

KREATIVITAS KARYAWAN: SEBUAH TINJAUAN KRITIS

EMPLOYEES CREATIVITY: A CRITICAL REVIEW

Ridwan Baraba¹⁾, Heru Kurnianto Tjahjono²⁾

barabaridwan@umpwr.ac.id, herukurnianto@umy.ac.id

¹⁾ Doktoral Program, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

¹⁾ Universitas Muhammadiyah Purworejo

²⁾ Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRAK

Studi ini meneliti faktor-faktor yang memengaruhi *employees creativity*, dengan menekankan perlunya pendekatan metodologis yang lebih luas. Melalui tinjauan kritis terhadap studi-studi yang relevan, studi ini mengidentifikasi *humble leadership*, *psychological safety*, dan *motivation* sebagai penentu penting dalam memprediksi tingkat kreativitas pekerja. Lebih jauh, studi ini mengkritisi pendekatan metodologis dalam literatur, dengan menyoroti keterbatasan seperti bias seleksi dan representasi sampel yang terbatas karena metode pengambilan sampel non-acak standar. Pendekatan metode campuran, yang menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif, direkomendasikan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang daya kreativitas karyawan. Perluasan teknik pengambilan sampel untuk menggabungkan metode acak atau berstrata disarankan untuk meningkatkan generalisasi temuan. Pendekatan ini juga akan memungkinkan wawasan yang lebih kaya tentang bagaimana faktor individu, pengalaman kerja, dan motivasi memengaruhi *employees creativity*. Pada akhirnya, studi ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam tentang kompleksitas komponen setiap individu, motivasi karyawan dan dukungan perusahaan, dan mengusulkan arah penelitian masa depan yang mengintegrasikan beberapa metode pengambilan sampel dan analisis untuk menangkap sifat dinamis dari kreatifitas karyawan.

Kata kunci: *employees creativity*, *humble leadership*, *psychological safety*, dan *motivation*.

ABSTRACT

This study examines the factors that influence employee creativity, emphasizing the need for a broader methodological approach. Through a critical review of relevant studies, this study identifies humble leadership, psychological safety, and motivation as important determinants in predicting employee creativity levels. Furthermore, this study critiques methodological approaches in the literature, highlighting limitations such as selection bias and limited sample representation due to standard non-random sampling methods. A mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative data, is recommended to provide a more

Ridwan Baraba dan Heru Kurnianto Tjahjono:

Kreativitas Karyawan: Sebuah Tinjauan Kritis

comprehensive understanding of employee creativity. Expanding sampling techniques to incorporate random or stratified methods is suggested to increase the generalizability of the findings. This approach will also allow for richer insights into how individual factors, work experiences, and motivations influence employee creativity. Ultimately, this study contributes to a deeper understanding of the complexity of individual components, employee motivation, and organizational support, and suggests future research directions that integrate multiple sampling and analysis methods to capture the dynamic nature of employee creativity.

Keywords: *employees creativity, humble leadership, psychological safety, and motivation.*

PENDAHULUAN

Kreativitas dipahami sebagai kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide, produk, atau prosedur baru yang bermanfaat bagi kelompok atau organisasi (Janssen & Van Yperen, 2004; Madjar et al., 2002). Kreativitas juga diartikan sebagai proses menciptakan ide-ide baru yang dianggap penting untuk kinerja, keberhasilan, dan keberlanjutan organisasi (Anderson et al., 2014). Dalam konteks organisasi, kreativitas karyawan menjadi elemen kunci untuk mendorong inovasi, meningkatkan efisiensi, serta memastikan kelangsungan hidup perusahaan (Shalley, Zhou, & Oldham, 2004). Pentingnya kreativitas karyawan terletak pada kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Faktor ini menjadi perhatian utama bagi organisasi, terutama dalam konteks peran manajer yang memberikan dorongan dan motivasi kepada tim. Motivasi merupakan komponen krusial dalam mencapai keberhasilan organisasi, dan melalui pemberdayaan, motivasi karyawan dapat ditingkatkan, sehingga mendukung kesuksesan perusahaan (Drake, Wong, & Salter, 2007).

Kreativitas karyawan mengacu pada kemampuan individu untuk menghasilkan gagasan inovatif yang melibatkan pengolahan

ulang elemen yang sudah ada ke dalam bentuk baru, termasuk ekspresi verbal. Kreativitas merupakan titik permulaan atau prasyarat untuk inovasi. Dapat dikatakan bahwa inovasi tidak akan terwujud jika salah satu elemen pentingnya (kreativitas) tidak muncul (Shalley et al. 2004). Jadi, kreativitas merupakan “benih” dari inovasi (Amabile et al. 1996; Joo et al. 2013). Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif. Pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara positif dan kreatif (Arifin et al., 2021). Dimensi kreativitas mencakup pengembangan ide-ide segar, tindakan kreatif dalam pengambilan keputusan, serta pemecahan masalah yang tidak terikat pada batasan tertentu. Sebagai elemen inti, kreativitas karyawan mencerminkan kemajuan organisasi melalui produk, inovasi, dan pola pikir baru yang diciptakan oleh individu maupun kelompok dalam organisasi. Kreativitas juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan pelayanan pelanggan, pengembangan produk, dan perumusan strategi baru (Dharma, 2004). Dimensi kreativitas mencakup ide, proses, teknik, atau hasil karya yang bersifat inovatif, imajinatif, estetik, fleksibel, dan memiliki nilai

manfaat dalam berbagai konteks untuk mengatasi tantangan (Rachmawati, 2010).

Dalam beberapa dekade terakhir, penelitian mengenai faktor yang mendukung kreativitas semakin berkembang. Banyak penelitian menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional (Palupi, 2020), kepemimpinan transaksional (Thahira. *et. al.*, 2020), pemberdayaan, pelayanan, berbagi, dan autentik, terhadap kreativitas pengikut. Namun, studi mengenai kepemimpinan rendah hati masih terbatas (Oc. *et al.*, 2015; Wang. *et al.*, 2016; Liu. *et al.*, 2017). Meskipun semakin diakui bahwa kerendahan hati pemimpin penting bagi efektivitas organisasi, penelitian baru mulai mengeksplorasi dampaknya terhadap sikap dan perilaku pengikut, seperti kepuasan kerja (Owens et al., 2013; Ou et al., 2017), pemberdayaan psikologis (Jeung & Yoon, 2016), dan keterlibatan kerja (Owens et al., 2013). Studi ini bertujuan untuk memahami lebih dalam bagaimana dan kapan kepemimpinan rendah hati memengaruhi kreativitas pengikut. Penelitian tentang hubungan antara *psychological safety* dan *follower creativity* telah menghasilkan temuan yang beragam (Liu *et. al.*, 2016). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *psychological safety* tidak selalu mengarah pada *creativity* (misal, Li *et. al.*, 2015; Liu *et. al.*, 2016). Maka, hubungan yang dijelaskan sebelumnya tampaknya lebih kompleks daripada yang kita duga (Liu *et. al.*, 2016). Temuan empiris yang beragam menyiratkan bahwa adanya kondisi batas yang memungkinkan atau menghalangi pengaruh positif *psychological safety* pada

creativity. Lingkungan yang aman secara psikologis memberikan dasar kepercayaan interpersonal untuk keterlibatan pengikut dalam aktivitas kreatif yang beresiko. Namun jika mereka tidak memiliki kapasitas kognitif yang cukup untuk berinvestasi dalam aktivitas kreatif, ide – ide kreatif cenderung tidak akan muncul (Yi *et. al.*, 2017). Berbagi pengetahuan menyediakan sarana yang diperlukan bagi pengikut untuk memperoleh sumber daya kognitif (misalnya ide, informasi dan pengetahuan), sehingga memperluas kapasitas kognitif dan menumbuhkan kreativitas pengikut (Carmeli *et.al.*, 2013). Oleh karena itu, peneliti mengidentifikasi berbagai pengetahuan sebagai salah satu faktor mediasi yang berpotensi penting.

Studi ini mengulas bagaimana studi empiris telah mengungkap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pentingnya adanya kreatifitas dalam diri karyawan. Variabel seperti *humble leadership*, *psychological safety*, lingkungan kerja, dukungan organisasi, pengetahuan dan kemampuan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kreatifitas karyawan. Namun, dari sudut pandang kritis, kami mempertimbangkan beberapa kekurangan dalam cakupan yang ada, terutama dalam memahami bagaimana perkembangan teknologi, regulasi pemerintah dan faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi pengembangan kreativitas karyawan secara lebih luas dan lintas konteks. Selain itu, fokus yang besar pada faktor intrinsik seperti kepemimpinan cenderung mengabaikan kompleksitas elemen baru seperti lingkungan kerja, dukungan organisasional, kompetensi

dapat meningkatkan kreatifitas karyawan. Oleh karena itu, peneliti dapat memperluas pendekatan yang dilakukan dengan menambahkan perspektif yang lebih komprehensif dan holistik terhadap faktor-faktor tersebut, termasuk dampak elemen ekstrinsik yang mungkin lebih menonjol di masa sekarang, sehingga menawarkan perspektif baru dalam memahami pengaruh peningkatan kreatifitas karyawan. Tujuan kami adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis elemen studi empiris terbaru yang menyelidiki faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi kreatifitas karyawan. Kami mengatasi tujuan penelitian dengan melakukan tinjauan literatur kritis yang menjelaskan metode kami.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan kritis sebagaimana dilakukan dalam studi sebelumnya (Nieminen et al., 2023; Uslu

& Eren, 2020). Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis metodologi penelitian terkait upaya meningkatkan kreativitas karyawan dalam organisasi. Fokus penelitian ini adalah pada pencarian judul, kata kunci, atau abstrak yang memuat istilah “*humble leadership*,” “*psychological safety*,” dan “*motivation*.” Literatur yang relevan dikumpulkan dari database elektronik utama dalam bidang manajemen sumber daya manusia, seperti Scopus, dengan batasan waktu sejak tahun 2020.

HASIL DAN DISKUSI

Studi ini mengulas artikel-artikel yang sesuai dengan kata kunci tentang *employee creativity* di Scopus sejak tahun 2020. Artikel-artikel yang ditemukan kemudian diperiksa persamaan dan perbedaannya di antara setiap jurnal. Temuan-temuan tersebut kemudian dikompilasi menjadi sebuah studi dengan berbagai konsep (Tabel 1).

Tabel 1.
Hasil Penelitian

No.	Peneliti	Metodologi	Tinjauan Kritis
1	Slaten <i>et. al.</i> (2020)	Kuesioner akhir didistribusikan kepada sampel 2000 karyawan rumah sakit di tujuh unit staf dan 10 divisi. Pemilihan unit staf dan divisi dilakukan melalui konsultasi antara Direktur Riset, kantor manajemen sumber daya manusia, dan manajemen senior rumah sakit. Partial least-squares structural equation modelling (PLS-SEM) digunakan untuk menguji model konseptual dan hubungan yang dihipotesiskan, menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3	Tidak dijelaskan apakah sampel diambil secara acak atau purposive. Hal ini dapat menimbulkan bias seleksi jika partisipan tidak sepenuhnya merepresentasikan populasi rumah sakit. Validasi instrumen lebih lanjut dalam konteks ini belum dijelaskan secara rinci. Ini bisa memengaruhi reliabilitas hasil.

No.	Peneliti	Metodologi	Tinjauan Kritis
2	Zeib. <i>et. al.</i> (2020)	Penelitian melibatkan 60 pemimpin tim dan 300 anggota tim dari berbagai agensi Overseas Employment Promoters (OEPA) di wilayah Islamabad, Pakistan. Analisis faktor konfirmatori (CFA) dan pemodelan persamaan struktural (SEM) digunakan untuk memvalidasi hubungan antar variabel.	Desain penelitian bersifat cross-sectional, sehingga sulit untuk menentukan hubungan sebab-akibat yang definitif. Penelitian tidak menyebutkan adanya mekanisme kontrol terhadap variabel pengganggu.
3.	Lee dan Kim (2021)	Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei daring yang dilakukan dengan melibatkan karyawan penuh waktu di AS dari berbagai sektor industri. Survei dilakukan menggunakan alat riset daring Qualtrics. Responden 405 orang. Strategi pengambilan sampel yang digunakan adalah stratified random sampling, dengan tujuan untuk memastikan representasi yang adil berdasarkan usia, jenis kelamin, ras/etnis, dan tingkat pendidikan di Amerika.	Penggunaan survei daring untuk mengumpulkan data bisa menimbulkan bias seleksi, jika akses internet tidak merata di seluruh kelompok demografis. Hal ini bisa mempengaruhi representasi yang benar dari berbagai sektor populasi, terutama yang memiliki keterbatasan dalam akses teknologi. Metodologi ini tidak menjelaskan apakah ada usaha untuk mengendalikan variabel pengganggu atau bias yang dapat mempengaruhi hasil survei.
4.	Luqman <i>et. al.</i> (2021)	Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan survei. Sampel penelitian terdiri dari 200 mahasiswa dari berbagai jurusan di Universitas X. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur frekuensi penggunaan media sosial dan prestasi belajar. Data dianalisis menggunakan uji korelasi Pearson untuk menguji hubungan antara kedua variabel.	Lebih baik jika digunakan desain longitudinal untuk mengamati dinamika hubungan ini dari waktu ke waktu. Sampel yang lebih bervariasi secara geografis akan memberikan hasil yang lebih luas dan relevan.
5.	Miao <i>et. al.</i> (2020).	Sampel dan data dikumpulkan dari para karyawan beberapa perusahaan yang berketrampilan tinggi di Korea Selatan. Survei daring dilakukan pada depaetemen sumber daya manusia di 28 perusahaan manufaktur di berbagai lokasi yang selanjutnya di berikan kepada para pekerja	Desain penelitian yang digunakan cross-sectional, yang hanya menangkap data pada satu waktu tertentu. Sebaiknya menggunakan longitudinal dengan pengumpulan data di beberapa titik waktu sehingga

No.	Peneliti	Metodologi	Tinjauan Kritis
		ditingkatkan supervisor. Dari 558 kuesioner yang diterima dan hanya 352 kuesioner yang bisa digunakan dalam penelitian ini.	dapat memberikan wawasan lebih baik mengenai hubungan kausal.
6.	Yesuf <i>et. al.</i> (2023)	Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 400 dari hasil perhitungan yang dibulatkan. Namun kuesioner yang dikembalikan dan bisa diolah sebanyak 307 kuesioner. Populasi target studi ini mencakup semua 17 pusat EIAR. Pusat-pusat ini dipilih untuk studi ini, karena mereka mencerminkan lembaga pertanian yang beragam dalam ekonomi Ethiopia. Untuk mengidentifikasi masing-masing responden untuk setiap EIAR, metode pengambilan sampel acak sistematis proporsional tiga tahap seperti yang diusulkan oleh (Ragab & Arisha, 2017) digunakan.	Pendekatan yang digunakan <i>multi-stage proportionate systematic random sampling</i> . Namun, metodologi ini bisa lebih kuat jika disertai justifikasi. Selain itu, penggunaan purposive sampling pada tahap awal bisa memunculkan bias seleksi, terutama jika tidak dijelaskan kriteria pemilihan yang spesifik.
7.	Shafique (2020)	Penelitian menggunakan sampel dari <i>small-sized software</i> perusahaan. 322 responden mencakup representasi yang cukup dari berbagai jabatan, pengalaman kerja, atau keragaman lain yang relevan. Pengumpulan data menggunakan <i>common method bias</i> (CMV), Studi ini berfokus pada <i>small-sized software companies</i> ,	Dengan penggunaan <i>small – size software</i> Perusahaan hal ini mungkin membatasi generalisasi temuan ke perusahaan yang lebih besar atau ke industri lain. Pemimpin mungkin menilai karyawan secara tidak obyektif, yang dapat memengaruhi keandalan data.
8.	Khan <i>et. al.</i> (2020)	Metodologi yang digunakan adalah common method. Sampel bisa mewakili. Alat analisis pengujian hipotesis menggunakan SEM. Statistik deskriptif dan inferensial yang digunakan cukup memadai untuk menjawab pertanyaan penelitian	Untuk pengujian pengaruh moderasi kurang tepat kalo hanya menggunakan SEM. Sebaiknya interaksi antara <i>abusive supervision</i> dan <i>psychopathy</i> diuji.
9.	Chen <i>et. al.</i> (2020)	Responden penelitian 208 pengguna media sosial perusahaan (Enterprise Social Media/ESM) melalui survei. Pengujian hipotesis menggunakan regresi hirarkis yang sesuai untuk model dengan efek moderasi, dan hasilnya mendukung sebagian besar hipotesis.	Data hanya berasal dari satu perusahaan di Tiongkok sehingga hasilnya kurang di generalisir. Penggunaan data survei berbasis persepsi individu dapat menimbulkan potensi bias responden

No.	Peneliti	Metodologi	Tinjauan Kritis
10.	Tan, <i>et. al.</i> (2023)	Artikel ini memadukan data kuantitatif dan kualitatif. Artikel menggunakan alat ukur yang divalidasi. Penelitian menggunakan analisis korelasi, uji-t dua sampel, dan pengkodean wawancara kualitatif.	Studi hanya melibatkan satu organisasi dengan ukuran kecil (54 staf pada awal studi), sehingga generalisasi temuan ke konteks lain menjadi terbatas. Tidak adanya metode statistik yang lebih kompleks, seperti analisis jalur, membatasi eksplorasi hubungan kausal antar variabel.
11.	Zywiołek <i>et. al.</i> (2022)	Artikel ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik sampling acak sederhana. Meskipun teknik ini memastikan peluang yang sama untuk dipilih, tidak ada penjelasan tentang kemungkinan bias non-respons karena hanya 561 dari 731 kuesioner yang dikembalikan. Bias non-respons dapat memengaruhi validitas hasil. Responden berasal dari industri perhotelan (hotel bintang tiga dan lima di Pakistan). Pengujian model moderasi dan mediasi dilakukan dengan metode klasik (Preacher dan Hayes).	Metode kualitatif atau metode campuran sebaiknya digunakan karena bisa memberikan wawasan yang lebih mendalam. Pengujian variabel tidak disebutkan apakah ada uji pra-penelitian untuk memastikan kuesioner dapat dipahami oleh responden. Sebaiknya dalam pengujian model moderasi dan mediasi pendekatan lain seperti analisis jalur atau structural equation modeling (SEM) bisa memberikan analisis yang lebih komprehensif.
12.	Mutonyi <i>et. al.</i> (2020)	Teknik sampling yang digunakan adalah <i>convenience sampling</i> dengan responden karyawan dari sebuah organisasi layanan publik di Norwegia dengan jumlah 96 responden. Pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM	Generalisasi hasil temuan sangat terbatas karena responden hanya berasal dari satu perusahaan layanan publik di Norwegia. Ukuran sampel yang kecil terlebih pengujian hiotesis dengan menggunakan SEM.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini mengungkap beberapa kelemahan dalam metode pengambilan sampel dan teknik analisis yang memengaruhi generalisasi serta kedalaman hasil penelitian. Pengambilan sampel menggunakan metode seperti judgemental, purposive, kuota, dan snowball sampling dilakukan berdasarkan

kriteria tertentu. Walaupun metode ini memungkinkan fokus pada kelompok tertentu, pendekatan tersebut sering kali menyebabkan bias seleksi dan keterwakilan yang terbatas, sehingga menurunkan validitas eksternal dan kemampuan generalisasi hasil penelitian. Selain itu, durasi pengumpulan data yang

Ridwan Baraba dan Heru Kurnianto Tjahjono:

Kreativitas Karyawan: Sebuah Tinjauan Kritis

singkat serta jumlah responden yang terbatas turut membatasi kekuatan statistik penelitian ini.

Teknik analisis yang digunakan, seperti PLS-SEM, dipilih untuk menguji hipotesis penelitian. Namun, metode ini sensitif terhadap ukuran sampel yang kecil, sehingga membutuhkan jumlah sampel yang memadai agar hasilnya stabil. Dengan keterbatasan sampel dan representasi yang kurang menyeluruh, hasil penelitian berisiko tidak mencerminkan pengalaman seluruh populasi atau mengabaikan variasi persepsi yang lebih luas.

Penelitian ini akan lebih optimal jika menggunakan pendekatan metode campuran, yakni kombinasi survei kuantitatif dan wawancara kualitatif, untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang persepsi dan pengalaman responden. Pendekatan ini dapat menyeimbangkan data numerik dengan wawasan kualitatif yang lebih kaya. Selain itu, penggunaan metode pengambilan sampel yang lebih representatif, seperti sampling acak atau stratifikasi, dapat mengurangi bias seleksi dan meningkatkan validitas eksternal dengan memastikan keterwakilan kelompok demografi yang penting.

Memperpanjang durasi pengumpulan data juga dapat meningkatkan keterwakilan hasil dan mengurangi risiko bias akibat waktu pengumpulan yang terbatas. Penerapan triangulasi data dengan mengombinasikan survei, observasi, dan wawancara dapat memperkuat kredibilitas serta validitas temuan melalui verifikasi silang dari berbagai sumber

data. Selain itu, di luar analisis dasar menggunakan SPSS dan PLS-SEM, menambahkan teknik analisis statistik lainnya, seperti analisis longitudinal atau uji komparatif, dapat memperkaya wawasan terhadap fenomena yang kompleks. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan menjadi lebih valid, terwakili secara luas, dan mampu menangkap kompleksitas pengalaman responden secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. & Herron, M. 1996. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, pp. 1154–1184.
- Anderson, N., Potocnik, K. and Zhou, J. 2014. Innovation and creativity in organizations a state of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *J. Manage.* 40, 1297–1333. doi: 10.1177/0149206314527128.
- Arifin, N., Tjahjono, H. K., Hartono, A., Muafi. 2021. The Antecedent of Employee Engagement and Its Effect on Innovative Behavior: A Religiosity-Based Social Exchange Theory (SET) Perspective. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 8 No 7 (2021) 0313–0322.
- Carmeli, A., Ben-Hador, B., Waldman, D. A., & Rupp, D. E. 2010. How leaders cultivate social capital and nurture employee vigor: Implications for job performance.

- Journal of Applied Psychology, 94, 1553–1561.
- Chen, Xiayu. Wei, Shaobo. Rice, Ronald E. 2020. Integrating the Bright and Dark Sides of Communication Visibility in Enterprise Social Media for Knowledge Management and Creativity: The Moderating Role of Regulatory Focus. UC Santa Barbara Previously Published Works.
- Dharma, Surya. 2004. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Drake R. Andrea., Jeffrey Wong., and Salter B. Stephen. 2007. Empowerment, Motivation, and Performance: Examining the impact of feedback and incentives on nonmanagement employees. *Behavioral Research In Accounting* 19: 71–89
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384. <https://doi.org/10.2307/20159587>
- Jeung, C. W., and Yoon, H. J. 2016. Leader humility and psychological empowerment: investigating contingencies. *J. Manage. Psychol.* 31, 1122–1136. doi: 10.1108/JMP-07-2015-0270. *Personnel Review* Vol. 49 No. 8, 2020 pp. 1655-1675.
- Joo, BK, McLean, GN & Yang, B 2013, 'Creativity and human resource development: An Integrative literature review and conceptual framework for future research'. *Human Resource Development Review*, 12, pp. 390-421.
- Khan, Ali Nawaz. Naseer Abbas Khan. Ali Ahmad Bodla dan Summan Gul. 2020. Impact of psychopathy on employee creativity via work engagement and negative socioemotional behavior in public health sector Role of abusive supervision.
- Lee. Yeunjae, Jarim Kim. 2021. Cultivating employee creativity through strategic internal communication: *Public Relations Review* 47 (2021) 10199.
- Li, C., Zhao, H., and Begley, T. M. 2015. Transformational leadership dimensions and employee creativity in china: a cross-level analysis. *J. Bus. Res.* 68, 1149–1156. doi: 10.1016/j.jbusres.2014.11.009.
- Liu, W., Zhang, P., Liao, J., Hao, P., and Mao, J. 2016. Abusive supervision and employee creativity: the mediating role of psychological safety and organizational identification. *Manage. Decis.* 54, 130–147. doi: 10.1108/MD-092013-0443.
- Liu, W., Mao, J., and Chen, X. 2017. Leader humility and team innovation: investigating the substituting role of task interdependence and the mediating role of team voice climate. *Front. Psychol.* 8:1115. doi: 10.3389/fpsyg.2017. 01115.

- Luqman. Adeel, Shalini Talwar, Ayesha Masood, Amandeep Dhir. 2021. Does enterprise social media use promote employee creativity and well-being? *Journal of Business Research* 131 pp. 40–54.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. 2002. There's no place like home? The contributions of work and non-work creativity to support employee's creative performance. *Academy of Management Journal*, 45: 757-767.
- Mutonyi. Barbara Rebecca, Terje Slåtten and Gudbrand Lien. 2020. Organizational climate and creative performance in the public sector. *European Business Review*. Vol. 32 No. 4, 2020. pp. 615-631 Emerald Publishing Limited.
- Miao, S., Rhee, J., & Jun, I. 2020. How much does extrinsic motivation or intrinsic motivation affect job engagement or turnover intention? A comparison study in China. *Sustainability*, 12(9), 3630. Nieminen, JH, Bearman, M., & Tai, J. (2023). Bagaimana teori digunakan dalam penelitian penilaian dan umpan balik? Tinjauan kritis. *Penilaian dan Evaluasi dalam Pendidikan Tinggi*, 48 (1), 77–94. <https://doi.org/10.1080/02602938.2022.204715>.
- Oc, B., Bashshur, M. R., Daniels, M. A., Greguras, G. J., and Diefendorff, J. M. 2015. Leader humility in Singapore. *Leadersh. Q.* 26, 68–80. doi: 10.1016/j.leaqua.2014.11.005.
- Ou, A. Y., Seo, J., Choi, D., and Hom, P. W. 2017. When can humble top executives retain team faultiness. *Acad. Manag. J.* 60, 1915–1931. doi: 10.5465/amj.2015.1072.
- Owens, B. P., Johnson, M. D., and Mitchell, T. R. 2013. Expressed humility in organizations: implications for performance, teams, and leadership. *Organ. Sci.* M24, 1517–1538. doi: 10.1287/orsc.1120.0795.
- Palupi, M. 2020. Efforts to Improve Employee Creativity Through Transformational Leadership. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 11 No. 2.
- Shafique. Imran, 2020. How ethical leadership influences creativity and organizational innovation Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management* Vol. 23 No. 1, 2020 pp. 114-133.
- Shalley, CE., Zhou, J & Oldham, GR 2004, 'The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?'. *Journal of Management*, 30, pp. 933–958.
- Slåtten. Terje, Barbara Rebecca Mutonyi and Gudbrand Lien. 2020. The impact of individual creativity, psychological capital, and leadership autonomy support on hospital employees' innovative behaviour. *BMC Health Services Research*.
- Tan. Amy B.C., Desiree H. van Dun and Celeste P.M. Wilderom. 2023. Lean

- innovation training and transformational leadership for employee creative role identity and innovative work behavior in a public service organization. *International Journal of Lean Six Sigma* Vol. 15 No. 8, 2024 pp. 1-31.
- Thahira, A. Tjahjono, HK. Susanto. 2020. The Influence of Transactional Leadership Organization Innovativeness (OI) Mediated by Organizational Learning Capability (OLC) in Medium Small Enterprise Kendari City. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 11. No. 1.
- Uslu, A., & Eren, R. 2020. Tinjauan kritis skala kualitas layanan dengan fokus pada kepuasan dan loyalitas pelanggan di restoran. *Deturope* , 12 (1), 64–84. <https://doi.org/10.32725/det.2020.004>.
- Wang, J., Zhang, Z., and Jia, M. 2016. Understanding how leader humility enhances employee creativity: the roles of perspective taking and cognitive reappraisal. *J. Appl. Behav. Sci.* 53, 5–31. doi: 10.1177/0021886316678907.
- Yi, H., Hao, P., Yang, B., and Liu, W. 2017. How leaders' transparent behavior influences employee creativity: the mediating roles of psychological safety and ability to focus attention. *J. Leadersh. Organ. Studi.* 24, 335–344. doi: 10.1177/1548051816670306.
- Zeb. Ali, Nor Hazana Abdullah and Altaf Hussain. 2020. Authentic leadership, knowledge sharing, and employees' creativity. *Management Research Review*. Vol. 43 No. 6, 2020. pp. 669-690.
- *Zywiołek, Justyna, Elena Roxana Tucmeanu, Alin Iulian Tucmeanu, Nicoleta Isac and Zahid Yousaf. 2023. Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity. *Sustainability Journal*. 2022, 14, 11607.