

PERAN CREATIVE BEHAVIOUR DALAM MENINGKATKAN KINERJA: A LITERATURE REVIEW

Widi Farhana, Indina Sulfa, Aulia safitri, Mochammad Isa Anshori

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan bisnis
Universitas Trunodjoyo MaduraWidifarhana53@gmail.com, Indinasulfaaa@gmail.com, safitriaulia527@gmail.com,

ABSTRACT

Creative behaviour refers to a pattern of workplace conduct through which employees produce, refine, and put new ideas into practice while carrying out their duties. The significance of this behavior has grown alongside shifting work environments, rapid technological advancement, intensifying competition, and rising expectations for greater effectiveness. This article sets out to explore how creative behaviour contributes to improved employee performance, drawing on evidence from prior studies. A literature review approach was adopted, examining ten scholarly articles addressing employee creativity, creative behaviour, innovative work behavior, and employee performance across a range of organizational settings. The review reveals that the majority of studies report a positive association between creativity, innovative conduct, and employee performance, whether the link is direct or mediated by particular mechanisms. Several studies point to innovative work behavior as a bridge linking creativity to performance, whereas others emphasize the influence of job satisfaction and organizational conditions on this relationship. Nonetheless, some evidence suggests that creativity does not consistently translate into direct performance gains, implying that job characteristics, organizational support, and the capacity to implement ideas warrant attention. Creative behaviour can therefore be regarded as a behavioral potential capable of enhancing employee performance when organizational conditions allow creative ideas to be nurtured and put into effect.

Keywords: creative behaviour, employee creativity, innovative work behavior, employee performance, literature review.

ABSTRAK

Creative behaviour merupakan wujud perilaku kerja yang memungkinkan karyawan untuk memunculkan, mengolah, dan menerapkan gagasan baru dalam menuntaskan pekerjaannya. Urgensi perilaku ini terus meningkat seiring dengan dinamika lingkungan organisasi, kemajuan teknologi, ketatnya persaingan

Article history

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

usaha, serta tuntutan peningkatan efektivitas dan mutu kerja. Artikel ini disusun untuk mengulas kontribusi creative behaviour terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan merujuk pada temuan-temuan penelitian sebelumnya. Kajian ini menggunakan pendekatan literature review terhadap sepuluh artikel ilmiah yang mengangkat tema employee creativity, creative behaviour, innovative work behavior, dan employee performance pada berbagai latar organisasi. Temuan kajian memperlihatkan bahwa mayoritas penelitian mencatat keterkaitan positif antara kreativitas, perilaku inovatif, dan kinerja karyawan, baik yang bersifat langsung maupun yang berlangsung melalui mekanisme tertentu. Sejumlah penelitian mengindikasikan innovative work behavior berperan sebagai jembatan antara kreativitas dan kinerja, sementara penelitian lain mengarah pada peran kepuasan kerja dan faktor-faktor organisasional dalam memengaruhi keterkaitan tersebut. Di sisi lain, ditemukan pula bukti bahwa kreativitas tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja, sehingga konteks pekerjaan, dukungan organisasi, dan kapasitas implementasi gagasan perlu turut dipertimbangkan. Atas dasar itu, creative behaviour dapat dimaknai sebagai potensi perilaku yang mampu mendorong peningkatan kinerja apabila ditopang oleh lingkungan organisasi yang memberi ruang bagi pengembangan dan penerapan gagasan kreatif Kata kunci: creative behaviour, employee creativity, innovative work behavior, employee performance, literature review.	
---	--

PENDAHULUAN

Dinamika lingkungan organisasi yang terus berubah menuntut perusahaan untuk memiliki karyawan yang sanggup menyesuaikan diri dengan beragam tuntutan pekerjaan. Perkembangan teknologi serta persaingan bisnis yang kian ketat membuat organisasi tidak lagi cukup hanya bertahan dengan pola kerja lama. Organisasi juga memerlukan kapasitas karyawan dalam mencari alternatif baru guna menyelesaikan persoalan dan memperbaiki proses kerja. Dalam kerangka tersebut, kreativitas karyawan menjelma menjadi salah satu sumber daya strategis yang membantu organisasi menghadapi perubahan sekaligus mencapai tujuannya.

Kreativitas dalam pekerjaan berkaitan dengan kemampuan individu untuk menghasilkan gagasan baru, berbeda, dan bermanfaat bagi penyelesaian pekerjaan. Kreativitas juga dapat dipandang sebagai proses penggunaan pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman untuk menghasilkan sesuatu yang memberikan nilai bagi organisasi (Ilwanti et al., 2024). Kemampuan tersebut dapat membantu karyawan menemukan alternatif penyelesaian masalah ketika prosedur yang biasa digunakan tidak lagi cukup untuk menghadapi situasi tertentu. Oleh karena itu, kreativitas tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menghasilkan ide, tetapi juga dengan kemampuan menggunakan ide tersebut dalam konteks pekerjaan. Kreativitas karyawan juga dapat berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja karena gagasan yang dihasilkan tidak hanya

berfungsi sebagai alternatif pemecahan masalah, tetapi juga dapat mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi (Harari et al., 2016).

Creative behaviour menggambarkan upaya nyata karyawan dalam memunculkan, mengembangkan, dan mengaplikasikan gagasan baru di tempat kerja. Perilaku ini cenderung tumbuh subur ketika individu memperoleh kesempatan, fasilitas, dorongan, rangsangan lingkungan, serta interaksi yang kondusif bagi kreativitas (Ilwanti et al., 2024). Ruang kerja yang membuka peluang pertukaran pengetahuan turut membantu karyawan memperoleh sudut pandang baru dalam mengembangkan gagasannya (Paramarta & Heriyanto, 2023). Dapat dikatakan bahwa creative behaviour lahir dari interaksi antara kapasitas individu dan kondisi yang tersedia dalam lingkungan organisasi

Kinerja karyawan menjadi salah satu hasil penting yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi. Kinerja dapat terlihat melalui kemampuan karyawan menyelesaikan tugas secara efektif, memenuhi standar pekerjaan, dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ketika kreativitas dapat digunakan untuk menemukan solusi yang lebih sesuai, perilaku tersebut berpotensi memberikan kontribusi terhadap peningkatan hasil kerja. Penelitian Erwanto et al. menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance pada 400 karyawan perguruan tinggi Islam swasta di Indonesia (Ilwanti et al., 2024).

Hubungan antara employee creativity dan employee performance juga ditemukan dalam penelitian pada industri radio di Indonesia. Penelitian tersebut melibatkan 218 karyawan dari 27 industri radio swasta di Semarang dan menggunakan structural equation modeling dalam analisis datanya (Qalati et al., 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh positif terhadap employee performance dengan koefisien sebesar 0,68 dan nilai p sebesar 0,00 (Qalati et al., 2022). Temuan tersebut menunjukkan bahwa kreativitas dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja pada berbagai fungsi pekerjaan yang meliputi broadcasting, production, dan marketing.

Meskipun terdapat banyak penelitian yang menunjukkan hubungan positif, hasil penelitian mengenai kreativitas dan kinerja tidak selalu sama. Penelitian Tias dan Ekowati menemukan bahwa employee creativity tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap employee performance pada karyawan Turen Indah Property (Tias et al., 2026). Hubungan langsung tersebut memiliki nilai p sebesar 0,335 sehingga tidak memenuhi tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian (Tias et al., 2026). Namun, penelitian tersebut menunjukkan bahwa employee creativity berhubungan dengan job satisfaction yang kemudian berpengaruh terhadap employee performance (Tias et al., 2026).

Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa kreativitas tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja secara langsung. Salah satu mekanisme yang dapat menjelaskan hubungan tersebut adalah innovative work behavior yang menghubungkan proses menghasilkan ide dengan proses penerapan ide dalam pekerjaan. Penelitian Achdian dan Setiawan menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh terhadap innovative work behavior dan innovative work behavior berpengaruh terhadap employee performance (Achdian & Setiawan, 2025). Penelitian tersebut juga menemukan bahwa innovative work behavior memediasi hubungan antara employee creativity dan employee performance (Achdian & Setiawan, 2025).

Systematic literature review yang dilakukan Pardosi et al. menunjukkan bahwa innovative work behavior sering menjadi mekanisme penting dalam hubungan antara berbagai faktor individu maupun organisasi dengan employee performance. Kajian tersebut menganalisis 29 penelitian empiris periode 2018-2025 dari berbagai negara dan sektor organisasi (Pardosi et al., 2025). Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan, creative self-efficacy, work engagement, innovation culture, dan supportive HR system merupakan beberapa faktor yang dapat berkaitan dengan innovative work behavior dan performance (Pardosi et al., 2025). Akan tetapi, kajian tersebut juga menunjukkan bahwa hubungan IWB dan performance tidak selalu menghasilkan pola yang sama pada seluruh konteks penelitian.

Berdasarkan kondisi tersebut, kajian atas creative behaviour menjadi relevan untuk dilakukan mengingat hubungan antara kreativitas dan kinerja menampilkan pola yang beragam. Sebagian penelitian melaporkan pengaruh langsung, sementara penelitian lain mengungkap keberadaan mediator atau faktor penghubung yang menerangkan hubungan tersebut. Keberagaman ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja melalui creative behaviour dapat dipengaruhi oleh faktor individu, kondisi lingkungan organisasi, dan proses penerapan gagasan. Oleh sebab itu, artikel ini disusun untuk mengulas peran creative behaviour dalam mendorong peningkatan kinerja dengan merujuk pada hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode **literature review** dengan menelaah artikel ilmiah yang berkaitan dengan creative behaviour, employee creativity, innovative work behavior, dan employee performance. Sumber yang digunakan dipilih berdasarkan kesesuaian dengan fokus artikel serta ketersediaan artikel yang dapat diakses. Kajian difokuskan pada penelitian yang menjelaskan hubungan antara kreativitas atau perilaku inovatif dengan kinerja serta faktor yang mendukung terbentuknya perilaku tersebut. Berdasarkan kriteria tersebut, sepuluh artikel utama digunakan sebagai dasar analisis dalam artikel ini.

Proses analisis dilakukan dengan membandingkan fokus kajian, objek penelitian, metode yang diterapkan, variabel yang diuji, serta hasil temuan pada masing-masing artikel. Artikel-artikel tersebut selanjutnya dikelompokkan ke dalam beberapa pembahasan, meliputi hubungan langsung creative behaviour atau employee creativity dengan kinerja, peran innovative work behavior, dukungan organisasi dan lingkungan kerja, faktor kepemimpinan, serta faktor psikologis individu. Pengelompokan ini bertujuan mengidentifikasi pola dari hasil-hasil penelitian sekaligus menangkap perbedaan di antara studi terdahulu. Perbandingan yang diperoleh kemudian disintesis untuk menjelaskan kedudukan creative behaviour dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu rujukan tambahan yang digunakan dalam kajian ini adalah systematic literature review mengenai employee performance melalui innovative work behavior. Pardosi et al. menerapkan pendekatan systematic literature review dengan menyeleksi 29 penelitian empiris yang terbit pada rentang 2018-2025 (Pardosi et al., 2025). Cakupan kajian tersebut meliputi berbagai sektor dan negara sehingga mampu memberi gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan innovative work behavior dan employee performance (Pardosi et al., 2025). Temuan kajian tersebut kemudian dimanfaatkan sebagai pembanding terhadap hasil-hasil penelitian empiris lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Penelitian Terdahulu

Hasil penelusuran menunjukkan bahwa penelitian mengenai creative behaviour dan kinerja menggunakan istilah yang cukup beragam. Beberapa penelitian menggunakan istilah employee creativity untuk menggambarkan kemampuan menghasilkan gagasan baru, sedangkan penelitian lain menggunakan creative behavior atau innovative work behavior untuk menjelaskan perilaku yang berkaitan dengan penerapan gagasan. Perbedaan terminologi tersebut tetap memperlihatkan adanya keterkaitan antara proses berpikir kreatif, perilaku kreatif, perilaku inovatif, dan hasil kerja. Oleh karena itu, penelitian terdahulu perlu dilihat sebagai rangkaian proses yang saling berhubungan.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Digunakan

No.	Peneliti dan Tahun	Fokus Penelitian	Metode/Sampel	Hasil Utama
1	Santosa, Suharnomo, & Yuniawan (2022)	Employee creativity dan employee performance	SEM; 218 karyawan	Employee creativity berpengaruh positif terhadap employee performance.
2	Paramarta & Heriyanto (2023)	Tacit knowledge sharing dan creative behaviour	Kualitatif; wawancara, observasi, studi pustaka	Tacit knowledge sharing mendukung perkembangan creative behaviour dan inovasi.
3	Erwanto et al. (2024)	Employee creativity dan employee performance	PLS-SEM; 400 karyawan	Employee creativity berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance.
4	Ganeva & Pusparini (2024)	Leadership, creativity, innovation, psychological empowerment	CBSEM; 454 ASN	Beberapa gaya kepemimpinan dan public service motivation berpengaruh terhadap creativity dan innovation melalui psychological empowerment.
5	Maulana & Cahyono (2024)	Innovative behavior dan employee performance	PLS; 100 karyawan	Innovative behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance.
6	Achdian & Setiawan (2025)	Employee creativity, innovative work behavior, employee performance	PLS-SEM	Employee creativity berpengaruh terhadap IWB dan performance, sedangkan IWB memediasi hubungan tersebut.
7	Tias & Ekowati (2026)	Employee creativity, job satisfaction,	PLS-SEM; 128 karyawan	Employee creativity tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap

		employee performance			performance, tetapi berkaitan dengan job satisfaction.
8	Yasa et al. (2021)	Innovative behavior, organizational commitment, employee performance	SEM-PLS; karyawan	200	Innovative behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance.
9	Sarmawa et al. (2022)	Organizational culture, innovative work behavior, employee performance	SmartPLS; karyawan	156	IWB berpengaruh positif terhadap performance dan memediasi hubungan budaya organisasi dengan performance.
10	Pardosi et al. (2025)	Innovative work behavior dan employee performance	Systematic literature review; 29 studi		IWB banyak ditemukan sebagai mediator antara faktor individu/organisasi dan performance.

Sumber: diolah berdasarkan penelitian terdahulu yang dikaji.

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa sebagian besar penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara kreativitas, perilaku inovatif, dan kinerja. Penelitian Santosa et al. menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh terhadap employee performance (Qalati et al., 2022). Penelitian juga menemukan pengaruh positif dan signifikan employee creativity terhadap employee performance (Qalati et al., 2022). Namun, penelitian Tias dan Ekowati menunjukkan bahwa pengaruh langsung employee creativity terhadap performance tidak selalu signifikan (Tias et al., 2026).

Creative Behaviour dan Employee Performance

Creative behaviour dapat membantu karyawan menemukan alternatif baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat memberikan pilihan penyelesaian masalah yang berbeda ketika cara kerja biasa tidak cukup efektif. Kreativitas juga memungkinkan karyawan mengembangkan gagasan berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya. Dalam penelitian Erwanto et al., kreativitas dipahami sebagai kemampuan menghasilkan ide, proses, metode, atau sesuatu yang baru dan bermanfaat dalam pekerjaan (Ilwanti et al., 2024).

Hubungan langsung antara employee creativity dan performance ditemukan dalam beberapa penelitian. Penelitian Erwanto et al. menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance dengan nilai p sebesar 0,007 (Ilwanti et al., 2024). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang lebih kreatif dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan mengatasi masalah yang muncul dalam pekerjaan (Ilwanti et al., 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa kreativitas dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian target dan penyelesaian pekerjaan. Hubungan antara kreativitas dan kinerja juga didukung oleh hasil meta-analisis yang menunjukkan adanya hubungan antara creative and innovative performance dengan task performance. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kreativitas dan inovasi pada tingkat individu tidak hanya berkaitan dengan

kemampuan menghasilkan gagasan, tetapi juga memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas dan hasil kerja (Harari et al., 2016). Penelitian Santosa et al. juga menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh positif terhadap employee performance. Penelitian tersebut menghasilkan koefisien hubungan sebesar 0,68 dengan nilai p sebesar 0,00 (Qalati et al., 2022). Penelitian tersebut dilakukan pada 218 karyawan yang bekerja di bidang broadcasting, production, dan marketing pada 27 industri radio swasta di Semarang (Qalati et al., 2022). Hasil tersebut memperlihatkan bahwa kreativitas dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja pada fungsi pekerjaan yang berbeda.

Temuan serupa ditunjukkan oleh Achdian dan Setiawan pada karyawan milenial di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee creativity memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance (Achdian & Setiawan, 2025). Karyawan yang mampu menghasilkan ide inovatif sesuai dengan bidang pekerjaannya menunjukkan potensi untuk memberikan kontribusi terhadap hasil kerja (Achdian & Setiawan, 2025). Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan kreativitas dengan kinerja.

Creative Behaviour sebagai Dasar Innovative Work Behavior

Creative behaviour tidak hanya berkaitan dengan menghasilkan ide, tetapi juga dapat menjadi dasar bagi munculnya perilaku inovatif. Karyawan dapat menghasilkan suatu gagasan terlebih dahulu sebelum mengembangkan, menyampaikan, dan menerapkan gagasan tersebut dalam pekerjaan. Innovative work behavior pada dasarnya mencakup beberapa tahapan, mulai dari eksplorasi dan penghasilan gagasan, kemudian mempromosikan gagasan kepada pihak lain, hingga menerapkannya dalam pekerjaan. Dengan demikian, creative behaviour dapat dipandang sebagai bagian awal dari proses yang lebih luas menuju perilaku kerja inovatif (De Jong & Den Hartog, 2010).

Proses tersebut membuat innovative work behavior menjadi bagian penting dalam menerjemahkan kreativitas menjadi tindakan kerja. Dengan demikian, hubungan creative behaviour dengan kinerja dapat berlangsung melalui tahapan yang lebih panjang. Proses tersebut menunjukkan bahwa kreativitas merupakan tahap awal yang penting dalam pembentukan innovative work behavior, karena gagasan yang dihasilkan individu perlu dikembangkan dan diwujudkan dalam bentuk tindakan agar dapat memberikan manfaat bagi organisasi (Sulistiasih et al., 2025). Penelitian Achdian dan Setiawan menunjukkan bahwa employee creativity berpengaruh positif terhadap innovative work behavior (Achdian & Setiawan, 2025). Penelitian tersebut juga menemukan bahwa innovative work behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance (Achdian & Setiawan, 2025). Selanjutnya, innovative work behavior terbukti memediasi hubungan antara employee creativity dan employee performance (Achdian & Setiawan, 2025). Hasil tersebut memperlihatkan bahwa gagasan kreatif akan lebih berarti bagi organisasi ketika dapat diterjemahkan menjadi tindakan inovatif.

Penelitian Maulana dan Cahyono juga menunjukkan adanya hubungan positif antara innovative behavior dan employee performance. Penelitian tersebut dilakukan terhadap 100 karyawan dari empat perusahaan manufaktur dengan menggunakan analisis PLS (Maulana & Cahyono, 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diuji memiliki pengaruh positif dan signifikan, termasuk hubungan innovative behavior terhadap employee

performance (Maulana & Cahyono, 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku inovatif dapat berkaitan dengan hasil kerja karyawan dalam konteks manufaktur.

Hasil penelitian Yasa et al. memberikan temuan yang sejalan dengan penelitian tersebut. Penelitian terhadap 200 karyawan perusahaan swasta di Bali menunjukkan bahwa innovative behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance (Yasa et al., 2021). Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa innovative behavior dapat memediasi hubungan job happiness dengan employee performance (Yasa et al., 2021)(Yasa et al., 2021) . Temuan tersebut memperlihatkan bahwa perilaku inovatif tidak hanya berhubungan dengan kreativitas, tetapi juga dapat menjadi mekanisme yang membawa faktor psikologis menuju hasil kerja.

Sarmawa et al. juga menunjukkan bahwa innovative work behavior memiliki pengaruh positif terhadap employee performance. Penelitian yang dilakukan terhadap 156 karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Badung menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap innovative work behavior (Sarmawa et al., 2022). Innovative work behavior kemudian berpengaruh positif terhadap employee performance pada organisasi tersebut (Sarmawa et al., 2022). Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa innovative work behavior memediasi hubungan antara budaya organisasi dan employee performance (Sarmawa et al., 2022).

Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja

Creative behaviour tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual karena lingkungan organisasi dapat memberikan ruang atau batasan bagi perkembangan kreativitas. Karyawan membutuhkan kesempatan untuk menyampaikan gagasan dan memperoleh dukungan ketika ingin mengembangkan ide. Dukungan yang dirasakan karyawan dari organisasi dapat menjadi kondisi yang penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja. Meta-analisis Rhoades dan Eisenberger menunjukkan bahwa perceived organizational support berkaitan dengan berbagai hasil positif bagi karyawan dan organisasi, termasuk kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Penelitian Santosa et al. menunjukkan bahwa perceived organizational support berpengaruh positif terhadap creative behavior karyawan (Qalati et al., 2022). Penelitian tersebut juga menemukan bahwa organizational climate yang mendukung kreativitas dapat meningkatkan creative behavior (Qalati et al., 2022). Knowledge sharing merupakan salah satu aktivitas yang dapat memperkaya ide dan perspektif karyawan. Penelitian Paramarta dan Heriyanto menunjukkan bahwa tacit knowledge sharing dapat mengembangkan creative behavior melalui diskusi formal dan informal di Production House Kita (Paramarta & Heriyanto, 2023). Pertukaran sudut pandang, ide, dan pengalaman dalam proses diskusi membantu karyawan mengembangkan creative behavior (Paramarta & Heriyanto, 2023). Temuan tersebut menunjukkan bahwa interaksi antarindividu dapat menjadi bagian dari proses terbentuknya perilaku kreatif.

Namun, kemampuan menghasilkan ide tidak selalu berarti bahwa ide tersebut dapat langsung diterapkan. Penelitian Paramarta dan Heriyanto menunjukkan bahwa preferensi klien dan keterbatasan anggaran produksi dapat menjadi hambatan dalam menerapkan inovasi (Paramarta & Heriyanto, 2023). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi creative behaviour tetap bergantung pada sumber daya dan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan mekanisme yang membantu karyawan mengembangkan ide sekaligus

menyesuaikannya dengan tujuan pekerjaan. Dukungan organisasi menjadi penting karena lingkungan kerja yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan dan menyampaikan gagasan dapat menciptakan kondisi yang lebih mendukung munculnya perilaku kreatif (Rhoades & Eisenberger, 2002). Systematic literature review Pardosi et al. juga menunjukkan bahwa innovation culture dan supportive HR system memiliki hubungan dengan innovative work behavior dan employee performance (Pardosi et al., 2025). Lingkungan organisasi yang mendukung kreativitas dapat membantu karyawan mengembangkan perilaku inovatif dan meningkatkan kontribusinya terhadap organisasi (Pardosi et al., 2025). Dukungan organisasi juga dapat berinteraksi dengan faktor individual seperti creative self-efficacy dan work engagement (Pardosi et al., 2025). Dengan demikian, organisasi memiliki peran dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan creative behaviour menghasilkan manfaat nyata.

Kepemimpinan dan Creative Behaviour

Kepemimpinan dapat memengaruhi kondisi kerja yang mendukung atau membatasi munculnya kreativitas karyawan. Pemimpin dapat memberikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan, memberikan dukungan, dan menciptakan hubungan kerja yang membuat karyawan merasa memiliki ruang untuk berkontribusi. Penelitian mengenai employee creativity juga menunjukkan bahwa kondisi kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat berhubungan dengan munculnya kreativitas karyawan. Oldham dan Cummings menemukan bahwa karyawan menghasilkan pekerjaan yang lebih kreatif ketika memiliki karakteristik yang mendukung kreativitas, mengerjakan pekerjaan yang kompleks dan menantang, serta memperoleh supervisi yang mendukung dan tidak terlalu mengontrol (Oldham & Cummings, 1996). Penelitian Ganeva dan Pusparini terhadap 454 aparatur sipil negara menunjukkan bahwa transformational leadership, servant leadership, authoritarian leadership, dan public service motivation berpengaruh terhadap creativity dan innovation melalui psychological empowerment (Ganeva & Elok, 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi psikologis karyawan dapat menjadi salah satu mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan dengan kreativitas.

Kepemimpinan juga berhubungan dengan innovative work behavior dalam berbagai konteks. Systematic literature review Pardosi et al. menunjukkan bahwa transformational, ambidextrous, relational, dan adaptive leadership merupakan beberapa bentuk kepemimpinan yang sering dikaitkan dengan peningkatan innovative work behavior (Pardosi et al., 2025). Kepemimpinan yang memberikan ruang bagi kreativitas dan perilaku proaktif dapat membantu karyawan mengembangkan perilaku inovatif (Pardosi et al., 2025). Hubungan tersebut pada beberapa penelitian kemudian berkaitan dengan peningkatan employee performance.

Temuan lain menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu menghasilkan kinerja hanya melalui creative behaviour atau innovative work behavior. Kajian Pardosi et al. menemukan bahwa pada beberapa penelitian, leadership memiliki pengaruh langsung terhadap performance tanpa sepenuhnya melalui innovative work behavior (Pardosi et al., 2025). Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara leadership, creative behaviour, dan performance dapat memiliki beberapa jalur. Oleh karena itu, creative behaviour sebaiknya tidak ditempatkan sebagai satu-satunya mekanisme yang menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Kepuasan Kerja sebagai Mekanisme

Keterkaitan antara creative behaviour dan performance juga dapat diterangkan melalui kondisi psikologis karyawan. Karyawan yang mendapat kesempatan menyalurkan ide dan kemampuannya cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja tersebut selanjutnya dapat berkaitan dengan keterlibatan kerja dan pencapaian hasil kerja. Dengan kata lain, kreativitas dapat memberi manfaat terhadap kinerja melalui mekanisme yang bersifat tidak langsung.

Tias dan Ekowati mendapati bahwa employee creativity tidak memberi pengaruh langsung yang signifikan terhadap employee performance, dengan nilai original sample sebesar 0,077, nilai t sebesar 0,966, dan nilai p sebesar 0,335 sehingga hubungan langsung tersebut dinyatakan tidak signifikan (Tias et al., 2026). Meski begitu, dalam model penelitian tersebut employee creativity terbukti berpengaruh terhadap job satisfaction (Tias et al., 2026), yang kemudian berpengaruh signifikan terhadap employee performance dan menjadi jalur yang menerangkan hubungan tidak langsung tersebut (Tias et al., 2026).

Hasil tersebut memberikan penjelasan bahwa kreativitas tidak selalu dapat langsung diterjemahkan menjadi ukuran kinerja yang digunakan organisasi. Tias dan Ekowati menjelaskan bahwa karakteristik organisasi yang berbasis SOP dapat membatasi penerapan ide kreatif dalam pekerjaan (Tias et al., 2026). Dalam kondisi tersebut, karyawan dapat tetap memperoleh manfaat psikologis dari penggunaan kreativitas meskipun pengaruh langsung terhadap output kerja tidak signifikan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan perlu dipertimbangkan ketika menganalisis creative behaviour dan performance.

Creative Behaviour, Inovasi, dan Kinerja dalam Berbagai Konteks

Creative behaviour dapat dijumpai pada beragam jenis organisasi dan tidak terbatas pada perusahaan yang bergerak di industri kreatif. Santosa et al. melakukan penelitiannya pada industri radio, sementara Erwanto et al. mengambil setting perguruan tinggi Islam swasta di Indonesia. Achdian dan Setiawan meneliti karyawan milenial di Pasuruan, sedangkan Maulana dan Cahyono berfokus pada karyawan perusahaan manufaktur. Keragaman konteks tersebut menegaskan bahwa kreativitas dan perilaku inovatif dapat menjadi bagian dari perilaku kerja di berbagai sektor.

Pada sektor publik, penelitian Ganeva dan Pusparini memperlihatkan bahwa kreativitas dan inovasi dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan psychological empowerment. Penelitian ini dilakukan terhadap 454 aparatur sipil negara di Kementerian Ketenagakerjaan Indonesia (Ganeva & Elok, 2024), dengan hasil bahwa transformational leadership, servant leadership, authoritarian leadership, dan public service motivation berpengaruh positif terhadap creativity and innovation melalui psychological empowerment (Ganeva & Elok, 2024). Temuan tersebut menegaskan bahwa kreativitas tetap dapat berkembang dalam organisasi berstruktur birokrasi, sepanjang tersedia kondisi pendukung yang memadai.

Pada sektor perbankan, penelitian Sarmawa et al. menunjukkan bahwa organizational culture berpengaruh terhadap innovative work behavior, yang selanjutnya berpengaruh terhadap employee performance. Penelitian ini melibatkan 156 karyawan Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Badung, Bali, dengan hasil yang menegaskan peran innovative work behavior sebagai mediator antara organizational culture dan employee performance (Sarmawa et al., 2022).

Temuan ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi salah satu konteks yang menjembatani perilaku inovatif dengan kinerja.

Research Gap

Hasil literature review ini menegaskan bahwa mayoritas penelitian mendukung adanya hubungan antara creative behaviour atau employee creativity dengan employee performance. Santosa et al. menemukan pengaruh positif employee creativity terhadap employee performance (Qalati et al., 2022), demikian pula Erwanto et al. yang mencatat pengaruh positif dan signifikan antara kedua variabel tersebut (Ilwanti et al., 2024). Achdian dan Setiawan menambahkan bahwa hubungan tersebut dapat diperkuat melalui innovative work behavior sebagai mediator (Achdian & Setiawan, 2025).

Di sisi lain, terdapat pula temuan yang menunjukkan bahwa pengaruh langsung kreativitas terhadap kinerja tidak selalu signifikan. Tias dan Ekowati mendapati bahwa employee creativity tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap employee performance (Tias et al., 2026), dan mengidentifikasi job satisfaction sebagai mekanisme yang menerangkan hubungan kreativitas dengan kinerja (Tias et al., 2026). Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa hubungan creative behaviour dan performance masih bersifat kontekstual.

Celah penelitian berikutnya berkaitan dengan mekanisme yang menghubungkan creative behaviour dan performance. Sebagian penelitian menempatkan innovative work behavior sebagai mediator antara faktor organisasi atau individu dengan employee performance (Sarmawa et al., 2022), sementara penelitian lain menempatkan job satisfaction sebagai jalur yang menerangkan hubungan employee creativity dengan employee performance (Tias et al., 2026). Systematic literature review turut menunjukkan bahwa pola mediasi yang dihasilkan tidak seragam di seluruh penelitian (Pardosi et al., 2025). Oleh karena itu, masih dibutuhkan kajian yang mampu mengintegrasikan berbagai jalur hubungan dari creative behaviour menuju kinerja.

Celah penelitian lain tampak pada faktor-faktor pendukung creative behaviour. Studi-studi terdahulu telah membahas organizational support, organizational climate, leadership, psychological empowerment, knowledge sharing, dan faktor individu sebagai bagian dari pembentukan kreativitas atau perilaku inovatif, namun faktor-faktor tersebut jarang dibahas secara bersamaan dalam menjelaskan proses penerjemahan kreativitas menjadi kinerja. Oleh sebab itu, penelitian mendatang dapat memperluas model dengan mempertimbangkan faktor individu dan organisasi secara simultan. Selain mempertimbangkan faktor individu dan organisasi, penelitian mendatang juga perlu memperhatikan proses perubahan gagasan menjadi tindakan inovatif. Pengukuran innovative work behavior menunjukkan bahwa perilaku inovatif tidak berhenti pada tahap menghasilkan ide, tetapi juga mencakup proses memperjuangkan dan menerapkan ide dalam pekerjaan (De Jong & Den Hartog, 2010). Oleh karena itu, kajian mengenai creative behaviour dan employee performance dapat dikembangkan dengan melihat proses penerapan gagasan sebagai bagian penting dalam hubungan kedua variabel tersebut.

Sintesis Hasil Literature Review

Secara umum, creative behaviour dapat dipandang sebagai salah satu perilaku yang berpotensi mendukung peningkatan kinerja karyawan. Kreativitas memungkinkan karyawan

memunculkan gagasan baru sekaligus menemukan alternatif penyelesaian masalah. Hal ini didukung oleh temuan pengaruh positif *employee creativity* terhadap *employee performance* (Ilwanti et al., 2024), serta temuan serupa pada industri radio yang menunjukkan hubungan positif antara *employee creativity* dan *performance* (Ilwanti et al., 2024).

Creative behaviour juga berkaitan dengan *innovative work behavior* yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Achdian dan Setiawan menunjukkan bahwa kreativitas memengaruhi *innovative work behavior*, dan *innovative work behavior* memengaruhi *performance* (Achdian & Setiawan, 2025). Perilaku inovatif juga terbukti berpengaruh positif terhadap *employee performance* (Yasa et al., 2021). Temuan-temuan ini menegaskan bahwa implementasi gagasan menjadi tahap penting dalam mengubah potensi kreativitas menjadi hasil kerja nyata.

Lingkungan organisasi merupakan faktor penting yang memungkinkan creative behaviour berkembang secara optimal. Dukungan organisasi dan *organizational climate* terbukti mampu meningkatkan creative behavior karyawan (Qalati et al., 2022), sementara *knowledge sharing* membantu individu memperoleh ide dan pengalaman baru untuk mengasah creative behavior-nya (Paramarta & Heriyanto, 2023). Temuan ini menegaskan bahwa kreativitas individu memerlukan lingkungan yang memberi ruang untuk berkembang.

Kepemimpinan juga berperan dalam menciptakan kondisi yang mendukung kreativitas dan inovasi. *Psychological empowerment* dapat menjadi salah satu mekanisme yang menghubungkan leadership dengan creativity dan innovation (Ganeva & Elok, 2024). *Systematic literature review* menegaskan bahwa berbagai gaya kepemimpinan mampu mendorong *innovative work behavior* yang selanjutnya berkaitan dengan *employee performance* (Pardosi et al., 2025). Atas dasar itu, organisasi perlu memandang creative behaviour sebagai bagian dari sistem kerja yang melibatkan individu, pemimpin, budaya, dan lingkungan organisasi secara menyeluruh.

Meski demikian, tidak seluruh hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh langsung terhadap *performance*. Tias dan Ekowati mendapati bahwa *employee creativity* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *employee performance*, melainkan berkaitan dengan *job satisfaction* (Tias et al., 2026). Temuan ini mengindikasikan bahwa konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan dapat memengaruhi jalur hubungan creative behaviour dengan *performance*. Oleh karena itu, peningkatan kinerja melalui creative behaviour sepatutnya dipahami sebagai proses yang melibatkan berbagai faktor, bukan semata kemampuan individu dalam memunculkan ide.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil literature review yang telah dipaparkan, creative behaviour memegang peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Mayoritas penelitian yang dikaji melaporkan hubungan positif antara *employee creativity*, creative behavior, *innovative work behavior*, dan *employee performance*. Erwanto et al. menemukan bahwa *employee creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, sejalan dengan temuan Santosa et al. yang juga menunjukkan pengaruh positif *employee creativity* terhadap *employee performance*.

Creative behaviour juga dapat mendorong peningkatan kinerja melalui innovative work behavior. Achdian dan Setiawan menunjukkan bahwa innovative work behavior memediasi hubungan antara employee creativity dan employee performance. Yasa et al. mendapati bahwa innovative behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance, sementara Sarmawa et al. mengonfirmasi peran innovative work behavior sebagai mediator antara organizational culture dan employee performance.

Kendati demikian, hasil kajian ini juga menunjukkan bahwa creative behaviour tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja. Tias dan Ekowati mendapati bahwa employee creativity tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap employee performance, melainkan berhubungan dengan job satisfaction. Temuan ini menegaskan pentingnya memperhatikan karakteristik pekerjaan, sistem organisasi, dan mekanisme psikologis dalam memahami hubungan creativity dan performance. Dengan demikian, peran creative behaviour dalam meningkatkan kinerja bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasikan secara seragam.

Organisasi dapat menumbuhkan creative behaviour melalui organizational support, lingkungan kerja yang kondusif, knowledge sharing, kepemimpinan, dan psychological empowerment. Peran lingkungan ini tampak dari temuan bahwa organizational support dan organizational climate mampu meningkatkan creative behavior karyawan, sementara knowledge sharing turut membantu pengembangan creative behavior melalui pertukaran ide dan pengalaman. Oleh karena itu, peningkatan kinerja melalui creative behaviour memerlukan keterpaduan antara kemampuan kreatif individu dan sistem organisasi yang mendukung penerapan gagasan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Achdian, M., & Setiawan, N. (2025). Pengaruh Kreativitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Milenial Di Pasuruan Jawa Timur. *Tekmapro*, 20(1). <https://tekmapro.upnjatim.ac.id/index.php/tekmapro/article/view/436>
- 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>
- Ganeva, I., & Elok, P. S. (2024). Employee Creativity and Innovation: The Influence of Leadership Style, Public Service Motivation and Mediating Role of Psychological Empowerment. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 15(4), 436-454. <https://doi.org/10.29244/jmo.v15i4.58534>
- Harari, M. B., Reaves, A. C., & Viswesvaran, C. (2016). Creative and innovative performance: a meta-analysis of relationships with task, citizenship, and counterproductive job performance dimensions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(4), 495-511. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1134491>
- Ilwanti, Y., Asnawi, M., & Adji, S. S. (2024). THE INFLUENCE OF EMPLOYEE CREATIVITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH COMMITMENT AS A MODERATING VARIABLE. *JOURNAL OF HUMANITIES, SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS*, (Vol 8, No 3 (2024): EDUNOMIKA). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/15130/pdf>

- Maulana, I., & Cahyono, B. (2024). the Influence of Professional Capability and Employee Experience on Improving Innovative Behavior and Employee Performance. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 7(1), 83-101. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v7i1.11212>
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634. <https://doi.org/10.2307/256657>
- Paramarta, A. P., & Heriyanto, H. (2023). Peran Tacit Knowledge Sharing terhadap Creative Behaviour dalam Meningkatkan Inovasi di Production House KITA. *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, Dan Informasi*, 7(4), 713-724. <https://doi.org/10.14710/anuva.7.4.713-724>
- Pardosi, P., Sulistyowati, T., Anwar, K., Frimayasa, A., & Sugeng, I. S. (2025). A Systematic Literature Review on Employee Performance through Innovative Work Behavior. *Indonesia Journal of Engineering and Education Technology (IJEET) Nomor*, 3(1), 20-32.
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Sarmawa, I. W. G., Martini, I. A. O., Sugianingrat, I. A. P. W., Widyani, A. A. D., & Karwini, N. K. (2022). Innovative Work Performance as Mediation Organizational Culture On Employee Performance. *Jurnal Economia*, 18(2), 186-203. <https://doi.org/10.21831/economia.v18i2.34445>
- Sulistiasih, S., Arini, Y., & Pratiwi, W. (2025). Improving Innovative Work Behavior Through Creativity and Proactive Personality : A Meta-Analysis Abstrak INTRODUCTION In the face of accelerating and paramount , the absence of a strong IWB often results in stagnant product technological increasingly ad. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 22(12), 282-299. <https://doi.org/https://doi.org/10.34005/guidance.v22i01>.
- Tias, A. T., Ekowati, V. M., Islam, U., Maulana, N., & Ibrahim, M. (2026). The Influence Of Happiness At Worklife And Employee Creativity On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediating Variable At Turen Indah Property Pengaruh Happiness At Worklife D an Employee Creativity Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan . *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 7(4), 1490-1507.
- Yasa, N. N. K., Dewi, P. L. R., Sugianingrat, I. A. P. W., Dharmanegara, I. B. A., & Suharto, R. B. (2021). Peran Perilaku Inovatif Dan Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 258-273.