

The Effect Of A High-Performance Work System On Employee Performance At Factory Employees In Pandemi Time

Pengaruh *High-Performance Work System* Terhadap *Employee Performance* Pada Karyawan Pabrik Di Masa Pandemi

Rifsha Egiannelyandra^{1*}, Tantri Yanuar Rahmat Syah²

Universitas Esa Unggul^{1,2}

rifshaegiannelyandra@student.esaunggul.ac.id^{1*}

*Corresponding Author

ABSTRACT

The purpose of this research was to explore the relationship between high-performance work systems, employee creativity, employee performance, entrepreneurial leadership, and work well-being as they applied to factory employees in Indonesia during the COVID-19 pandemic. In this study, we used the purposive sampling method as a data collection technique for respondents. For data collection, using Google Forms as a means of distributing questionnaires and distributing them online. This research was conducted on 110 respondents who worked in the operator part of the automotive factory for 2 years or more than 2 years. The research model was tested using SmartPLS and the Structural Equation Model (SEM) technique. This study reveals that high-performance work structures increase employee creativity and well-being but not performance. A high-performance work environment can also improve employee performance through employee innovation. Entrepreneurial leadership can increase employee innovation and performance, but not high-performance work systems. Work well-being also affects creativity.

Keywords: *High-Performance Work System, Employee Creativity, Employee Performance, Entrepreneurial Leadership, dan Work Well-Being*

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi adanya hubungan antara high-performance work system, employee creativity, employee performance, entrepreneurial leadership, dan work well-being yang diterapkan pada karyawan pabrik di Indonesia selama pandemi covid-19 berlangsung. Dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling sebagai teknik pengumpulan data responden. Untuk pengumpulan data menggunakan media google form sebagai sarana menyebar kuesioner dan dibagikan secara online. Penelitian ini dilakukan pada 110 responden yang bekerja di pabrik otomotif bagian operator selama 2 tahun atau lebih dari 2 tahun. Model penelitian diuji menggunakan SmartPLS dan teknik Structural Equation Model (SEM). Penelitian ini mengungkapkan bahwa struktur kerja berkinerja tinggi meningkatkan kreativitas dan kesejahteraan karyawan tetapi bukan kinerja. Lingkungan kerja berkinerja tinggi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui inovasi karyawan. Kepemimpinan wirausaha dapat meningkatkan inovasi dan kinerja karyawan, tetapi bukan sistem kerja berkinerja tinggi. Kesejahteraan kerja juga memengaruhi kreativitas.

Kata Kunci: *High-Performance Work System, Employee Creativity, Employee Performance, Entrepreneurial Leadership, dan Work Well-Being*

1. Pendahuluan

Pemenuhan kebutuhan industri manufaktur dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat diperlukan persiapan dengan adanya sumber daya manusia yang baik (Irawati & Carrollina, 2017). Bagian operator mesin harus berupaya untuk bekerja dalam multikultural keterampilan yang harus dimiliki oleh operator untuk membantu mengembangkan ide baru dalam menganalisis masalah dan membangun komunikasi interpersonal dengan rekan sesama kerja (Nugraha et al., 2020). Kreativitas dan inovasi menjadi salah satu faktor dalam membantu bagian operator untuk mengembangkan keterampilan (Ibrahim & Haron, 2016). Dengan

employee creativity memungkinkan untuk membuka diri terhadap berbagai hal dengan cara yang baru untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi niat mengundurkan diri (Miao & Cao, 2019). Employee creativity berkontribusi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam memecahkan masalah dengan mengembangkan strategi baru untuk memperoleh keunggulan kompetitif (Francis et al., 2018). Singh (2021) berpendapat bahwa saat ini perusahaan diharuskan untuk mengembangkan employee creativity dalam menciptakan keunggulan saat menghadapi persaingan bisnis yang ketat dengan memperhatikan gaya kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya.

Sistem kerja berkinerja tinggi (HPWS) dapat meningkatkan kreativitas dan pengetahuan karyawan (Miao & Cao, 2019). Shin, Jeong, & Bae (2018) juga mencatat bahwa HPWS dapat memotivasi pekerja untuk berkembang. Banyak penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi (HPWS) meningkatkan kreativitas karyawan (misalnya, Riana, Aristana, Rihayana, Wiagustini, & Abbas, 2020; Al-Ajlouni, 2021). Menurut Pranogyo et al. (2021), sistem kerja berkinerja tinggi (HPWS) meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan kualitas dan peluang kerja sehingga orang dapat menjadi sumber daya yang kompetitif untuk membantu kesuksesan organisasi.

Serupa dengan pernyataan sebelumnya, high-performance work system (HPWS) termasuk ke dalam salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi hasil dari employee performance (Li, Naz, Khan, Kusi, & Murad, 2019). Ini sesuai dengan yang dikatakan Harpan & Draghici (2014), employee performance yang baik diperlukan untuk membantu proses pembaharuan strategi untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) pada suatu organisasi. Dengan adanya high-performance work system (HPWS) dalam strategi sumber daya manusia (SDM), perusahaan dapat mengembangkan kompetensi serta keahlian yang tersedia untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja karyawannya (Akhtar, Nawax, Mahmood, & Shahid, 2016). Studi sebelumnya telah mengklaim bahwa employee performance dapat meningkat seiring dengan diterapkannya high-performance work system (HPWS) (e.g., Akhtar et al., 2016; Sutanto & Kurniawan, 2016; Imran, Shabbir, & Mahmod, 2020).

Employee creativity menjadi salah satu faktor penting untuk setiap organisasi dalam membantu menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis ini (Ahmed & Sigamony, 2020). Kreativitas sebagai keterampilan atau bakat untuk menciptakan hal baru untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi karyawan dengan meningkatnya kinerjanya (Sartika et al., 2019). (Kurniawan & Nugroho, 2021) menjelaskan bahwa dengan adanya employee creativity berkontribusi dalam memecahkan masalah dengan memberikan rekomendasi atau memberikan beberapa metode baru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dengan demikian employee creativity memiliki hubungan positif terhadap peningkatan employee performance. Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa adanya pengaruh positif employee creativity terhadap employee performance (Hassan et al., 2013; Wibowo, 2013; Ismail et al., 2019; Tan & Wu, 2021).

Selain itu, Huang, Ahlstrom, Lee, Chen, & Hsieh (2015) menemukan bahwa high-performance work system (HPWS) juga memiliki pengaruh pada work well-being, dimana sistem human resource merupakan kunci dari praktik organisasi untuk meningkatkan persepsi karyawan mengenai kesejahteraan kerja. Selanjutnya, Miao & Cao (2019) mengemukakan adanya pengaruh work well-being terhadap employee creativity secara psikologis. Pernyataan ini sesuai dengan studi sebelumnya yang membuktikan pengaruh positif work well-being pada employee creativity (e.g., Staw et al., 1994; Larsen & Ketelaar, 1989). Setelah itu, Ximenes, Supartha, Dewi & Sintaasih (2019) menemukan bahwa pengaruh employee creativity dan high-performance work system (HPWS) dapat diperkuat oleh entrepreneurial leadership terhadap employee performance. Dalam penelitiannya, entrepreneurial leadership turut memainkan peranan penting saat menentukan tingkat employee performance.

Penelitian sebelumnya menggunakan karyawan perusahaan yang menghasilkan employee creativity sebagai objek penelitiannya (e.g., Sourchi & Jianqiao, 2015; Huang et al., 2015; Miao & Cao, 2019; Ximenes et al., 2019), namun demikian, masih jarang penelitian yang terdapat variabel employee creativity dengan menggunakan objek penelitian employee non creativity yaitu karyawan pabrik bagian operator pada sektor industri otomotif sebagai objek penelitian yang biasanya bagian operator sulit untuk mengembangkan ide baru karena selama bekerja hanya menyesuaikan SOP. Selain itu penelitian ini dilakukan pada situasi pandemi Covid-19, dengan mempertimbangkan salah satu aspek yang mempengaruhi employee creativity dan employee performance yaitu high-performance work system. Dimana high-performance work system memberikan kontribusi dalam meningkatkan employee creativity serta employee performance selama pandemi Covid-19 berlangsung.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka tujuan yang ingin kami capai adalah untuk mengkonfirmasi adanya hubungan high-performance work system (HPWS), employee creativity, employee performance, enterpreneurial leadership, dan work well-being. Selain itu, apakah keterkaitan variabel-variabel tersebut dapat diterapkan pada karyawan pabrik yang tersebar di Indonesia selama pandemi COVID-19 berlangsung, khususnya pada bagian operator.

2. Tinjauan Pustaka

High-Performance Work System (HPWS)

Manajemen sumber daya manusia menggunakan sistem kerja kinerja tinggi (HPWS) untuk mengajar dan memotivasi karyawan untuk mengungguli pesaing, menurut Do (2016). HPWS dapat membantu orang meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan prestasi kerja (Husin & Gungkan, 2017). HPWS juga dapat digunakan untuk merekrut dan memilih kandidat yang sesuai (K. M., Saifalislam et al., 2014). Ximenes dkk. (2019) menyarankan penerapan sistem kerja kinerja tinggi (HPWS) dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang direncanakan organisasi. HPWS juga dapat dicapai melalui pelatihan staf untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Chai & Xiao, 2018). Arefin dkk. (2019) mendefinisikan sistem kerja kinerja tinggi (HPWS) sebagai sistem yang memotivasi dan mengembangkan individu untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Keahlian dan insentif perusahaan mendorong kinerja dan komitmen karyawan dalam sistem kerja berkinerja tinggi (HPWS) (Xiaomei, 2013).

Employee Creativity (EC)

Employee creativity adalah kemampuan karyawan untuk menciptakan suatu hal baru dalam memecahkan masalah yang terjadi (Mahdi et al., 2015). Tang & Chang (2010) menyatakan bahwa *employee creativity* berperan dalam proses pemikiran kreatif karyawan untuk mengatasi permasalahan dan mengembangkan program yang telah direncanakan oleh organisasi. Employee creativity juga dapat didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan seseorang untuk mengembangkan ide lama menjadi ide baru (Wenjing, Wei, & Shuliang 2013). Pendapat lainnya mengungkapkan jika employee creativity bukan hanya digunakan untuk memperbarui ide yang telah ada, namu juga bisa mengembangkan manfaat yang dihasilkan dari ide tersebut (Ximenes et al., 2019). Selanjutnya, Rogers & Sophia (2014) berpendapat bahwa *employee creativity* adalah tindakan karyawan dalam menciptakan ide baru untuk mengatasi perubahan dan menghasilkan keunggulan saat menghadapi persaingan, kreativitas tersebut dapat terbentuk dari pengalaman atau pendidikan yang dimiliki oleh karyawan tersebut (Lee & Tan, 2012). Sejalan dengannya, Ximenes et al. (2019) menjelaskan bahwa berpikir secara kreatif merupakan suatu hal penting yang harus dimiliki karyawan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi, daya saing organisasi, dan keberlangsungan hidup dari organisasi tersebut.

Entrepreneurial Leadership (EL)

Entrepreneurial Leadership adalah karakter dari seorang pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan untuk memimpin suatu organisasi guna kemajuan dalam bisnis (Mamun, Ibrahim, Yusoff, & Fazal, 2018). Peran pemimpin sangat penting untuk internal maupun eksternal perusahaan (Ridlwani, Purwandari, & Syah, 2021). Dengan *entrepreneurial leadership*, pemimpin dapat memberikan kontribusi pada organisasi dalam memanfaatkan peluang yang ada pada lingkungan saat ini (Aishah, Ahmad, & Thurasamy, 2020). Sedangkan, Rahim, Abidin, Mohtar, & Ramli (2015); Riana *et al.*, (2020) menjelaskan bahwa *entrepreneurial leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang diciptakan oleh seorang pemimpin untuk mendorong karyawannya dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Pendapat lainnya, mendefinisikan bahwa *entrepreneurial leadership* sebagai pengusaha yang memiliki jiwa kewirausahaan untuk menciptakan hal yang baru dalam mencari ide untuk dipergunakan dalam proses kegiatan perusahaan (Lockett, Koryaj, Mole, Hayton, Ucbasaran, & Hodgkinson, 2015). Selanjutnya, Anju & Mathew (2017) menjelaskan jika *entrepreneurial leadership* adalah seorang pemimpin yang melaksanakan dan mengembangkan visi dan misi untuk meningkatkan keunggulan perusahaan dalam bersaing dengan memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu, *entrepreneurial leadership* dapat memberikan motivasi positif ataupun negatif pada karyawannya (Jatmika & Andarwati, 2017).

Employee Performance (EP)

Employee performance dapat diartikan sebagai hasil dan prestasi yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya (Anitha, 2014). Dahkoul (2018) menyatakan bahwa *employee performance* berperan penting dalam keberhasilan suatu organisasi ataupun perusahaan. *Employee performance* dapat dibentuk dari adanya *employee engagement* serta komitmen tinggi yang dimiliki karyawan pada organisasinya (Wahyuni, Purwandari, & Syah, 2019). Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, dan Khanam (2014) mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai dari perilaku kerja mereka. Kinerja karyawan—kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, moral, serta efisiensi dan efektivitas—mempengaruhi produktivitas organisasi (Dahkoul, 2018).

Work-Well Being (WB)

Andrews & McKennell (1980) mendefinisikan *work well-being* sebagai sudut pandang individu yang cenderung mencari kebahagiaan agar mendapatkan kepuasan pada pekerjaannya yang dapat diekspresikan secara emosional saat mereka bekerja. *Work well-being* pada karyawan dapat membantu mereka untuk meningkatkan potensi atau kemampuan yang ada pada dirinya saat bekerja dan pengembangan pribadi mereka (Keyes, 1998; Ryan & Deci, 2000). Selanjutnya, Miao & Cao (2019) menjelaskan bahwa terdapat tiga perspektif berdasarkan dua pandangan tersebut diantaranya adalah *subjective well-being perspective*, *psychological well-being perspective*, dan *integrated well-being perspective*. *Subjective well-being perspective* mengacu pada pendekatan positif yang berdampak pada kebahagiaan karyawan dengan adanya keseimbangan dari pengaruh positif dan pengaruh negatif, sehingga dapat menciptakan kepuasan pada karyawan tersebut (Andrews & McKennell, 1980).

Kesejahteraan psikologis meningkatkan potensi karyawan. Metode ini meliputi otonomi, penguasaan lingkungan, pengembangan diri, hubungan konstruktif, tujuan hidup, dan penerimaan diri (Ryff & Keyes, 1995). Pendekatan kesejahteraan terintegrasi menggabungkan kesejahteraan subjektif dan psikologis (Miao & Cao, 2019). Menurut Grant, Christianson, dan Price (2007), sudut pandang kesejahteraan terpadu mendefinisikan kesejahteraan kerja sebagai pengalaman individu dan bagaimana kemajuan mereka di tempat kerja. Kesejahteraan kerja dapat membantu pekerja bersaing dengan bisnis yang sangat

kompetitif, menurut Ryff & Keyes (1995). Jadi, perusahaan harus meningkatkan kesejahteraan pekerja (Miao & Cao, 2019).

3. Metode Penelitian

Penelitian deduktif dengan menggunakan purposive sampling mengumpulkan data responden. Peneliti mendistribusikan survei di WhatsApp dan Telegram menggunakan Google Forms untuk mengumpulkan data penelitian. Ketika jawaban responden dikuantifikasi menjadi angka untuk mengukur jawaban mereka (Syah et al., 2021). Kami akan menggunakan skala Likert (1–4) untuk mengomunikasikan pernyataan kuesioner (sangat tidak setuju hingga sangat setuju). Ximenes dkk. (2019) digunakan untuk menilai Sistem Kerja Kinerja Tinggi (13 pernyataan), Kreativitas Pegawai (13 pernyataan), dan Kinerja Pegawai (5 pernyataan). Aisyah dkk. (2020) variabel kepemimpinan kewirausahaan delapan pernyataan juga digunakan. Kami menggunakan Zheng et al. (2015) enam pernyataan variabel kesejahteraan kerja. Lampiran 2 dan 3 menunjukkan 45 pernyataan dalam kuesioner ini.

Penelitian ini melibatkan operator pabrik mobil yang telah bekerja minimal dua tahun. Indonesia akan melakukan investigasi ini pada Desember 2021. Peneliti menggunakan SPSS dan SmartPLS untuk menilai validitas dan reliabilitas setiap pernyataan kuesioner. Peneliti menggunakan analisis model persamaan struktural (SEM) untuk menetapkan signifikansi dan hubungan variabel. Penelitian ini menggunakan analisis faktor reduksi dimensi SPSS untuk menguji validitas Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling (KMO) dan nilai MSA. Nilai KMO di atas 0,5 dapat diterima, sedangkan nilai MSA korelasi anti-gambar harus 0,5. (Hair et al., 2020). Jika alpha Cronbach > 0,5, maka temuan uji reliabilitas dapat dipercaya (Hair et al., 2020). Kecuali untuk pernyataan HPWS1 dan HPWS11 dalam variabel sistem kerja kinerja tinggi, pernyataan EC9 dalam kreativitas karyawan, dan pernyataan EL8 dalam kepemimpinan wirausaha, sebagian besar temuan pemrosesan data SPSS sah. Penelitian ini akan menggunakan 41 pertanyaan yang sah sebagai kuesioner.

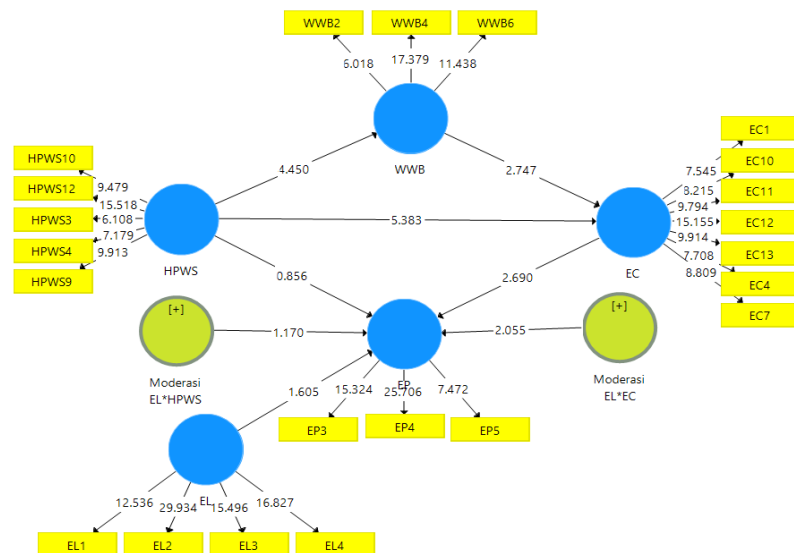
4. Hasil dan Pembahasan

Distribusi online menggunakan Google form menghasilkan 110 tanggapan yang memenuhi persyaratan. Di antara data tersebut, 29 pekerja pabrik Astra Honda, 34 karyawan pabrik Yamaha, dan 47 responden diambil. Kemudian, 31 responden (28%), 79 responden (72%), dan 31 responden (28%). Lampiran 4 mencakup demografi responden. Menurut Hair et al. (2020), penelitian yang valid dan dapat diterima harus menilai validitas konstruk dengan batas pemuatan faktor minimal 0,70 untuk setiap indikator variabel dan nilai AVE minimal 0,50. Penelitian ini mengukur validitas dan reliabilitas konstruk. Pengukuran validitas konstruk pada penelitian ini terdapat 22 indikator pernyataan dan semua variabel yang dinyatakan valid (hal tersebut dapat dilihat pada lampiran). Sedangkan, mengenai uji reliabilitas konstruk dapat dikatakan dapat memenuhi syarat dengan nilai *Composite Reliability* (CR) yaitu minimum 0,70 dan nilai *Cronbach Alpha* (CA) yaitu minimum 0,60 (Hair et al., 2020). Pada penelitian ini, seluruh variabel telah memenuhi syarat dengan menunjukkan nilai CR diatas 0,70 dan *Cronbach Alpha* diatas 0,60. Hasil perhitungan CR dan *Cronbach Alpha* pada *employee creativity* (CR= 0,888; CA= 0,853), *entrepreneurial leadership* (CR= 0,900; CA= 0,851), *employee performance* (CR = 0,885; CA= 0,804), *high-performance work system* (CR= 0,866; CA= 0,807), dan *work-well being* (CR= 0,844; CA= 0,724).

Penelitian ini juga menggunakan nilai R square untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis penelitian ini: Pada temuan pertama, HPWS dan WB berpengaruh terhadap kreativitas karyawan (EC) dengan R square sebesar 0,519. Jadi, faktor sistem kerja kinerja tinggi (HPWS) dan kesejahteraan kerja

(WB) mempengaruhi 51,9% kreativitas karyawan (EC), sedangkan variabel lain menjelaskan 48,1%.

Sistem kerja kinerja tinggi (HPWS), kreativitas karyawan (EC), dan kepemimpinan wirausaha memoderasi variabel kinerja karyawan (EP) yang memiliki nilai R-squared 0,55. Hal ini menunjukkan bahwa HPWS, EC, dan kepemimpinan kewirausahaan menjelaskan 55% dari varian Kinerja Karyawan (EP), sedangkan faktor lainnya menjelaskan 45% sisanya. Selanjutnya, hasil ketiga yaitu variabel *Work-Well Being* (WB) memiliki nilai *R Square* sebesar 0,348 Hal tersebut dapat diartikan bahwa 34,8% varian *Work-Well Being* (WB) dapat dijelaskan oleh variabel *High-Performance Work System* (HPWS), sedangkan sisanya 65,2% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.



Gambar 1. Model Struktural (sumber diolah oleh peneliti)

Berdasarkan gambar diatas, dapat diperoleh hasil untuk pengujian hipotesis model struktural dengan menggunakan bootstrapping, sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

	Hipotesis	T Statistic	P Value	Keterangan
H1	<i>High-performance work system</i> (HPWS) berpengaruh positif pada <i>employee creativity</i> (EC)	5.383	0.000	Data mendukung hipotesa
H2	<i>High-performance work system</i> (HPWS) berpengaruh positif pada <i>employee Performance</i> (EP)	0.856	0.393	Data tidak mendukung hipotesa
H3	<i>Employee creativity</i> (EC) berpengaruh positif pada <i>employee performance</i> (EP)	2.690	0.007	Data mendukung hipotesa
H4	<i>Employee creativity</i> (EC) memediasi hubungan <i>high-performance work system</i> (HPWS) dan <i>employee performance</i> (EP)	2.518	0.012	Data mendukung hipotesa
H5	<i>Entrepreneurial leadership</i> (EL) memoderasi hubungan <i>high-</i>	1.170	0.242	Data tidak mendukung

	Hipotesis	T Statistic	P Value	Keterangan
	<i>performance work system (HPWS) terhadap employee performance (EP)</i>			hipotesa
H6	<i>Entrepreneurial Leadership (EL) memoderasi hubungan employee creativity (EC) dengan employee performance (EP)</i>	2.055	0.040	Data mendukung hipotesa
H7	<i>High-performance work system (HPWS) berpengaruh positif pada work well-being (WB)</i>	4.450	0.000	Data mendukung hipotesa
H8	<i>Work well-being (WB) berpengaruh positif pada employee creativity (EC)</i>	2.747	0.006	Data mendukung hipotesa

Tabel 3 menunjukkan hasil uji signifikansi. T-statistik > 1,96 dan $P < 0,05$ menunjukkan pengaruh yang signifikan. Tabel 3 menolak H2 dan H5. Variabel sistem kerja kinerja tinggi berpengaruh langsung terhadap kreativitas karyawan dengan T-statistik sebesar 5,383 (>1,96) dan nilai P sebesar 0,000. (0,05). Sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan T-statistik sebesar 0,856 (1,96), nilai P sebesar 0,393 (>0,05), dan employee inventiveness sebesar 2,690 (>1,96) dan 0,007 (>0,05). (0,05). Pengaruh tidak langsung terhadap kreativitas karyawan yang memediasi hubungan antara lingkungan kerja berkinerja tinggi dengan kinerja karyawan memiliki T-statistik sebesar 2,518 (>1,96) dan nilai P sebesar 0,012. (0,05). Kepemimpinan wirausaha memiliki skor 1,170 (1,96) dan nilai P 0,242 (>0,05) untuk menentukan apakah struktur kerja berkinerja tinggi memoderasi kinerja karyawan. Kepemimpinan kewirausahaan memoderasi pengaruh inovasi staf terhadap kinerja dengan T-statistik 2,055 (>1,96) dan nilai P 0,040. (0,05). Sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh langsung terhadap kesejahteraan kerja dengan T-statistik 4,450 (>1,96), P sebesar 0,000 (0,05), dan kreativitas karyawan dengan T-statistik 2,747 (>1,96), nilai P sebesar 0,006. (0,05).

Penelitian ini mengkaji HPWS, kreativitas karyawan, kinerja, kepemimpinan kewirausahaan, dan kesejahteraan kerja. di kalangan pekerja otomotif selama COVID-19. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi mempengaruhi kreativitas karyawan. Menerapkan sistem kerja berkinerja tinggi dengan memberikan pelatihan dan pemberdayaan yang tepat, memberikan informasi tentang pekerjaan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, dan mendorong karyawan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja untuk bertukar informasi dan membangun kerja tim membantu karyawan menghasilkan lebih inovatif bekerja dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Menurut Ximenes et al. (2019), Riana dkk. (2020), Al-Ajlouni (2021), dan Anggiani & Anita (2021), menerapkan struktur kerja berkinerja tinggi dapat membantu pekerja menciptakan ide-ide inovatif. Struktur kerja berkinerja tinggi memengaruhi persepsi dan pengalaman kerja karyawan, yang mendorong kreativitas (Miao & Cao, 2019).

Penelitian ini tidak dapat menetapkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi meningkatkan kinerja karyawan. Sistem kerja berkinerja tinggi dapat meningkatkan produktivitas staf. Dalam penelitian ini, sistem kerja kinerja tinggi otomotif tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini bertentangan dengan Pranogyo et al. (2021), yang menemukan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi meningkatkan kinerja karyawan. Karena

dengan adanya wabah COVID-19, sistem kerja berkinerja tinggi seperti pelatihan, pengembangan, dan pemberdayaan sulit untuk diadopsi, sehingga pekerja tidak dapat memenuhi persyaratan kualitas perusahaan. Menurut Paramanandana dan Kistyanto (2021), sistem kerja berkinerja tinggi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan selama pandemi COVID-19, yang menghambat praktik SDM seperti pelatihan, pengembangan, dan keterlibatan karyawan. COVID-19. Selama epidemi, sulit bagi organisasi untuk mengembangkan lingkungan di mana para pekerja dapat berkomunikasi dan berbagi pengetahuan tentang kewajiban mereka untuk memenuhi pekerjaan mereka. Namun, pandemi COVID-19 membutuhkan individu untuk menghindari interaksi (Maulidina & Frianto, 2021). Ini menghambat transmisi informasi dan memengaruhi kinerja staf dalam menyelesaikan tugas sesuai jadwal.

Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi staf meningkatkan kinerja. Kreativitas karyawan adalah seberapa besar mereka mencari pengetahuan atau ide segar untuk memecahkan masalah pekerjaan. Kreativitas membantu karyawan mencapai tujuan organisasi dengan menghasilkan hal-hal baru (Kurniawati & Siahaan, 2021). Menurut penelitian sebelumnya, daya cipta karyawan memengaruhi kinerja (Ximenes et al., 2019; Sartika et al., 2019; Tan & Wu, 2021). Hal ini menggambarkan bahwa operator pabrik membutuhkan kreativitas karyawan untuk mengembangkan solusi baru terhadap masalah dengan menyarankan cara baru atau item baru untuk meningkatkan kualitas produk mobil. Oleh karena itu mengadopsi ide-ide baru membutuhkan jadwal sehingga staf dapat mulai dan selesai tepat waktu. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi meningkatkan kreativitas karyawan. Penemuan karyawan juga meningkatkan kinerja. Keempat, struktur kerja berkinerja tinggi secara tidak langsung memengaruhi kreativitas karyawan melalui kinerja. Akibatnya, daya cipta karyawan memediasi penyelidikan kami. Variabel sistem kerja kinerja tinggi mempengaruhi kinerja karyawan tanpa dimediasi oleh daya cipta karyawan.

Dalam penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa *entrepreneurial leadership* memperkuat dalam hubungan antara *high-performance work system* dengan *employee performance*. Peran pemimpin memberikan berbagai cara dan memberikan solusi yang tepat untuk menerapkan sistem SDM yang tepat untuk meningkatkan *employee performance*. Namun, pada penelitian ini untuk meningkatkan hubungan *high-performance work system* terhadap *employee performance* tidak dapat dipastikan dengan *entrepreneurial leadership*. Hal ini mungkin disebabkan karena peran pemimpin yang kurang maksimal dalam memberikan arahan yang tepat untuk penerapan *high-performance work system* yang berdampak menurunnya *employee performance*. Hal ini sejalan dengan penelitian Hasmin (2017) menyatakan bahwa peran *entrepreneurial leadership* sulit digunakan sebagai pendorong karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsi secara maksimal yang mendukung *employee performance*. Terlebih dengan kemuculan situasi pandemi Covid-19 ini, yang memungkinkan peran *leadership* tidak efektif dalam mendukung dalam penerapan praktik *high-performance work system* seperti pelatihan, pengembangan, partisipasi karyawan, serta pemberian informasi mengenai masalah bisnis yang sedikit terhambat untuk diberikan selama pandemi Covid-19, sehingga pemimpin tidak berani untuk bertindak mengambil resiko dengan begitu *employee performance* mengalami penurunan yang dikarenakan terhambatnya informasi yang diberikan yang menyebabkan karyawan tidak dapat memulai dan menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.

Selanjutnya, penelitian ini terbukti bahwa *entrepreneurial leadership* dapat memperkuat hubungan antara *employee creativity* dengan *employee performance*. Peran *entrepreneurial leadership* menjadi pendorong pemimpin untuk berpikir kreatif dalam melakukan pekerjaannya, sehingga juga menghasilkan peningkatan terhadap *employee performance*. Sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa *entrepreneurial leadership* memoderasi hubungan *employee creativity* dengan *employee*

performance (Ximenes *et al.*, 2019; Shafi *et al.*, 2020; Riana *et al.*, 2020). Melalui *entrepreneurial leadership* memberikan kemampuan terhadap pemimpin dalam memotivasi karyawannya dimana kemampuan pemimpin dalam menghasilkan ide baru, berani bertindak mengambil resiko, serta mendorong karyawan dengan menunjukkan semangatnya untuk merangsang karyawan agar dapat mengembangkan kreativitasnya. Selain itu, Kemampuan yang dimiliki pemimpin juga dapat meningkatkan *employee performance* dengan memotivasi kepada anggotanya (Syah *et al.* 2020). Dengan demikian, sikap pemimpin menjadi peran penting untuk mendukung arah strategi baru dalam mencari sebuah solusi dalam mendorong *employee performance* dengan membangun *employee creativity*, sehingga pemimpin dapat memobilisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang kompleks. untuk pemecahan masalah yang ada dalam perubahan lingkungan yang kompleks ini.

Sistem kerja berkinerja tinggi meningkatkan kesejahteraan kerja, menurut penelitian selanjutnya. Sistem kerja berkinerja tinggi yang solid membuat orang merasa nyaman dan senang dalam pekerjaannya. Menurut Huang dkk. (2015), praktik sistem kerja berkinerja tinggi di perusahaan menghasilkan lingkungan kerja yang menyenangkan yang membantu orang beradaptasi dan menangani pekerjaan mereka serta memahami perasaan sejahtera yang tinggi. Penerapan *high-performance work system* dengan memberikan imbalan atau *reward*, serta memberikan promosi untuk jenjang karir karyawan dapat membangkitkan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemberian imbalan atau *reward* maupun promosi jenjang karir merupakan *feedback* atas jasa karyawan pada hasil dari aktivitas yang dilakukan (Sidabutar, Syah, & Anindita, 2016). Dengan demikian, perlu diberikan yang tepat, sesuai dan jelas untuk mengurangi kelelahan emosional, kecemasan, dan stres dibawah tekanan pekerjaan. Beberapa penelitian sebelumnya juga menjelaskan bahwa penerapan *high-performance work system* yang tepat sangat diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, sehingga karyawan tidak merasa tertekan selama bekerja (e.g Zhang *et al.*, 2015; Miao & Cao, 2019; Cao *et al.*, 2020).

Kemudian, penelitian ini telah membuktikan bahwa adanya pengaruh positif *work well-being* terhadap *employee creativity*. Hal ini sejalan dengan pernyataan Singh (2021) bahwa kesejahteraan mengarah pada pemikiran bebas yang memungkinkan untuk memanfaatkan akan menghasilkan ide-ide baru dalam meningkatkan peluang kreatif. Hal dapat disimpulkan bahwa *employee creativity* memiliki hubungan yang kuat dengan respon emosional karyawan. Penelitian sebelumnya mengamati bahwa adanya faktor penentu kesejahteraan kerja dapat mempengaruhi kreativitas diantaranya kesehatan dan kebahagiaan karyawan, merasa senang, pengaruh keberhasilan atau kegagalan karyawan yang disebabkan oleh faktor lain, stres kerja, serta kepuasan yang dirasakan karyawan (Qaisar & Malik, 2015; Bucker *et al.*, 2018; Ogenyi, 2018). Dengan adanya *Work well-being* karyawan dapat merangsang kreativitas dengan mendorong emosional dan perilaku karyawan. Semakin karyawan merasa bahagia semakin karyawan memiliki kesejahteraan yang tinggi dengan begitu karyawan merasa puas dan nyaman dengan pekerjaan saat ini, sehingga karyawan terstimulasi untuk menciptakan hal yang baru dalam meningkatkan pekerjaannya untuk menerapkannya selama bekerja.

5. Penutup

Penelitian ini menemukan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi meningkatkan kreativitas karyawan. Kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh sistem kerja berkinerja tinggi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kreativitas karyawan mempengaruhi kinerja karyawan, memediasi hubungan antara sistem kerja kinerja tinggi dan kinerja. Kepemimpinan wirausaha dapat mengontrol hubungan antara kreativitas dan kinerja karyawan, tetapi tidak antara struktur kerja berkinerja tinggi dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa

sistem kerja berkinerja tinggi meningkatkan kesejahteraan kerja pekerja manufaktur, yang dapat meningkatkan kreativitas. Pada penelitian ini responden memilih kriteria yang kurang tepat untuk dijadikan obyek penelitian yaitu karyawan yang bekerja pada bagian operator, karena pada penelitian ini terdapat variabel tingkat kreativitas karyawan, sedangkan karyawan operator tidak kreatif karena mereka harus mematuhi SOP perusahaan, sehingga penelitian ini perlu diperbaiki. Kedua, penelitian ini berfokus pada bisnis otomotif. Oleh karena itu, penelitian ini belum diverifikasi untuk mencocokkan hasil dari industri lain.

Akhirnya, penelitian ini mengkaji struktur kerja berkinerja tinggi dan kreativitas, kinerja, dan kesejahteraan karyawan. Menurut penelitian (Maung, 2020), sistem kerja berkinerja tinggi memengaruhi kebahagiaan kerja, sehingga faktor tambahan harus dimasukkan ke penelitian selanjutnya. Konsekuensi manajemen juga penting. Awalnya, sistem SDM dari sistem kerja berkinerja tinggi harus memberikan pelatihan, pertumbuhan, penghargaan, dan jalur karir yang jelas untuk memotivasi karyawan meningkatkan kinerja. Kedua, sistem kerja berkinerja tinggi juga harus mampu mendorong kreativitas karyawan melalui pelatihan, mempromosikan pekerjaan yang disukai, menyampaikan pengetahuan bisnis, menciptakan kontak dengan rekan kerja, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk membantu mereka berpikir kreatif. dengan memiliki dan menasihati pemecahan masalah. Terakhir, konsep segar untuk menjual barang membutuhkan pemimpin yang inovatif. Pemimpin juga dapat menginspirasi pekerja dengan komentar yang baik. Oleh karena itu, supervisor harus meningkatkan moral dengan membangun lingkungan kerja yang menyenangkan untuk membantu pekerja menyelesaikan tugasnya tepat waktu.

Daftar Pustaka

- Adam, J. K., Indradewa, R., & Syah, T. Y. R. (2020). The Leadership Styles Impact, In Learning Organizations, And Organizational Innovation Towards Organizational Performance Over Manufacturing Companies, Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Academic 63 JoMA*, 04(02), 63–69. <https://kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/423>
- Ahmed, H., & Sigamony, C. (2020). Effect of Employee Creativity on Project Performance with the Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating Role of Openness to Experience. *Global Social Sciences Review*, V(II), 137–148. [https://doi.org/10.31703/gssr.2020\(v-ii\).13](https://doi.org/10.31703/gssr.2020(v-ii).13)
- Aishah, H. N., Ahmad, N. H., & Thurasamy, R. (2020). Entrepreneurial Leadership and Sustainable Performance of Manufacturing SMEs in Malaysia : The Contingent Role of Entrepreneurial Bricolage. 1–21. <https://doi.org/10.3390/su12083100>
- Akhtar, A., Nawaz, M. K., Mahmood, Z., & Shahid, M. S. (2016). Impact of High Performance Work Practices on Employees' Performance in Pakistan: Examining the Mediating Role of Employee Engagement. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 10(2), 130–150.
- Al-Ajlouni, M. I. (2021). Can high-performance work systems (HPWS) promote organisational innovation? Employee perspective-taking, engagement and creativity in a moderated mediation model. *Employee Relations*, 43(2), 373–397. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2019-0369>
- Andrews, F. M., & McKennell, A. C. (1980). Measures of self-reported well-being: their affective, cognitive, and other components. *Social Indicators Research*, 8(2), 127–155. <https://doi.org/10.1007/BF00286474>
- Anggiani, S., & Anita, T. L. (2021). The Role of Employee Creativity as a Mediator between High-Performance Work Practice, Innovative Behavior, and Sustainable competitive advantage in the Hotel Industry. 22(2), 67–80.

- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Anju, E., & Mathew, A. (2017). Entrepreneurial leadership: A new managerial chore in the era of rampant changes. *International Journal of Applied Research*, 3(7), 744–746.
- Arefin, M. S., Alam, M. S., Islam, M. R., & Rahaman, M. (2019). High-performance work systems and job engagement: The mediating role of psychological empowerment. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1664204>
- Boxall, P., & Macky, K. (2014). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being. 28(6), 963–984. <https://doi.org/10.1177/0950017013512714>
- Bücker, S., Nuraydin, S., Simonsmeier, B. A., Schneider, M., & Luhmann, M. (2018). Subjective well-being and academic achievement: A meta-analysis. *Journal of Research in Personality*, 74, 83–94. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2018.02.007>
- Cao, M., Zhao, Y., & Zhao, S. (2020). Facilitating the implementation process of high-performance work systems: The role of authentic leadership. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.550711>
- Chai, L., & Xiao, Y. (2018). High-Performance Work System and Employee Innovation Performance: The Role of Obse and Power Distance Orientation. 56(Febm), 404–409. <https://doi.org/10.2991/feb-18.2018.93>
- Chiang, Y. H., Hsu, C. C., & Shih, H. A. (2015). Experienced high performance work system, extroversion personality, and creativity performance. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(2), 531–549. <https://doi.org/10.1007/s10490-014-9403-y>
- Dahkoul, Z. M. (2018). The Determinants of Employee Performance in Jordanian Organization. 5, 11–17. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2018.780>
- Do, H. (2016). High-performance work systems and organisational performance: Evidence from the vietnamese service sector. June, 1–290.
- Francis, O. R., Onuoha, B. C., & Nwede, I. G. (2018). Employee Emotions and Creativity in Advertising Agencies in Port Harcourt. 4(4), 118–143.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. 51–64.
- Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2020). Essentials of Business Research Methods Fourth Edition. In Routledge Taylor & Francis Group. Routledge.
- Harpan, I., & Draghici, A. (2014). Debate on the multilevel model of the human capital measurement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124(0), 170–177. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.474>
- Hasmin, E. (2017). Effect of Transformational Leadership on Employee Job Satisfaction and Performance. *SSRN Electronic Journal*, 43. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2968062>
- Hassan, M. U. Malik, A. A., Hasnain, A., Faiz, M. F., & Abbas, J. (2013). Measuring employee creativity and its impact on organization innovation capability and performance in the banking sector of pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 24(7), 949–959. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.24.07.13253>
- Hsu, Y. (2016). The Relationships among Transformational Leadership , Employees ' Learning Abilities , Creativity , and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 12(1), 107–115.
- Huang, L., Ahlstrom, D., Lee, A. Y. P., Chen, S., & Hsieh, M. (2015). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: an empirical study. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.

- Husin, N. H., & Gungkan, A. S. (2017). High Performance Work Systems And Employee Job Performance: Evidence From Banking Sector In Malaysia. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*, 1(3), 62–74. <http://gbse.com.my/v1no3jan17/Paper-45-.pdf>
- Ibrahim, N. H., & Haron, D. shireen. (2016). Conceptualizing Employee ' s Creativity And Innovation For Effective Leadership. November 2014.
- Imran, R., Shabbir, M. S., & Arshad, M. (2020). High-Performance Work System: An Important Link Between Transformational Leadership and Job Performance. 22(1), 217–231. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.1.14>
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017). Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51. <https://media.neliti.com/media/publications/236276-analisis-pengaruh-beban-kerja-terhadap-k-9514b0dc.pdf>
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Jatmika, D., & Andarwati, M. (2017). Pengaruh Pengembangan Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Kementrian Agama Di Jombang. *Seminar Nasional Sistem Informasi*, 2(1), 395–407.
- Keyes, C. L. M. (1998). *Social Well-Being* (pp. 121–140).
- Kurniawan, J. C., & Nugroho, Y. A. B. (2021). Pengaruh Employee Creativity Terhadap Job Performance Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada Karyawan Xyz Hospitality Kota Bandung. *Jurnal Manajemen*, 18(1), 54–64. <https://doi.org/10.25170/jm.v18i1.2266>
- Kurniawati, I., & Siahaan, E. (2021). Influence of Creativity, Self Efficacy, and Social Skills Toward Performance of Banking Employees. *Journal of Management Analytical and Solution*. <https://talenta.usu.ac.id/jomas/article/view/6288%0Ahttps://talenta.usu.ac.id/jomas/article/download/6288/3893>
- Larsen, R. J., & Ketelaar, T. (1989). Extraversion, neuroticism and susceptibility to positive and negative mood induction procedures. *Personality and Individual Differences*, 10(12), 1221–1228. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(89\)90233-X](https://doi.org/10.1016/0191-8869(89)90233-X)
- Lee, L.-Y., & Tan, E. (2012). Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business the Influences of Antecedents on Employee Creativity and Employee Performance: a Meta-Analytic Review. 984–996.
- Li, C., Naz, S., Shafique, M. A., Khan, Kusi, B., & Murad, M. (2019). An empirical investigation on the relationship between a high-performance work system and employee performance : measuring a mediation model through partial least squares – structural equation modeling. 397–416.
- Lockett, A., Koryak, O., Mole, K. F., Hayton, J. C., Ucbasaran, D., & Hodgkinson, G. P. (2015). Entrepreneurial leadership, capabilities and firm growth. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(1), 89–105. <https://doi.org/10.1177/0266242614558315>
- Mahdi, S. M., Sourchi, R., & Liao, J. (2015). Understanding High Performance Work System (HPWS) as Related to creativity and Job Engagement in Kurdistan and Canada. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 7(20), 2222–2839.
- Mamun, A. A., Ibrahim, M. D., Yusoff, M. N. H. Bin, & Fazal, S. A. (2018). Entrepreneurial leadership, performance, and sustainability of micro-enterprises in Malaysia. *Sustainability (Switzerland)*, 10(5), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su10051591>
- Maulidina, A. N., & Frianto, A. (2021). Pengaruh high performance work system (hpws) dan konflik peran terhadap kepuasan kerja. 9(2018), 522–535.

- Maung, K. M. (2020). The Effect of High Performance Work sYstem on Employee Job Satistion and Performance(Case of Banking Industry in Myanmar). *South East Asia Journal of Contemporary Business*, 21(5), 240–247.
- Meddour, H., Majid, A. H. A., & Abdussalam, I. I. (2019). Mediating Effect Of Employee Creativity On High Commitment Management-Performance Nexus. 2019, 351–360. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.05.02.34>
- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-performance work system, work well-being, and employee creativity: Cross-level moderating role of transformational leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(9), 1–24. <https://doi.org/10.3390/ijerph16091640>
- Mwesigwa, R., & Sophia, N. (2014). Job Resources, Employees' Creativity and Fierm Performance of Commercial Banks in Uganda. II(9), 1–14.
- Nugraha, H. D., Rusydi, M. I., Djohar, A., & Komaro, M. (2020). Employability skills esensial untuk operator mesin dalam perspektif industri manufaktur logam dan mesin. *Taman Vokasi*, 8(1), 2. <https://doi.org/10.30738/jtv.v8i1.7667>
- Paramanandana, H., & Kistyanto, A. (2021). Pengaruh High-Performance Work System terhadap Kinerja Melalui Resiliensi pada Karyawan Bank (The Effect of High Performance Work System on Performance through Resilience in Bank Employees). *Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(2), 117–124.
- Paudel, S. (2018). Entrepreneurial leadership and business performance Effect of organizational innovation and environmental dynamism. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-11-2018-0136>
- Pranogyo, A. B., Luddin, M. R., & Suyatno, T. (2021). High-Performance Work System and Employee Performance: Case Study at Koja Container Terminal. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3). <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.340>
- Qaisar, M. N. (2015). Determinants of employee health and happiness : a wellness perceptive from Islamic and general point of view at public sector organizations in Islamic Republic of Pakistan. 31, 92–111.
- Rahim, H. L., Abidin, Z. Z., Mohtar, S., & Ramli, A. (2015). The Effect of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(2), 193–200.
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., & Abbas, E. W. (2020). High-Performance Work System in MOderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing. 21(1), 328–342. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.24>
- Ridlwan, M., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2021). The Effect of Situational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction. *Husnayain Business Review*, 1(1), 43–50. <https://doi.org/10.54099/hbr.v1i1.13>
- Rinto, O., & Syah, T. Y. R. (2018). The Influence of Compensation and Motivation Towards the Performance Mediated by Organizational Commitment: Study on HR & GA Employees in PT. Gajah Tunggal TBK, Indonesia. VI(4), 786–804. <http://ijecm.co.uk/>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *University of Dar Es Salaam Library Journal*, 55(1), 68–78.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Saifalislam, K. m., Osman, A., & Alqudah, M. . (2014). Human Resource Management Practices: Influence of recruitment and selection, and training and development on the

- organizational performance of the Jordanian Public University. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5), 43–46. <https://doi.org/10.9790/487x-16554346>
- Sandybayev, A. (2019). Impact of Effective Entrepreneurial Leadership Style on Organizational Performance: Critical Review. *International Journal of Economics and Management*, 1(1), 47–55.
- Sartika, S., Ismail, D., Roli, T., Putra, I., & Kuala, U. S. (2019). Creativity as a Mediation of Personality and Employee Performance: Study in BPK RI Representative of Aceh. 2(06), 12–20.
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 6(23), 2222–2839.
- Shin, S. J., Jeong, I., & Bae, J. (2018). Do high-involvement HRM practices matter for worker creativity? a cross-level approach. *International Journal of Human Resource Management*, 29(2), 260–285. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137612>
- Sidabutar, E., Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2016). The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *International Business Management*, 10(20), 4907–4916. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>
- Singh, S. (2021). A review Paper on The Relationship Between Employee Creativity and Work Well-Being. 514(3), 57–63.
- Staw, B. M., Sutton, R. I., & Pelled, L. H. (1994). Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace. *Organization Science*, 5(1), 51–71. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.51>
- Syah, T. Y. R., Munthe, R. M., Dewanto, D., & Roespinoedji, R. (2021). The Moderating Effects of Risk and Subjective Norm Perception Towards Consumers' Trust and Online Purchase Intention. *Review of International Geographical Education Online*, 11(6), 1268–1279. <https://doi.org/10.48047/rigeo.11.06.142>
- Tan, C. Y., Chuah, C. Q., Lee, S. T., & Tan, C. S. (2021). Being creative makes you happier: The positive effect of creativity on subjective well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph18147244>
- Tan, E., & Wu, W. (2021). The effects of Person-Supervisor fit and Psychological Empowerment on Employee Creativity and Employee ' s Performance. 529–541.
- Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2017). High-performance work system and employee creativity: The roles of perceived organisational support and devolved management. *Personnel Review*, 46(7), 1318–1334. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0235>
- Tang, Y., & Chang, C. (2010). Impact of role ambiguity and role conflict on employee creativity. *African Journal of Business Management*, 4(6), 869–881.
- Wahyuni, N. P. D., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2019). Transactional Leadership , Motivation and Employee Performance. 156–161.
- Wenjing, C., Wei, S., & Shuliang, Z. (2013). An Empirical Study on the Effects of Creative Personality and Job Autonomy on Individual Innovation Performance of Knowledge Workers. *International Business and Management*, 6(2), 24. <https://doi.org/10.3968/j.ibm.1923842820130602.1045>
- Wibowo, A. S. C. (2013). Pengaruh Pelatihan Dan Kreativitas Terhadap kinerja Karyawan Bagian Teknisi Pada Pt. Perusahaan Listrik Negara (Persero)Area Bojonegoro. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 1(4).

- Wright, T. A., & Walton, A. P. (2003). affect, psychological well-being and creativity : results of a field study.
- Xiaomei, Z., Huanqing, Z., & Lingwei, K. (2013). Effects of high performance work systems on employee performance: psychological contract breach as mediator. 152–156. <https://doi.org/10.2991/iaw-sc.2013.33>
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Dewi, I. G. A. M., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>
- Zhang, M., Zhu, C. J., Dowling, P. J., & Bartram, T. (2015). Exploring the effects of high-performance work systems (HPWS) on the work-related well-being of Chinese hospital employees. *International Journal of Human Resource Management*, 24(16), 3196–3212. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.775026>
- Zhang, Y., Li, J., Song, Y., & Gong, Z. (2020). Radical and incremental creativity : associations with work performance and well-being. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2019-0351>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Marriage and Family*, 36(1), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job>