

STRATEGI INOVATIF DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA : MEMBANGUN KEKUATAN ORGANISASI MELALUI PENGEMBANGAN KARYAWAN BERBASIS KREATIVITAS

**Muammar Revnu Ohara¹; A. Aminullah Alam²; Lestari Wuryanti³; Wahid⁴;
Joko Ariawan⁵**

Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru¹; STIE AMKOP, Makassar²;
Universitas Malahayati, Bandar Lampung³; Universitas Megarezky, Makassar⁴;
Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta⁵
Email : ohara@unilak.ac.id¹; amalandi098@gmail.com²;
lestariwuryanti@malahayati.ac.id³; wahidnibiru@gmail.com⁴; joko.jaw@bsi.ac.id⁵

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi inovatif dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) serta bagaimana pengembangan kreativitas karyawan dapat digunakan sebagai kekuatan strategis untuk memperkuat organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan praktisi HR, manajer organisasi, dan pakar pengembangan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas karyawan merupakan aset penting dalam meningkatkan daya saing dan mendorong inovasi berkelanjutan di tengah dinamika bisnis yang semakin kompleks. Namun, banyak organisasi masih menghadapi hambatan dalam mengintegrasikan pendekatan kreatif, terutama karena budaya organisasi yang belum mendukung eksperimen dan sistem evaluasi yang konvensional. Oleh karena itu, diperlukan pembentukan budaya organisasi yang aman secara psikologis, mendukung kegagalan sebagai bagian dari proses belajar, serta penerapan sistem penghargaan yang mendorong kontribusi inovatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kreativitas harus menjadi bagian integral dari strategi manajemen SDM guna menciptakan ekosistem inovasi yang berkelanjutan dan memperkuat ketahanan organisasi dalam era disrupsi digital dan ekonomi kreatif.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Inovatif; Kreativitas Karyawan; Budaya Organisasi

ABSTRACT

This study aims to examine innovative strategies in human resource management (HRM) and how the development of employee creativity can be leveraged as a strategic asset to strengthen organizations. The research employs a descriptive qualitative approach. Data collection was conducted through semi-structured interviews with HR practitioners, organizational managers, and organizational development experts. The findings indicate that employee creativity is a vital asset in enhancing competitiveness and driving continuous innovation amidst increasingly complex business dynamics. However, many organizations still face challenges in integrating creative approaches, particularly due to organizational cultures that do not support experimentation and conventional evaluation systems. Therefore, it is necessary to foster an organizational culture that ensures psychological safety, embraces failure as part of the learning process, and implements reward systems that encourage innovative contributions. This study concludes that creativity development must become

an integral part of HRM strategies in order to create a sustainable innovation ecosystem and strengthen organizational resilience in the era of digital disruption and the creative economy.

Keywords : Human Resource Management; Innovative Strategies; Employee Creativity; Organizational Culture

PENDAHULUAN

Di tengah derasny arus globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, dunia bisnis mengalami perubahan yang sangat cepat dan dinamis. Organisasi-organisasi tidak lagi dapat bergantung pada metode dan strategi lama yang bersifat statis karena tuntutan pasar yang semakin kompleks dan tidak menentu memaksa mereka untuk terus berinovasi serta beradaptasi dengan cepat. Perubahan ini tidak hanya berdampak pada produk dan layanan, tetapi juga pada cara pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset utama dalam organisasi. SDM kini menjadi faktor strategis yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan global dan berbagai tantangan eksternal yang kian kompleks (Putri et al., 2025). Dalam konteks ini, kreativitas karyawan muncul sebagai salah satu modal utama yang mampu memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang bagi organisasi. Kreativitas tidak hanya mendorong terciptanya ide-ide baru, tetapi juga meningkatkan fleksibilitas dan kemampuan organisasi untuk berinovasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, manajemen SDM harus bertransformasi dari fungsi yang semata-mata administratif menjadi sebuah strategi yang inovatif dan visioner. Pendekatan manajemen SDM yang hanya fokus pada pengelolaan rutin seperti rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja perlu diperluas dengan menanamkan budaya kreativitas dan inovasi yang mampu memacu motivasi, pemberdayaan, dan pengembangan potensi karyawan secara menyeluruh. Dengan demikian, organisasi dapat membangun kekuatan internal yang kokoh dan berdaya saing tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang tidak pasti dan penuh tantangan (Purba & Ismail, 2024).

Meskipun pengelolaan sumber daya manusia (SDM) telah menjadi fokus penting bagi banyak organisasi, dalam praktiknya masih banyak perusahaan yang terjebak dalam pola pengembangan SDM yang kaku dan bersifat konvensional. Sistem yang ada cenderung menekankan pada prosedur administratif dan manajemen rutin, tanpa memberikan ruang yang cukup bagi inovasi dan kreativitas dalam pengembangan karyawan. Pendekatan yang statis ini tidak mampu menjawab tantangan lingkungan

bisnis yang dinamis dan cepat berubah, sehingga karyawan sulit untuk berkembang secara optimal dalam menghadapi tuntutan baru. Selain itu, terdapat kurangnya sinergi atau integrasi yang efektif antara strategi organisasi secara keseluruhan dengan pendekatan kreatif dalam pengembangan SDM (Joesyiana et al., 2024). Mengelola sumber daya manusia berarti merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan aktivitas karyawan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan perusahaan. Sulitnya mengelola karyawan dikarenakan karyawan merupakan manusia yang memiliki sifat dan perilaku serta kebutuhan yang berbeda-beda. Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017:73). Strategi organisasi yang visioner sering kali tidak diikuti oleh program pengembangan karyawan yang selaras, sehingga pengembangan SDM berjalan secara terpisah dan tidak mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan secara menyeluruh (Mokobombang & Natsir, 2024). Hal ini menyebabkan potensi kreatif karyawan tidak tergali secara maksimal, sehingga inovasi yang diharapkan sulit terwujud. Inovasi dalam aspek-aspek penting manajemen SDM seperti proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, dan evaluasi kinerja masih sangat minim. Sistem rekrutmen yang masih konvensional cenderung hanya mengutamakan kualifikasi formal tanpa mempertimbangkan potensi kreatif individu secara mendalam. Program pelatihan seringkali bersifat umum dan kurang adaptif terhadap kebutuhan spesifik karyawan maupun perubahan tren industri. Evaluasi kinerja yang diterapkan pun masih fokus pada pencapaian target kuantitatif tanpa mengakomodasi aspek kreativitas dan kontribusi inovatif. Kondisi ini menjadi kendala serius bagi organisasi dalam membangun budaya kerja yang dinamis dan inovatif, sehingga kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan bersaing di era disrupsi menjadi sangat terbatas. Oleh karena itu, dibutuhkan perubahan paradigma dalam manajemen SDM yang mampu mengintegrasikan inovasi dan kreativitas sebagai fondasi utama pengembangan karyawan demi menciptakan kekuatan organisasi yang berkelanjutan (Al-Faouri et al., 2024).

Di tengah cepatnya laju transformasi digital dan pesatnya perkembangan ekonomi kreatif, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan yang disruptif (Fahmi, 2024). Era disrupsi ini tidak hanya mengubah cara kerja, tetapi juga menggeser paradigma tentang bagaimana organisasi seharusnya dikelola—termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia (SDM) (Ramadhan Ridho Fadlulloh Iswandi & Mudji Kuswinarno, 2024a). Dalam konteks ini,

pengembangan SDM tidak lagi cukup hanya berfokus pada efisiensi administratif atau kepatuhan prosedural semata, melainkan harus bergerak ke arah penciptaan nilai, penguatan kapabilitas, dan pengembangan kreativitas sebagai modal strategis (Ramadhan Ridho Fadlulloh Iswandi & Mudji Kuswinarno, 2024b). Sayangnya, banyak model pengembangan SDM yang saat ini digunakan belum sepenuhnya relevan dengan kebutuhan zaman yang menuntut kecepatan inovasi, fleksibilitas kerja, serta kemampuan berpikir kritis dan kreatif. Inilah yang menjadikan penelitian ini sangat penting dan mendesak untuk dilakukan. Penelitian ini hadir untuk menjawab kebutuhan nyata organisasi akan pendekatan baru yang lebih inovatif, integratif, dan kontekstual dalam pengembangan SDM. Melalui eksplorasi strategi-strategi manajerial berbasis kreativitas, penelitian ini diharapkan mampu memberikan landasan konseptual maupun praktis yang kuat bagi organisasi dalam merancang sistem pengembangan SDM yang sesuai dengan dinamika industri modern. Lebih jauh, urgensi penelitian ini juga terletak pada kontribusinya dalam mendorong perubahan paradigma dalam manajemen SDM: dari orientasi lama yang menitikberatkan pada efisiensi biaya dan birokrasi, menuju pendekatan baru yang mengedepankan kolaborasi, inovasi, dan penguatan potensi individu. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen SDM, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap pengambilan keputusan strategis di tingkat organisasi, terutama dalam membangun daya saing yang berkelanjutan di era digital dan kreatif (Mayasari, 2023).

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan utama yang saling berkaitan dalam rangka menjawab tantangan manajemen sumber daya manusia (SDM) di era yang serba cepat dan penuh perubahan. Pertama, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai strategi inovatif yang dapat diterapkan dalam praktik manajemen SDM modern. Strategi ini mencakup pendekatan baru dalam rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga evaluasi kinerja yang dirancang tidak hanya untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga untuk mendorong daya cipta dan kontribusi maksimal dari setiap individu dalam organisasi. Kedua, penelitian ini ingin menganalisis secara mendalam bagaimana kreativitas karyawan dapat dikembangkan secara sistematis dan berkelanjutan melalui intervensi manajerial yang tepat, seperti penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pemberdayaan karyawan, dan desain kerja yang fleksibel dan kolaboratif. Dengan

pemahaman ini, organisasi diharapkan dapat memetakan potensi karyawan serta menciptakan sistem yang mampu menumbuhkan kreativitas sebagai aset kompetitif jangka panjang. Ketiga, melalui temuan-temuan yang dihasilkan, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi kebijakan yang aplikatif dan kontekstual, sehingga dapat diimplementasikan secara langsung dalam lingkungan organisasi. Rekomendasi tersebut diharapkan mampu menjadi acuan bagi para pengambil kebijakan dan praktisi SDM dalam merancang strategi pengembangan karyawan berbasis kreativitas yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori manajemen SDM, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap praktik manajerial dalam membangun kekuatan organisasi melalui pengembangan SDM yang inovatif dan berdaya saing tinggi.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang signifikan, baik secara teoritis maupun praktis, dalam pengembangan ilmu dan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) di era modern. Temuan-temuan yang dihasilkan diharapkan mampu memberikan perspektif baru terhadap konsep dan pendekatan strategis dalam manajemen SDM yang lebih adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis kontemporer. Dengan rekomendasi kebijakan yang berbasis pada hasil analisis empiris, organisasi dapat mengembangkan pendekatan manajemen SDM yang tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendorong pertumbuhan kapabilitas kreatif karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan strategis di bidang SDM, khususnya dalam menghadapi tantangan disrupsi digital dan tuntutan inovasi yang terus berkembang.

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam menghadapi tantangan era digital, organisasi dituntut untuk mengadopsi strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang inovatif guna memperkuat daya saing melalui pengembangan karyawan berbasis kreativitas. Transformasi digital menjadi salah satu pilar utama dalam inovasi MSDM. Gusnita (2025) menekankan bahwa penerapan e-HRM, rekrutmen berbasis teknologi, dan fleksibilitas kerja memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan (Alfiyah et al., 2024). Pengembangan SDM di era digital memerlukan pemanfaatan teknologi seperti e-learning, big data, dan kecerdasan buatan untuk memperkuat manajemen karier dan retensi karyawan. Ardianto et al. (2025), melalui studi literatur

sistematis, menegaskan bahwa strategi peningkatan kompetensi digital melalui *blended learning* dan penguatan *soft skills* merupakan kebutuhan mendesak dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis.

Tak hanya bergantung pada teknologi, kreativitas individu dan budaya organisasi yang mendukung inovasi menjadi faktor penting lainnya. Joesyiana et al. (2024) menyatakan bahwa kreativitas karyawan, jika didukung oleh gaya kepemimpinan yang partisipatif dan budaya organisasi yang terbuka, mampu meningkatkan efisiensi dan keunggulan kompetitif organisasi. Eksplorasi potensi wirausaha dalam diri karyawan muda dapat mendorong terbentuknya sumber daya manusia yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan industry (Salsabila et al., 2024). Dalam konteks kepemimpinan, pendekatan *creative leadership* memiliki peran sentral dalam membentuk lingkungan kerja yang inovatif. Mainemelis et al. (2015) menjelaskan bahwa pemimpin kreatif tidak hanya menjadi fasilitator ide, tetapi juga mengintegrasikan kontribusi kreatif ke dalam visi strategis organisasi.

Di sisi lain, pendekatan pembelajaran berbasis seni (*arts-based training*) juga terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan nonteknis seperti pemecahan masalah, kolaborasi, dan komunikasi. Metode ini, menurut Wikipedia (2024), memanfaatkan media seni seperti musik, drama, dan seni visual untuk menciptakan pengalaman belajar yang mendalam dan transformatif. Strategi inovatif dalam MSDM juga semakin diarahkan pada penggunaan data untuk pengambilan keputusan yang lebih responsif. Rigby (2025) mencatat bahwa penggunaan *pulse surveys* dan aplikasi *microlearning* dalam program kesejahteraan karyawan telah meningkatkan keseimbangan kerja-hidup dan engagement secara signifikan.

Integrasi prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam kebijakan SDM menjadi aspek inovatif yang semakin mendapat perhatian. Wiyono et al. (2025) mengungkapkan bahwa penerapan nilai-nilai ESG dalam pengelolaan SDM, khususnya di institusi pendidikan tinggi swasta, berdampak positif terhadap peningkatan performa dan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, strategi inovatif dalam MSDM yang menggabungkan transformasi digital, pemberdayaan kreativitas individu, kepemimpinan kreatif, serta kesejahteraan karyawan berbasis data dan nilai ESG, menjadi kunci dalam membangun kekuatan organisasi yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam mengenai strategi inovatif dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) serta bagaimana kreativitas karyawan dapat dikembangkan untuk memperkuat organisasi (Jotabá et al., 2022a). Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi fenomena secara holistik dan mendalam, khususnya dalam konteks yang kompleks dan dinamis seperti pengembangan SDM berbasis kreativitas (Hirudayaraj & Matić, 2021). Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari dua jenis data: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui teknik wawancara semi-terstruktur kepada sejumlah informan yang memiliki pengalaman dalam bidang manajemen SDM, seperti praktisi HR, manajer organisasi, dan pakar pengembangan organisasi. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh perspektif empiris mengenai penerapan strategi inovatif dalam pengelolaan SDM serta kendala-kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kreativitas karyawan (Ramos et al., 2022).

Sementara itu, data sekunder diperoleh dari studi literatur yang mencakup jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang relevan dengan topik penelitian. Literatur tersebut digunakan untuk membangun kerangka teoritis serta membandingkan hasil temuan lapangan dengan pendekatan-pendekatan konseptual yang telah ada (Rashid Al-Thehli & Ahamat, 2019). Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis tematik (thematic analysis). Proses ini mencakup tahap pengkodean data, identifikasi tema-tema utama, dan interpretasi makna dari data yang dikumpulkan. Analisis ini bertujuan untuk menemukan pola-pola strategis yang dapat digunakan dalam merancang pengembangan SDM yang inovatif dan berbasis kreativitas. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data sekunder yang relevan. Dengan menggunakan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis terhadap pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih adaptif, inovatif, dan selaras dengan tuntutan organisasi masa kini (Lee et al., 2019).

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Dalam memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai implementasi strategi inovatif dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks

pengembangan karyawan berbasis kreativitas, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci. Informan terdiri atas praktisi SDM, pimpinan divisi pengembangan organisasi, hingga konsultan independen, yang masing-masing memiliki latar belakang industri berbeda. Pendekatan ini dilakukan guna menangkap ragam perspektif dan praktik nyata yang sedang berkembang di lingkungan organisasi. Hasil wawancara memberikan gambaran yang kaya mengenai tantangan, peluang, serta kebutuhan akan transformasi manajemen SDM menuju pendekatan yang lebih kreatif, inklusif, dan inovatif. Berikut adalah rangkuman hasil wawancara dari masing-masing responden yang telah dianonimkan untuk menjaga kerahasiaan dan etika penelitian.

Responden R1, seorang manajer HR di sebuah perusahaan teknologi, mengungkapkan bahwa pendekatan pengembangan sumber daya manusia di organisasinya hingga saat ini masih sangat terfokus pada aspek efisiensi operasional dan pencapaian target produktivitas kerja. Seluruh program pengembangan karyawan cenderung diarahkan untuk memperkuat keterampilan teknis dan pemenuhan indikator kinerja jangka pendek. Sayangnya, pendekatan ini belum secara serius mempertimbangkan pentingnya pengembangan kreativitas individu sebagai bagian dari strategi jangka panjang organisasi. Ia menilai bahwa kreativitas sering kali dipandang sebagai sesuatu yang sekunder atau tambahan, bukan sebagai kompetensi inti yang perlu ditumbuhkan secara sistematis. Padahal, dalam industri teknologi yang sangat kompetitif dan cepat berubah, kemampuan berinovasi dari setiap individu merupakan aset penting yang dapat mendorong keunggulan organisasi secara berkelanjutan. Ia menyatakan:

“Selama ini pendekatan pengembangan SDM di tempat kami masih fokus pada peningkatan efisiensi kerja, belum terlalu menyentuh aspek kreativitas.”

Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan antara tuntutan lingkungan industri yang dinamis dengan pendekatan internal organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Meskipun organisasi beroperasi di sektor teknologi yang sangat kompetitif dan menuntut inovasi berkelanjutan, strategi pengembangan SDM yang diterapkan masih cenderung bersifat normatif dan belum dirancang untuk memfasilitasi eksplorasi ide-ide kreatif dari para karyawan. Kesempatan untuk bereksperimen, mengusulkan gagasan baru, atau mengambil inisiatif di luar rutinitas kerja masih sangat terbatas. R1 juga menambahkan bahwa banyak karyawan sebenarnya menunjukkan potensi inovatif yang

tinggi, baik melalui pemikiran segar maupun pendekatan alternatif terhadap permasalahan kerja, namun sayangnya potensi tersebut belum mendapatkan ruang tumbuh yang memadai. Hal ini disebabkan oleh minimnya dukungan struktural dari manajemen, baik dalam bentuk kebijakan, budaya organisasi, maupun sistem pengakuan yang dapat mendorong munculnya kreativitas secara berkelanjutan.

Responden R2, seorang HR Business Partner dari sektor manufaktur, menyampaikan bahwa organisasinya telah menunjukkan inisiatif positif dengan mulai mengintegrasikan pelatihan berbasis inovasi ke dalam program pengembangan karyawan. Upaya ini merupakan langkah awal yang strategis untuk menumbuhkan budaya berpikir kreatif di kalangan tenaga kerja. Pelatihan tersebut dirancang untuk membekali karyawan dengan keterampilan berpikir kritis, pemecahan masalah secara inovatif, dan keberanian dalam mengambil inisiatif. Namun demikian, R2 juga menyoroti adanya hambatan serius yang berasal dari sistem penilaian kinerja yang masih bersifat tradisional. Menurutnya, sistem evaluasi yang digunakan masih terlalu fokus pada pencapaian target kuantitatif dan efisiensi kerja, sementara kontribusi kreatif, seperti pengajuan ide baru atau perbaikan proses kerja, belum mendapatkan apresiasi yang sepadan. Akibatnya, motivasi karyawan untuk berinovasi menjadi rendah karena tidak adanya penghargaan atau insentif yang jelas bagi mereka yang berani berpikir dan bertindak di luar kebiasaan. Hal ini menciptakan kesenjangan antara semangat inovatif yang coba ditanamkan melalui pelatihan dengan realitas organisasi yang belum siap menerima dan mengapresiasi hasil dari proses kreatif tersebut. Ia mengatakan,

“Kami mulai mengintegrasikan pelatihan inovasi ke dalam program pengembangan karyawan. Tapi tantangannya, sistem penilaian kinerja kami masih kaku dan kurang memberi penghargaan pada ide baru.”

Pernyataan ini mengindikasikan adanya ketidaksinambungan yang cukup signifikan antara niat organisasi untuk meningkatkan kreativitas karyawan melalui program pelatihan, dengan realitas sistem evaluasi kinerja yang masih belum mengalami pembaruan yang relevan. Di satu sisi, organisasi berusaha mendorong munculnya pola pikir inovatif melalui berbagai pelatihan dan workshop, namun di sisi lain, hasil dari proses kreatif tersebut tidak tercermin dalam indikator penilaian kinerja yang digunakan. Karyawan yang berani mengusulkan ide-ide baru, mencoba pendekatan kerja yang berbeda, atau menunjukkan inisiatif inovatif, tidak mendapatkan

pengakuan yang layak karena sistem yang ada belum memasukkan unsur kreativitas sebagai komponen penting dalam penilaian prestasi kerja. Akibatnya, potensi inovatif yang sebenarnya cukup besar di kalangan karyawan tidak dapat dimaksimalkan secara optimal. Ketika tidak ada insentif atau penghargaan yang memadai terhadap kontribusi kreatif, maka secara tidak langsung organisasi menutup peluang bagi munculnya perubahan dan pembaruan dari dalam. Hal ini menunjukkan pentingnya integrasi menyeluruh antara strategi pelatihan berbasis inovasi dengan kebijakan manajerial yang mendukungnya, agar kreativitas tidak hanya menjadi slogan, tetapi menjadi bagian integral dari budaya kerja.

Responden R3, Kepala Divisi Pengembangan Organisasi di sebuah perusahaan jasa, menekankan bahwa salah satu elemen kunci dalam mendorong kreativitas dan inovasi di tempat kerja adalah terciptanya budaya organisasi yang secara aktif mendukung eksplorasi gagasan serta memiliki toleransi yang sehat terhadap risiko dan kegagalan. Menurutnya, budaya semacam ini belum sepenuhnya tertanam dalam banyak organisasi, termasuk tempat ia bekerja. Ia mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan masih merasa ragu atau bahkan enggan untuk mengajukan ide-ide baru karena ada ketakutan akan kemungkinan gagal. Kekhawatiran ini tidak hanya terkait dengan kegagalan itu sendiri, tetapi lebih kepada dampak yang mungkin timbul terhadap penilaian kinerja mereka. Dalam sistem yang masih menitikberatkan pada keberhasilan yang terukur dan hasil yang pasti, kegagalan sering kali dipandang sebagai kelemahan personal, bukan sebagai bagian dari proses inovatif yang wajar. Akibatnya, banyak potensi ide segar dan terobosan yang tidak pernah muncul ke permukaan, karena karyawan lebih memilih untuk tetap berada dalam zona aman. R3 menegaskan bahwa tanpa adanya perubahan paradigma dalam cara organisasi memaknai kegagalan dan inovasi, maka upaya untuk membangun lingkungan kerja yang kreatif akan sulit terwujud secara nyata.. Menurutnya:

“Karyawan cenderung takut mengusulkan ide karena khawatir jika gagal akan berdampak negatif pada penilaian mereka. Budaya organisasi harus dibangun agar lebih toleran terhadap risiko dan kesalahan.”

Temuan ini mempertegas bahwa tanpa adanya dukungan budaya organisasi yang kondusif yang memberikan rasa aman psikologis dan keterbukaan terhadap kegagalan kreativitas karyawan akan sulit tumbuh dan berkembang secara alami dalam lingkungan

kerja. Ketika organisasi terlalu menekankan pada keberhasilan instan dan menganggap kegagalan sebagai sesuatu yang harus dihindari, maka ruang bagi karyawan untuk bereksperimen menjadi sangat terbatas. Padahal, dalam proses inovatif, kegagalan sering kali merupakan bagian penting dari perjalanan menuju solusi yang lebih baik dan lebih kreatif. Budaya organisasi yang represif atau terlalu birokratis akan mendorong karyawan untuk bermain aman, mengikuti prosedur yang sudah ada, dan enggan mengambil risiko, meskipun mereka memiliki ide-ide segar yang berpotensi besar. Sebaliknya, organisasi yang mampu membangun budaya yang menghargai proses, memberi ruang untuk mencoba hal baru, dan menganggap kesalahan sebagai bagian dari pembelajaran, akan lebih berhasil dalam mendorong munculnya kreativitas individu maupun kolektif. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, kolaboratif, dan tidak menghukum kegagalan merupakan prasyarat penting dalam strategi pengembangan sumber daya manusia yang berbasis inovasi.

Responden R4, seorang konsultan SDM independen, menyatakan bahwa kreativitas karyawan bukanlah sesuatu yang muncul secara spontan, melainkan harus ditumbuhkan melalui sistem dan kebijakan yang konsisten. Ia menilai bahwa banyak organisasi masih keliru dengan mengandalkan pelatihan-pelatihan jangka pendek yang tidak terintegrasi ke dalam sistem manajemen SDM yang berkelanjutan. Ia menegaskan: *“Kreativitas itu bisa ditumbuhkan, tapi butuh sistem. Bukan hanya seminar motivasi atau workshop sehari. Harus ada kebijakan berkelanjutan yang mendorong karyawan untuk berpikir dan bertindak inovatif.”*

Pendapat ini menyoroti urgensi untuk membangun ekosistem manajemen sumber daya manusia yang tidak sekadar menstimulasi kreativitas secara sporadis atau sesaat, melainkan mampu menciptakan sistem yang berkelanjutan melalui struktur organisasi yang adaptif dan budaya kerja yang suportif terhadap proses inovasi. Dalam banyak kasus, upaya peningkatan kreativitas sering kali dilakukan melalui program-program pelatihan jangka pendek atau kegiatan insidental yang belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem manajerial organisasi. Akibatnya, inisiatif kreatif cenderung tidak berumur panjang dan tidak menghasilkan dampak strategis yang berarti. Untuk memastikan bahwa inovasi benar-benar menjadi bagian dari DNA organisasi, perlu dibangun kerangka kerja yang memungkinkan kreativitas tumbuh secara organik dan terus-menerus baik melalui sistem rekrutmen yang selektif terhadap potensi kreatif,

skema pelatihan yang progresif, hingga sistem insentif dan evaluasi yang menghargai pemikiran baru serta keberanian mengambil risiko. Tanpa adanya komitmen struktural dan budaya yang menyeluruh, upaya menciptakan organisasi yang inovatif hanya akan menjadi wacana tanpa realisasi yang nyata. Oleh karena itu, transformasi dalam manajemen SDM harus diarahkan pada pembangunan ekosistem yang berorientasi jangka panjang, inklusif terhadap ide-ide baru, serta responsif terhadap perubahan zaman.

Transformasi Strategi Manajemen SDM

Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang bergerak sangat cepat, organisasi menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Perubahan teknologi, pola perilaku konsumen, regulasi, serta persaingan yang semakin ketat menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan berinovasi agar tetap relevan dan kompetitif (Omol, 2024). Dalam konteks tersebut, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat strategis karena karyawan bukan hanya pelaksana tugas, melainkan juga sebagai agen perubahan yang mampu memberikan kontribusi ide, kreativitas, dan inovasi untuk kemajuan organisasi (Alshammari et al., 2024). Namun, masih banyak organisasi yang mempertahankan pendekatan manajemen SDM yang bersifat kaku dan administratif, dimana fokus utama hanya pada pengaturan prosedur, pemenuhan aturan, serta pengawasan kinerja yang berorientasi pada kuantitas dan efisiensi semata. Pendekatan ini cenderung membatasi ruang gerak karyawan dan menekan potensi kreativitas mereka karena lebih mengedepankan kepatuhan daripada inovasi (Barišić et al., 2021).

Oleh karena itu, organisasi perlu bertransformasi dan meninggalkan pola lama tersebut dengan mengadopsi pendekatan manajemen SDM yang lebih inovatif dan adaptif (Surianto et al., 2024). Pendekatan baru ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan ide-ide kreatif dan keberanian untuk mengambil risiko dalam batas yang diperhitungkan (Desi Kristanti & Hariyanti, 2024). Sistem pengelolaan SDM harus mampu mengidentifikasi dan mengembangkan potensi unik setiap individu, menyediakan pelatihan dan pengalaman yang relevan, serta membangun mekanisme penghargaan yang memotivasi inovasi (Shahiduzzaman, 2025). Selain itu, manajemen SDM harus berperan sebagai fasilitator yang membantu organisasi merespons perubahan pasar secara cepat dengan mengintegrasikan teknologi digital, metode kerja baru, dan kolaborasi lintas fungsi

(Ahmić & Ćosić, 2025). Dengan strategi inovatif tersebut, organisasi tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat daya saing jangka panjang melalui pengembangan sumber daya manusia yang kreatif, fleksibel, dan siap menghadapi berbagai tantangan masa depan (Jotabá et al., 2022b).

Transformasi ini juga memerlukan perubahan budaya organisasi, dimana manajemen dan karyawan bersama-sama menciptakan suasana kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru, menghargai proses belajar dari kegagalan, dan terus mendorong perbaikan berkelanjutan (Mohd Yusof et al., 2024). Budaya semacam ini mendorong munculnya inovasi dari berbagai level organisasi, mulai dari ide kecil di lini operasional hingga strategi besar yang menentukan arah perusahaan (Wijaya et al., 2023). Dengan demikian, manajemen SDM yang inovatif menjadi pondasi utama dalam membangun kekuatan organisasi yang adaptif dan berdaya saing di tengah lingkungan bisnis yang terus berubah.

Kreativitas Karyawan sebagai Kunci Keunggulan Kompetitif

Kreativitas karyawan merupakan aset strategis yang sangat vital dalam membangun dan memperkuat daya saing organisasi, terutama di era persaingan global dan disrupsi teknologi yang terus berkembang dengan pesat (Ganeva & Savitri Pusparini, 2024). Kreativitas ini bukan hanya soal kemampuan menghasilkan gagasan baru, tetapi juga kemampuan mengubah gagasan tersebut menjadi inovasi nyata yang dapat meningkatkan kualitas produk, efisiensi proses, atau layanan yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya (Wahyuni, 2022). Oleh karena itu, organisasi tidak boleh menganggap kreativitas sebagai hasil yang spontan atau semata-mata bergantung pada talenta individual, melainkan harus menciptakan sistem dan lingkungan yang secara konsisten mendorong dan memfasilitasi pengembangan kreativitas seluruh karyawan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Pengembangan kreativitas karyawan yang dilakukan secara sistematis mencakup berbagai strategi, mulai dari penyusunan kebijakan yang mendukung inovasi, penyediaan pelatihan khusus yang mengasah kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah, hingga pengembangan budaya kerja yang memberikan ruang bagi eksperimen dan toleransi terhadap kegagalan (“Issue Information,” 2021). Selain itu, sistem penghargaan dan pengakuan yang tepat sangat penting untuk memotivasi karyawan agar terus berkontribusi dengan ide-ide kreatifnya. Dengan pendekatan holistik tersebut,

kreativitas karyawan dapat menjadi sumber inovasi yang mendorong organisasi untuk tidak hanya bertahan dalam persaingan, tetapi juga memimpin pasar dengan produk dan layanan yang unggul (Al-Amad & Balmer, 2023). Kreativitas yang dikembangkan secara berkelanjutan akan membantu organisasi dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dan teknologi, sehingga mampu merespons dengan cepat dan tepat terhadap peluang maupun ancaman yang muncul. Hal ini menjadikan kreativitas karyawan sebagai modal utama yang memperkuat fleksibilitas dan ketahanan organisasi (Gao, 2025). Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kreativitas karyawan harus dilihat sebagai bagian integral dari strategi bisnis jangka panjang yang bertujuan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, sekaligus menciptakan nilai tambah yang berkesinambungan bagi semua pemangku kepentingan.

Hambatan Budaya dan Sistem Evaluasi Kinerja

Budaya organisasi yang kurang toleran terhadap kegagalan serta sistem penilaian kinerja yang masih berlandaskan pendekatan tradisional bukan hanya menjadi penghambat, tetapi sering kali menjadi penghalang utama dalam memunculkan dan mengembangkan kreativitas karyawan secara optimal (Wen et al., 2024a). Dalam banyak organisasi, kegagalan masih dianggap sebagai sesuatu yang memalukan dan harus dihindari dengan segala cara, sehingga karyawan lebih memilih untuk mengikuti prosedur standar tanpa berani melakukan inovasi atau mencoba metode baru yang berisiko (Bindel Sibassaha et al., 2025). Ketakutan terhadap konsekuensi kegagalan ini menciptakan lingkungan yang membatasi ruang bagi eksperimen, padahal inovasi sejati membutuhkan keberanian untuk mengambil risiko dan belajar dari kegagalan tersebut (Wen et al., 2024b). Jika budaya organisasi terus memandang kegagalan secara negatif, maka potensi kreativitas yang ada pada karyawan tidak akan pernah benar-benar berkembang, sehingga inovasi yang dihasilkan menjadi stagnan atau bahkan tidak muncul sama sekali (Vargas-Halabi & Yagüe-Perales, 2024).

Di sisi lain, sistem penilaian kinerja yang tradisional, yang biasanya menekankan pada pencapaian target-target kuantitatif dan standar-standar yang kaku, seringkali tidak mampu mengakomodasi dan mengapresiasi kontribusi kreatif yang bersifat kualitatif dan jangka panjang. Kreativitas dan inovasi tidak selalu bisa diukur dengan metrik yang sama seperti produktivitas rutin, sehingga sistem evaluasi yang kurang adaptif ini dapat membuat karyawan merasa bahwa upaya inovatif mereka tidak

dihargai secara layak. Kondisi ini menyebabkan penurunan motivasi untuk berinovasi dan menimbulkan sikap pasif, di mana karyawan lebih memilih untuk “aman” dan mengikuti prosedur daripada mengambil inisiatif kreatif yang mungkin berdampak positif bagi organisasi.

Budaya yang tidak mendukung kegagalan dan sistem evaluasi yang kurang responsif terhadap inovasi dapat berdampak negatif pada iklim psikologis di tempat kerja. Karyawan dapat mengalami stres, kecemasan, dan perasaan tidak dihargai, yang semuanya berkontribusi pada rendahnya keterlibatan dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Padahal, sebuah budaya yang sehat dan progresif adalah yang mampu menumbuhkan rasa aman secara psikologis, di mana karyawan merasa bebas untuk bereksperimen, berkreasi, dan berbagi ide tanpa takut dihukum atau dikritik secara berlebihan jika ide tersebut gagal. Organisasi yang berhasil membangun budaya semacam ini tidak hanya memperoleh inovasi yang berkelanjutan, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan (Su et al., 2022).

Maka dari itu, sangat penting bagi organisasi untuk melakukan perubahan budaya yang fundamental dengan mengedepankan prinsip toleransi terhadap kegagalan sebagai bagian integral dari proses belajar dan inovasi. Selain itu, sistem penilaian kinerja juga perlu didesain ulang agar lebih fleksibel, adaptif, dan mampu mengakomodasi aspek kreativitas dan kontribusi inovatif. Penilaian yang lebih holistik dan multidimensional dapat memberikan insentif yang tepat bagi karyawan untuk terus berinovasi, sekaligus menciptakan iklim kerja yang dinamis dan suportif. Dengan demikian, budaya organisasi dan sistem evaluasi kinerja yang modern dan progresif akan menjadi fondasi utama dalam mengembangkan kreativitas karyawan secara maksimal, sehingga organisasi mampu bersaing dan berkembang secara berkelanjutan di tengah tantangan dan perubahan zaman (Nilasari et al., 2024).

Budaya Organisasi yang Mendukung Inovasi

Membangun budaya organisasi yang aman secara psikologis dan terbuka terhadap eksperimen serta kegagalan adalah salah satu aspek terpenting dalam menciptakan inovasi yang berkelanjutan dan menjaga daya saing organisasi di era yang penuh ketidakpastian dan perubahan cepat ini. Budaya semacam ini memungkinkan setiap karyawan untuk merasa dihargai dan diakui sebagai bagian integral dari proses inovasi, di mana mereka dapat berani menyuarakan ide-ide baru tanpa rasa takut akan

kritik yang menghancurkan atau konsekuensi negatif yang berlebihan. Rasa aman psikologis ini penting karena inovasi sejati sering kali membutuhkan keberanian untuk mengambil risiko dan mencoba hal-hal yang belum pernah dicoba sebelumnya, yang secara alami mengandung kemungkinan kegagalan. Ketika organisasi mampu mengubah paradigma kegagalan dari sesuatu yang harus dihindari menjadi kesempatan pembelajaran, maka proses inovasi dapat berjalan lebih lancar dan produktif (Wang et al., 2025).

Budaya yang mendukung eksperimen dan toleransi terhadap kegagalan juga memperkuat dinamika tim dan mendorong kolaborasi lintas fungsi. Dalam lingkungan seperti ini, karyawan merasa lebih terbuka untuk berbagi gagasan, memberikan umpan balik konstruktif, dan bekerja sama mencari solusi inovatif yang mungkin tidak muncul jika mereka merasa harus bersaing atau menjaga reputasi diri semata (Jin & Peng, 2024a). Keberadaan rasa aman ini juga meningkatkan keterlibatan karyawan, menumbuhkan rasa memiliki terhadap tujuan bersama, dan mengurangi stres serta kecemasan yang bisa menghambat kreativitas (Jin & Peng, 2024b). Dengan demikian, organisasi tidak hanya mendapatkan manfaat dari segi inovasi produk dan proses, tetapi juga dari sisi kesejahteraan dan motivasi karyawan. Membangun budaya seperti ini bukanlah hal yang mudah dan memerlukan komitmen yang kuat dari seluruh jajaran manajemen, terutama pimpinan tertinggi. Para pemimpin harus menjadi contoh nyata dalam mendukung inovasi, dengan menunjukkan sikap terbuka terhadap gagasan baru dan menerima kegagalan sebagai bagian dari perjalanan inovasi (Akter et al., 2023). Komunikasi yang transparan dan konsisten tentang pentingnya inovasi dan kegagalan sebagai langkah pembelajaran harus terus disosialisasikan. Selain itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan dan sistem penghargaan yang mengapresiasi proses kreatif, bukan hanya hasil akhir, agar karyawan termotivasi untuk terus berinovasi tanpa takut gagal (Aldabbas et al., 2025).

Pelatihan dan pengembangan kemampuan berpikir kreatif serta manajemen risiko perlu menjadi bagian dari program pengembangan SDM. Organisasi juga perlu menyediakan sarana dan sumber daya yang memadai untuk eksperimen, seperti waktu khusus untuk berinovasi, akses ke teknologi baru, serta ruang untuk kolaborasi antar tim. Dengan adanya dukungan menyeluruh ini, budaya inovasi yang aman secara psikologis dapat tumbuh subur dan menghasilkan inovasi-inovasi yang relevan serta berkelanjutan

(Clarissa Angela Uguy et al., 2025). Secara keseluruhan, budaya organisasi yang aman secara psikologis dan terbuka terhadap eksperimen serta kegagalan adalah fondasi penting yang tidak hanya memungkinkan inovasi berkembang secara konsisten, tetapi juga memperkuat daya tahan organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan. Organisasi yang berhasil membangun budaya seperti ini akan mampu mengoptimalkan potensi sumber daya manusianya, mendorong kreativitas kolektif, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar global yang semakin kompleks (Satria Efandi et al., 2023).

Integrasi Pelatihan Inovasi dengan Evaluasi Kinerja

Pelatihan kreatif yang efektif tidak hanya berhenti pada pemberian pengetahuan dan keterampilan baru kepada karyawan, melainkan juga harus diikuti dengan sistem evaluasi dan penghargaan yang mampu mengakui dan mendorong kontribusi inovatif secara berkelanjutan. Sistem evaluasi ini berperan sebagai alat pengukuran yang objektif sekaligus motivator yang menumbuhkan semangat inovasi di dalam organisasi. Ketika karyawan mengetahui bahwa setiap ide kreatif dan usaha inovasi mereka akan dinilai secara adil dan mendapat apresiasi, hal ini menumbuhkan rasa percaya diri dan keberanian untuk terus berinovasi tanpa rasa takut gagal atau diabaikan (Putri Delvina Sari, 2025). Sistem penghargaan harus dirancang secara holistik dengan berbagai bentuk apresiasi yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik karyawan. Selain insentif finansial seperti bonus atau kenaikan gaji, penghargaan non-finansial juga memiliki peran yang sangat penting. Contohnya, pengakuan formal dalam bentuk sertifikat, penghargaan khusus dalam acara perusahaan, peluang pengembangan karier, serta kesempatan mengambil peran penting dalam proyek-proyek inovatif dapat memberikan motivasi psikologis yang kuat. Penghargaan seperti ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sistem evaluasi dan penghargaan yang efektif juga harus selaras dengan budaya organisasi dan strategi bisnis secara keseluruhan. Hal ini mengharuskan organisasi untuk merumuskan indikator kinerja inovasi yang jelas dan terukur, sehingga proses penilaian menjadi transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan adanya keselarasan ini, inovasi bukan lagi dianggap sebagai aktivitas sampingan, tetapi menjadi bagian utama dari tujuan strategis perusahaan yang diakui dan didukung oleh semua pihak, mulai dari pimpinan hingga karyawan.

Keberhasilan sistem ini sangat bergantung pada komunikasi yang efektif dan konsisten mengenai pentingnya inovasi serta bagaimana kontribusi kreatif akan dihargai. Organisasi perlu membangun komunikasi dua arah yang terbuka agar karyawan dapat memberikan masukan terkait sistem evaluasi dan penghargaan, sehingga sistem tersebut dapat terus diperbaiki dan disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Keterlibatan karyawan dalam proses ini juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab, yang pada akhirnya memperkuat budaya inovasi secara menyeluruh. Di sisi lain, pelatihan kreatif dan sistem penghargaan juga harus memperhatikan keberagaman gaya belajar dan karakteristik individu. Pendekatan yang personal dan fleksibel dalam merancang program pelatihan dan penghargaan dapat memaksimalkan potensi setiap karyawan, sehingga inovasi dapat muncul dari berbagai sudut pandang dan keahlian yang berbeda. Dengan demikian, organisasi dapat memanfaatkan kekayaan ide yang lebih beragam untuk menciptakan solusi inovatif yang lebih efektif dan adaptif terhadap kebutuhan pasar. Secara keseluruhan, integrasi antara pelatihan kreatif dan sistem evaluasi serta penghargaan yang tepat merupakan pilar utama dalam membangun ekosistem inovasi yang kuat. Hal ini tidak hanya meningkatkan kemampuan dan motivasi individu, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Organisasi yang mampu menjalankan kedua aspek ini secara harmonis akan lebih siap untuk bertransformasi dan berkembang secara berkelanjutan di era modern.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, organisasi perlu mengadopsi strategi manajemen sumber daya manusia yang inovatif dan berorientasi pada pengembangan kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan merupakan aset strategis yang sangat penting untuk memperkuat daya saing organisasi dan mendorong inovasi berkelanjutan. Namun, berbagai temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa banyak organisasi masih menghadapi kendala dalam mengintegrasikan pendekatan kreatif secara sistematis, terutama karena budaya organisasi yang kurang toleran terhadap kegagalan serta sistem evaluasi dan penghargaan yang masih tradisional. Oleh karena itu, membangun budaya organisasi yang aman secara psikologis, terbuka terhadap eksperimen dan kegagalan, serta menerapkan sistem evaluasi dan penghargaan yang

menghargai kontribusi inovatif secara konsisten merupakan hal yang krusial. Pendekatan ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, tetapi juga memperkuat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berkembang dalam era disrupsi digital dan ekonomi kreatif. Selanjutnya, pelatihan kreatif harus didukung dengan mekanisme pengukuran dan pengakuan yang holistik agar inovasi menjadi bagian tak terpisahkan dari proses manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan ekosistem inovasi yang berkelanjutan, yang pada akhirnya akan memperkuat keunggulan kompetitif dan daya tahan organisasi di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmić, A., & Ćosić, M. (2025). Digital human resource management influence on the organizational resilience. *Organization Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/OMJ-09-2024-2299>
- Akter, R., Rathnayaka, S., & Ahmadi, Z. (2023). The effect of leadership and organisational culture on organisational innovation. *International Journal of Services Technology and Management*, 28(5/6), 360–388. <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2023.135084>
- Al-Amad, A. H., & Balmer, J. M. T. (2023). Augmented role identity saliency of CSR in corporate heritage organizations. *Journal of Business Research*, 155, 113418. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113418>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., Lahrech, A., & Blaique, L. (2025). Extrinsic rewards for employee creativity? The role of perceived organisational support, work engagement and intrinsic motivation. *International Journal of Innovation Science*, 17(2), 237–260. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2022-0165>
- Al-Faouri, E. H., Abu Huson, Y., Aljawarneh, N. M., & Alqmool, T. J. (2024). The Role of Smart Human Resource Management in the Relationship between Technology Application and Innovation Performance. *Sustainability*, 16(11), 4747. <https://doi.org/10.3390/su16114747>
- Alfiyah, M., Zannah, D. W., Rizka, F. N., & Nuha, W. U. (2024). STRATEGI INOVATIF PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN KARIR DI ERA DIGITAL. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Terpadu*, 8(12).
- Alshammari, K. H., Alshallaqi, M., & Al-Mamary, Y. H. (2024). Digital transformation dilemma in the era of changing dynamics: How organizational culture influence the success of digital transformation. *Human Systems Management*, 43(4), 455–472. <https://doi.org/10.3233/HSM-230163>
- Ardianto, D., Wihartika, D., Astuti, W., Gandung, M., & Fitriyani, S. (2025). Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan dalam Era Digital: Kajian SLR terhadap Praktik Sumber Daya Manusia yang Mengoptimalkan SDM serta Dampaknya terhadap Lingkungan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 8(3), 333–340. <https://doi.org/10.32493/dr.b.v8i3.49322>

- Barišić, A. F., Rybacka Barišić, J., & Miloloža, I. (2021). Digital Transformation: Challenges for Human Resources Management. *ENTRENOVA - ENTERprise REsearch InNOVAtion*, 7(1), 365–375. <https://doi.org/10.54820/GTFN9743>
- Bindel Sibassaha, J. L., Pea-Assounga, J. B. B., & Bambi, P. D. R. (2025). Influence of digital transformation on employee innovative behavior: Roles of challenging appraisal, organizational culture support, and transformational leadership style. *Frontiers in Psychology*, 16, 1532977. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1532977>
- Clarissa Angela Uguy, F., Veronica Sinaga, Z., Khalishah Fitri, N., Alvita Ardiningrum, N., & Larasati Mangundjaya, W. (2025). Peran Keamanan Psikologis (Psychological Safety) Terhadap Pengembangan Inovasi. *Jurnal Komunikasi Dan Ilmu Sosial*, 2(4), 170–179. <https://doi.org/10.38035/jkis.v2i4.1521>
- Desi Kristanti, & Hariyanti, S. (2024). Employee Competency Development Strategy in the Digital Transformation Era: Approach from an HR Development Perspective. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan*, 3(1), 13–20. <https://doi.org/10.55927/jambak.v3i1.8765>
- Fahmi, T. (2024). TRANSFORMASI DIGITAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP BUDAYA ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS. *Jurnal Manajemen Akuntansi Dan Ilmu Ekonomi*, 1(2), 101–109. <https://doi.org/10.70585/jumali.v1i2.46>
- Ganeva, I., & Savitri Pusparini, E. (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>
- Gao, W. (2025). The Effect of Organizational Resilience on Employee Innovation Behavior in A VUCA Environment: Evidence from Meta-Analysis. *International Journal of Global Economics and Management*, 6(2), 251–261. <https://doi.org/10.62051/ijgem.v6n2.24>
- Gusnita, E. (2024). Strategi Inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Optimalisasi Kinerja dan Kesejahteraan Karyawan di Era Digital. *MARGIN ECO*, 8(2), 240–251. <https://doi.org/10.32764/margin.v8i2.5586>
- Hirudayaraj, M., & Matić, J. (2021). Leveraging Human Resource Development Practice to Enhance Organizational Creativity: A Multilevel Conceptual Model. *Human Resource Development Review*, 20(2), 172–206. <https://doi.org/10.1177/1534484321992476>
- Issue Information. (2021). *Journal of Organizational Behavior*, 42(7), job.2458. <https://doi.org/10.1002/job.2458>
- Jin, H., & Peng, Y. (2024a). The impact of team psychological safety on employee innovative performance a study with communication behavior as a mediator variable. *PLOS ONE*, 19(10), e0306629. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306629>
- Jin, H., & Peng, Y. (2024b). The impact of team psychological safety on employee innovative performance a study with communication behavior as a mediator variable. *PLOS ONE*, 19(10), e0306629. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306629>
- Joesyiana, K., Basriani, A., & Susanti, D. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Kreatifitas Individu Di Era Digital. *Journal of Tax and Business*, 5(2), 376–384. <https://doi.org/10.55336/jpb.v5i2.239>

- Jotabá, M. N., Fernandes, C. I., Gunkel, M., & Kraus, S. (2022a). Innovation and human resource management: A systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 1–18. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2021-0330>
- Jotabá, M. N., Fernandes, C. I., Gunkel, M., & Kraus, S. (2022b). Innovation and human resource management: A systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 1–18. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2021-0330>
- Lee, J., Kim, S., Lee, J., & Moon, S. (2019). Enhancing Employee Creativity for A Sustainable Competitive Advantage through Perceived Human Resource Management Practices and Trust in Management. *Sustainability*, 11(8), 2305. <https://doi.org/10.3390/su11082305>
- Mayasari, A. (2023). Peran Transformasi Digital dan Inovasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Sekolah Yayasan Marsudirini Cabang Yogyakarta. *Journal on Education*, 5(4), 16659–16672. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2845>
- Mainemelis, C., Kark, R., & Epitropaki, O. (2015). Creative leadership: A multi-context conceptualization. *Academy of Management Annals*, 9(1), 393–482. doi:10.5465/19416520.2015.1024502
- Mohd Yusof, A. N. B., Mohd Syukur, S. A., Anwar, N. A., Munir, Z. A., Manshor, R., Mohd Fauzi, M. W., & Kamis, K. (2024). Assessing the Effects of Organizational Culture on the Connection Between Innovation in Organizations and Human Resource Management. *Information Management and Business Review*, 16(3S(I)a), 56–66. [https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3S\(I\)a.4203](https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3S(I)a.4203)
- Mokobombang, W., & Natsir, N. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan Pada Industri Jasa. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 606–618. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13756>
- Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 1(3), 72–90. <https://doi.org/10.31955/mea.vol1.iss3.pp72-90>
- Nilasari, B. M., Nisfiannoor, M., & Pongoh, A. S. (2024). Transforming Leadership Style: Enhancing Organizational Culture, Innovative Behavior and Employees Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 275–296. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i2.21151>
- Omol, E. J. (2024). Organizational digital transformation: From evolution to future trends. *Digital Transformation and Society*, 3(3), 240–256. <https://doi.org/10.1108/DTS-08-2023-0061>
- Purba, Y. P. R., & Ismail, I. (2024). Dukungan Manajerial sebagai Faktor Pendorong Kreativitas Karyawan: Studi Kasus di PT Byrnecut Indonesia. *Al-DYAS*, 4(1), 158–164. <https://doi.org/10.58578/aldyas.v4i1.4345>
- Putri Delvina Sari, S. S. (2025). *Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan SDM di PT Unilever Indonesia dalam Mendukung Kinerja Organisasi*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14634508>
- Putri, H., Roby Sambung, Anike Retawati, & Indah Nur Oktavia. (2025). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Terhadap Kreativitas Karyawan Melalui Efikasi Diri Kreatif Sebagai Variabel Intervening pada Coffe Shop Area Yos Sudarso Palangka Raya. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(5), 3006–3014. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i5.4986>
- Ramadhan Ridho Fadlulloh Iswandi & Mudji Kuswinarno. (2024a). Transformasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi*,

- Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 250–262.
<https://doi.org/10.30640/inisiatif.v4i1.3525>
- Ramadhan Ridho Fadlulloh Iswandi & Mudji Kuswinarno. (2024b). Transformasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 250–262.
<https://doi.org/10.30640/inisiatif.v4i1.3525>
- Ramos, H. M., Mustafa, M., & Zainal Badri, S. K. (2022). Job and work context elements in fostering employee creative behavior: Exploring the moderating role of work passion. *Journal of Management & Organization*, 1–20.
<https://doi.org/10.1017/jmo.2022.52>
- Rashid Al-Thehli, F. A., & Ahamat, A. (2019). MANAGING INNOVATION AND CREATIVITY IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A CRITICAL REVIEW OF LITERATURE. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(2), 21–29.
<https://doi.org/10.18510/hssr.2019.723>
- Rigby R. (7 July 2025). Work-life balance: why quality data and personal development tools are crucial for employee wellbeing. *The Guardian*
<https://www.theguardian.com/empowering-your-employees/2025/jul/07/employee-wellbeing-tools-that-make-a-difference>
- Satria Efandi, Rahman, A., Wahyuni, R. W., & Haq, R. A. N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Psychological Capital terhadap Perilaku Kerja Inovatif Industri Kreatif. *Psyche 165 Journal*, 105–111. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v16i3.242>
- Salsabila, N. S., Dinda Salsabila, Tambun, O. R. D., & Tri Yulaeli. (2024). PENGEMBANGAN KREATIVITAS, INOVASI, DAN PENGETAHUAN WIRAUSAHA MUDA TERHADAP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG UNGGUL, KREATIF, DAN INOVATIF DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik (JUMATI)*, 2(2). Retrieved from <https://ciptakind-publisher.com/jumati/index.php/ojs/article/view/167>
- Shahiduzzaman, M. (2025). Digital Maturity in Transforming Human Resource Management in the Post-COVID Era: A Thematic Analysis. *Administrative Sciences*, 15(2), 51. <https://doi.org/10.3390/admsci15020051>
- Su, X., Jiang, X., Lin, W., Xu, A., & Zheng, Q. (2022). Organizational Innovative Climate and Employees' Improvisational Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety and the Moderating Role of Creative Self-Efficacy. *Sage Open*, 12(4), 21582440221132526. <https://doi.org/10.1177/21582440221132526>
- Surianto, S., Badaruddin, B., & Firman, A. (2024). Human Resource Management Strategies to Increase Adaptability in the Digital Age. *Proceeding of Research and Civil Society Desemination*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.37476/presed.v2i1.56>
- Vargas-Halabi, T., & Yagüe-Perales, R. M. (2024). Organizational culture and innovation: Exploring the “black box.” *European Journal of Management and Business Economics*, 33(2), 174–194. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2021-0203>
- Wahyuni, F. E. (2022). Pengaruh Kreativitas, Pengetahuan, dan Motivasi terhadap Inovasi Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 98–109.
<https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p98-109>
- Wang, Q., Zhang, X., Zhang, N., & Su, J. (2025). Error management climate, psychological security, and employee bootleg innovation behavior: The moderating

- role of risk-taking traits. *Frontiers in Psychology*, 16, 1538584. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1538584>
- Wen, X., Zhang, Y., Qu, H., & Tuo, Y. (2024a). Performance Appraisal Purposes and Employee Creativity: A Multidimensional Perspective. *Academy of Management Proceedings*, 2024(1), 16023. <https://doi.org/10.5465/AMPROC.2024.16023abstract>
- Wen, X., Zhang, Y., Qu, H., & Tuo, Y. (2024b). Performance Appraisal Purposes and Employee Creativity: A Multidimensional Perspective. *Academy of Management Proceedings*, 2024(1), 16023. <https://doi.org/10.5465/AMPROC.2024.16023abstract>
- Wijaya, G. A., Misbahudin, D., Baha, M. A., Yanti, A. D., & Pasaribu, P. N. (2023). The Influence Of Human Resource Management Practices, Organizational Innovation and Learning Organization Culture On Innovation Work Performance. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v14i1.9779>
- Wiyono, D., Dewi, D. A., Ambiapuri, E., Parwitasari, N. A., & Hambali, D. S. (2025). Strategic ESG-Driven Human Resource Practices: Transforming Employee Management for Sustainable Organizational Growth. *arXiv preprint arXiv:2505.08201*.