internal adalah hal lain.
   d. Ada korelasi positif antara komitmen organisasi dan akomodasi organisasi.
3. Posisional yang meliputi:
   a. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama akan lebih berdedikasi karena mereka akan memiliki lebih banyak kesempatan

untuk mengambil tugas yang sulit, lebih banyak otonomi, dan lebih banyak prospek untuk maju.

b. tingkat pekerjaan. Kedudukan yang tinggi biasanya meningkatkan dorongan dan kapasitas untuk partisipasi aktif.

2.2.1.3 Prinsip dan bentuk komitmen organisasional

Priansa (2014) menjelaskan jika gagasan manajemen komitmen organisasi memandang sumber daya manusia sebagai komponen terpenting organisasi. Sangat menantang untuk mengantisipasi partisipasi aktif dan komprehensif dari sumber daya manusia tanpa adanya komitmen perusahaan. Oleh karena itu, untuk terus menambah sumber daya manusia, komitmen organisasi perlu ditegakkan. Lima konsep panduan berikut membantu para pemimpin menumbuhkan komitmen perusahaan:

1. Pertahankan atau tingkatkan rasa diri. Ini menyiratkan bahwa manajer harus cerdik untuk mencegah kerusakan pada harga diri karyawan .
2. Tulis evaluasi dengan empati.
3. meminta bantuan dan mempromosikan keterikatan. Ini menunjukkan bahwa karyawan ingin terlibat dalam pengambilan keputusan selain merasa dihargai.
4. Akal, emosi, dan rasionalitas diungkapkan.
5. Tawarkan bantuan tanpa mengasumsikan pertanggungjawaban penuh.

Priansa (2014) mengklaim bahwa berikut ini adalah beberapa indikator lain dari dedikasi organisasi kepada pekerjanya:

1. Penyesuaian. Lakukan modifikasi pada organisasi dan penuhi tanggung jawab Anda di dalamnya. Anda juga harus menerima norma-

norma yang ada di sana, mengikuti aturan dan regulasi organisasi, dan memenuhi standarnya.

2. Meneladani. Dengan mengulurkan tangan kepada orang lain, menghargai dan menghormati prioritas kepemimpinan, bangga dengan organisasi, dan peduli dengan reputasi organisasi.
3. Dorong secara aktif. Dengan mengambil tindakan untuk memenuhi persyaratan organisasi, mendukungnya, dan mencocokkan tujuannya dengan tujuannya.
4. mengorbankan diri sendiri. Dengan mengorbankan pilihan pribadi, memprioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dan mendukung keputusan yang memajukan tujuan organisasi bahkan ketika mereka tidak setuju dengan karyawan.

2.2.1.4 Dimensi komitmen organisasional

Menurut Allen and Mayer (1991) komitmen organisasional mempunyai beberapa dimensi sebagai berikut:

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afeksi)

Ikatan emosional anggota dengan organisasi berfungsi sebagai panduan untuk dedikasi ini. Karena cita-cita dan tujuan mereka yang sama, para anggota sangat ingin tetap bekerja di bawah payung organisasi. Komitmen afektif tinggi individu ingin bertahan untuk sepenuhnya mendukung tujuan organisasi dan berusaha untuk berkontribusi pada kemajuannya. Cinta pada organisasi adalah prasyarat untuk dedikasi

semacam ini. Hati mereka sendiri adalah sumber keinginan mereka untuk hidup. Tidak perlu bertahan.

2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

   Komitmen ini menyokong perseorangan guna tetap bertahan pada lembaga sebab pertimbangan analisis cost-benefit yang dirasakannya. Manfaat ekonomis yang diperoleh dari tetap berada di dalam organisasi cenderung mendorong karyawan untuk tidak meninggalkannya. Ketakutan seseorang kehilangan komitmen awal mereka biasanya meningkat dengan lamanya masa kerja dengan suatu organisasi. Seseorang dipaksa untuk mengevaluasi kembali keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi karena komitmen ini. Beban keuangan meninggalkan organisasi akan meningkat karena ada biaya yang harus diperhitungkan. Selain itu, jika mereka meninggalkan organisasi, investasi mereka dalam bentuk kemajuan yang dibuat oleh grup juga akan hilang.

3. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

   Alasan komitmen ini adalah bahwa individu merasa berkewajiban untuk tetap berada di organisasi karena tekanan eksternal. Pekerja yang menunjukkan komitmen normatif yang kuat sangat sadar akan pendapat orang lain tentang mereka. Mereka berusaha untuk tidak mengecewakan atasan dan takut jika rekan kerja menilai pengunduran dirinya negatif. Karyawan dengan komitmen emosional yang kuat biasanya membuat keputusan untuk tetap tinggal karena itu demi

kepentingan terbaik mereka. Sebaliknya, pekerja yang menunjukkan komitmen berkelanjutan tingkat tinggi memutuskan untuk tetap tinggal karena mereka merasa terdorong untuk melakukannya.

2.2.2 Keterikatan Kerja

2.2.2.1 Definisi keterikatan kerja

Davis & Newstrom (2014) Menjelaskan bahwa keterikatan kerja adalah ikatan psikologis dan emosional yang memotivasi individu dalam pengaturan kelompok untuk berkontribusi pada tujuan kelompok dan banyak tugas yang terlibat dalam mencapai tujuan tersebut. Robbins (2014) berpendangan Jika terlibat dalam pekerjaan melibatkan partisipasi dimaksudkan untuk menginspirasi dedikasi yang lebih besar terhadap kesuksesan organisasi dengan memanfaatkan semua potensi karyawan. Robbins (2014) "*job involvement is defined as the extent to which a person psychologically identifies with his or her job*". Menurut sudut pandang ini, sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dikenal sebagai keterikatan kerja. Muchinsky (2010) "*job involvement refers to the degree to which a person identifies psychologically with his or her work and the importance of work to one's self-image*". Identifikasi psikologis seseorang dengan pekerjaan mereka dan pentingnya bekerja untuk seseorang dalam citra mereka tersirat oleh pernyataan, yang mendefinisikan keterikatan kerja.

Selain itu pandangan Khaerul Umam (2010) Sejauh mana seseorang secara mental mengidentifikasi dengan pekerjaan mereka dan

percaya bahwa kinerja mereka sangat penting untuk harga diri mereka dikenal sebagai keterikatan kerja. Lodahl dan Kejner (dalam Cohen, 2013) Mencirikan keterikatan kerja sebagai menginternalisasi cita-cita tentang nilai nilai seseorang atau kebaikan pekerjaan seseorang. Keterikatan kerja dapat didefinisikan sebagai sejauh mana kinerja seseorang di tempat kerja memengaruhi rasa harga diri mereka, sejauh mana mereka secara psikologis mengidentifikasi dengan pekerjaan mereka, atau pentingnya pekerjaan mereka dalam ilustrasi diri mereka secara keseluruhan. Orang yang memiliki keterikatan tinggi lebih mengidentifikasi dengan pekerjaan mereka dan melihatnya sebagai aspek penting dalam hidup mereka.

Menurut, Vance (2014) Karakteristik pribadi termasuk pengetahuan, keterampilan, kemampuan, temperamen, sikap, dan pengaturan dan praktik sumber daya manusia sosial yang berdampak langsung pada komponen karyawan, proses, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan mengarah pada keterikatan kerja. Rabinowitz dan Hall (dalam Kanungo, 2012) membedakan antara dua jenis koneksi pekerjaan. Keterikatan kerja pertama kali dianggap sebagai sesuatu "*performance self-esteem contingency*," Sesuai definisi ini, sejauh mana kinerja individu di tempat kerja memengaruhi harga diri mereka dikenal sebagai keterikatan kerja. Akibatnya, keterikatan kerja yang lebih rendah atau lebih kuat sesuai dengan harga diri yang diperoleh melalui pekerjaan. Yang kedua adalah keterikatan kerja, yang merupakan ikatan psikologis dengan pekerjaan seseorang. Menurut Lawler dan Hall (dalam Kanungo, 2012),

Istilah "keterikatan kerja" menggambarkan identifikasi psikologis seseorang dengan pekerjaan mereka atau sejauh mana lingkungan kerja mereka sangat mendasar bagi siapa mereka.

Menurut definisi yang diberikan di atas, keterikatan kerja mengacu pada dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang ditunjukkan oleh rasa hormat mereka yang tinggi terhadap pekerjaan mereka, keterikatan psikologis mereka terhadapnya, dan keyakinan kuat mereka pada kemampuan mereka untuk menyelesaikannya.

2.2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja

Pandangan Luthans (2012) Ada tiga faktor psikologis yang menumbuhkan seseorang terikat pada pekerjaan mereka: 1. Emosi. Perasaan yang dialami melalui energi tubuh, kognitif, dan emosional dianggap penting secara psikologis. Merasakan bahwa pekerjaan yang dilakukan bermanfaat, bermanfaat, atau berharga adalah sensasi pembuatan makna. 2. Perasaan aman. Ketika seseorang dapat menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau menghadapi hasil yang tidak menguntungkan untuk posisi, profesi, atau citra diri mereka, orang tersebut menunjukkan keamanan psikologis. Ketika kondisi dapat diprediksi, stabil, dan bebas ancaman, rasa aman dan kepercayaan terbentuk. 3. rasa aksesibilitas Dalam hal psikologi, perasaan ketersediaan mengacu pada keyakinan bahwa ketika seseorang membutuhkan, sumber daya yang mempromosikan kesejahteraan fisik, mental, emosional, dan sosial ada untuk mereka.

Faktor utama yang berkontribusi terhadap keterikatan pekerjaan adalah seberapa baik seseorang cocok dengan jenis pekerjaan yang mereka lakukan (Gallup dalam Luthas, 2012). Sejauh mana lingkungan kerja individu kompatibel dengan mereka adalah faktor lain yang berkontribusi pada keterikatan pekerjaan (Walsh dalam Luthas, 2012).

2.2.2.3 Dimensi keterikatan kerja

Menurut Schaufeli et al., (2006) keterikatan kerja mempunyai beberapa dimensi berikut:

1. *Vigor*

   Vigor yakni mutu yang menyertakan serajat energi tinggi dan ketahanan mental ketika bekerja. Hal ini terpantul pada semangat yang ditampilkan perseorangan ketika menanggulangi tugasnya, ditampilkan dengan stamina dan energi yang kuat ketika bekerja, motivasi yang tinggi guna berusaha keras, serta ketekunan dan kegigihan dalam menangani tantangan yang muncul saat pekerjaan.

2. *Dedication*

   Menunjukkan keterlibatan yang mendalam dalam pekerjaan dengan penuh makna, antusiasme, dan rasa bangga. Faktor dedikasi mencakup keterkaitan tinggi atas pekerjaan, juga menghadapi semangat yang ditunjukkan melalui minat yang dalam terhadap pekerjaan dan rasa bangga terhadap pekerjaan tersebut.

3. *Absorption*

   Aspek ini mengacu pada fokus dan intensitas dalam bekerja, di mana seseorang menikmati pekerjaannya sampai-sampai waktu terasa berlalu

begitu cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan tersebut, bahkan melupakan segala hal di sekitarnya. Tingkat keterlibatan yang tinggi menandakan bahwa seseorang merasa bahagia dan menikmati pekerjaannya serta benar-benar terlibat dalam pekerjaan tersebut hingga waktu terasa berjalan dengan cepat.

2.2.3 Kepemimpinan Diri

2.2.3.1 Definisi kepemimpinan diri

Self-leadership yakni metode di mana perseorangan mengembangkan motivasi internal dan mengatur perilakunya sesuai dengan harapan orang lain terhadap dirinya (Konradt et.al., 2008 : 323; Godwin et.al., 1999 : 154). Neck & Manz (2004) bagaikan dikutip Kalyar (2011 : 22) mendefinisikan self-leadership sebagai proses mempengaruhi atau memimpin diri sendiri melalui penggunaan serangkaian strategi perilaku dan kognitif yang khusus. Definisi-definisi lain yang sejenis menyebutkan bahwa *self-leadership* ialah proses menjadi dampak diri sendiri guna mengarahkan dan memotivasi diri sendiri agar dapat bertindak sesuai dengan kebutuhan dan harapan (Jackson, 2004 : 29); cara memberi pengaruh diri sendiri dalam mengarahkan pikiran dan perilakunya menuju pencapaian sasaran yang dambakan (Ho & Nesbit, 2009 : 451). Pengertian *self-leadership* di atas menunjukkan pentingnya individu dalam mengendalikan motivasi, pemikiran, dan perilakunya untuk menyelesaikan tugas dengan efektif. Kemampuan untuk mengendalikan diri ini membantu individu untuk bertindak sesuai harapan, baik dari

dirinya maupun dari organisasinya. Namun, tingkat self-leadership yang tinggi tidak menjamin bahwa individu tersebut akan mencapai kinerja optimal jika lingkungan kerja tidak mendukung untuk pengembangan *self-leadership*. Berlandaskan pengamatan Roberts & Foti (1998), Individu yang memiliki tingkat kepemimpinan diri yang tinggi menemukan kepuasan yang cukup besar dalam bekerja di bawah struktur organisasi yang menawarkan peningkatan kemandirian dan otonomi. serta memotivasi mereka secara intrinsik (Jackson, 2004 : 15). Oleh karena itu, kepemimpinan tertinggi dalam sebuah organisasi harus mempertimbangkan ulang sejauh mana peningkatan dan perluasan pekerjaan perlu diterapkan, serta siapa yang menjadi sasaran dari perubahan ini, tanpa menghalangi pencapaian tujuan dan nilai-nilai organisasi. Pendapat Frese and Fay (2001(dan Sims and Manz (1996), yang dikutip Boss & Sims Jr. (2008 : 142), Kepemimpinan diri memerlukan tindakan dan teknik mental tertentu yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dan kemanjuran orang. Gagasan ini adalah contoh pengendalian diri.

Berdasarkan penjabaran di atas maka bisa dideskripsikan bila pokok dari kepemimpinan diri tergantung pada keinginan dan kapasitas individu, sehingga diperoleh metode untuk melaksanakan suatu kegiatan dengan efektif sesuai dengan harapan individu maupun pihak lain.

2.2.3.2 Strategi-strategi kepemimpinan diri

Strategi utama dari Kepemimpinan Diri adalah Pengaturan Diri, Refleksi Diri, dan Perspektif Diri.

1. Regulasi diri adalah strategi berbasis perilaku, yang membantu seseorang untuk meningkatkan harga diri untuk membuat kontrol perilaku lebih mudah, terutama ketika menyangkut pekerjaan yang signifikan namun seringkali tidak menyenangkan. Hal ini mencakup observasi diri, penilaian diri, menetapkan tujuan diri dan isyarat diri yang berfokus pada kesadaran individu tentang bagaimana, mengapa, dan kapan ia terlibat dalam perilaku tertentu. Untuk memodifikasi atau menghentikan perilaku yang tidak efisien atau tidak produktif, pengaturan diri semacam itu adalah langkah pertama yang penting (Manz & Neck, 2004). tidak efisien atau tidak bermanfaat (Manz & Neck, 2004). Dilengkapi dengan data yang tepat mengenai perilaku dan tingkat pencapaian saat ini, individu dapat menetapkan tujuan perubahan perilaku leibih efektif untuk diri mereka sendiri. Kepemimpinan mandiri berbasis perilaku dirancang untuk mendorong perilaku positif dan diinginkan yang mengarah yang mengarah pada hasil yang sukses sambil menahan perilaku negatif dan yang tidak diinginkan yang menghasilkan hasil yang tidak memuaskan.
2. Refleksi diri adalah pemikiran yang konstruktif strategi berbasis pola, yang dirancang untuk memfasilitasi pola ide-ide kreatif kreatif dan kebiasaan cara berpikir yang dapat secara positif mempengaruhi kinerja

seseorang. Strategi berbasis pola pikir konstruktif konstruktif termasuk mengidentifikasi dan mengganti keyakinan dan asumsi yang tidak sesuai dan mempraktikkan visi mental dan pembicaraan diri yang positif. Seorang individu harus pertama-tama harus memeriksa pola pikirannya, menghadapi dan mengganti iritasi yang tidak layak keyakinan dan asumsi yang tidak sesuai dengan bantuan proses berpikir yang lebih kreatif.

3. Perspektif diri adalah strategi penghargaan alami, yang menunjukkan bahwa orang mengembangkan perspektif dan opini dengan melihat dan mengamati perilaku mereka dan sesuai dengan penghargaan. Persepsi diri harus dekat dengan realitas orang lain. Ada dua strategi penghargaan alamiah dasar: yang pertama melibatkan penciptaan lingkungan sehingga tugas yang diberikan menjadi bermanfaat secara alamiah dan strategi lainnya adalah membentuk persepsi dengan menganalisa perilaku seseorang sambil mencegah aspek-aspek yang tidak menyenangkan dari tugas tersebut. Strategi ini dirancang untuk membantu menciptakan rasa kompetensi dan penentuan nasib sendiri, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku yang terkait dengan kinerja.

2.2.3.3 Dimensi kepemimpinan diri

Menurut Houghton et al., (2012) kepemimpinan diri mempunyai beberapa dimensi sebagai berikut:

1. *Behavior Awarness & Volition*

   Kapabilitas pribadi guna mengenali juga mengerti dirinya secara menyeluruh, termasuk sifat, karakteristik, emosi, perasaan, pikiran, serta kecakapan beradaptasi dengan lingkungan.

2. *Task motivation* / motivasi melakukan tugas

   Dorongan atau insentif bagi setiap karyawan untuk menjalankan tugas mereka. Dengan motivasi yang kuat, karyawan akan merasa bersemangat dan bahagia dalam bekerja, sehingga berpotensi untuk menghasilkan perkembangan dan pertumbuhan yang penting bagi organisasi.

3. *Constructive Cognition* / kognisi konstruktif

   Kognitif merujuk pada proses berpikir, di mana individu mampu mengaitkan, mengevaluasi, dan mempertimbangkan suatu peristiwa atau kejadian. Sementara kognisi pada dasarnya mengontrol pikiran dan perilaku. Dapat disimpulakn bahwa *constructive cognition* adalah kecakapan pribadi guna mengaitkan, mengevaluasi, dan mempertimbangkan suatu permasalahan. atau dapat disebut juga dengan pendekatan masalah.

2.2.4 Kreativitas Karyawan

2.2.4.1 Definisi kreativitas karyawan

Pendapat Hughes et al., (2018), Kemampuan untuk menemukan solusi baru untuk tantangan dikenal sebagai kreativitas. Untuk mencapai tujuan organisasi, individu harus kreatif dalam pendekatan mereka untuk menyelesaikan tugas dan pemecahan masalah. Ini melibatkan munculan ide, proposal, dan tindakan yang baru dan berharga. Karyawan harus bersedia menggunakan kreativitas, emosi, fokus, dan ketekunan mereka untuk memenuhi keadaan perusahaan yang dinamis dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian dan risiko (Wang, et al., 2021). Ini menunjukkan bahwa kreativitas karyawan melibatkan menemukan cara baru dan lebih baik untuk melakukan tugas atau mengembangkan konsep praktis untuk prosedur, layanan, pendekatan, barang, atau cara untuk memecahkan masalah untuk meningkatkan budaya tempat kerja dan memajukan upaya komersial perusahaan (Ngo et al., 2020:2).

Penjelasan tersebut di atas membuat orang percaya bahwa kreativitas pekerja mencakup unsur inovasi, yaitu realisasi konsep-konsep baru yang perlu dieksekusi. Pekerja dengan keterampilan berpikir inovatif datang dengan gagasan, ide, atau cara baru untuk membawa kehidupan baru di tempat kerja. Pekerja inovatif juga akan memiliki fleksibilitas, yaitu kapasitas untuk menyesuaikan dan berfungsi dengan baik dalam berbagai pengaturan dan dengan berbagai orang, kelompok, dan lingkungan.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas karyawan

Pendapat Rogers (dalam Munandar, 2009) Terwujudnya kreativitas pribadi dipengaruhi oleh sejumlah elemen, seperti:

1. Motivasi intrinsik

   Orang dilahirkan dengan keinginan bawaan untuk menjadi kreatif, mengekspresikan diri, mencapai potensi mereka, menggunakan kreativitas mereka. Kekuatan pendorong utama di balik membina hubungan dengan lingkungan mereka adalah dorongan ini. Untuk memenuhi tujuan setiap orang dan motivasi lingkungan mereka, motivasi pada orang sangat penting. Terbuka terhadap pengalaman baru, mengenali keadaan dan lingkungan yang tepat untuk kepribadian seseorang, dan bereksperimen dengan ide-ide yang berbeda adalah semua faktor yang memengaruhi kreativitas pada orang.

2. Motivasi ekstrinsik

   Rumah, tempat kerja, sekolah, dan komunitas adalah tempat di mana kreativitas seseorang dapat dipengaruhi oleh rangsangan eksternal. Pengaturan utama yang dapat memengaruhi kreativitas seseorang adalah keluarga mereka. Di setiap tingkat pendidikan, lingkungan sekolah berdampak pada pengembangan dan peningkatan kreativitas individu. Kemampuan karyawan untuk mengembangkan kreativitas mereka juga akan dipengaruhi oleh tempat kerja mereka. Ini akan berdampak pada kreativitas masyarakat dalam lingkungan komunitas mengingat berbagai budaya yang ada.

2.2.4.3 Dimensi kreativitas karyawan

Pandangan Zhou and George (2001) Ada berbagai dimensi kreativitas karyawan, yang meliputi:

1. Menciptakan ide baru

   Karena mereka adalah sumber ide-ide orisinal, orang-orang kreatif selalu dapat menyarankan atau memberikan ide serta metode untuk mencapai tujuan meningkatkan kinerja pekerja dan kualitas produk.

2. Menciptakan solusi

   Melalui ide-ide inovatif mereka, karyawan dapat menghasilkan dan menawarkan solusi untuk masalah yang dihadapi bisnis atau organisasi.

3. Kemauan bekerja keras

   Karyawan yang kreatif akan berusaha keras untuk menggunakan kecerdikan mereka untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan menemukan cara baru untuk membuat item.

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan positif antara kepemimpinan diri dan kreativitas karyawan

Kepemimpinan diri diartikan sebagai perspektif pengaruh diri yang komprehensif yang menyangkut memimpin diri sendiri ke arah kinerja tugas memotivasi secara alami, serta mengelola diri sendiri untuk melakukan pekerjaan yang harus dilakukan, tetapi tidak memotivasi secara alami (Manz, 1986). Kepemimpinan diri meningkatkan perilaku yang diinginkan, terutama ketika karyawan menghadapi berbagai tekanan baik dari lingkungan internal maupun eksternal (Na-Nan & Saribut, 2020). Terdapat tiga jenis strategi

kepemimpinan diri, yaitu strategi yang berfokus pada perilaku, strategi hadiah alami, dan strategi pemikiran konstruktif (Kalra et al., 2021). Strategi kepemimpinan diri yang berfokus pada perilaku adalah observasi diri, kritik diri, penetapan tujuan diri, dan penguatan diri (Neck and Manz, 2012). Strategi pemikiran konstruktif kepemimpinan diri memfasilitasi pemikiran yang mempengaruhi diri sendiri dan mempengaruhi orang untuk berpikir lebih konstruktif. Kepemimpinan diri merupakan faktor penting yang mendorong kreativitas karyawan. Ini bertindak sebagai kekuatan internal yang memerangi tantangan kreativitas dan mendorong inovasi individu. Strategi hadiah alami seperti hiburan dan kenikmatan mendukung persepsi kebermaknaan dalam pekerjaan, yang memotivasi karyawan untuk terlibat dalam perilaku kreatif. Selain itu, karyawan yang memiliki keterampilan kepemimpinan diri menggunakan imajinasi mereka dan memvisualisasikan pekerjaan sebelum pelaksanaannya, sehingga meningkatkan hasil kreatif (Na-Nan & Saribut, 2020).

2. Hubungan kepemimpinan diri dengan kreativitas karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasional

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai respons atau pola pikir produktif yang muncul dari penilaian lingkungan kerja yang mengikat seseorang dengan organisasi (Mottaz, 1988). Ini adalah hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan. Komitmen organisasi memiliki tiga dimensi, antara lain komitmen afektif, komitmen normatif, dan

komitmen berkelanjutan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan loyal terhadap organisasi, dan mereka juga mengalami identifikasi organisasi (Lambert et al., 2020). Keterikatan emosional dengan organisasi mendorong seorang karyawan untuk terlibat dalam perilaku kreatif dalam organisasi. Kesadaran dan pendekatan individu terhadap pengaruh diri memainkan peran berpengaruh terhadap peningkatan moitivasi diri, yang diperlukan untuk meningkatkan kreativitasnya. Kepemimpinan diri memfasilitasi pencapaian tujuan individu melalui proses motivasi diri dan navigasi diri. Ini menghasilkan emosi positif seperti tanggung jawab yang lebih besar dan kemanjuran diri, yang mendorong karyawan untuk mengejar standar kerja batin mereka, yang kemudian berujung pada peningkatan komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen organisasi sebagai emosi positif dapat mendorong kreativitas karena memperluas repertoar pemikiran-tindakan seseorang. Emosi poisitif ini memfasilitasi pemikiran yang berbeda dan mendukung kreativitas karyawan (George & Zhou, 2007).

3. **Hubungan kepemimpinan diri dengan kreativitas karyawan yang dimediasi oleh keterikatan kerja**

Keterikatan kerja mengacu pada keadaan kesejahteraan karyawan, yang mereka capai dengan menjadi termotivasi dan sepenuhnya terlibat saat melakukan tugas pekerjaan (Kuwabara et al., 2018). Keterikatan kerja mengacu pada keadaan kesejahteraan karyawan, yang mereka capai dengan menjadi termotivasi dan sepenuhnya terlibat saat melakukan tugas pekerjaan. Kepemimpinan diri meningkatkan keterikatan kerja dan kreativitas karyawan.

Untuk meningkatkan kreativitas mereka, karyawan harus menjadi pemimpin diri sendiri dan terlibat penuh dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan diri mendorong karyawan untuk mengalami emosi positif seperti kebanggaan dan semangat dalam pekerjaan mereka, yang kemudian mempengaruhi keterikatan kerja mereka (Rastogi & Chaudary, 2018). Karyawan yang terlibat menemukan lebih banyak kebermaknaan dalam tugas mereka dan menunjukkan perilaku kreatif di tempat kerja. Selain itu, keterikatan kerja adalah ikatan yang menghubungkan karakteristik individu dengan kinerja kreatif. Self-leadership juga meningkatkan semangat dan dedikasi di antara karyawan, yang berpuncak pada keterikatan kerja dan kinerja kreatif mereka (Guo & Hou, 2022).

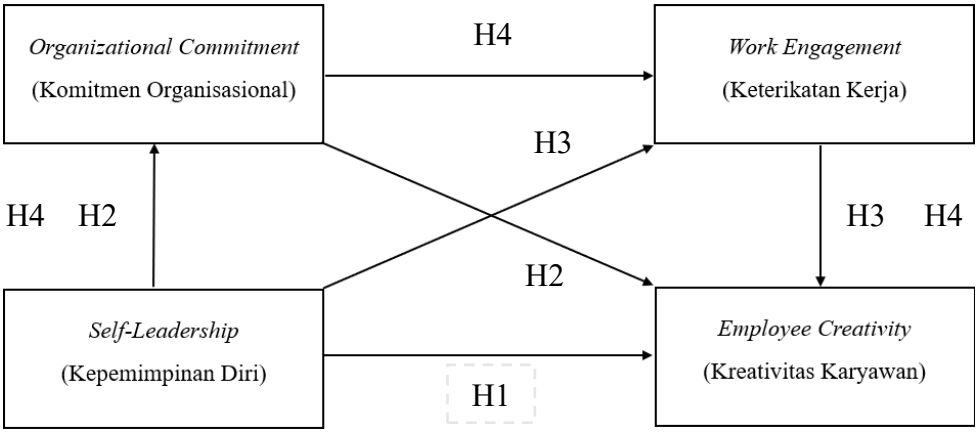
4. **Komitmen organisasional dan keterikatan kerja yang secara berturut-turut melakukan mediasi terhadap hubungan positif kepemimpinan diri dan kreativitas karyawan**

Kepemimpinan diri mungkin tidak cukup untuk mempengaruhi kreativitas karyawan, dan membutuhkan variabel lain sebagai mediator untuk memberikan pengaruh. mediasi berurutan melalui komitmen organisasi dan keterikatan kerja didasarkan pada penentuan nasib sendiri dan memperluas dan membangun teori. Sesuai teori penentuan nasib sendiri, kebutuhan psikologis seseorang mempengaruhi usahanya dalam suatu tugas. Jika kebutuhan intrinsik karyawan yang esensial, yaitu kompetensi, keterkaitan dan otonomi terpenuhi, dia mengerahkan lebih banyak energi ke dalam pekerjaan dan terlibat penuh (Ryan & Deci, 2000). Moitivasi diri akan tinggi

bagi mereka yang memiliki keterampilan kepeimimpinan diri, dan menurut teori penentuan nasib sendiri, motivasi merupakan elemen vital yang mempengaruhi kreativitas. Penentuan nasib seindiri yang dialami oleh peimimpin diri memfasilitasi pencapaian kompetensi, keterkaitan dan otonomi, yang memotivasi orang tersebut untuk menunjukkan komitmen organisasi dan kinerja kreatif di tempat kerja. Emosi positif yang berkembang dalam diri karyawan karena kepemimpinan diri dan komitmen organisasi mendorong karyawan untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan, yang kemudian berujung pada peningkatan kreativitas karyawan (Fredrickson, 2001). Ketika karyawan berkoimitmen terhadap organisasi, mereka mengerahkan energi tinggi di tempat kerja, karena mereka dengan mudah mengidentifikasi diri mereka dengan tujuan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi mendorong karyawan untuk mengalami perasaan afiliasi dan rasa memiliki terhadap organisasi, yang menghasilkan peningkatan dalam keterikatan kerja.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori dan konsep yang telah dijabarkan, maka peneliti akan menganalisis peran komitmen organisasional dan keterikatan kerja dalam hubungan antara kepemimpinan diri dan kreativitas karyawan. Peneiliti menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel bebas (independent variable) dan variabel terikat (dependent variable). Berikut penulis gambarkan kerangka konseptual untuk mempermudah gambaran penelitian:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

H1. Diduga terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan diri dan kreativitas karyawan.

H2. Diduga terdapat pengaruh antara kepeimimpinan diri dan kreativitas karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasional.

H3. Diduga keterikatan kerja memediasi pengaruh antara kepemimpinan diri dan kreativitas karyawan.

H4. Diduga komitmen organisasional dan keterikatan kerja memediasi pengaruh positif antara kepemimpinan diri terhadap kreativitas karyawan.