

# **APAKAH KREATIVITAS BERPENGARUH PADA PEKERJAAN RUTIN: PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IDENTIFIKASI ORGANISASI**

Rizky Al Farizie<sup>1</sup>, Dodi Ria Atmaja<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Esa Unggul, Jakarta

<sup>2</sup>Universitas Esa Unggul, Jakarta

Jl. Arjuna Utara No. 9, Kec. Kebon Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11510

[alfarizierusdi@gmail.com](mailto:alfarizierusdi@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak tingkat rutinisasi kerja, kepemimpinan, dan kepribadian proaktif terhadap kreatifitas para pekerja. Hal ini diteliti karena terdapat penelitian sebelumnya yang menunjukkan hasil yang signifikan dari tiap variabel tersebut terhadap kreatifitas pekerja. Objek dari penelitian terdapat di lingkungan kerja Universitas Esa Unggul. Penelitian ini menerapkan desain penelitian kausal dan menggunakan data primer dengan pengukuran menggunakan skala likert melalui data kuesioner. Responden yang dipilih menggunakan metode purposive sampling. Jenis penelitian bersifat kuantitatif dengan metode SEM yang diolah melalui aplikasi PLS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat 2 hasil yang berpengaruh secara signifikan dari 4 hipotesa. Hasil yang pertama kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap proses identifikasi organisasi sebagai variabel mediasinya. Hasil yang kedua yakni variabel kontrol kreativitas berupa kepribadian proaktif berpengaruh secara signifikan terhadap kreatifitas pekerja.

**Kata Kunci: Pekerjaan Rutin, Kepemimpinan Transformasional, Identifikasi Organisasi, dan Kreativitas**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the impact of the level of work routinization, leadership, and proactive personality on the creativity of the workers. This is examined because there are previous studies that show significant results from each of these variables on the creativity of workers. The object of the research is in the work environment of Esa Unggul University. This study applies a causal research design and uses primary data with measurements using a Likert scale through questionnaire data. Respondents were selected using purposive sampling method. This type of research is quantitative with the SEM method which is processed through the PLS application. The results of the study indicate that there are 2 results that have a significant effect on the 4 hypotheses. The first result is that transformational leadership has a significant effect on the organizational identification process as a mediating variable. The second result is that the creativity control variable in the form of a proactive personality has a significant effect on the creativity of workers.*

**Keywords: Routine Work, Transformational Leadership, Organizational Identification, and Creativity.**

## **PENDAHULUAN**

Persaingan dunia kerja terus mengalami perkembangan setiap waktunya. Perkembangan ini terjadi sangat cepat, sehingga segala macam bentuk kebutuhan akan ide-ide baru yang berguna tidak lagi dianggap sebagai sebuah keunggulan dalam berkompetisi melainkan kebutuhan dalam bertahan hidup (Van Knippenberg & Hirst, 2020). Kreativitas menjadi perhatian kita sebagai salah satu aspek penting dalam memenangkan persaingan. Setiap ide-ide yang baru serta berguna yang diproduksi oleh pekerja terkait produk, jasa, proses, dan prosedur adalah kreativitas yang dimaksudkan dalam hal ini (Shin et al., 2012). Kreativitas selain sebagai aspek yang dibutuhkan perusahaan untuk bertahan dan mengembangkan progresnya juga sebagai aspek yang dibutuhkan oleh karyawan karena dapat membantu mengatasi tantangan dalam pekerjaannya. Hal ini menjadikan kreativitas adalah aspek yang dibutuhkan oleh karyawan maupun perusahaan, sejalan dengan pernyataan (Haslam et al., 2014) yaitu keliru jika memisahkan kreativitas yang lahir dari individu dengan komunitas ataupun kelompok sosial tempat mereka berkembang.

Seiring perkembangan dunia kerja, kreativitas juga mengalami perkembangan dalam pemenuhannya yakni terkait dengan pengelompokan tugas berdasarkan klasifikasi pekerjaan yang luas. Dipaparkan oleh Acemoglu (2011), terdapat 4 kelompok tugas yaitu kognitif nonrutin, kognitif rutin, manual rutin, dan manual non-rutin. Adanya pengklasifikasian tersebut menjadi perhatian kita bersama dalam memandang bagaimana kondisi kreativitas para pekerja yang dipengaruhi oleh intensitas pekerjaannya. Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang telah mengungkapkan bagaimana intensitas rutinitas pekerjaan mempengaruhi kreativitas. Penelitian pertama menyebutkan bahwa semakin tinggi rutinitas tersebut dapat meningkatkan kreativitas karyawan dikarenakan tugas yang diberikan secara terus-menerus mampu meningkatkan kemampuan kognitif pekerja tersebut (Chae & Choi, 2018). Penelitian kedua menyebutkan bahwa semakin tinggi rutinitas maka berarti semakin banyak beban tugas pekerja dapat menimbulkan kejenuhan pada pekerja sehingga mengurangi motivasi secara intrinsik yang mengakibatkan menurunnya daya kreativitas pekerja (Choi et al., 2009).

Jika kita melihat hasil penelitian, keduanya saling bertolak belakang. Namun, terdapat penelitian terbaru dengan menggunakan mediasi kepemimpinan transformasional yang dimoderasi oleh identifikasi organisasi dalam meneliti kreativitas pada pekerja yang intensitas pekerjaannya tidak rutin. Penelitian tersebut menyebutkan bahwasanya kreativitas memang dapat berasal dari berbagai jenis pekerjaan yang dimiliki oleh individu. Namun, pada dasarnya kreativitas merupakan proses kompleks yang menggabungkan sifat pekerjaan dan proses sosial dari kepemimpinan dan identitas. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa identifikasi dengan organisasi yang dijalankan oleh kepemimpinan transformasional membantu karyawan menggunakan kebebasan yang mereka miliki dalam pekerjaan nonrutin untuk mengembangkan kreativitas (Liu et al., 2020).

Universitas Esa Unggul berdasarkan pemeringkatan webometrics yang merupakan sistem penilaian terhadap seluruh universitas terbaik di dunia melalui website universitas tersebut menempati posisi ke-4 terbaik Se- Jakarta, 14 PTS terbaik Se- Indonesia, dan 53 terbaik nasional PTN & PTS. Posisi Universitas Esa Unggul dalam pemeringkatan tentunya ingin terus mengalami peningkatan. Upaya yang dilakukan untuk melakukan peningkatan tersebut salah satunya adalah dengan meningkatkan sumber daya manusia yang ada. Kreativitas merupakan salah satu indikator yang perlu ditingkatkan dari segi kualitas sumber daya manusia. Melihat fenomena dimana kebutuhan akan kreativitas terus meningkat ditengah persaingan yang kian hebat, sudah tentu diperlukan. Maka penulis melalui penelitian ini mencoba membahas tentang peningkatan daya kreativitas pada karyawan yang terdapat di Universitas Esa Unggul agar menjadi diskursus ilmiah yang berkaitan dengan SDM melalui peranan dari para pimpinan di tiap divisi kerja dengan pendekatan identifikasi organisasi dengan tingkat intensitas kerja karyawan yang rutin.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pekerjaan Rutin (Routinization)**

Loyalitas Sejak tahun 1970-an, realokasi tenaga kerja dari pekerjaan manual ke pekerjaan yang melibatkan kegiatan otak atau pekerjaan kognitif, dan dari pekerjaan rutin ke pekerjaan non-rutin telah menjadi salah satu perkembangan utama di pasar tenaga kerja di seluruh dunia (Górka et al., 2017). (Górka et al., 2017) membahas bagaimana pekerjaan dapat dengan mudah dikelompokkan ke dalam kategori tugas berdasarkan klasifikasi pekerjaan mereka antara lain Non-rutin Kognitif, Rutin Kognitif, Rutin Manual dan Non- rutin Manual. Tentunya, setiap kategori pekerjaan tersebut memiliki karakteristik yang berbeda dan penulis akan berfokus menjabarkan mengenai kategori pekerjaan rutin. (Chae dan Choi 2018) menyatakan bahwa rutinisasi berkembang melalui pengulangan perilaku atau memiliki riwayat pengulangan. Khususnya dalam hal keterampilan, keterampilan diperoleh melalui latihan yang berulang. Selama pembentukan keterampilan tersebut dan semakin sering hal itu diulang, maka kinerja seseorang akan menjadi lebih cepat, tuntutan kognitif menjadi berkurang, beban perhatian terhadap suatu pekerjaan menjadi lebih bebas dan kinerja membutuhkan proses yang semakin tidak disadari. Sehingga dapat disimpulkan bahwa berkurangnya tuntutan kognitif yang timbul dari rutinitas dan otomatisitas dalam menjalankan suatu pekerjaan dapat meningkatkan kebebasan kognitif selama proses pekerjaan

yang menjadikan seseorang mendapatkan efisiensi dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut kemudian dirangkum oleh (Liu et al., 2021), yang menyatakan bahwa otomatisitas memiliki ciri-ciri yakni tanpa pengendalian, berjalan dengan kurangnya kesadaran, dan efisien. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rutinisasi berkembang melalui pengulangan suatu tindakan yang kemudian menimbulkan otomatisitas dalam tindakan yang dilakukan.

## **Kreativitas (Creativity)**

Kreativitas menurut (Cholis, 2019) merupakan kemampuan untuk menciptakan kombinasi baru berdasarkan data dan informasi yang tersedia untuk menemukan banyak kemungkinan jawaban atas suatu masalah, dimana penekanannya adalah pada kualitas, tepat guna dan keragaman jawaban, yang mencerminkan kelancaran, fleksibilitas dan orisinalitas dalam berfikir serta kemampuan untuk menghasilkan suatu gagasan. (Marasabessy, 2019) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa kreativitas merupakan produksi ide-ide baru atau solusi baru yang berguna tentang produk, jasa, proses, dan prosedur yang dimiliki oleh seseorang. Dalam konteks pekerjaan, ide baru saja tidak cukup karena ide harus memiliki nilai guna.

(Amabile, 2013) menyatakan bahwa suatu ide yang baru juga harus sesuai dengan tugas yang harus diselesaikan atau masalah yang akan dipecahkan, dengan kata lain suatu ide harus berharga, benar, layak, atau entah bagaimana cocok dengan tujuan tertentu. Sedangkan (Fakhriyani, 2016) menyatakan dalam penelitiannya, kreativitas merupakan kombinasi dari inovasi, fleksibilitas, dan sensitivitas yang membuat seseorang mampu berpikir secara efektif berdasarkan kepuasan pribadi dan kepuasan lainnya. Menekankan pada faktornya, kreativitas menurut (Qudsi, 2013) merupakan hasil dari motivasi intrinsik seseorang, pengetahuan, dan kapabilitas pada kemampuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai kreativitas dapat ditarik kesimpulan bahwa kreativitas merupakan kemampuan atau prestasi yang istimewa dalam menciptakan sesuatu yang baru berdasarkan bahan, informasi, data dan elemen-elemen yang sudah ada sebelumnya menjadi hal-hal yang bermakna dan bermanfaat. Kemampuan dalam memecahkan masalah yang tidak dapat ditemukan oleh kebanyakan orang, ide-ide baru, dan melihat adanya berbagai kemungkinan yang mencerminkan kelancaran, keluwesan, orisinalitas dalam berpikir, serta kemampuan untuk mengelaborasi suatu gagasan.

Mengutip teori pengukur kreativitas yang dijabarkan oleh Guilford pada tahun 1996 yang dikutip oleh (Hidayatullah, 2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa penilaian sifat kreatif hampir seluruhnya dapat didapatkan melalui analisis faktor. Kemampuan ini telah diakui sebagai bagian dari beberapa kategori diantara lainnya adalah kelancaran, fleksibilitas, dan elaborasi.

## **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Nardo et al., 2018), kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang meningkatkan motivasi karyawan, memenuhi kebutuhan karyawan dan memperlakukan mereka secara utuh sebagai manusia. (Nardo et al., 2018) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengintegrasikan atau memotivasi pengikutnya ke arah tujuan yang telah ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan pekerjaan. Selain itu, (Huges, 2015) menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian beretorika dan keahlian membentuk kesan yang baik serta menggunakannya untuk membentuk hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Menurut Burn dalam (Imran & Anis-Ul-Haque, 2011), tipe kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan minat dalam pekerjaan mereka. Pengertian kepemimpinan transformasional menurut Robbins yang dikutip oleh (Wibowo, 2016) juga berpendapat bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat memberikan inspirasi terhadap pengikutnya untuk melampaui kepentingan mereka sendiri.

Menurut (Han et al., 2016), kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai proses yang dilakukan para pemimpin untuk dapat menginspirasi pengikut mereka agar mampu

memberikan performa di tingkat yang lebih tinggi dari yang diharapkan dan berpotensi melampaui kepentingan pribadi para pengikut untuk mencapai tujuan bersama dengan hasil yang optimal.

Menurut MacKenzie, Podsakoff, dan Rich yang dikutip dalam penelitian dari (Efitria & Fahmy, 2018) merangkum bagaimana kepemimpinan transformasional, yaitu Pertama bahwa bentuk-bentuk perilaku kepemimpinan transformasional bukan hanya sekedar penghargaan dan hukuman. Kedua, kepemimpinan transformasional melibatkan perubahan nilai, tujuan, dan aspirasi dari pengikut. Menurut Avolio, Bass and Jung yang dikutip oleh Shin et al. (2012), terdapat 3 dimensi yang digunakan untuk melihat Kepemimpinan Transformational yakni karisma (*Idealized Influence*), yaitu memberikan jangkauan visi dan misi, sekaligus memunculkan rasa bangga karena mendapatkan respek dan kepercayaan. Kedua, stimulasi intelektual, yaitu menunjukkan kecerdasan dan nalar yang rasional, pemecahan masalah secara cermat. Terakhir, yakni memperhatikan individu (*Individual Consideration*), yaitu menunjukkan perhatian terhadap individu seperti memperlakukan karyawan secara individual, melatih, dan menasehati mereka dengan pendekatan pribadi.

Dari penjelasan yang dijabarkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan minat dalam pekerjaan mereka dengan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin dalam menyampaikan visi, ber retorika, memberikan inspirasi dan membangun keterikatan emosional dengan pengikutnya.

### **Identifikasi Organisasi**

Identifikasi organisasi menurut (Estherina et al., 2020) menjelaskan bahwa identifikasi organisasi merupakan suatu kon- disi dimana anggota suatu organisasi secara sukarela mengidentifikasi dirinya dengan organisasi atau menjadikan organisasi sebagai identitas sosialnya. Nalar (2018) menjelaskan identifikasi organisasi secara signifikan berhubungan dengan sikap dasar dalam lingkungan kerja seperti keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen afektif. (Estherina et al., 2020) mengutip dari pernyataan Asforth & Mael mengungkapkan bahwa identifikasi organisasi mempengaruhi tingkat partisipasi anggota organisasi dengan organisasinya karena situasi tersebut mampu memperluas sudut pandang anggota organisasi sehingga memungkinkan mereka untuk dapat melihat lebih dalam keberhasilan organisasi diinternalisasikan sebagai bagian dari keberhasilan individu. Perilaku pro-organisasi juga dapat mengarahkan pada kondisi psikologis yang dinamakan keteri- katan kerja yang ditunjukkan dengan perilaku bersedia melebihi peran formalnya di dalam organisasi (*extra role behavior*), kinerja, dan lain sebagainya.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa identifikasi organisasi memegang peranan sentral dalam membentuk identitas sosial anggota organisasi, baik di lingkungan kerja maupun ketika berinteraksi dengan masyarakat dalam kehidupan pribadinya.

### **HUBUNGAN ANTAR VARIABEL DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Pengaruh Pekerjaan Rutin Terhadap Kreativitas Studi tentang karakteristik pekerjaan dan desain pekerjaan menunjukkan bahwa rutinitas dapat menyebabkan hasil negatif melalui konsekuensi motivasi negatif dari pekerjaan yang tidak memperkaya (Hackman dan Oldham, 1980). Namun, rutinitas tidak serta merta menyiratkan tugas kerja yang sederhana dan membosankan atau kurangnya otonomi dalam mengambil keputusan; sebaliknya, ini dicirikan sebagai otomatisitas dalam perilaku, yang dicirikan oleh ketidaksengajaan, tidak dapat dikendalikan, kurangnya kesadaran dalam melakukannya, dan efisiensi (Ohly et al., 2006).

Rutinisasi tidak hanya terjadi di luar kesadaran tetapi juga mudah, karena sumber daya kognitif yang melimpah tidak diperlukan (Verplanken dan Orbell 2003). Rutinisasi harus dibedakan dari konstruksi lain seperti pekerjaan monoton atau standarisasi. Konsep pekerjaan monoton umumnya diklasifikasikan ke dalam pekerjaan yang berulang (pekerjaan yang ditandai dengan siklus waktu yang relatif singkat dan tuntutan motorik yang monoton) dan pekerjaan yang kurang beban (pekerjaan tanpa siklus operasi yang jelas tetapi memerlukan perhatian berkelanjutan dan respons segera terhadap peristiwa tertentu yang telah ditentukan sebelumnya) (Melamed et al. 1995).

Rutinisasi tidak hanya mengacu pada tugas-tugas sederhana atau berulang. Tugas rutin dilakukan sebagai respons kebiasaan terhadap situasi yang sudah dikenal, sehingga mengurangi tuntutan kognitif dan kebutuhan untuk membuat keputusan rasional (Verplanken & Orbell, 2003).

Mengembangkan pola kerja yang ditentukan yang harus diikuti secara konsisten oleh individu dan menggunakan alat statistik untuk memantau dan menganalisis proses kerja untuk menghindari penyimpangan adalah komponen penting dari standardisasi (Crosby, 1989). Rutinisasi adalah perilaku teratomisasi yang sering disesuaikan dengan individu tertentu tanpa adanya pertimbangan eksplisit tentang perilaku orang lain atau lingkungan tugas eksternal. Rutinisasi menghasilkan kelonggaran mental dengan menghemat pemrosesan informasi yang terbatas dan kapasitas pengambilan keputusan oleh pelaku (Voss et al., 2008). Berkurangnya tuntutan kognitif yang timbul dari rutinitas dan otomatisitas dalam perilaku tugas meningkatkan kelonggaran kognitif selama pelaksanaan tugas dan waktu ekstra yang diperoleh melalui efisiensi, yang keduanya dapat digunakan untuk memperhatikan kejadian dan masalah yang nonrutin. Ketika komponen dari tugas menjadi otomatis, individu mengalihkan perhatian mereka ke komponen tugas ke tingkat yang tinggi. Semakin banyak tindakan yang dapat didelegasikan individu ke alam bawah sadar, semakin banyak ruang yang tersedia untuk melakukan aktivitas yang membutuhkan pemrosesan alam sadar atau membutuhkan kesadaran (Quinn et al. 2012). Fungsi rutinitas ini sangat penting untuk kreativitas, yang membutuhkan energi mental yang kuat. Peningkatan upaya kognitif diperlukan untuk; menghasilkan beberapa alternatif, menanggukhan penilaian dan melihat masalah secara berbeda.

Kreativitas di tempat kerja menjadi layak Ketika sedikit surplus sumber daya kognitif tersedia (De Jonge dan Dormann, 2003). Tanpa sumber daya tambahan ini, tuntutan tugas hanya dapat diatasi dengan menggunakan strategi yang tersedia dan teruji. Rutinisasi dapat berhubungan positif dengan perilaku proaktif seperti kreativitas, inovasi dan inisiatif pribadi, yang semuanya membutuhkan sumber daya ekstra di luar kinerja tugas rutin (Ohly et al. 2006). Oleh karena itu, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Pekerjaan rutin berpengaruh secara positif terhadap kreativitas.

### **Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Identifikasi Organisasi yang Merupakan Variabel Mediasi**

Kepemimpinan transformasional merupakan bentuk kepemimpinan yang memiliki keterkaitan erat dengan identifikasi organisasi sebab memiliki dua kualitas inti. Kualitas pertama ialah kemampuan dalam mengartikulasikan secara jelas terkait visi bersama (Podsakoff et al., 1990). Makna sederhananya ialah pemimpin menumbuhkan pandangan yang sama kepada karyawan sehingga menumbuhkan ikatan sama rasa diantara mereka sebab hal ini penting terkait dengan persepsi identitas sosial bersama (Turner, 1985). Kualitas yang kedua ialah kemampuan dalam mendorong untuk menerima tujuan organisasi (Podsakoff et al., 1990), maksudnya adalah pemimpin mampu mengembangkan sikap serta semangat kelompok karyawan tersebut sehingga mereka merasa berperan penting dalam kelompok tersebut. Dengan demikian secara teknis kedua hal tersebut adalah tentang bagaimana pemimpin menonjolkan identitas sosial karyawan dikelompoknya, dengan hal ini karyawan akan mendengarkan, merenungkan dan akhirnya menerima tujuan organisasi, tidak lagi untuk kepentingan pribadi. Selanjutnya, karyawan diarahkan dalam proses internalisasi tujuan organisasi, artinya mereka menjalankan pekerjaan mereka sebagai bentuk ekspresi diri mereka dalam mencapai tujuan organisasi (Kark dan Shamir, 2002) sehingga tujuan organisasi menjadi tujuan tiap karyawan serta menjadi jalan bagi proses identifikasi organisasi pada tingkatan tinggi.

Hasil pada penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa identifikasi organisasi sebagai mediasi kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan (Liu et al., 2020) sehingga dapat ditarik hipotesis berupa:

**H2:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap proses identifikasi organisasi sebagai variabel mediasinya.

## **Hubungan Kepemimpinan Transformasional sebagai Moderasi Pekerjaan yang Rutin terhadap Kreativitas**

Terkait dengan kreativitas karyawan, kepemimpinan transformasional secara eksplisit dapat memandu karyawan dalam menghasilkan output kreatif yang tepat dan bermanfaat. Cara yang dilakukan yakni pemimpin menyampaikan kepada karyawan tentang hal apa yang harus dicapai bersama-sama (visi) (Podsakoff et al., 1990). Dengan demikian, para karyawan mendapatkan pandangan yang jelas terkait kontribusi apa yang dibutuhkan dari karyawan yakni solusi, saran, dan menjadi pemahaman bagi karyawan dengan cara yang bagaimana mereka bisa menghasilkan kreativitas berdasarkan tugas-tugas dari pekerjaan mereka yang rutin. Pekerjaan yang rutin disebutkan bahwa karyawannya secara otomatis melakukan pekerjaan mereka dikarenakan para karyawannya sudah terarah terkait apa saja tugasnya dan bagaimana menyelesaikannya. Hal tersebut memungkinkan intensi dan kesadaran substansial mereka tidak diperlukan sehingga dapat memikirkan aspek lain dari pekerjaan (Ohly et al., 2006). Situasi tersebut juga menumbuhkan sumber daya mental yang dapat memberikan energi untuk kreativitas (Chae dan Choi 2018).

Pada penelitian sebelumnya diketahui berdasarkan hasil moderasi regresi bahwa pekerjaan yang tidak rutin dengan dimoderasi oleh kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kreativitas karyawan (Liu et al., 2020). Penelitian lainnya yang membahas terkait pengaruh orientasi tujuan pembelajaran dalam memoderasi pekerjaan rutin terhadap kreativitas dengan di mediasi kebebasan sumber daya kognitif dengan menggunakan prosedur bootstrapping menunjukkan pengaruh yang signifikan (Chae & Choi, 2018). Maka, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

**H3:** Kepemimpinan transformasional sebagai moderasi pekerjaan yang rutin berpengaruh signifikan terhadap kreativitas.

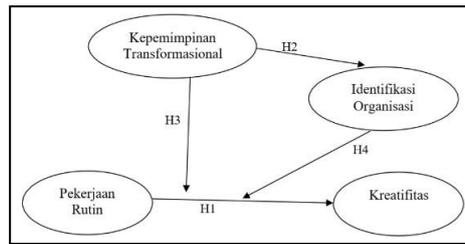
## **Hubungan Identifikasi Organisasi sebagai Mediasi yang Mendasari Moderasi Kepemimpinan Transformasional pada Pekerjaan yang Rutin terhadap Kreativitas**

Pada penelitian sebelumnya didapati hasil bahwa pekerjaan yang rutin tidak mempengaruhi tingkat kreativitas karyawan (Chae & Choi, 2018). Namun, kreativitas tersebut bisa dipengaruhi dengan adanya variabel moderasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari penelitian tersebut bahwasanya dukungan supervisor sebagai moderasi pekerjaan yang rutin yang dimediasi oleh kebebasan sumber daya kognitif berpengaruh secara signifikan (Chae & Choi, 2018). Dengan demikian, dapat dikatakan dalam mempengaruhi kreativitas maka pekerjaan yang rutin memerlukan moderasi.

Sebelumnya telah dijelaskan terkait moderasi yang digunakan mengapa kepemimpinan transformasional. Lebih lanjutnya lagi, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam meningkatkan kreativitas dengan melakukan baik secara langsung yakni saling berbagi pandangan dan menjadi panutan bagi karyawan ataupun secara tidak langsung dengan meningkatkan rasa identifikasi organisasi pada karyawan (Dvir et al., 2002). Demikian halnya dengan identifikasi organisasi sebagai mediasi yang berperan penting menghasilkan kreativitas pada karyawan dengan pekerjaan yang rutin dikarenakan tiap karyawan saling memiliki identitas sosial yang sama, dengan menganggap bahwa ide-ide sebagai sebuah hal baru dan berguna, sehingga meningkatkan kemungkinan ide-ide baru disuarakan dan bertahan dalam jangka panjang (Haslam et al., 2013). Berdasarkan penelitian sebelumnya didapati bahwa identifikasi organisasi sebagai mediasi yang mendasari moderasi kepemimpinan transformasional pada pekerjaan yang nonrutin berpengaruh signifikan terhadap kreativitas (Liu et al., 2021). Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

**H4:** Identifikasi organisasi sebagai mediasi dari moderasi kepemimpinan transformasional pada pekerjaan yang rutin berpengaruh signifikan terhadap kreativitas.

Berdasarkan kerangka hipotesa di atas, maka model penelitian dapat digambarkan sebagaimana gambar berikut.



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

## METODE

Penelitian ini menerapkan penelitian desain penelitian kasual dan menggunakan data primer dengan pengukuran survey yang menggunakan data kuisisioner online. Pengukuran dilakukan dengan skala likert dengan skala 1-5 ( 1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju) pengukuran variabel kreativitas diadopsi dari (Arefi & Jalali, 2016), terdiri dari 10 pertanyaan.

Variabel pekerjaan rutin diadopsi dari (Verplanken & Orbell, 2003) meliputi 12 pertanyaan. Variabel kepemimpinan transformasional diadopsi dari (Podsakoff et al., 1990), berisi 11 pertanyaan. Variabel identifikasi organisasi diadopsi dari (Mael & Ashforth, 1992), terdiri 7 pertanyaan. Variabel kepribadian proaktif diadopsi dari (Bateman & Crant, 1993), meliputi 17 pernyataan. Total pengukuran berjumlah 58 pernyataan yang secara detail dapat dilihat pada operasional variabel pada lampiran 2 dan kuesioner pada lampiran 3.

Responden dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling* di Universitas Esa Unggul dengan kriteria sampel rentang usia 17 sampai dengan 35 tahun ke atas, dan sudah berapa lama dibawah pemimpin yang sekarang menjabat dengan minimal bekerja selama 6 bulan. Teknik pengumpulan data diawali dengan penyebaran kuesioner awal (pre-test) kepada 35 orang responden. Studi ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode Structural Equation Model (SEM) dan pengolahan dan analisis data menggunakan aplikasi olah data. Oleh karena itu perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas di lakukan dengan menggunakan Teknik Korelasi Pearson Product Moment dengan syarat valid jgika nilai signifikansi <0,05 dan untuk menguji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan syarat reliabel jika nilai Cronbach's Alpha >0.60. Semakin nilai Cronbach's Alpha nya mendekati 1 maka semakin baik (Mandal & Dutta, 2018).

Berdasarkan hasil olah data pretest, variable kepemimpinan transformasional dan identifikasi organisasi seluruhnya dinyatakan valid. Sedangkan untuk variabel rutinitas terdapat empat pertanyaan dan dinyatakan tidak valid yaitu p2, p3, p9 dan p12. Variabel kreativitas terdapat dua pertanyaan yang tidak valid yaitu p1 dan p8 dan variabel kepribadian proaktif memiliki tiga variabel yang tidak valid yaitu p1, p5 dan p17. Dengan dimikian setelah dilakukan analisis pre-test maka pertanyaan sejumlah 48 dinyatakan valid untuk dijadikan kuesioner pada penelitian ini. Dapat dilihat pada lampiran 5, dalam penelitian jumlah sampel minimum representatif ialah jumlah sampel harus memiliki 5 kali jumlah pertanyaan yang di analisis (Mandal & Dutta, 2018), dan jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 240 orang.

## HASIL

Responden penelitian adalah setiap karyawan yang memiliki atasan di Universitas Esa Unggul. Berdasar hasil dari penyebaran kuesioner secara online dengan menggunakan *google form*. Responden yang terkumpul sebanyak 100. Jumlah responden tersebut terdiri 51 (52%) dengan jenis kelamin perempuan sedangkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 49 responden (48%). Responden berdasarkan usia diketahui terbanyak berusia >35 tahun sebanyak (74%) dibawahnya berada pada usia 30-34 tahun dengan responden sebesar (16%) dan responden berusia 21-24 tahun sebesar (1%). Ditinjau dari lamanya waktu bekerja dibawah atasan terkini para pekerja diketahui bahwa

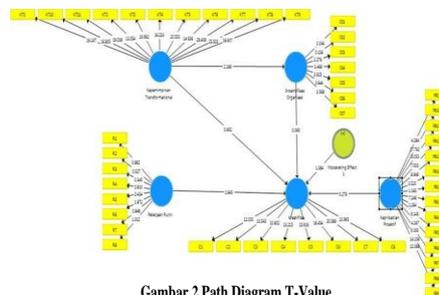
sebanyak (95%) responden dengan waktu kerja > 6 bulan, sedangkan selama 6 bulan sebanyak (5%).

Penelitian ini menggunakan metode SEM dengan aplikasi olah data PLS. Hasil Analisis Model Pengukuran pada pengujian Convergent Validity menunjukkan hasil bahwa variabel pekerjaan rutin terdapat 7 pernyataan yang tidak valid, variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan seluruh pernyataan valid, variabel identifikasi organisasi terdapat 2 pernyataan yang tidak valid, variabel kepribadian proaktif memiliki 2 pernyataan yang tidak valid dan variabel kreativitas menunjukkan hasil seluruh pernyataan dinyatakan valid.

Syarat sebuah pertanyaan dikatakan valid yaitu ketika nilai outer loading lebih dari 0,7. Kemudian, pada hasil analisis Validitas Konvergen, menunjukkan hasil bahwa hanya 2 variabel yang nilai Average Variance Extracted lebih dari 0,5 yaitu pada variabel kepemimpinan transformasional (0,667) dan kreativitas(0,618). Dan untuk variabel pekerjaan rutin (0,144), identifikasi organisasi (0,348) dan kepribadian proaktif (0,371) menunjukkan nilai < 0,5 yang berarti tidak valid. Kemudian, pada analisis Composite Reliability dinyatakan bahwa hanya variabel pekerjaan rutin yang tidak reliabel dengan nilai (0,235) dan sisanya menunjukkan nilai >0,70 yang berarti keempat variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Kemudian untuk nilai Cronbach Alpha, hanya variabel pekerjaan rutin (0,402) yang memiliki nilai <0,7 dan keempat variabel lainnya memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Analisis uji struktural dilakukan untuk dapat mengetahui nilai R-Square pada setiap persamaan yang berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Untuk variabel Identifikasi Organisasi dengan nilai R-Square sebesar 0,120. Artinya bahwa variabel Identifikasi Organisasi dapat dijelaskan oleh Variabel dalam penelitian ini sebesar 12%, sedangkan sisanya sebesar 88% dapat dijelaskan oleh variabel lain. Kemudian, untuk variabel Kreativitas dengan nilai R-Square sebesar 0,397. Artinya bahwa variabel kreativitas dapat dijelaskan oleh variabel dalam penelitian ini sebesar 39,7%, sedangkan sisanya 60,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain.



Gambar 2 Path Diagram T-Value

Berdasarkan gambar Path Diagram T- Value di atas, maka dapat disajikan pengujian hipotesis model penelitian diketahui bahwa terdapat 2 Hipotesis yang memiliki T- Value dibawah 0,50 sebagai syarat diterimanya sebuah Hipotesis.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis Model Penelitian**

Path Mode	Sampel Asli(O)	Keterangan	P Value	Keterangan
R -> K	0.426	Positif	0.101	Tidak Berpengaruh signifikan
KT -> IO	0.359	Positif	0.029	Berpengaruh signifikan
KT -> K	0.076	Positif	0.489	Tidak Berpengaruh signifikan
IO -> K	-0.008	Negatif	0.948	Tidak Berpengaruh signifikan
Kontrol Kepribadian Proaktif-> K	0.347	Positif	0.001	Berpengaruh signifikan

**DISKUSI**

Penelitian dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh tingkat rutinisasi kerja terhadap kreativitas karyawan dengan di moderasi oleh kepemimpinan transformasional melalui mediasi identifikasi organisasi di Universitas Esa Unggul. Universitas Esa Unggul sebagai institusi pendidikan tempat penulis menjalankan proses akademik tentunya memiliki sumber daya manusia yang terstruktur. Sebagai lingkungan terdekat penulis tentulah penelitian ini menjadi dedikasi penulis terhadap institusi yang telah memberikan banyak hal kepada penulis. Harapannya hasil penelitian ini menjadi perhatian bagi institusi dalam meningkatkan kreativitas SDM yang tersedia. Pekerjaan yang rutin adalah pekerjaan yang berkembang melalui pengulangan perilaku atau memiliki riwayat pengulangan (Chae & Choi, 2018). Khususnya dalam hal keterampilan, keterampilan diperoleh melalui latihan yang berulang. Selama pembentukan keterampilan tersebut dan semakin sering hal itu diulang, maka kinerja seseorang akan menjadi lebih cepat, tuntutan kognitif menjadi berkurang, beban perhatian terhadap suatu pekerjaan menjadi lebih longgar dan kinerja membutuhkan pemrosesan yang semakin tidak disadari. Sejalan dengan yang dijelaskan oleh (Amabile, 2013) terkait dengan proses kreativitas dan berbagai pengaruh pada proses dan hasilnya berdasarkan pada tiga komponen dalam individu yang terdiri dari keterampilan yang relevan dengan bidang mencakup pengetahuan, keahlian, keterampilan teknis, kecerdasan, dan bakat dalam bidang tertentu. Namun hasil penelitian di Universitas Esa Unggul menunjukkan bahwasanya kreativitas tidak dipengaruhi oleh karakteristik kerja yang rutin. Hasil ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Chae & Choi, 2018) bahwasanya pekerjaan rutin tidak berpengaruh positif terhadap kreativitas. Hal ini berbeda dengan hasil yang ditemukan oleh (Liu et al., 2021).

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diketahui bahwa lingkungan kerja Universitas Esa Unggul para pimpinannya memiliki gaya kepemimpinan berupa kepemimpinan transformasional yang dijalankan dengan pendekatan identifikasi organisasi. Kepemimpinan transformasional sendiri merupakan gaya kepemimpinan yang mengintegrasikan atau memotivasi pengikutnya ke arah tujuan yang telah ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan pekerjaan (Nardo et al., 2018). Hal ini sejalan dengan identifikasi organisasi yang merupakan suatu kondisi dimana anggota suatu organisasi secara sukarela mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi atau menjadikan organisasi sebagai identitas sosialnya (Estherina et al., 2020). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Liu et al., 2021).

Proses kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh para pimpinan di lingkungan kerja Universitas Esa Unggul tidak berdampak secara signifikan terhadap kreativitas para pekerjanya. Terkait dengan kreativitas karyawan, kepemimpinan transformasional secara eksplisit dapat memandu karyawan dalam menghasilkan output kreatif yang tepat dan bermanfaat. Cara yang dilakukan yakni pemimpin menyampaikan kepada karyawan tentang hal apa yang harus dicapai bersama-sama (visi) (Podsakoff et al., 1990).

Dengan demikian, para karyawan mendapatkan pandangan yang jelas terkait kontribusi apa yang dibutuhkan dari karyawan yakni solusi, saran, dan menjadi pemahaman bagi karyawan dengan cara yang bagaimana mereka bisa menghasilkan kreativitas berdasarkan tugas-tugas dari pekerjaan mereka yang rutin. Namun berkaitan dengan hasil yang tidak berpengaruh signifikan diartikan bahwasanya dalam proses kepemimpinan transformasional masih terdapat kekurangan terkait cara pemimpin dalam menyampaikan kepada karyawan tentang hal apa yang harus dicapai bersama-sama (visi).

Hasil daripada uji penelitian ini diketahui bahwa dari segi identifikasi organisasi yang dilakukan oleh para pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja Universitas Esa Unggul tidak berdampak terhadap kreativitas pekerja. Identifikasi organisasi sebagai mediasi yang berperan penting menghasilkan kreativitas pada karyawan dengan pekerjaan yang rutin dikarenakan tiap karyawan saling memiliki identitas sosial yang sama, dengan menganggap bahwa ide-ide sebagai sebuah hal baru dan berguna, sehingga meningkatkan kemungkinan ide-ide baru disuarakan dan bertahan dalam jangka panjang (Haslam et al., 2013). Namun berkaitan dengan hasil yang tidak berpengaruh secara signifikan hal ini dapat diartikan bahwasanya dalam proses identifikasi organisasi yang dilakukan oleh para pimpinan masih kurang dalam menanamkan identitas sosial yang sama, dengan menganggap bahwa ide-ide sebagai sebuah hal baru dan

berguna, sehingga berdampak kepada tidak maksimalnya dalam meningkatkan kemungkinan ide-ide baru untuk disampaikan dalam jangka panjang. Terakhir pada pengujian variabel kontrol kreativitas yakni kepribadian proaktif menunjukkan hasil yang berpengaruh secara signifikan. Lingkungan kerja Universitas Esa Unggul kreativitas yang ada berdasarkan pada kepribadian proaktif mereka. Kepribadian proaktif merupakan proses khusus dimana orang mempengaruhi lingkungan yang telah dipelajari secara empiris (Bateman & Crant, 1993). Sehingga dalam hal ini para pekerja di Universitas Esa Unggul tiap individunya berdasarkan pembelajaran terhadap lingkungannya sehingga menghasilkan pengaruh terhadap lingkungan berupa kreativitas. Hasil ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Liu et al., 2020).

## **KESIMPULAN**

Hasil dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan transformasional sebagai moderasi dan identifikasi organisasi sebagai mediasinya tidak dapat mempengaruhi secara signifikan kreativitas pada karyawan dengan pekerjaan rutin. Selain itu jenis pekerjaan rutin yang dijalankan oleh karyawan juga tak memberikan dampak terhadap kreativitas karyawan. Namun demikian terdapat 2 hasil yang berpengaruh secara signifikan yakni hipotesa 2 dimana kepemimpinan transformasional terhadap proses identifikasi organisasi sebagai variabel mediasinya dan variabel kontrol kreativitas berupa kepribadian proaktif. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat pada para pimpinan di Universitas Esa Unggul merupakan kepemimpinan transformasional dengan pendekatan identifikasi organisasi. Hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kreativitas para karyawan yang ada, melainkan kreativitas tersebut timbul dari kepribadian proaktif yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan atau limitasi dimana penelitian ini hanya dilakukan di Universitas Esa Unggul dan jumlah responden yang sangat sedikit. Hal ini tentunya tak luput dikarenakan kondisi pandemi yang melanda sehingga menjadikan banyak karyawan yang bekerja dari rumah (*work from home*) sehingga akhirnya penulis hanya bisa menyebarkan kuesioner secara daring melalui email. Dengan upaya maksimal penulis mendapatkan sebanyak 100 responden dari target 240.

Saran untuk penelitian selanjutnya yakni agar lebih memperdalam dan memperluas variabel yang bisa memoderasi pekerjaan rutin terhadap kreativitas karyawan. Berkaitan dengan populasi penulis juga berharap penelitian berikutnya lebih menambah jumlah responden dan mengembangkan metode dalam meneiti sehingga lebih banyak variasi informasi yang dihasilkan. Penelitian ini mempunyai beberapa implikasi manajerial yang dapat dijadikan dasar evaluasi, penentuan kebijakan serta strategi pada bidang pengelolaan kualitas sumber daya manusia di Universitas Esa Unggul. Sebagai institusi pendidikan sudah tentu selalu melakukan peningkatan kualitas. Adanya para pimpinan di tiap divisi dengan gaya kepemimpinan transformasional dengan pendekatan identifikasi organisasi merupakan kelebihan yang dimiliki institusi ini. Hal tersebut menghasilkan para pimpinan yang mengintegrasikan atau memotivasi pengikutnya ke arah tujuan yang telah ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan pekerjaan ditambah melalui proses identifikasi organisasi yang mampu menjadikan anggotanya secara sukarela mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi atau menjadikan organisasi sebagai identitas sosialnya. Karyawan yang dimiliki oleh Universitas Esa Unggul juga memiliki bentuk kepribadian yang proaktif, artinya karyawan yang ada mampu mempengaruhi lingkungan berdasarkan pembelajarannya selama menjadi karyawan menghasilkan pengaruh berupa kreativitas.

Pengaruh yang tidak signifikan dari pekerjaan rutin, kepemimpinan transformasional, dan identifikasi organisasi terhadap kreativitas karyawan perlu di evaluasi. Sebagai institusi yang bergerak dibidang pendidikan ketersediaan sumber daya manusia yang kreatif sangat diperlukan mengingat seiring perkembangan zaman maka kreativitas ditingkatkan agar bisa berjalan beriringan dengan perkembangan tersebut. Kurang maksimalnya para pemimpin dalam menjalankan gaya kepemimpinan transformasional dan identifikasi organisasi menjadi faktor yang harus diperhatikan oleh setiap pimpinan yang ada. Hal ini juga dikarenakan pekerjaan rutin karyawan tidak bisa memaksimalkan kreativitas mereka. Sebagai pimpinan sudah semestinya menjadi sosok yang hadir dan memberikan pemahaman serta pengarahan kepada para bawahannya agar maksimal kinerja yang dihasilkan juga meningkatkan kualitas sumber daya manusia dari segi kreativitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Acemoglu, D., & Autor, D. (2011). *Skills, tasks and technologies: Implications for employment and earnings*. In *Handbook of Labor Economics* (Vol. 4, Nomor PART B). Elsevier B.V. [https://doi.org/10.1016/S0169-7218\(11\)02410-5](https://doi.org/10.1016/S0169-7218(11)02410-5)
- Amabile, T. M. (2013). *Componential Theory of Creativity*. In *Encyclopedia of Management Theory*. <https://doi.org/10.4135/9781452276090.n50>
- Arefi, M., & Jalali, N. (2016). *Comparison of Creativity Dimensions (Fluency, Flexibility, Elaboration, Originality) between Bilingual Elementary Students (Azari language-Kurdish language) in Urmia City– Iran*. *The IAFOR International Conference on Language Learning*.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). *The proactive component of organizational behavior*. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103–118.
- Chae, H., & Choi, J. N. (2019). *Routinization, free cognitive resources and creativity: The role of individual and contextual contingencies*. *Human Relations*, 72(2), 420–443. <https://doi.org/10.1177/0018726718765630>
- Choi, J. N., Anderson, T. A., & Veillette, A. (2009). *Contextual inhibitors of employee creativity in organizations: The insulating role of creative ability*. *Group and Organization Management*, 34(3), 330–357. <https://doi.org/10.1177/1059601108329811>
- Cholis, M. L. (2019). *Rancang Bangun Aplikasi Pengukuran Kreativitas Memprogram Menggunakan Blok Pemrograman*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Efitria, F. F., & Fahmy, R. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 3(4), 175–190.
- Estherina, Y., Puspitarini, E. S., & Rachmawati, R. (2020). *Pengaruh Dari Identifikasi Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan : Studi Kasus Pada Dosen Di Universitas Patron*. *Civil Service*, 13(2), 74.
- Fakhriyani, D. V. (2016). *Pengembangan Kreativitas Anak Usia Dini*. *Wacana Didaktika*, 4(2), 193–200. <https://doi.org/10.31102/wacanadidaktika.4.2.193-200>
- Górka, S., Hardy, W., Keister, R., & Lewandowski, P. (2017). *Tasks and Skills in European Labour Markets*. In *Ibs Research Report* (Nomor May).
- Han, S. H., Seo, G., Yoon, S. W., & Yoon, D. Y. (2016). *Transformational leadership and knowledge sharing: Mediating roles of employee's*. *Journal of Workplace Learning*, 28(3).
- Haslam, S. A., Adarves-Yorno, I., & Postmes, T. (2014). *Creativity Is Collective*. *Scientific American Mind*, 25(4), 30–35. <https://doi.org/10.1038/scientificamericanmind0714-30>
- Haslam, S. A., Adarves-Yorno, I., Postmes, T., & Jans, L. (2013). *The Collective Origins of Valued Originality: A Social Identity Approach to Creativity*. *Personality and Social Psychology Review*, 17(4), 384–401. <https://doi.org/10.1177/1088868313498001>
- Hidayatullah, R. (2020). *Kreativitas Dalam Pendidikan Musik: Berpikir Divergen Dan Konvergen*. *Jurnal Pertunjukan Dan Pendidikan Musik*, 2(1), 1–7.
- Imran, R., & Anis-UI-Haque, M. (2011). *Mediating Effect of Organizational Climate between Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour*. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 26(2), 183–199.
- Liu, H., Bracht, E., Zhang, X., Bradley, B., & van Dick, R. (2020). *Creativity in Non-Routine Jobs: The Role of Transformational Leadership and Organizational Identification*. *Creativity and Innovation Management*, 1, 129–143.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). *Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification*. *International Journal of Geometric Methods in Modern Physics*, 10(7), 103–123. <https://doi.org/10.1142/S021988781350031X>
- Mandal, M. K., & Dutta, T. (2018). *Neuromarketing in India: Understanding the Indian Consumer*. *Neuromarketing in India: Understanding the Indian Consumer*.
- Marasabessy, Z. A. (2019). *Membentuk Kreativitas Dalam Dunia Kerja*. 31(1), 58–71. Nalar, M. I.

- S. (2018). Pengaruh Iden-tifikasi Organisasi Dan Kohesi Terhadap Komitmen AfektifGuru. 22(1), 45.
- Nardo, R., Evanita, S., & Syahrizal. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Perilaku Inovatif. JEBI (Jurnal Ekonomi danBisnis Islam), 3(2), 212–213. <https://doi.org/10.15548/jebi.v3 i2.179>
- Ohly, S., Sonnentag, S., & Pluntke, F.(2006). *Routinization, work characteristics and their relation- ships with creative and proactive behaviors. Journal of Organiza-tional Behavior*, 27(3), 257–279. <https://doi.org/10.1002/job.376>
- Park, R., & Searcy, D. (2012). *JobAutonomy as a Predictor of Mental Well-Being: The Moderating Role of Quality-Competitive En-vironment*. *Journal of Business and Psychology*, 305–316.
- Podsakoff, M., Mackenzie, S. B., & Moorman, H. (1990). *TRANS- FORMATIONAL LEADER BEHAVIORS AND THEIR EF- FECTS ON FOLLOWERS' TRUST IN LEADER, SATIS- FACTION, AND ORGANIZA- TIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS*. *Leadership Quarterly*, 2, 107–142.
- Qudsi, F. (2013). *The Relationship between Emo- tional Intelligence and Creativity of Female High School Students Tehran City*. *Life Science Jour- nal*, 10(1), 283–291.
- Shin, S. J., Kim, T. Y., Lee, J. Y., & Bian, L. (2012). *Cognitive team diversity and individual team member crea- tivity: A cross-level interaction*. *Academy of Management Journal*, 55(1), 197–212.
- Van Knippenberg, D., & Hirst, G. (2020). *A motivational lens model of person situation interactions in employee creativity*. *APA PsycArticles*, 21(1), 1–9.
- Verplanken, B., & Orbell, S. (2003). *Re- flections on Past Behavior: A Self- Report Index of Habit Strength*. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(1313), 1313–1330.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5 ed.). Rajawali Pers.