

PENGARUH KESEJAHTERAAN DI TEMPAT KERJA TERHADAP KECERDASAN EMOSI DAN TINGKAH LAKU KERJA INOVATIF KUMPULAN PELAKSANA DI INSTITUT PENGAJIAN TINGGI DI LEMBAH KLANG

THE INFLUENCE OF WORKPLACE WELL-BEING ON EMOTIONAL INTELLIGENCE AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR AMONG SUPPORT STAFF IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE KLANG VALLEY

Marinah Awang^{1*}
Dayang Rafidah Syariff M. Fuad²
Suzyanty Mohd. Shokory³
Ramlee Ismail⁴

¹Jabatan Pengurusan Pendidikan, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900, Tanjong Malim, Perak
(E-mail: marinah@fpe.upsi.edu.my)

²Jabatan Pengurusan Pendidikan, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900, Tanjong Malim, Perak
(E-mail: dayang@fpe.upsi.edu.my)

³Jabatan Pengurusan Perniagaan dan Keusahawanan, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900, Tanjong Malim, Perak (E-mail: suzyanty@fpe.upsi.edu.my)

⁴Jabatan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900, Tanjong Malim, Perak (ramlee@fpe.upsi.edu.my)

*Corresponding author (E-mail: marinah@fpe.upsi.edu.my)

Article history

Received date : 27-10-2025
Revised date : 28-10-2025
Accepted date : 29-11-2025
Published date : 10-12-2025

To cite this document:

Awang, M., Fuad, D. R. S. M., Shokory, S. M., & Ismail, R. (2025). Pengaruh kesejahteraan di tempat kerja terhadap kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif kumpulan pelaksana di Institut Pengajian Tinggi di Lembah Klang. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 10 (63), 130 - 142.

Abstrak: Era pendigitalan telah menyaksikan kepantasan pergerakan sumber manusia dalam pekerjaan. Kepantasan ini menjadi cabaran utama kepada keupayaan mental dan fizikal pekerja bagi memenuhi keperluan organisasi. Penggerak utama dalam perubahan ini adalah kualiti sumber manusia yang menjurus kepada kesejahteraan psikologikal dan tingkah laku yang berinovatif. Percaturan ini telah menyebabkan timbul persoalan tentang pengaruh kesejahteraan tempat kerja terhadap kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif kumpulan pelaksana di Institut Pengajian Tinggi Awam (IPTA) di Lembah Klang. Terdapat dua objektif dalam kajian ini iaitu; a) untuk menentukan tahap kesejahteraan tempat kerja, kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif dan b) untuk menganalisis sumbangan pengaruh kesejahteraan tempat kerja terhadap kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di IPTA, di Lembah Klang. Kajian tinjauan kuantitatif ini menggunakan instrumen soal selidik untuk kutipan data yang diperolehi daripada seramai 236 orang responden daripada kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di IPTA di Lembah Klang. Data yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan Statistical

Package for the Social Sciences (SPSS) versi 31 untuk menguji semua hipotesis yang dicadangkan dalam kajian ini. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kesejahteraan di tempat kerja mempengaruhi kecerdasan emosi ($F=3.612$, $p<0.05$) dan tingkah laku inovatif ($F=2.668$, $p<0.05$) secara signifikan. Analisis juga menunjukkan kesejahteraan di tempat kerja menyumbang sebanyak 72 peratus ke atas kecerdasan emosi dan sebanyak 62 peratus terhadap tingkah laku inovatif dalam kalangan kakitangan sokongan institusi pendidikan tinggi. Dapatan ini menyediakan maklumat kepada pelbagai pihak terutama sekali ketua-ketua pusat tanggungjawab dan pihak pengurusan tertinggi universiti bagi mengurus dan merancang strategi untuk melaksanakan bimbingan dan penambahbaikan terhadap persekitaran kerja agar lebih sejahtera dan harmoni.

Kata Kunci: *Kesejahteraan di tempat kerja, kecerdasan emosi, tingkah laku kerja inovatif, kumpulan pelaksana, Institusi Pengajian Tinggi Awam*

Abstract: *The digital era has accelerated the pace of human resource mobility and work processes, creating substantial mental and physical demands on employees as they strive to meet organisational expectations. Central to navigating this complexity is the quality of human capital, particularly in relation to employees' psychological well-being and capacity for innovative behaviour. These developments have raised important questions regarding how workplace well-being influences emotional intelligence and innovative work behaviour among support staff in Public Institutions of Higher Learning (IPTAs) in the Klang Valley. Accordingly, this study aimed: (a) to determine the levels of workplace well-being, emotional intelligence, and innovative work behaviour, and (b) to analyse the extent to which workplace well-being contributes to emotional intelligence and innovative work behaviour among IPTA support staff. Using a quantitative survey design, data were collected from 236 respondents through a structured questionnaire. Data were analysed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 31. The findings demonstrate that workplace well-being significantly predicts both emotional intelligence ($F=3.612$, $p<0.05$) and innovative work behaviour ($F=2.668$, $p<0.05$). Analysis also showed that workplace well-being accounted for 72% of the variance in emotional intelligence and 62% of the variance in innovative work behaviour among support staff. These results provide valuable insights for institutional leaders and university management in designing strategic initiatives and interventions that enhance workplace well-being, ultimately fostering a healthier, more supportive, and innovation-driven work environment.*

Keywords: *Workplace well-being, emotional intelligence, innovative work behaviour, support staff, public higher education institutions*

Pengenalan

Kesejahteraan di tempat kerja dan perasaan sejahtera merupakan elemen penting pada manusia sejagat. Kesejahteraan dalam bentuk perasaan gembira dan mood positif merupakan emosi asas dalam tipologi emosi manusia. Aspek kesejahteraan di tempat kerja semakin menjadi tumpuan dalam penyelidikan organisasi moden bukan sahaja mempengaruhi kesihatan mental dan kepuasan pekerja, tetapi turut menentukan tingkah laku produktif dan tingkah laku kerja inovatif. Aspek kesejahteraan di tempat kerja adalah penting kerana dapat menyumbang kepada keupayaan pekerja untuk mengekalkan prestasi kerja yang konsisten serta hubungan kerja yang positif. Kesejahteraan merangkumi pengalaman emosi positif, sokongan psikososial, dan persekitaran kerja yang kondusif yang mampu mengurangkan tekanan dan meningkatkan

kepuasan kerja (Ibrahim et al., 2023). Dalam organisasi berorientasikan perkhidmatan seperti institusi pendidikan dan sektor awam, kesejahteraan di tempat kerja menjadi faktor yang agak kritikal kerana ianya mempengaruhi tingkah laku, motivasi, dan prestasi pekerja dalam jangka panjang. Kesejahteraan di tempat kerja dapat merangsang kejayaan berganda, membina sikap positif, mengurangkan tekanan, meningkatkan produktiviti serta merangsang tingkah laku kreatif dan inovatif. Pekerja yang gembira dan sejahtera akan tiba di pejabat tepat pada waktunya kerana dia menghormati ketepatan masa dan akan memulakan kerja hariannya dengan perasaan yang seronok bukan kerana terpaksa.

Latar Belakang Kajian

Keberkesanan sesebuah organisasi banyak bergantung kepada keupayaan pekerja untuk bekerja secara produktif, kreatif dan adaptif. Dalam menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan pekerjaan yang dinamik, inovasi menjadi keperluan penting bagi memastikan daya saing organisasi kekal relevan (Wang et al., 2022). Namun begitu, inovasi tidak hanya bergantung kepada kemahiran teknikal semata-mata, tetapi turut dipengaruhi oleh faktor psikologi seperti kesejahteraan dan kecekapan emosi pekerja.

Kesejahteraan mengikut *weltanschauung* manusia sejagat merupakan konstruk yang merujuk kepada suatu keadaan yang bahagia, rasa seronok dan selamat. Kajian analitikal Fisher (2010), menekankan bahawa kesejahteraan memanifestasikan pelbagai rupa bentuk perasaan dan keadaan mengikut ruang dan konteks. Implikasi kesejahteraan amat besar dalam penjanaaan kehidupan sihat dan bermakna seharian manusia. Kesejahteraan di tempat kerja memberi kesan langsung kepada kestabilan emosi, motivasi, dan kepuasan kerja. Persekitaran kerja yang menyokong kesejahteraan dapat mengurangkan keletihan emosi dan meningkatkan penglibatan kerja (Ibrahim et al., 2023). Dalam masa yang sama, kecerdasan emosi membantu pekerja mengurus tekanan, berinteraksi dengan empati, serta merangsang pemikiran reflektif dan kreatif (Doğru et al., 2022). Pekerja yang sejahtera dan memiliki kecerdasan emosi tinggi lebih cenderung bertindak secara inovatif melalui penjanaaan idea baharu dan keberanian mencuba pendekatan alternatif dalam pelaksanaan tugas (Binsaeed et al., 2023). Kesejahteraan kerja dipercayai menjadi pemangkin kepada mutu kerja berimpak tinggi dan membawa kepada suasana kerja yang positif serta kondusif (Pryce-Jones, 2010). Kewujudan aura positif (Chen, 2014) amat diperlukan dalam diri pekerja dan organisasi untuk merangsang tingkah laku pekerja yang bermakna, seronok, kreatif dan inovatif (Tomer, 2011).

Walau bagaimanapun, dalam banyak organisasi terdapat tanda-tanda penurunan kreativiti, keletihan kerja, konflik interpersonal, dan penurunan motivasi, yang boleh menjejaskan tingkah laku inovatif. Hal ini menunjukkan keperluan untuk memahami bagaimana kesejahteraan di tempat kerja mempengaruhi kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif.

Kesejahteraan di Tempat Kerja

Kesejahteraan di tempat kerja merujuk kepada keadaan emosi dan psikologi positif yang dialami pekerja semasa menjalankan tugas serta berinteraksi dalam persekitaran organisasi (Ibrahim et al., 2023). Kesejahteraan merangkumi kepuasan kerja, sokongan sosial, keseimbangan kerja-kehidupan, dan penglibatan kerja. Kesejahteraan ini boleh dipertingkatkan melalui usaha dan persekitaran yang menyokong. Model Kesejahteraan Tempat Kerja seperti yang disarankan oleh Fisher (2010) menyatakan bahawa terdapat tiga dimensi utama yang bertindak sebagai komponen kesejahteraan ini. Pertama ialah Komponen Kesejahteraan Afektif yang merujuk kepada keadaan perasaan positif dan negatif yang dialami oleh seseorang di tempat kerja. Kedua ialah komponen Kesejahteraan Psikologikal yang dirujuk sebagai persepsi

individu terhadap kompetensi, autonomi, dan makna kerja. Individu merasa puas, bahagia, bebas daripada masalah mental dan mampu mengawal serta menghadapi cabaran hidup. Individu memiliki tujuan hidup, pertumbuhan diri, hubungan positif dengan orang lain, penerimaan diri sendiri seadanya baik yang lebih mahupun kekurangan, dan berkeupayaan untuk mencapai matlamat. Komponen ketiga pula ialah melibatkan Kesejahteraan Sosial yang merangkumi aspek-aspek kualiti hubungan sosial, sokongan rakan sekerja dan rasa kesepunyaan dalam organisasi. Model Kesejahteraan di Tempat kerja oleh Fisher ini menjelaskan bahawa kesejahteraan pekerja dipengaruhi oleh faktor organisasi (kepemimpinan, budaya kerja), faktor pekerjaan (beban tugas, autonomi), dan faktor individu (personaliti, kemahiran emosi). Kesejahteraan yang tinggi akan meningkatkan penglibatan kerja, kreativiti dan motivasi. Kajian terkini turut menyokong bahawa kesejahteraan memperkukuh tenaga psikologi dan kreativiti pekerja (Wang et al., 2022; Ibrahim et al., 2023).

Kecerdasan Emosi

Salovey dan Mayer (1990) mengkonsepsikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan seseorang memantau perasaan dan emosi sendiri dan orang lain, dapat membezakannya serta menggunakan informasi emosi tersebut untuk memandu proses berfikir dan bertindak laku. Goleman (1995) kemudian mengembangkan definisi tersebut sebagai kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan kecerdasan menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Koordinasi suasana hati ini merupakan intipati dari hubungan sosial yang baik. Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosi yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial serta lingkungan persempadannya. Goleman seterusnya mengusulkan bahawa kecerdasan emosi adalah kemampuan lebih yang dimiliki oleh seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan mengawal keinginan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosi tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya pada kedudukan yang tepat, mengurus kepuasan dan mengatur suasana hati. Justeru perspektif Goleman menekankan kecerdasan emosi (EQ) adalah lebih penting daripada kecerdasan intelek (IQ) dalam kejayaan seseorang, kerana ia membolehkan seseorang untuk memahami dan mengurus diri sendiri serta orang lain untuk membina hubungan yang lebih baik. Kajian semasa menunjukkan kecerdasan emosi mempengaruhi penglibatan kerja dan prestasi inovatif (Mehler et al., 2024; Doğru et al., 2022). Pekerja yang memiliki kecerdasan emosi tinggi biasanya lebih stabil, tenang dalam konflik, dan mampu berkolaborasi secara positif.

Tingkah Laku Kerja Inovatif

Tingkah laku kerja inovatif merujuk kepada proses berterusan individu dalam organisasi untuk menjana, mempromosi dan melaksanakan idea baharu yang dapat meningkatkan keberkesanan kerja atau membawa nilai tambah kepada organisasi. Menurut Janssen (2000), tingkah laku kerja inovatif bukan hanya merujuk kepada kreativiti, tetapi juga melibatkan tingkah laku kompleks yang memerlukan kemampuan kognitif, sokongan sosial, motivasi intrinsik, dan persekitaran organisasi yang kondusif. Selain itu, faktor individu seperti efikasi sendiri, kecerdasan emosi, serta orientasi pembelajaran (Carmeli, Meitar, & Weisberg, 2006) juga dilihat sebagai penyumbang kepada tingkah laku kerja inovatif. Pekerja yang mempunyai kecerdasan emosi tinggi lebih berupaya mengurus emosi ketika menghadapi halangan dan lebih cenderung menunjukkan tingkah laku inovatif. Faktor persekitaran seperti kepemimpinan transformasi, iklim inovasi, dan sokongan organisasi juga memainkan peranan penting dalam merangsang tingkah laku kerja inovatif (Pieterse et al., 2010). Kepimpinan yang memberi

autonomi dan galakan mampu meningkatkan rasa kebermanaknaan kerja, seterusnya mendorong pekerja bertindak secara inovatif.

Model Tingkah Laku Kerja Inovatif yang dikemukakan oleh De Jong dan Den Hartog (2010) pula merupakan antara kerangka teoretikal yang komprehensif dalam menjelaskan bagaimana pekerja menghasilkan dan melaksanakan inovasi dalam organisasi. Model yang menstrukturkan tingkah laku kerja inovatif kepada empat fasa utama, iaitu penerokaan, penjaan, pemerksaan atau promosi dan pelaksanaan idea membuka ruang menonjolkan keupayaan pekerja dari mula untuk mengenal pasti masalah, melakukan penyelesaian kreatif, sehingga kepada proses pelaksanaan idea dan menterjemahkan idea kepada tindakan konkrit, termasuk menguji, mengubah suai dan mengintegrasikan idea dalam proses kerja. Sifat model inovatif dan fleksibel ini memberikan perhatian kepada peranan faktor kontekstual seperti kepimpinan, sokongan organisasi, kolaborasi dan ketersediaan sumber, yang menjadi pemangkin penting dalam memastikan pekerja dapat melalui keempat-empat fasa inovasi dengan berkesan. Dengan demikian, model De Jong dan Den Hartog (2010) bukan sahaja menggambarkan struktur proses inovasi individu secara holistik, tetapi juga menekankan interaksi dinamik antara faktor individu dan persekitaran kerja.

Kajian Chen dan Hou (2016) menunjukkan bahawa organisasi yang berjaya memupuk tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja berpotensi memperoleh kelebihan daya saing berterusan. Inovasi peringkat pekerja bukan sahaja meningkatkan produktiviti tetapi juga menyumbang kepada adaptasi organisasi dalam persekitaran kerja yang dinamik dan tidak menentu. Selain itu, kajian turut menekankan hubungan antara kesejahteraan di tempat kerja dan tingkah laku kerja inovatif mendapati bahawa pekerja yang mengalami kesejahteraan psikologi yang tinggi cenderung lebih kreatif, berdaya tahan, dan berinisiatif dalam mencuba kaedah baharu (Wang et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahawa tingkah laku kerja inovatif tidak hanya bergantung pada faktor kognitif atau organisasi, tetapi turut berkait dengan keseimbangan emosi dan keadaan psikologi pekerja. Tingkah laku kerja inovatif yang bersifat holistik melibatkan interaksi pelbagai faktor dalaman dan luaran yang merangkumi proses menjana, mempromosi dan melaksanakan idea baharu dalam konteks organisasi (Binsaeed et al., 2023) dapat mencetus suasana persekitaran yang positif dan produktif serta keberanian mengambil risiko.

Kesejahteraan di tempat Kerja dan Kecerdasan Emosi

Kesejahteraan tempat kerja menyediakan persekitaran psikologi yang stabil yang membolehkan pekerja mengurus emosi dengan lebih efektif. Pekerja yang sejahtera lebih mampu mengawal tekanan, seterusnya meningkatkan kecerdasan emosi (Ibrahim et al., 2023; Mehler et al., 2024). Beberapa kajian (Pokhrel & Goyal, 2022; Kozák et al., 2025) juga mencadangkan bahawa iklim psikologi tempat kerja yang positif dan persekitaran yang menyokong dapat membantu pekerja menggunakan atau menyerlahkan kecerdasan emosi mereka dengan lebih berkesan, tetapi tidak secara langsung meningkatkan tahap kecerdasan emosi. Tempat kerja yang sihat dapat menyediakan peluang kepada pekerja untuk mempraktikkan dan membangunkan kemahiran berkaitan kecerdasan emosi seperti empati dan pengawalan emosi, terutamanya apabila digabungkan dengan latihan khusus (Priya & Jayakani, 2025; Kargeti, 2023).

Oleh hal yang demikian persekitaran kerja yang menekankan kesejahteraan dapat mewujudkan suasana yang menyokong, yang menggalakkan kesedaran emosi, empati dan pengurusan emosi yang berkesan (Bakker & Demerouti, 2020). Pekerja yang berasa selamat dan mendapat sokongan adalah lebih bersedia untuk mengurus emosi sendiri dan menangani cabaran

interpersonal. Justeru lebih sejahtera keadaan di tempat kerja maka lebih tinggilah juga kecerdasan emosi para pekerja.

Kesejahteraan di Tempat Kerja dan Tingkah Laku Kerja Inovatif

Kajian terdahulu yang dilakukan oleh Pryce-Jones dan Lindsay (2011) menunjukkan bahawa individu yang gembira dan sejahtera adalah 31% lebih produktif dan kreatif dari pekerja yang lain. Kesejahteraan sahaja dapat memberi sumbangan peningkatan sebanyak 147% kepada keuntungan syarikat dan 75% individu meninggalkan pekerjaan mereka kerana tidak gembira dengan ketua berbanding dengan kerja. Dan akhirnya ketiadaan dorongan intrinsik dan kegagalan menangani stres adalah penyumbang utama kepada ketidaksejahteraan di tempat kerja. Justeru kesejahteraan serta fleksibiliti kerja menjadi faktor kritikal terhadap tingkah laku kerja inovatif dalam memupuk sifat kreativiti dan inovasi para pekerja khususnya dalam persekitaran kerja yang dinamik dan mencabar (Duanguppama, Jadesadalug & Ponchaitiwat, 2025). Penerokaan hubungan antara kesejahteraan di tempat kerja dan tingkah laku inovatif oleh Jehanzeb dan Mushtaq (2025) juga menegaskan tentang kepentingan amalan Pengurusan Sumber Manusia berorientasikan kesejahteraan dalam meningkatkan penglibatan pekerja dan seterusnya mendorong tingkah laku inovatif dalam kalangan mereka.

Persekitaran kerja yang positif dapat mengurangkan tekanan serta meningkatkan keupayaan pengawalan emosi dan seterusnya berupaya memupuk pemikiran kreatif dan kesediaan mengambil risiko, yang merupakan elemen teras dalam tingkah laku kerja inovatif (Salanova et al., 2021 & Javed et al., 2021). Kesejahteraan di tempat kerja, yang dicirikan oleh kepuasan kerja, interaksi sosial yang positif dan budaya kerja yang menyokong, memberi pengaruh positif terhadap tingkah laku kerja inovatif dengan mewujudkan iklim yang menggalakkan pengambilan risiko serta pemikiran kreatif. Oleh hal yang demikian, tahap kesejahteraan di tempat kerja yang lebih tinggi seharusnya membawa kepada peningkatan dalam kedua-dua aspek kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja.

Pernyataan Masalah

Walaupun banyak organisasi menekankan kepentingan prestasi dan inovasi, usaha untuk menyokong kesejahteraan dan kecerdasan emosi pekerja masih perlu diberi perhatian. Dapatan kajian terdahulu menunjukkan bahawa tahap tekanan kerja meningkat, sokongan organisasi tidak seimbang, dan hubungan sosial di tempat kerja semakin terhakis akibat beban tugas dan persaingan kerja (Wang et al., 2022). Keadaan ini boleh menurunkan kesejahteraan psikologi pekerja dan seterusnya menjejaskan keupayaan mereka berfikir secara terbuka dan inovatif.

Kesejahteraan bertindak sebagai mekanisme penting yang menghubungkan persekitaran kerja negatif dengan tingkah laku kerja inovatif. Zhou et al. (2020) dalam kajiannya mendapati bahawa keganasan di tempat kerja menurunkan kesejahteraan psikologikal dan memberi kesan langsung kepada penurunan tingkah laku kerja inovatif. Ini menunjukkan bahawa kesejahteraan di tempat kerja merupakan faktor kritikal yang boleh memperkukuh atau melemahkan perkembangan inovasi. Begitu juga, Lisbet et al. (2023) mendapati kesejahteraan tidak selalu memberi kesan langsung kepada tingkah laku kerja inovatif, tetapi ianya mempengaruhi iklim kerja yang positif yang kemudiannya meningkatkan tingkah laku kerja inovatif.

Oleh hal yang demikian kajian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kesejahteraan di tempat kerja mempengaruhi kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja berdasarkan dua objektif berikut:

1. Mengenal pasti tahap kesejahteraan di tempat kerja, kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif pekerja kumpulan pelaksana di Institusi Pengajian Tinggi Awam di Lembah Klang.
2. Menganalisis pengaruh kesejahteraan di tempat kerja terhadap kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif pekerja kumpulan pelaksana di Institusi Pengajian Tinggi Awam di Lembah Klang.

Metodologi

Kajian kuantitatif secara tinjauan ini menumpukan kepada lima buah Institusi Pengajian Tinggi Awam di Lembah Klang. Populasi kajian terdiri daripada kakitangan kumpulan pelaksana di universiti tersebut. Sejumlah 236 responden telah dipilih sebagai sampel kajian dengan menggunakan teknik rawak mudah. Instrumen kajian adalah terdiri daripada soal selidik yang di bina berdasarkan konstruk Kesejahteraan Tempat Kerja (Fisher, 2010) Kecerdasan Emosi (Goleman, 2000) dan Tingkah Laku Kerja Inovatif (De Jong & Den Hartog, 2010). Kesahan pakar dilakukan untuk mengesahkan kebolegunaan item-item dalam instrumen. Kajian rintis telah dilakukan dalam menentukan nilai kesahan dan kebolehpercayaan item-item. Didapati nilai alpha Cronbach pada instrumen soal selidik tersebut adalah 0.885. Ini menunjukkan item soal selidik mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi (Nunnally, 1978). Seterusnya, analisis deskriptif dilakukan untuk melaporkan latar belakang responden dan menentukan tahap amalan kesejahteraan tempat kerja, kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan kakitangan pelaksana. Interpretasi nilai min yang digunakan adalah seperti yang ditunjukkan oleh Jadual 1. Sementara itu analisis inferens dilakukan menggunakan analisis MANOVA pada aras signifikan 0.05.

Jadual 1: Interpretasi nilai min

Julat Min	Interpretasi
1.00 – 2.49	Rendah
2.50 – 3.49	Sederhana
3.50 – 4.00	Tinggi

Dapatan Kajian

Taburan demografi menunjukkan bahawa 66.5% daripada responden adalah perempuan, manakala selebihnya iaitu 33.5% adalah lelaki. Daripada segi taburan umur didapati sebanyak 128 (54.2%) responden berumur antara 31 tahun hingga 40 tahun, diikuti oleh sebanyak 92 (39.0%) berumur antara 41 hingga 50 tahun, dan hanya 16 (6.8%) responden berusia antara 21 tahun hingga 30 tahun. Pengalaman bekerja responden pula menunjukkan bahawa 38.1% memiliki pengalaman bekerja antara 11 hingga 15 tahun, diikuti seramai 35.6% mempunyai pengalaman kerja 16 tahun, dan hanya 8.1% mempunyai pengalaman kerja antara 1 tahun hingga 5 tahun. Dapatan data untuk gred jawatan menunjukkan bahawa 83 (35.2%) responden berada pada Gred 1, diikuti oleh seramai 56 (23.7%) responden pada Gred 2 dan 97 responden berada dalam Gred 3 (41.1%).

Seterusnya adalah dapatan kajian berdasarkan kepada objektif kajian pertama iaitu mengenal pasti tahap kesejahteraan di tempat kerja, kecerdasan emosi dan tingkah laku kerja inovatif pekerja kumpulan pelaksana di Institusi Pengajian Tinggi Awam di Lembah Klang. Jadual 2 menunjukkan tahap kesejahteraan tempat kerja berdasarkan kepada dimensi masing-masing. Analisis deskriptif menunjukkan bahawa semua dimensi kesejahteraan tempat kerja berada pada tahap sederhana. Dimensi keyakinan menunjukkan min tertinggi ($m=3.40$, $SP=0.55$), menunjukkan responden mempunyai keyakinan terhadap tempat kerja mereka. Ini diikuti oleh

dimensi iklim tempat kerja ($m=3.36$, $SP=0.56$) yang menyokong, kepercayaan ($m=3.33$, $SP=0.62$). Dapatan ini menunjukkan wujudnya kepercayaan antara rakan sekerja, rakan sekerja dan pihak pengurusan, dan sumbangan ($\min=3.29$, $SP=0.62$) yang menunjukkan responden merasakan diri mereka memberi sumbangan yang bermakna kepada organisasi. Secara keseluruhannya, skor min berada pada 3.35, yang menunjukkan tahap kesejahteraan di tempat kerja masih dalam tahap sederhana.

Jadual 2: Tahap Kesejahteraan Tempat Kerja

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Keyakinan	3.40	0.55	Sederhana
Kepercayaan	3.33	0.62	Sederhana
Iklim Organisasi	3.36	0.56	Sederhana
Sumbangan	3.29	0.62	Sederhana

Seterusnya, Jadual 3 menunjukkan analisis deskriptif terhadap tahap kecerdasan emosi. Hasil analisis menunjukkan dimensi penggunaan emosi mencatatkan skor min yang tertinggi ($m=3.35$, $SP=0.56$), menunjukkan bahawa responden peka terhadap emosi, keperluan dan dinamik sosial di persekitaran tempat kerja. Dimensi kedua tertinggi ialah dimensi mengurus emosi sendiri ($m=3.29$, $SP=0.57$), menunjukkan responden mempunyai kebolehan sederhana dalam mengawal emosi serta menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja. Seterusnya, dimensi mengurus emosi orang lain di tempat ketiga tertinggi ($m=3.26$, $SP=0.61$), menunjukkan responden mempunyai kemahiran dalam menguruskan interaksi sosial dan hubungan antara teman sekerja. Dimensi tanggapan tentang emosi ($m=3.16$, $SP=0.60$) menjadi dimensi terendah. Ini menunjukkan tahap kepekaan responden terhadap emosi diri sendiri dan orang lain masih berada pada tahap sederhana. Secara keseluruhannya, dimensi kecerdasan emosi masih berada pada tahap sederhana dalam populasi kajian yang dikaji.

Jadual 3: Tahap Kecerdasan Emosi

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Penggunaan emosi	3.35	0.56	Sederhana
Mengurus emosi sendiri	3.29	0.57	Sederhana
Mengurus emosi orang lain	3.26	0.61	Sederhana
Tanggapan tentang emosi	3.16	0.60	Sederhana

Jadual 4 menunjukkan analisis deskriptif bagi tingkah laku inovatif responden dalam persekitaran kerja mereka. Didapati budaya kerja ($m=3.28$, $SP=0.62$) mencatatkan skor tertinggi, menunjukkan persekitaran budaya organisasi lebih positif dan menyokong kepada amalan inovatif dan kolaboratif. Seterusnya diikuti dengan dimensi persekitaran kerja ($m=3.18$, $SP=0.65$), menunjukkan suasana fizikal dan psikososial di tempat kerja berada pada tahap sederhana dalam membantu responden melakukan kerja-kerja seharian. Dimensi penerokaan peluang ($m=3.15$, $SP=0.56$) turut menunjukkan tahap sederhana. Ini menunjukkan responden berupaya mengenal pasti peluang yang ada namun masih kurang berupaya untuk menggunakan ruang dan peluang secara maksimum. Dimensi seterusnya pengenalan idea ($m=3.11$, $SP=0.57$) dan penjanaan idea ($m=3.05$, $SP=0.59$) turut berada pada tahap sederhana. Ini menunjukkan responden masih berada pada tahap sederhana dalam menjana dan memperkukuhkan idea baharu semasa melakukan tugas yang diberikan. Dimensi yang mencatatkan skor min

terendah ialah reflektif ($m=2.88$, $SP=0.65$), ini menunjukkan bahawa amalan reflektif seperti penilaian semula tindakan, membuat penambahbaikan berterusan dan mengkritik diri sendiri secara konstruktif masih kurang diamalkan oleh responden kajian.

Jadual 4: Tahap Tingkah Laku Kerja Inovatif

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Budaya kerja	3.28	0.62	Sederhana
Persekitaran kerja	3.18	0.65	Sederhana
Penerokaan Peluang	3.15	0.56	Sederhana
Pengenalan idea	3.11	0.57	Sederhana
Penjanaan idea	3.05	0.59	Sederhana
Refleksi	2.88	0.65	Sederhana

Untuk menjawab objektif kajian kedua pula, analisis MANOVA sehal dilakukan untuk menentukan pengaruh kesejahteraan tempat kerja terhadap kecerdasan emosi dan tingkah laku inovatif. Keputusan dalam Jadual 5 menunjukkan kesan multivariat yang signifikan, Pillai's Trace = 1.584, $F(274, 192) = 2.668$, $p < .001$. Ini menunjukkan bahawa tahap kesejahteraan tempat kerja mempengaruhi kecerdasan emosi dan tingkah laku inovatif dengan signifikan.

Ujian ANOVA turut dijalankan untuk mengenal pasti kesan kesejahteraan tempat kerja terhadap kedua-dua pemboleh ubah ini. Didapati kesejahteraan tempat kerja merupakan peramal yang signifikan kepada kecerdasan emosi, $F(137,96) = 3.612$, $p < .001$ dan tingkah laku inovatif, $F(137,96) = 3.399$, $p < .001$. Dapatan menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai tahap kesejahteraan yang baik berupaya mempamerkan kecerdasan emosi yang lebih tinggi dan cenderung untuk menunjukkan tingkah laku inovatif.

Analisis R^2 mendapati bahawa kesejahteraan tempat kerja menerangkan sebanyak 83.8% varians dalam kecerdasan emosi dan 82.9% varians dalam tingkah laku inovatif. Nilai ini menunjukkan saiz kesan yang besar, ini menunjukkan kesejahteraan tempat kerja mempunyai impak yang praktikal terhadap kedua-dua aspek sosioemosi dan tingkah laku inovatif.

Jadual 5: Ujian Multivariat dan Univariat bagi Kesan Kesejahteraan Tempat Kerja terhadap Kecerdasan Emosi dan Tingkah Laku Kerja Inovatif.

Kesan	Statistik	Nilai	F	df (Hip/Err)	p
Ujian Multivariat	Pillai's Trace	1.584	2.668	274/192	< .001
Ujian Box's M	—	78.220	1.991	27/809.38	.002
ANOVA Univariat	Kecerdasan Emosi	—	3.612	137/96	< .001
	Tingkah Laku Kerja Inovatif	—	3.399	137/96	< .001
Saiz Kesan (R^2)	Kecerdasan Emosi	.838	—	—	—
	Tingkah Laku Kerja Inovatif	.829	—	—	—

Pada keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan bahawa kesejahteraan tempat kerja merupakan peramal yang kuat dan signifikan terhadap kecerdasan emosi serta tingkah laku inovatif. Dapatan juga menyokong bahawa persekitaran kerja yang positif dan menyokong

memainkan peranan penting dalam meningkatkan kemampuan pekerja mengurus emosi serta memupuk amalan inovatif dalam organisasi. Saiz kesan yang besar menunjukkan bahawa intervensi organisasi yang memberi tumpuan kepada kesejahteraan pekerja mampu menghasilkan peningkatan ketara dalam prestasi dan kreativiti pekerja.

Perbincangan

Kesejahteraan di tempat kerja secara umum merangkumi keadaan emosi positif, kepuasan kerja, sokongan sosial dan fungsi psikologi yang sihat yang dialami pekerja dalam organisasi. Keputusan dapatan kajian ini memberikan bukti kukuh bahawa kesejahteraan tempat kerja mempunyai pengaruh menyeluruh terhadap kecerdasan emosi dan tingkah laku inovatif. Dalam kerangka teori seperti *Job Demands-Resources* (JD-R) (Bakker & Demerouti, 2020) dan model kesejahteraan lima dimensi *PERMA* (*Positive Emotion, Engagement, Relationships, Meaning, Achievement*) (Ibrahim et al., 2023) kesejahteraan dianggap sebagai sumber psikologi penting yang meningkatkan tenaga, keterlibatan dan keberanian pekerja untuk meneroka idea baharu, seterusnya menyokong tingkah laku kerja inovatif. Hubungan positif antara pelbagai dimensi kesejahteraan dan kecenderungan pekerja menjana, mempromosi serta melaksanakan idea inovatif mengukuhkan dan menyokong dapatan kajian ini di mana pekerja yang mempunyai tahap kesejahteraan yang baik berupaya mempamerkan kecerdasan emosi yang lebih tinggi dan cenderung untuk menunjukkan tingkah laku inovatif.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa kesejahteraan di tempat kerja merupakan peramal yang signifikan kepada kecerdasan emosi dan tingkah laku inovatif. Dapatan ini menyokong pandangan bahawa pekerja yang menikmati tahap kesejahteraan yang baik lebih berupaya mengurus emosi, mengekalkan kawalan diri, empati, serta kebolehsuaian dalam interaksi sosial (Salovey & Mayer, 1990; Goleman, 2011). Dalam konteks inovasi, keadaan emosi yang stabil dan persekitaran psikologi yang menyokong mendorong pekerja untuk tampil dengan idea baharu, mengambil risiko kreatif, dan mengaplikasikan solusi inovatif dalam tugas kerja (Salanova et al., 2021; Choi, Kang & Choi, 2021). Oleh itu, peningkatan kesejahteraan bukan sahaja memupuk kecekapan emosi, tetapi juga menggalakkan proses kognitif dan afektif yang penting untuk inovasi. Sumbangan varians yang tinggi kesejahteraan di tempat kerja kepada kecerdasan emosi dan tingkah laku inovatif dalam dapatan kajian ini merupakan petunjuk bahawa kesejahteraan di tempat kerja bukan sekadar faktor sokongan tetapi merupakan komponen teras yang mempengaruhi kecekapan psikologikal, emosi dan kecenderungan inovasi dalam kalangan pekerja. Hal ini juga selaras dengan dapatan kajian terdahulu yang mengaitkan kesejahteraan psikologi dengan peningkatan kreativiti, efikasi sendiri dan prestasi inovatif (Duangppama et al., 2025; Choi et al., 2021).

Walaupun dapatan kajian ini menunjukkan bahawa ketiga-tiga pemboleh ubah kajian iaitu kesejahteraan di tempat kerja, kecerdasan emosi, dan tingkah laku kerja inovatif berada pada tahap sederhana, namun hal ini tidak semestinya mencerminkan ketiadaan amalan kerja positif atau persekitaran organisasi yang menyokong dalam kalangan kumpulan pelaksana. Tahap sederhana ini boleh menggambarkan wujudnya asas yang stabil tetapi masih mempunyai ruang penambahbaikan, khususnya dalam aspek pengurusan emosi dan penggalakan tingkah laku kerja inovatif. Penemuan ini adalah selaras dengan kajian oleh Abd Manaf et al. (2021), yang turut melaporkan hubungan lemah tetapi signifikan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja dalam kalangan kakitangan sokongan universiti. Hubungan yang lemah tetapi signifikan tersebut menunjukkan bahawa kecerdasan mempunyai peranan penting, namun bukan satu-satunya faktor yang menentukan prestasi atau inovasi. Kemungkinan apa yang diperlukan adalah elemen-elemen lain yang boleh menjadi pencetus kepada suasana persekitaran kerja dan

emosi pekerja seperti kepemimpinan dan kepercayaan (Kozák et al., 2025; Salleh et al., 2025; Gaya et al., 2025), pengurusan diri (Abdullah et al., 2021) iklim keselamatan psikososial (Brunetto et al., 2022 & Zadow et al., 2023) kecerdasan emosi (Binsaeed et al., 2023) maka akan memberi kesan secara langsung untuk meningkatkan keupayaan inovasi pekerja. Tempat kerja yang sihat dapat menyediakan peluang kepada pekerja untuk mempraktikkan dan membangunkan kemahiran berkaitan kecerdasan emosi, seperti empati dan pengawalan emosi, terutamanya apabila digabungkan dengan latihan yang disasarkan (Priya & Jayakani, 2025; Kargeti, 2023).

Kesimpulan

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini mengukuhkan bukti empirikal bahawa kesejahteraan tempat kerja berperanan sebagai peramal kuat dan signifikan terhadap kecerdasan emosi serta tingkah laku inovatif. Persekitaran kerja yang positif, menyokong dan kondusif telah terbukti mempertingkatkan keupayaan emosi, daya tahan psikologi dan kecenderungan pekerja untuk melibatkan diri dalam amalan inovatif yang menguntungkan organisasi. Oleh itu, intervensi organisasi yang memberi fokus kepada peningkatan kesejahteraan pekerja seperti penyediaan sokongan sosial, amalan kepemimpinan berempati, keseimbangan kerja-kehidupan dan autonomi kerja dijangka dapat menghasilkan peningkatan ketara dalam kreativiti, prestasi dan keberkesanan organisasi secara keseluruhan. Tambahan lagi kumpulan pekerja pelaksana ini merupakan kelompok terbesar dalam struktur organisasi. Sumbangan mereka adalah penting bagi membina dan meneruskan kelangsungan organisasi secara kukuh dan mantap.

Penghargaan

Penyelidikan ini dibiayai oleh Universiti Pendidikan Sultan Idris di bawah Geran Penyelidikan Universiti Fundamental (2019-0188-106-01)

Rujukan

- Abd Manaf, N. A., Abdul Wahab, S. R., & Sarip, A. (2021). Kecerdasan emosi dan kesannya terhadap prestasi kerja: Satu tinjauan di sebuah universiti awam Malaysia. *Journal of Human Capital Development*, 14(1).
- Abdullah, N. H., Lai, Y. X., Nor Aziati, A. H., Takala, J., & Wahab, E. (2021). The relationship between emotional intelligence and innovative work behaviour. *Journal of Techno Social*, 13(1), 29-36. <https://doi.org/10.30880/jts.2021.13.01.004>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(3), 157-177. <https://doi.org/10.1037/ocp0000167>
- Binsaeed, R. H., Yousaf, Z., Grigorescu, A., Condrea, E., & Nassani, A. A. (2023). Emotional intelligence, innovative work behavior, and cultural intelligence reflection on innovation performance in the healthcare industry. *Brain Sciences*, 13(7), 1071. <https://doi.org/10.3390/brainsci13071071>
- Brunetto, Y., Saheli, N., Dick, T., & Nelson, S. (2022). Psychosocial safety climate, psychological capital, healthcare SLBs' wellbeing and innovative behaviour during the COVID-19 pandemic. *Public Performance and Management Review*, 45(4), 751-772. <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1918189>
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, Vol. 27 No. 1, pp. 75-90. <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>

- Chen, A.S.Y & Hou, Y.H. (2016). The Effects of Ethical Leadership, Voice Behaviour and Climates for Innovation on Creativity: A Moderated Mediation Examination. *The Leadership Quarterly* (Vol. 27). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Choi, W. S., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2021). Innovative behavior in the workplace: An empirical study of moderated mediation model of self-efficacy, perceived organizational support, and leader-member exchange. *Behavioral Sciences*, 11(12), 182. <https://doi.org/10.3390/bs11120182>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Doğru, Ç., Eroğlu, Ş., & Özteke Kozan, H. İ. (2022). A meta-analysis of the relationships between emotional intelligence and employee outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13, 987654. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.611348>
- Duanguppama, S., Jadesadalug, V., & Ponchaitiwat, K. (2025). Influence of employee well-being and work flexibility on innovative work behavior and job performance: A comparative study of full-time and gig workers in digital business. *Preprints*. <https://doi.org/10.20944/preprints202506.1506.v1>
- Fisher, C.D. (2010) Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12, 384 - 412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Gaya, Y., Luckho, T., Jannoo, U., & Saulick, P. (2025). Assessing the Impact of Emotional Intelligence on Employee Performance: Toward an Integrated Emotional Intelligence Framework. *Managing Global Transitions*. <https://doi.org/10.26493/1854-6935.23.27-48>
- Goleman, D. (2000). *Working With Emotional Intelligence*. Bantam Books: New York.
- Goleman, D. (2011). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books: New York.
- Ibrahim, N. F., Mahmud, M., & Saad, N. (2023). PERMA well-being and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 8(4), 1–15. <https://doi.org/10.12688/f1000research.141629.1>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 73, pp. 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Javed, B., Sabir, H. M., & Zia-ur-Rehman, M. (2021). Workplace well-being and innovative work behaviour: The role of organisational culture and leadership. *Frontiers in Psychology*, 12, 702056. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.702056>
- Jehanzeb, K., & Mushtaq, M. (2025). Examining the impact of well-being-oriented HRM practices on innovative work behavior: The moderating role of servant leadership. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2482015. <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2482015>
- Kargeti, H. (2023). The Role of Emotional Intelligence in Building Effective Workplace: A Quantitative Study. *journalofcardiovascularresearch*. <https://doi.org/10.48047/jcdr.2021.12.04.347>
- Kozák, A., Schutzmann, R., Soltész-Várhelyi, K., & Albert, F. (2025). The mediating role of workplace milieu resources on the relationship between emotional intelligence and burnout among leaders in social care. *PLOS ONE*, 20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0317280>
- Lisbet, Z. T., Siringoringo, H., & Simarmata, R. (2023). The influence of employee wellbeing and employee resilience on innovation work behavior mediated by work climate. *Keynesia: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 10–20. <https://doi.org/10.55904/keynesia.v2i2.693>

- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2016). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 70(6), 1–16. <https://doi.org/10.1037/a0039845>
- Mehler, M., Altmann, U., & Straub, J. (2024). Training emotional competencies at the workplace: A systematic review. *BMC Psychology*, 12(1), 45-60. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02198-3>
- Nunnally, J. C. (1978). *An overview of psychological measurement. Clinical diagnosis of mental disorders: A handbook*, 97-146.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, T., Schippers, D & Stam, C. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (Vol 83, Issue 4, pp. 771-793). <https://doi.org/10.1348/096317909X471875>
- Pokhrel, S., & Goyal, R. (2022). Psychological Workplace Climate, Emotional Intelligence and Employee Well-Being in Nepali Information Technology Industry. *The International Research Journal of Management Science*. <https://doi.org/10.3126/irjms.v7i1.50633>
- Priya, V., & Jayakani, S. (2025). Enhancing Workplace Performance: The Impact Of Emotional Intelligence Training on Women Employees. *Journal of Neonatal Surgery*. <https://doi.org/10.52783/jns.v14.2658>
- Pryce-Jones, J., & Lindsay, J. (2011). What happiness at work is and how to use it. *Industrial and Commercial Training*, 43(4), 223–229. <https://doi.org/10.1108/00197851111137858>
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., & Xanthopoulou, D. (2021). The role of job resources in explaining burnout and engagement. *International Journal of Stress Management*, 28(3), 241-256. <https://doi.org/10.1037/str0000215>
- Salleh, S., Rozali, N., Khairi, S., Ahmed, S., & Samsudin, M. (2025). Behavioral Dynamics in the Workplace: Leveraging Emotional and Spiritual Intelligence for Improved Outcomes. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*. <https://doi.org/10.35631/ijemp.829016>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (2020). *Emotional intelligence*. In D. A. S. P. Salovey (Ed.), *Handbook of emotional intelligence* (pp. 9–32). Oxford University Press.
- Wang, Y.-X., Yang, Y.-J., Wang, Y., Su, D., Li, S.-W., Zhang, T., & Li, H.-P. (2019). The mediating role of inclusive leadership: Work engagement and innovative behaviour among Chinese head nurses. *Journal of Nursing Management*, 27(4), 688–696. <https://doi.org/10.1111/jonm.12754>
- Wang, H., Chen, X., Wang, H., & Xie, M. (2022). Employee innovative behavior and workplace wellbeing: Leader support for innovation and coworker ostracism as mediators. *Frontiers in Psychology*, 13, 1014195. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014195>
- Wang, H., Liu, J., & He, Z. (2022). Employee innovative behavior and workplace wellbeing: The role of leadership support. *Frontiers in Psychology*, 13, 894321. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014195>
- Zadow, A., Loh, M. Y., Dollard, M. F., Mathisen, G. E., & Yantcheva, B. (2023). Psychosocial safety climate as a predictor of work engagement, creativity, innovation, and work performance: A case study of software engineers. *Frontiers in Psychology*, 14, 1082283. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1082283>
- Zhou, X., Rasool, S. F., & Ma, D. (2020). The relationship between workplace violence and innovative work behavior: The mediating roles of employee wellbeing. *Healthcare*, 8(3), 332. <https://doi.org/10.3390/healthcare8030332>