

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z *Digital Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

Zahra Zaharanura, Ahmad Rizki Sridadi
Universitas Airlangga, Indonesia
Email: zahra.zaharanura-2023@feb.unair.ac.id

Abstrak

Perubahan lanskap dunia kerja akibat perkembangan teknologi menuntut organisasi untuk mampu memanfaatkan potensi generasi Z sebagai digital natives yang kini mendominasi angkatan kerja. Generasi ini dikenal adaptif terhadap teknologi, tetapi menghadapi tantangan dalam mengelola ide inovatif secara konsisten. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja di bidang *digital marketing creative agency* Kota Tangerang, dengan *work engagement* dan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi. Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan teknik *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner daring kepada karyawan generasi Z yang bekerja penuh waktu dengan masa kerja minimal satu tahun di perusahaan *creative agency*. Jumlah sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis dilakukan pada variabel *proactive personality*, *work engagement*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, *work engagement*, dan *knowledge sharing*. Namun, baik *work engagement* maupun *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* serta tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*. Temuan ini menegaskan bahwa kepribadian proaktif menjadi faktor dominan dalam mendorong inovasi generasi Z, sementara keterlibatan kerja dan berbagi pengetahuan memerlukan dukungan lingkungan organisasi untuk lebih berperan. Kesimpulan penelitian menggarisbawahi pentingnya mengembangkan sifat proaktif generasi Z untuk memperkuat daya saing perusahaan kreatif. Implikasi praktisnya, organisasi perlu merancang strategi pengembangan SDM yang mendorong proaktivitas, memperkuat budaya kolaboratif, serta menciptakan ruang eksplorasi ide agar potensi inovatif karyawan dapat dioptimalkan.

Kata Kunci: Proactive Personality, Work Engagement, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior, Generasi Z, Digital Marketing, Creative Agency, Tangerang

Abstract

The changing landscape of the world of work due to technological developments requires organizations to be able to take advantage of the potential of Generation Z as digital natives who now dominate the workforce. This generation is known to be adaptive to technology, but faces challenges in managing innovative ideas consistently. This study aims to analyze the influence of proactive personality on innovative work behavior in generation Z employees who work in the field of digital marketing creative agency Tangerang City, with work engagement and knowledge sharing as mediation variables. The research approach uses a quantitative method with the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique. Data was obtained through the distribution of online questionnaires to Generation Z employees who work full-time with a minimum of one year of employment at a creative agency company. The number of samples was determined using the purposive sampling technique. The analysis was carried out on the variables of proactive personality, work engagement, knowledge sharing, and innovative work behavior. The results of the study show that proactive personality has a positive and significant

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital Marketing Creative Agency Kota Tangerang

effect on innovative work behavior, work engagement, and knowledge sharing. However, neither work engagement nor knowledge sharing have a significant effect on innovative work behavior and do not play a mediator in the relationship between proactive personality and innovative work behavior. These findings confirm that proactive personalities are the dominant factor in driving Gen Z's innovation, while work engagement and knowledge sharing require the support of the organizational environment to play a greater role. The study's conclusions underscore the importance of developing the proactive nature of Generation Z to strengthen the competitiveness of creative companies. The practical implication is that organizations need to design HR development strategies that encourage proactivity, strengthen collaborative culture, and create space for idea exploration so that employees' innovative potential can be optimized.

Keywords: *Proactive Personality, Work Engagement, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior, Generasi Z, Digital Marketing, Creative Agency, Tangerang*

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman dan kemajuan teknologi telah membawa perubahan yang cukup signifikan terhadap dinamika dunia kerja, khususnya dalam konteks sumber daya manusia. Berdasarkan penelitian oleh Nguyen & Petchsawang (2024) salah satu kelompok tenaga kerja yang kini mendominasi adalah Generasi Z yang lahir antara 1997-2012 dan dikenal sebagai generasi *digital native*, cepat beradaptasi dengan teknologi, namun memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas dan makna kerja. Tantangan yang muncul pada generasi Z adalah bagaimana memaksimalkan potensi generasi tersebut agar tetap mampu memberikan kontribusi inovatif yang berkelanjutan bagi organisasi.

Pada tahun 2025, Generasi Z yang lahir antara 1997–2012 diperkirakan akan mendominasi populasi Indonesia, mencapai sekitar 27,94% dari total penduduk, berdasarkan data sensus penduduk 2020 oleh badan pusat statistik (BPS Indonesia, 2023). Dominasi ini juga tercermin dalam dunia kerja, dimana Generasi Z mulai memasuki usia produktif dan menunjukkan peningkatan signifikan dalam partisipasi mereka di berbagai sektor industri, termasuk *digital marketing* (Satiti et al., 2025). Sebagai *digital natives*, Generasi Z memiliki keunggulan dalam menguasai teknologi dan media sosial, menjadikan mereka aset berharga dalam industri yang menuntut adaptasi cepat terhadap perubahan teknologi dan tren pasar (Nguyen & Petchsawang 2024).

Di Kota Tangerang, pertumbuhan *creative agency*, khususnya di bidang *digital marketing* menunjukkan peningkatan yang signifikan dengan banyak perusahaan *creative agency* yang mulai merekrut talenta muda dari generasi Z untuk memanfaatkan keahlian mereka dalam dunia digital (Wikurendra et al., 2024). Namun, meskipun memiliki potensi besar, generasi Z juga menghadapi tantangan dalam mengelola dan mengimplementasikan ide-ide mereka secara struktural dan konsisten sehingga diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang mampu mengakomodasi karakteristik unik mereka untuk mendorong kontribusi inovatif yang berkelanjutan (Tjimuku et al., 2025).

Sebagian besar penelitian tentang *innovative work behavior* selama ini lebih banyak difokuskan pada sektor formal seperti manufaktur, kesehatan dan pendidikan, sementara industri kreatif terutama *digital marketing creative agency* masih kurang mendapatkan perhatian dalam konteks ini. Sedangkan, *creative agency* merupakan sektor yang sangat mengandalkan kreativitas dan inovasi dalam menghadapi perubahan pasar yang dinamis (Lee & Lau, 2019). Salah satu studi oleh Rosário & Cruz (2019) menunjukkan pentingnya inovasi dalam *digital marketing* untuk membangun daya saing, namun belum banyak

yang mengeksplorasi perilaku inovatif secara individu dalam lingkungan kerja kreatif tersebut.

Penelitian ini mengangkat konten media sosial karena jenis konten saat ini menjadi bagian paling penting dalam strategi pemasaran digital. Perusahaan tidak lagi hanya mengandalkan iklan tradisional, tetapi juga membangun cerita dan citra merek mereka melalui platform seperti Instagram, TikTok dan LinkedIn. Menurut Lee & Lau, (2019) peran pekerja konten di *era digital* telah berubah dari yang awalnya hanya membuat ide, kini berkembang menjadi penyedia solusi kreatif yang dituntut untuk terus berpikir inovatif. Karena itulah, peran mereka sangat penting untuk diteliti dalam kaitannya dengan *innovative work behavior*.

Kota Tangerang dipilih sebagai lokasi penelitian ini didasarkan pada sejumlah pertimbangan strategis yang mencerminkan pertumbuhan pesat dan keunikan ekosistem industri kreatifnya. Tangerang tercatat sebagai salah satu kota dengan tingkat pertumbuhan *creative agency* tercepat di wilayah Jabodetabek, khususnya dalam bidang *digital branding* dan *social media content*. Berdasarkan data dari dinas ketenagakerjaan kota Tangerang (2023) jumlah pelaku usaha di sektor kreatif mengalami peningkatan sebesar 11,2% yang dimana angka ini lebih tinggi dibandingkan dengan kota-kota besar lainnya seperti Jakarta (8,7%), Bandung (9,1%) dan Surabaya (7,4%) pada periode yang sama.

Data dari Badan Ekonomi Kreatif dan BPS juga mencatat bahwa dalam kurun waktu dua tahun terakhir, jumlah usaha *creative agency* di Tangerang tumbuh sekitar 12%, menandakan daya tarik tinggi terhadap sektor ini, terutama pada sektor *digital marketing*. Tangerang memiliki ekosistem bisnis yang unik karena menggabungkan kemudahan akses ke ibu kota dengan biaya operasional yang lebih rendah dibandingkan Jakarta dan Bandung, sehingga menjadi tempat ideal bagi tumbuhnya banyak *startup agency* dan UMKM digital. Tidak seperti Jakarta yang didominasi oleh agensi berskala besar dengan struktur birokrasi yang kaku, *creative agency* di Tangerang lebih banyak beroperasi dalam skala kecil hingga menengah dengan struktur organisasi yang lebih fleksibel, memungkinkan karyawan memiliki ruang lebih besar untuk mengambil inisiatif dan berinovasi (Isra et al., 2024).

Meskipun banyak pekerjaan di *digital agency* dilakukan berdasarkan proyek, namun dalam penelitian ini tetap bisa dipastikan sebagai karyawan tetap. Hal ini karena saat ini banyak perusahaan *digital agency* sudah memiliki tim inti yang bekerja secara tetap dan memiliki tanggung jawab jangka panjang, terutama dalam menangani klien dan mengelola konten secara berkelanjutan. Selain itu, beberapa perusahaan juga menerapkan sistem kontrak kerja jangka menengah hingga panjang untuk menjaga konsistensi kualitas dan kolaborasi tim dalam setiap proyek. Studi yang dilakukan oleh Permana & Rohandi (2021) menunjukkan bahwa dalam konteks bisnis kreatif, banyak *agency* mengandalkan tim tetap untuk menjaga kesinambungan kualitas layanan, terutama pada posisi seperti *content strategist*, *copywriter* dan *social media manager*.

World economic forum (2023) menegaskan pentingnya perilaku inovatif sebagai salah satu dari sepuluh keterampilan terpenting dimasa depan. Dalam era disrupsi digital dan kompetisi global yang semakin ketat, termasuk perusahaan *creative agency* khususnya dibidang *digital marketing* yang mampu menumbuhkan dan memelihara lingkungan kerja yang mendorong inovasi individu akan menjadi lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih kompetitif dalam persaingan pasar. Hal ini menjadikan *innovative work behavior* bukan hanya sebagai bentuk ekspresi individu, tetapi juga sebagai strategi untuk bertahan dan berkembang.

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital *Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

Salah satu aspek penting yang diyakini dapat mendorong munculnya perilaku inovatif yaitu *proactive personality* yang merupakan kecenderungan seseorang untuk secara aktif mengidentifikasi peluang, mengambil inisiatif serta berusaha mengubah keadaan yang ada menjadi lebih baik tanpa harus menunggu instruksi atau tekanan eksternal. Individu dengan kepribadian proaktif memiliki karakteristik yang mendorong mereka untuk berpikir kedepan, menunjukkan dorongan intrinsik untuk bertindak serta berani mengambil risiko demi menghasilkan solusi atau gagasan baru (Kong & Li, 2018).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*. Namun, hubungan tersebut tidak bersifat langsung, melainkan dipengaruhi faktor-faktor psikologis dan sosial tertentu yang bertindak sebagai mediator. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa *work engagement* dan *knowledge sharing* merupakan dua mekanisme penting dalam menghubungkan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior* (Afsar et al., 2020; Mubarak et al., 2021).

Work engagement mendeskripsikan sejauh mana seorang karyawan merasa penuh energi, antusias dan fokus secara penuh dalam pekerjaannya. Individu yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung lebih produktif, kreatif dan termotivasi untuk melakukan perbaikan dalam proses kerja sehari-hari (Bakker & Demerouti, 2008). Karyawan generasi Z *creative agency* khususnya dibidang *digital marketing* yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya juga lebih siap dalam mengambil inisiatif, menyumbangkan ide serta berinovasi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Ali et al., 2022). Berdasarkan dari *website* (www.wikipedia.com) melaporkan bahwa hanya 32% generasi Z yang benar-benar terlibat dalam pekerjaan mereka, sedangkan 68% menunjukkan tingkat keterlibatan yang rendah atau tidak sama sekali.

Knowledge sharing juga merupakan aspek penting dalam dinamika inovasi organisasi. Proses ini memungkinkan karyawan untuk saling bertukar informasi, pengalaman dan keahlian yang dapat membentuk solusi kreatif dan inovatif. Budaya kerja kolaboratif yang umum di lingkungan *creative agency* khususnya dibidang *digital marketing* dapat memperkuat interaksi sosial antar karyawan dan meningkatkan peluang dalam memunculkan ide-ide baru yang lebih aplikatif (Phung et al., 2019). Individu dengan *proactive personality* cenderung lebih terbuka dan inisiatif dalam proses *knowledge sharing* yang pada gilirannya memperkuat kontribusi mereka terhadap inovasi ditempat kerja.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara faktor-faktor seperti kepemimpinan atau budaya organisasi terhadap perilaku inovatif dengan penekanan pada peran *knowledge sharing* sebagai mediator (Rafique et al., 2022). Namun, penelitian tersebut belum menggabungkan aspek *proactive personality* sebagai determinan individual utama dan secara spesifik belum mengangkat konteks generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* di Indonesia.

Penelitian lain yang dilakukan oleh (Mubarak et al., 2021) telah mengidentifikasi peran *work engagement* dalam memediasi hubungan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*. Meski demikian, penelitian tersebut masih bersifat umum dan belum mempertimbangkan generasi Z secara khusus sebagai kelompok yang memiliki karakteristik dan ekspektasi kerja yang unik di sektor *creative agency*.

Penelitian yang dilakukan oleh Sarwar & Anjum (2024) yang berfokus pada organisasi berbasis pengetahuan menunjukkan pentingnya budaya berbagi dalam mendorong inovasi. Namun, penelitian tersebut belum menempatkan dimensi kepribadian ataupun keterlibatan emosional karyawan sebagai bagian dari analisis yang

komprehensif yang dimana keduanya sangat relevan dalam menjelaskan proses terjadinya inovasi, terutama diperusahaan berbasis kreativitas seperti *creative agency* dibidang *digital marketing*.

Meskipun berbagai penelitian telah meneliti hubungan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*, masih terdapat beberapa *research gap* yang belum terjawab secara komprehensif. Mayoritas studi sebelumnya berfokus pada pengaruh langsung *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* tanpa mengkaji peran variabel mediasi seperti *work engagement* dan *knowledge sharing* secara simultan dalam satu model terintegrasi (Feng et al., 2022). Sedangkan, dinamika perilaku individu di tempat kerja sangat kompleks dan sering kali dipengaruhi oleh faktor psikologis maupun sosial.

Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antar variabel tersebut dalam konteks generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing* diperusahaan *creative agency* di Indonesia, khususnya di wilayah perkotaan seperti Kota Tangerang masih sangat terbatas. Generasi Z memiliki karakteristik unik, seperti kebutuhan akan makna dalam pekerjaan, keterampilan teknologi yang tinggi serta preferensi terhadap lingkungan kerja yang kolaboratif dan fleksibel. Namun, masih sedikit penelitian yang menjelaskan bagaimana karakteristik seperti *work engagement* dan *knowledge sharing* berinteraksi dengan *proactive personality* dalam membentuk *innovative work behavior*, terutama jika dilihat dari pendekatan kuantitatif menggunakan model hubungan antar variabel.

Di sisi lain, Kota Tangerang merupakan salah satu kota dengan populasi usia produktif yang cukup besar dan menjadi pusat pertumbuhan sektor jasa, teknologi dan industri kreatif termasuk *creative agency* dibidang *digital marketing*. Dalam menghadapi tantangan era digital dan perubahan struktur kerja, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana generasi Z dapat menjadi agen perubahan yang mendorong inovasi. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis yang lebih mendalam yang sesuai dengan konteks untuk memahami bagaimana *proactive personality*, *work engagement* dan *knowledge sharing* saling berhubungan dalam memengaruhi *innovative work behavior* pada populasi ini.

Dalam menjawab *gap* yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* melalui peran mediasi *work engagement* dan *knowledge sharing* pada generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* di Kota Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) yaitu teknik analisis yang dapat melihat hubungan antar variabel secara bersamaan dan mendalam. Metode ini cocok digunakan untuk model penelitian yang rumit dan data yang tidak berdistribusi normal.

Dengan menggunakan SEM-PLS, penelitian ini akan mengukur kontribusi langsung dan tidak langsung dari setiap variabel terhadap *innovative work behavior* secara empiris. Metode ini juga cocok untuk populasi yang relatif baru seperti generasi Z yang mungkin menunjukkan pola perilaku yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Analisis ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai bagaimana proses internal individu dan dinamika sosial dalam organisasi memengaruhi kecenderungan berinovasi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik yang signifikan dalam memperluas kajian tentang *innovative work behavior*, khususnya dalam konteks generasi muda Indonesia yang bekerja di sektor *creative agency*. Selain itu, hasil temuan juga akan berguna bagi organisasi, praktisi SDM dan pemerintah daerah dalam

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital *Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan inovatif, termasuk penyusunan kebijakan rekrutmen, pelatihan, serta manajemen kinerja yang sesuai dengan nilai dan preferensi generasi Z.

Dengan memperkuat perilaku inovatif generasi Z melalui pendekatan berbasis kepribadian, perusahaan seperti *creative agency* dapat membangun keunggulan inovasi yang berkelanjutan. Pendekatan ini juga memungkinkan terbentuknya budaya kerja yang progresif dan kolaboratif yang menjadi fondasi penting bagi transformasi organisasi jangka panjang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *proactive personality*, terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing* perusahaan *creative agency* di kota Tangerang dengan *work engagement* dan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu psikologi organisasi, tetapi juga kontribusi praktis dalam pengembangan kebijakan manajemen SDM yang lebih inklusif, adaptif dan berbasis bukti.

Tujuan Penelitian menganalisis pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota Tangerang, pengaruh *proactive personality* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota Tangerang, pengaruh *proactive personality* terhadap *knowledge sharing* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota Tangerang, pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota Tangerang, pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota Tangerang, peran *work engagement* dalam memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota Tangerang dan menganalisis peran *knowledge sharing* dalam memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z yang bekerja dibidang *digital marketing creative agency* kota tangerang.

METODE

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengarah pada aktivitas dan mengukur konsep dengan skala secara langsung maupun tidak langsung dengan memberikan nilai numerik yang kemudian digunakan dalam perhitungan statistik dan pengujian hipotesis (Zikmund et al., 2013). Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis kausal yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh independen atas perubahan yang terjadi pada variabel dependen (Cooper & Schindler, 2014). Penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan dari *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* yang dimediasi oleh *work engagement* dan *knowledge sharing*. Penelitian ini dimulai dengan teori-teori dan hipotesis, membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data populasi dan sampel serta melakukan analisis. Penelitian ini menggunakan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*).

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif sebagai jenis data yang dimana data kuantitatif dinyatakan dalam bentuk statistik ataupun angka. Dalam penelitian ini, hasil

pengukuran yang didapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang meliputi skor nilai dari jawaban kuisisioner yang telah diisi oleh responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer penelitian ini diperoleh secara online melalui kuisisioner kepada karyawan tetap dibidang *digital marketing creative agency* generasi Z di kota Tangerang, penyebaran melalui *google form* dengan daftar pertanyaan yang disesuaikan dengan indikator dari variabel penelitian.

Data sekunder bisa berasal dari surat kabar, buku, artikel, *website* dan sebagainya. Adapun data sekunder dalam penelitian ini yaitu dari buku, jurnal atau artikel ilmiah dan informasi yang relevan dengan penelitian dari internet.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan generasi Z dibidang *digital marketing creative agency* di kota Tangerang. Generasi Z yang lahir dari tahun 1997 hingga 2012 dan saat ini berada pada usia produktif awal dikenal sebagai *digital natives* karena sejak kecil sudah terbiasa dengan teknologi, internet dan media sosial. Dalam dunia kerja, generasi Z memiliki karakteristik melek teknologi, kreatif, mandiri serta cepat beradaptasi. Ada beberapa teknik pengambilan sampel yang digunakan diantaranya *probability sampling* dan *non-probability sampling*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Peneliti mengambil sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap dibidang *digital marketing creative agency* generasi Z dikota Tangerang. Dalam memperoleh data yang relevan dan valid, penelitian ini menetapkan sejumlah karakteristik responden dengan pertimbangan dan praktis.

Teknik *purposive sampling* dipilih karena penelitian ini memiliki kriteria khusus dalam menentukan responden, yaitu karyawan generasi Z yang bekerja full-time di bidang *digital marketing* pada perusahaan *creative agency* di Kota Tangerang dengan masa kerja minimal 1 tahun.

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan dan diperoleh melalui beberapa prosedur, diantaranya sebagai berikut:

1. Studi Pustaka

Studi pustaka digunakan sebagai acuan untuk mencari sumber data dan informasi yang sesuai dengan penelitian. Studi pustaka sebagai bagian penting penelitian agar peneliti mendapatkan referensi dan pengetahuan dari permasalahan yang diteliti. Sumber dari studi pustakan diperoleh melalui sumber cetak maupun *online*. Studi pustaka diperoleh berasal dari jurnal, artikel dan buku baik secara *online* yang terkait dengan topik dan permasalahan penelitian. Tahapan dalam pencarian studi pustaka yang dilakukan peneliti secara online yaitu mencari referensi secara online dari *website ScienceDirect, Scopus, Emerald* dan lain sebagainya, selanjutnya melakukan *download* jurnal/artikel yang relevan dengan penelitian, selanjutnya membaca dan *review* dalam bentuk tabel untuk mempermudah peneliti melihat hasil penelitian terdahulu sebagai bahan rujukan penulisan penelitian.

2. Kuisisioner

Kuisisioner digunakan untuk memperoleh data yang relevan dan sebagai bahan dasar dalam menyusun hasil penelitian. Penyebaran kuisisioner *online* melalui *google form* kepada subjek penelitian, yaitu karyawan tetap dibidang *digital marketing creative agency* generasi Z dikota Tangerang. Kuisisioner berupa daftar pertanyaan dan pernyataan yang kemudian diisi oleh responden dengan memilih jawaban yang paling sesuai dengan kondisi responden. Untuk pengukuran masing-masing indikator pada setiap variabel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini berdasarkan jawaban dari setiap responden yang dapat diukur menggunakan skala likert 1-5.

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital *Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *partial least square-structural equation model* (PLS-SEM) dengan *software* Smart PLS. PLS-SEM dilakukan dalam tiga tahap, yaitu *model specification*, *outer model evaluation*, dan *inner model evaluation* (Hair et al, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *proactive personality* memiliki peran penting dalam meningkatkan *innovative work behavior* pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* di kota Tangerang. Hal ini terlihat dari nilai *t-statistic* sebesar 2,431 yang melebihi batas kritis 1,96 dan *p-value* sebesar 0,015 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Dengan diterimanya H1, semakin tinggi tingkat proaktif yang dimiliki karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk menampilkan perilaku inovatif di tempat kerja. Karyawan yang proaktif akan lebih sering mencari peluang, mengambil inisiatif serta menciptakan ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dan menyelesaikan masalah dengan cara kreatif. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa proaktivitas merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong inovasi, khususnya bagi generasi Z yang bekerja di lingkungan yang dinamis seperti *creative agency* di bidang *digital marketing*.

Dalam analisis deskriptif menunjukkan bahwa kedua variabel, *proactive personality* dan *innovative work behavior*, memiliki skor rata-rata sangat tinggi. Rata-rata *proactive personality* sebesar 4,46 yang menandakan pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* di kota Tangerang cenderung aktif, berinisiatif dan mampu mencari peluang tanpa harus diperintah. Sementara itu, skor *innovative work behavior* juga di atas 4 yang menunjukkan bahwa mereka sering mengeksplorasi ide baru, mengembangkan solusi kreatif dan mengimplementasikannya di tempat kerja. Kedua variabel ini saling berkaitan erat karena kepribadian proaktif mendorong karyawan untuk tidak hanya merencanakan, tetapi juga bertindak dalam menciptakan inovasi, sehingga membantu perusahaan tetap kompetitif dan adaptif terhadap perubahan pasar dan teknologi.

Selain itu, dari sisi lama bekerja memiliki peranan penting dalam memperkuat pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*. Karyawan generasi Z yang telah bekerja selama 2 sampai lebih dari 4 tahun cenderung berada pada fase produktif yang memungkinkan mereka mengembangkan kemampuan proaktif, seperti mengambil inisiatif dan mencari peluang baru tanpa menunggu arahan. Pengalaman kerja yang cukup membuat mereka lebih percaya diri dalam menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide inovatif di lingkungan kerja. Hal ini mendukung hipotesis bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, karena kombinasi kepribadian yang proaktif dan jam terbang yang memadai membantu karyawan untuk lebih efektif dalam menghasilkan inovasi di pekerjaan sehari-hari.

Penelitian ini didukung oleh artikel yang dibahas oleh Mubarak et al., (2021) yang menekankan bahwa *proactive personality* sangat berperan dalam mendorong *innovative work behavior* pada karyawan di Pakistan yang dimana individu dengan kepribadian proaktif cenderung mengambil inisiatif, mencari peluang dan berani menghadapi tantangan untuk menciptakan perubahan positif. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* di kota

Tangerang yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*. Generasi Z yang proaktif mampu cepat beradaptasi, menghasilkan ide kreatif dan mendukung keberhasilan organisasi di industri digital yang terus berubah.

Penelitian lain yang didukung oleh Kong & Li, (2018) yang menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada guru di Tiongkok dan hal ini sejalan dengan hasil penelitian pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency digital marketing* di kota Tangerang. Keduanya menegaskan bahwa individu dengan kepribadian proaktif cenderung lebih antusias, terlibat dan mampu menciptakan serta menerapkan ide-ide baru. Baik di bidang pendidikan maupun industri *digital marketing*, *proactive personality* menjadi faktor penting yang mendukung inovasi melalui peningkatan sikap positif dan keterlibatan kerja.

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *proactive personality* memiliki peran penting dalam meningkatkan *work engagement* pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* di kota Tangerang. Hal ini terlihat dari nilai t-statistic sebesar 8,960 yang melebihi batas kritis 1,96 dan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Dengan diterimanya H₂, menunjukkan bahwa semakin proaktif seorang karyawan, semakin besar semangat, dedikasi dan fokus mereka terhadap pekerjaan. Karyawan yang proaktif cenderung berinisiatif, mencari peluang dan menghadapi tantangan, sehingga membuat mereka lebih terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaannya. Hal ini mendukung pandangan bahwa proaktivitas tidak hanya mendorong inovasi, tetapi juga meningkatkan energi dan komitmen kerja yang penting bagi *creative agency digital marketing* yang penuh dinamika.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan tetap generasi Z di *creative agency digital marketing* memiliki tingkat *proactive personality* yang sangat tinggi dengan rata-rata skor 4,46. Mereka cenderung berinisiatif, suka mencoba hal baru dan selalu mencari peluang untuk perbaikan. Dalam variabel *work engagement* juga memiliki rata-rata skor di atas 4,5 yang berarti karyawan merasa bersemangat, berdedikasi dan fokus saat bekerja. Keterkaitan ini menunjukkan bahwa *proactive personality* mendorong karyawan lebih antusias dalam bekerja sehingga meningkatkan keterlibatan mereka. Dengan kepribadian proaktif, karyawan tidak hanya menunggu perintah tetapi aktif mengambil langkah untuk mencapai hasil yang lebih baik, sehingga keterlibatan kerja semakin optimal dan mendukung kinerja serta inovasi. Ini membuktikan bahwa kepribadian proaktif berperan penting dalam meningkatkan keterikatan dan motivasi kerja generasi Z di industri *digital marketing*.

Dalam kriteria responden lama bekerja pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency digital marketing*, berperan besar dalam memperkuat pengaruh *proactive personality* terhadap *work engagement*. Dengan pengalaman kerja yang bertahun-tahun, karyawan tidak hanya mengasah kepribadian proaktif dan inisiatif tetapi juga lebih memahami lingkungan kerja dan tantangannya sehingga keterlibatan dan dedikasi mereka semakin meningkat. Pengalaman ini membuat mereka lebih percaya diri untuk mengambil keputusan dan bertindak tanpa menunggu arahan, sehingga pengaruh *proactive personality* terhadap *work engagement* menjadi lebih kuat. Masa kerja yang cukup lama membantu karyawan tetap generasi Z menyalurkan pribadi proaktif mereka ke dalam keterlibatan kerja yang nyata dan produktif.

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital *Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

Penelitian ini di dukung oleh Kong & Li, (2018) yang menunjukkan bahwa *proactive personality* meningkatkan *work engagement* dengan menciptakan perasaan positif di tempat kerja, sehingga karyawan lebih terlibat dalam tugas inovatif. Hasil ini sejalan dengan penelitian pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency digital marketing* Tangerang, di mana kepribadian proaktif membuat mereka lebih termotivasi, adaptif dan berkontribusi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, mengembangkan kepribadian proaktif pada generasi Z penting untuk meningkatkan keterlibatan dan produktivitas di industri *digital* yang kompetitif.

Artikel lain yang mendukung penelitian ini yang dibahas oleh Tekeli & Özkoc, (2022) yang menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *work engagement*, karena individu yang proaktif lebih bersemangat, berdedikasi dan terlibat dalam pekerjaan. Temuan ini konsisten dengan penelitian pada karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* Tangerang yang menunjukkan bahwa kepribadian proaktif membuat mereka lebih siap menghadapi tantangan dan berkontribusi aktif. Mengembangkan kepribadian ini menjadi strategi penting untuk meningkatkan keterlibatan dan kinerja, baik di industri perhotelan maupun *digital marketing*.

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Knowledge Sharing*

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *proactive personality* memiliki peran penting dalam meningkatkan *knowledge sharing* pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* di kota Tangerang. Hal ini terlihat dari nilai *t-statistic* sebesar 7,838 yang melebihi batas kritis 1,96 dan *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Dengan diterimanya H3, semakin tinggi tingkat proaktivitas seorang karyawan, semakin besar kemauannya untuk berbagi informasi, ide dan pengalaman dengan rekan kerja. Karyawan yang proaktif biasanya aktif mencari solusi, terbuka terhadap pengetahuan baru dan tidak ragu untuk berbagi wawasan guna membantu tim mencapai tujuan bersama. Hal ini penting dalam *creative agency digital marketing* yang dinamis, karena kolaborasi dan pertukaran informasi menjadi kunci untuk menghasilkan ide inovatif dan strategi pemasaran yang efektif.

Dalam karakteristik responden pendidikan terakhir, mayoritas karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* kota Tangerang memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) yang membekali mereka dengan kemampuan berpikir kritis, kreatif dan komunikasi yang baik. Hal ini mendukung hubungan positif dan signifikan antara *proactive personality* dan *knowledge sharing*, karena pendidikan tinggi membuat mereka lebih percaya diri, berinisiatif dan aktif berbagi informasi untuk mendukung kolaborasi tim. Namun, ada juga karyawan dengan pendidikan pascasarjana (S2/S3), meskipun hanya sekitar 2,9% mereka memiliki keunggulan dalam pengetahuan mendalam, kemampuan analisis dan pemikiran strategis, sehingga semakin memperkuat perilaku proaktif dan kontribusi dalam berbagi pengetahuan bernilai tinggi. Dengan demikian, tingkat pendidikan yang baik berperan penting dalam memperkuat keterkaitan antara *proactive personality* dan *knowledge sharing* di *creative agency digital marketing*.

Dalam hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* kota Tangerang memiliki tingkat *proactive personality* yang sangat tinggi dengan rata-rata skor 4,46. Mereka cenderung berinisiatif, cepat bertindak dan mampu beradaptasi seperti terlihat pada indikator “Saya mengambil inisiatif tanpa harus menunggu arahan” yang memperoleh skor tertinggi 4,63. Dalam variabel *knowledge sharing* juga menunjukkan skor sangat tinggi, dengan rata-rata di atas

4 yang menandakan bahwa karyawan aktif berbagi informasi, ide dan pengalaman. Motivasi untuk berbagi pengetahuan dipengaruhi oleh faktor internal seperti rasa percaya diri dan penghargaan, serta faktor eksternal seperti pengakuan dan peluang karier. Kedua variabel ini saling berkaitan karena kepribadian proaktif yang mendorong karyawan tidak hanya bertindak sendiri, tetapi juga berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kolaborasi dan inovasi dalam tim. Dengan kata lain, karyawan yang proaktif lebih terbuka dan termotivasi untuk berbagi informasi, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kreatif dan produktif sesuai dengan dinamika *creative agency* seperti *digital marketing*.

Penelitian ini didukung oleh Jangsiriwattana & Duangkummerd (2023) yang menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* pada organisasi di Thailand. Hasil ini sejalan dengan penelitian pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency digital marketing* Tangerang yang juga membuktikan bahwa karyawan dengan kepribadian proaktif akan terdorong untuk aktif berbagi informasi. Baik di Thailand maupun Indonesia, karyawan yang berinisiatif dan antusias mencari solusi baru lebih banyak berkontribusi dalam pertukaran pengetahuan, sehingga organisasi menjadi lebih adaptif dan inovatif. Karena itu, mengembangkan sifat proaktif penting untuk memperkuat budaya *knowledge sharing* di berbagai organisasi.

Artikel lain yang didukung oleh Dewi et al., (2023) menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*, baik pada guru sekolah dasar swasta maupun pada karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* Tangerang. Guru memanfaatkan pribadi yang proaktif untuk memperbaiki proses pembelajaran dengan berbagi informasi dan ide yang bermanfaat, sedangkan generasi Z mengekspresikannya melalui kolaborasi dan komunikasi intens dalam lingkungan kerja yang cepat dan dinamis, mendukung terciptanya kreativitas dan inovasi. Meskipun berada pada konteks profesi dan generasi yang berbeda, keduanya menegaskan bahwa *proactive personality* adalah faktor kunci yang mendorong *knowledge sharing* sebagai fondasi penting untuk inovasi dan efektivitas kerja.

Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* dikota Tangerang ditemukan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *innovative work behavior*. Nilai *t-statistic* sebesar 0,754 yang lebih rendah dari batas 1,96 dan *p-value* 0,451 yang lebih tinggi dari 0,05 yang menunjukkan H4 ditolak. Hal ini dapat terjadi karena meskipun karyawan merasa bersemangat, berdedikasi dan fokus dalam pekerjaannya, faktor tersebut belum cukup mendorong mereka untuk mengembangkan ide baru atau mengambil risiko dalam menciptakan inovasi. Kemungkinan besar, karakteristik generasi Z yang lebih mengutamakan fleksibilitas dan kebebasan berkreasi membuat keterlibatan kerja saja tidak menjadi faktor utama untuk menumbuhkan perilaku inovatif, melainkan perlu didukung oleh faktor lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan dan kesempatan eksplorasi ide. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun *work engagement* penting untuk kinerja, dalam konteks industri kreatif yang dinamis, proaktivitas dan dukungan lingkungan kerja mungkin lebih menentukan terciptanya inovasi.

Fenomena tidak signifikan ini terlihat dari karakteristik responden yang mayoritas karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* berada pada rentang usia 23–25 tahun yang merupakan fase awal karier. Pada usia ini mereka punya energi dan semangat kerja tinggi, tetapi pengalaman yang terbatas membuat kemampuan

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital *Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

berinovasi belum maksimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* memang positif, namun tidak signifikan dalam mendorong perilaku inovatif. Artinya, meskipun mereka terlibat dan berdedikasi dalam pekerjaan, keterbatasan pengalaman, tekanan target, serta minimnya wewenang pengambilan keputusan membuat ide inovatif sulit diwujudkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nguyen & Petchsawang (2024) yang menegaskan bahwa pada generasi Z, *engagement* saja tidak cukup untuk menghasilkan inovasi signifikan tanpa faktor pendukung lain seperti *proactive personality* dan dukungan organisasi. Karena itu, perusahaan perlu menyediakan ruang kreativitas, pelatihan dan dukungan manajerial agar keterlibatan kerja generasi Z benar-benar bisa mendorong inovasi.

Hipotesis tidak signifikan ini juga dilihat dari hasil nilai f-square sebesar 0,004 yang menunjukkan bahwa pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* sangat kecil, sehingga *work engagement* hampir tidak memberikan dampak berarti terhadap inovasi. Hal ini menegaskan bahwa meskipun generasi Z adaptif dan penuh semangat, *engagement* saja tidak cukup untuk mendorong perilaku inovatif, karena inovasi lebih banyak ditentukan oleh faktor lain seperti *proactive personality*, budaya kerja kreatif, ruang eksplorasi ide dan dukungan organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Afsar et al., (2020) yang membuktikan bahwa *work engagement* memang berhubungan dengan *innovative work behavior*, tetapi pengaruhnya signifikan hanya jika didukung oleh variabel lain, seperti *cultural intelligence* dan *interpersonal trust*. Baik penelitian ini maupun Afsar et al., (2020) sama-sama menekankan bahwa *work engagement* perlu dilengkapi faktor pendukung agar benar-benar mampu menghasilkan perilaku inovatif sesuai konteks organisasi dan karakteristik karyawan.

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* di kota Tangerang ditemukan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *innovative work behavior*. Nilai t-statistic sebesar 0,844 yang lebih rendah dari batas 1,96 dan p-value 0,399 yang lebih tinggi dari 0,05 yang menunjukkan H₅ ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun *knowledge sharing* antar karyawan membantu memperluas wawasan dan pengalaman, hal tersebut belum cukup kuat untuk benar-benar mendorong munculnya perilaku inovatif. Salah satu alasannya adalah karena *knowledge sharing* yang terjadi masih terbatas pada hal teknis atau informasi operasional, bukan pada ide-ide strategis maupun kreatif yang bisa melahirkan inovasi. Selain itu, karyawan generasi Z yang masih berada pada fase awal karier cenderung membutuhkan arahan dan struktur kerja yang jelas, sehingga pengetahuan yang dibagikan belum bisa sepenuhnya diolah menjadi solusi atau gagasan baru. *Knowledge sharing* dapat berdampak nyata pada inovasi, jika perusahaan menciptakan budaya kolaboratif, ruang diskusi kreatif, serta dukungan manajerial yang dapat mengubah proses berbagi pengetahuan menjadi perilaku inovatif yang bermanfaat bagi organisasi.

Fenomena tidak signifikan ini terlihat dari karakteristik responden mayoritas karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* memiliki lama bekerja 2 tahun yang menunjukkan bahwa mereka berada pada tahap awal hingga menengah karier. Pada fase ini, para karyawan aktif berbagi informasi, tetapi isi *knowledge sharing* lebih banyak berupa hal teknis dan operasional sehari-hari, bukan ide-ide strategis atau kreatif yang bisa mendorong inovasi. Akibatnya, proses *knowledge sharing*

belum mampu menghasilkan kreativitas atau penerapan solusi baru secara nyata. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Samimi et al., (2025) yang menegaskan bahwa *knowledge sharing* hanya akan berkontribusi signifikan pada perilaku inovatif jika didukung oleh *knowledge-sharing culture* dan kolaborasi kreatif di tempat kerja. Artinya, berbagi informasi saja tidak cukup; karyawan juga perlu lingkungan kerja yang mendorong keterbukaan, keberanian mencoba hal baru serta kesempatan mengimplementasikan ide-ide yang dibagikan. Meskipun *knowledge sharing* penting, masa kerja yang masih singkat dan pengalaman yang terbatas membuat dampaknya terhadap inovasi karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* belum terasa signifikan.

Hasil tidak signifikan dalam hipotesis ini juga dilihat dari nilai f-square sebesar 0,004 termasuk kategori efek sangat kecil yang menunjukkan bahwa kontribusi *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan tetap generasi Z di *creative agency* bidang *digital marketing* hampir tidak memberikan pengaruh berarti. Meskipun generasi Z aktif berbagi informasi, aktivitas tersebut lebih sering bersifat teknis dan terkait rutinitas kerja, bukan pengembangan ide kreatif yang mendorong inovasi. Dalam industri *digital marketing*, inovasi membutuhkan eksplorasi ide baru dan keberanian mengambil risiko yang tidak cukup didukung hanya oleh *knowledge sharing*. Temuan ini selaras dengan penelitian Le & Lei (2019) yang menegaskan bahwa *knowledge sharing* memang merupakan faktor penting dalam membangun inovasi, tetapi tidak akan berdampak signifikan terhadap inovasi jika berdiri sendiri. Pengaruh positif *knowledge sharing* baru akan kuat ketika dikombinasikan dengan faktor lain yang membuat karyawan merasa dihargai dan aman dalam mengembangkan ide-ide baru.

Peran mediasi *Work Engagement* pada pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan tetap generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang, ditemukan bahwa *work engagement* memiliki peran mediasi yang tidak signifikan dalam hubungan antara *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*. Hal ini dibuktikan melalui *path coefficient* dari *proactive personality* -> *work engagement* -> *innovative work behavior* dengan nilai *t-statistic* sebesar 0,746 yang lebih kecil dari nilai kritis 1,96 serta *p-value* sebesar 0,456 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian H6 ditolak yang berarti *work engagement* tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*.

Hasil hipotesis penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan generasi Z di *creative agency digital marketing* Kota Tangerang memiliki kepribadian proaktif yang ditandai dengan inisiatif, adaptif dan keterbukaan terhadap tantangan, tingkat *work engagement* yang mereka miliki belum cukup kuat untuk menghubungkan proaktivitas menjadi perilaku inovatif. Hal ini dapat dipahami karena mayoritas responden masih berada pada masa kerja relatif yang singkat, sehingga *work engagement* lebih terserap pada rutinitas dan pemenuhan target dibanding eksplorasi ide kreatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Satrya & Kamal (2024) yang menegaskan bahwa *work engagement* saja tidak cukup untuk menghasilkan inovasi, melainkan perlu diperkuat dengan *perceived organizational support*, budaya kerja kreatif serta kesempatan eksplorasi ide agar *work engagement* benar-benar mendorong munculnya inovasi. Baik penelitian ini maupun penelitian sebelumnya menegaskan bahwa meskipun proaktivitas merupakan modal penting, tanpa dukungan organisasi, budaya kerja kreatif dan ruang bereksperimen,

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital *Marketing Creative Agency* Kota Tangerang

work engagement belum mampu berperan sebagai mediator yang signifikan dalam memunculkan perilaku inovatif.

Dalam karakteristik responden menjelaskan bahwa *work engagement* tidak memediasi secara signifikan hubungan *proactive personality* dengan *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z karena mayoritas responden masih memiliki pengalaman kerja sekitar 1-2 tahun. Dengan masa kerja yang singkat, keterlibatan mereka lebih banyak terserap pada rutinitas dan target kerja daripada eksplorasi ide kreatif, sehingga proaktivitas yang dimiliki belum dapat berkembang menjadi inovasi nyata. Penelitian yang dilakukan oleh Wang et al., (2025) menegaskan bahwa perilaku proaktif seperti *job crafting* hanya akan berdampak signifikan pada inovasi jika *work engagement* didukung oleh pengalaman kerja yang memadai. Tanpa pengalaman yang cukup, *work engagement* tidak cukup kuat untuk menghubungkan proaktivitas menjadi perilaku inovatif.

Peran mediasi *Knowledge Sharing* pada pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan tetap generasi Z *creative agency digital marketing*, ditemukan bahwa *knowledge sharing* memiliki peran mediasi yang tidak signifikan dalam hubungan antara *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*. Hal ini dibuktikan melalui *path coefficient* dari *proactive personality* -> *knowledge sharing* -> *innovative work behavior* dengan nilai *t-statistic* sebesar 0,822 yang lebih kecil dari nilai kritis 1,96 serta *p-value* sebesar 0,411 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian H7 ditolak yang berarti *knowledge sharing* tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*.

Karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung lebih terbuka untuk berbagi informasi dan ide, aktivitas berbagi pengetahuan tersebut tidak secara signifikan menjadi jalur yang menghubungkan proaktivitas dengan perilaku inovatif. Kondisi ini mungkin disebabkan oleh karakteristik pekerjaan di industri *digital marketing* yang sangat dinamis dan berorientasi pada hasil cepat, sehingga karyawan lebih memilih mengeksekusi ide secara langsung dibandingkan melalui proses berbagi pengetahuan yang panjang. Selain itu, generasi Z yang sangat adaptif dan individualistis lebih mengandalkan teknologi untuk mencari solusi dibandingkan diskusi intensif dengan rekan kerja, sehingga kontribusi *knowledge sharing* terhadap inovasi menjadi terbatas. Temuan ini menekankan bahwa meskipun *knowledge sharing* penting untuk kolaborasi, inovasi dalam konteks ini lebih banyak dipicu oleh inisiatif personal dan kreativitas individu daripada pertukaran pengetahuan formal.

Dalam karakteristik responden lama bekerja, khususnya sekitar 2 tahun berperan dalam temuan bahwa *knowledge sharing* tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*. Lama bekerja yang masih singkat menempatkan karyawan pada tahap awal hingga menengah karir, sehingga aktivitas berbagi pengetahuan lebih banyak bersifat teknis dan operasional, bukan ide strategis atau kreatif yang dapat mendorong inovasi. Meskipun karyawan dengan *proactive personality* cenderung inisiatif dan terbuka dalam *knowledge sharing*, keterbatasan pengalaman membuat *knowledge sharing* belum diartikan menjadi perilaku inovatif secara nyata. Selain itu, efektivitas mediasi *knowledge sharing* juga dipengaruhi oleh dukungan lingkungan kerja yang memungkinkan kolaborasi kreatif dan implementasi ide, sesuai temuan Samimi et al., (2025). Dengan demikian, lama bekerja

yang masih relatif singkat menjadi salah satu faktor utama mengapa mediasi *knowledge sharing* dalam hubungan *proactive personality – work engagement – innovative work behavior* tidak signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* dengan *work engagement* dan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang, maka penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) *Proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang. 2) *Proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang. 3) *Proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang. 4) *Work engagement* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang. 5) *Knowledge sharing* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang. 6) *Work engagement* tidak memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang. 7) *Knowledge sharing* tidak memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan generasi Z *creative agency digital marketing* kota Tangerang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082–1109. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0008>
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment. *Frontiers in Psychology*, 13(July), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942580>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- BPS Indonesia, S. I. (2023). Data Kependudukan. *Statistik Indonesia 2023*, 1101001, 790.
- Dewi, R. T., Suhardi, E., & Hardhienata, S. (2023). Knowledge Sharing as Media of Proactive Personality to Influence Teachers' Innovative Work Behavior. *Journal of Innovation in Educational and Cultural Research*, 4(2), 288–293. <https://doi.org/10.46843/jiecr.v4i2.556>
- Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. (2023). *LKIP Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang Tahun 2022*.
- Feng, L., Li, M., Peng, J., Xu, S., Yang, W., & Luo, D. (2022). How and when paradoxical leadership fosters employee innovative behaviours: The role of proactive personality and work engagement. *Journal of Psychology in Africa*, 32(6), 545–551. <https://doi.org/10.1080/14330237.2022.2121484>

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior* di Mediasi oleh *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Studi Penelitian pada Karyawan Generasi Z Digital
Marketing Creative Agency Kota Tangerang

- Hair, J. F., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis* Joseph F . Hair Jr . William C . Black Eight Edition. In *International Journal of Multivariate Data Analysis* (Vol. 1, Issue 2).
- Jangsiriwattana, T., & Duangkummerd, V. (2023). Enhancing Knowledge Sharing in Organizations Through the Proactive Personality of Employees. *Polish Journal of Management Studies*, 28(1), 157–171. <https://doi.org/10.17512/pjms.2023.28.1.09>
- Kong, Y., & Li, M. (2018). Proactive personality and innovative behavior: The mediating roles of job-related affect and work engagement. *Social Behavior and Personality*, 46(3), 431–446. <https://doi.org/10.2224/sbp.6618>
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527–547. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>
- Lee, P. Y., & Lau, K. W. (2019). From an “idea generator” to a “solution facilitator”: A study of the changing roles of advertising professionals in the social media marketing era. *Career Development International*, 24(1), 2–17. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2018-0080>
- Mehmet Tekeli & Aziz Gökhan Özkoc. (2022). *The Effect of Proactive Personality and Locus of Control on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Work Engagement*. 1–12.
- Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R., & Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: the role of work engagement and transformational leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(7), 989–1003. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2020-0518>
- Nguyen, M. T., & Petchsawang, P. (2024). Encouraging employees’ innovative behavior via the mediating effect of work engagement and the moderating effect of their proactive personality: the case of Generation Z in Vietnam. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2301162>
- Nunes Cruz, R., Fernandes, A. M., & Rosário, T. (2019). Determinants of Innovation in Digital Marketing. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8(July), 1722–1731. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.154>
- Permana, R. M. T., Rohandi, M. M. A., & Nugraha, Y. D. (2021). New Business Model For Creative Agency Through Influencer Marketing. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 18(3), 11–19. <https://doi.org/10.29313/performa.v18i3.8101>
- Phung, V. D., Hawryszkiewicz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. *Journal of Systems and Information Technology*, 21(3), 277–303. <https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2018-0148>
- Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214>
- Samimi Dehkordi, S. S., Černe, M., Bortoluzzi, G., & Partohafshejani, P. (2025). The Path to Sustainable Innovative Work Behaviour: Integrating Idea Implementation, Knowledge-Sharing Culture, and Cooperative Behaviour. *Interdisciplinary Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.22059/ijms.2025.387867.677275>
- Sarwar, T. A. and F. (2024). *Understanding Proactive Personality, Knowledge Sharing,*

- and Innovative Work Behavior in Knowledge-Intensive Firms*. 5(1).
- Satiti, A. D. R., Suhardjanto, D., Widarjo, W., & Honggowati, S. (2025). Social contracts and occupational health and safety disclosure: evidence from companies in Indonesia. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2451130>
- Satrya, A., & Kamal, I. (2024). Improving employee Innovation Behavior for better future in Electrical Industry. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 4(9), 8069–8084. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i9.16746>
- Schindler, B. F. B. D. R. C. P. S. (2014). *Business Research Methods*.
- Tjimuku, M., Atiku, S. O., & Kaisara, G. (2025). Emotional intelligence and psychological capital at work: a systematic literature review and directions for future research. *Cogent Social Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2443559>
- Wang, Z. (2025). Linking innovative knowledge sharing and employees' innovative behaviour: the mediating role of thriving at work. *Knowledge Management Research and Practice*, 23(1), 52–62. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2261411>
- Wikurendra, E. A., Csonka, A., Nagy, I., & Nurika, G. (2024). Urbanization and Benefit of Integration Circular Economy into Waste Management in Indonesia: A Review. *Circular Economy and Sustainability*, 4(2), 1219–1248. <https://doi.org/10.1007/s43615-024-00346-w>
- William G. Zikmund, Barry J. Babin, Jon C. Carr, M. G. (2013). Business Research Methods 9th Edition. In *Metode Penelitian Kualitatif* (Vol. 1, Issue 17).