

Peran *Management Characteristics* terhadap *Employee Job Satisfaction, Employee Creativity, dan Turnover Intention*

Wika Utami^{1*}

Unik Dwi Lestari²

^{1,2}Universitas Esa Unggul, Indonesia

*Korespondensi penulis: wikautami15@student.esaunggul.ac.id

Abstract. *The purpose of this study is to investigate the relationship between supervisor humility, abusive supervision, and employee job satisfaction, employee creativity, and turnover intention. This study adds a turnover intention variable, which aims to determine the effect of turnover intention on the level of employees' job satisfaction, and this research is expected to contribute to increasing the information at the theoretical or scientific level of human resource management, and also has positive managerial implications for increasing employees' job satisfaction. This study employs a purposive sampling method, drawing on 175 employees from service companies in Jakarta, Indonesia. We used LISREL's factor analysis and structural equation modeling (SEM) methods. The result of this study is that supervisor humility has an indirect positive effect on employees' creativity. On the other hand, abusive supervision has an indirect negative impact, in which employees' job satisfaction is mediated by this type of supervision. Meanwhile, employees' job satisfaction doesn't have a negative effect on turnover intention, while abusive supervision has a positive effect. In this case, employee job satisfaction does not mediate the relationship between supervisor humility and abusive supervision on turnover intention, because the effect of job satisfaction on turnover intention is also unstable within an organization or company. The Covid-19 pandemic is still ongoing.*

Keywords: *Supervisor humility; Abusive supervision; Employee job satisfaction; Employee creativity; Turnover intention.*

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara kerendahan hati supervisor, supervisi yang kasar, dan kepuasan kerja karyawan, kreativitas karyawan, dan intensi turnover. Penelitian ini menambahkan variabel intensi turnover, yang bertujuan untuk menentukan pengaruh intensi turnover terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, dan penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi untuk meningkatkan informasi pada tingkat teoritis atau ilmiah dari manajemen sumber daya manusia, dan juga memiliki implikasi manajerial yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, dengan mengambil sampel 175 karyawan dari perusahaan jasa di Jakarta, Indonesia. Kami menggunakan

metode analisis faktor LISREL dan pemodelan persamaan struktural (SEM). Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kerendahan hati supervisor memiliki efek positif tidak langsung pada kreativitas karyawan. Di sisi lain, supervisi yang kasar memiliki dampak negatif tidak langsung, di mana kepuasan kerja karyawan dimediasi oleh jenis supervisi ini. Sementara itu, kepuasan kerja karyawan tidak memiliki efek negatif pada intensi turnover, sementara supervisi yang kasar memiliki efek positif. Dalam kasus ini, kepuasan kerja karyawan tidak memediasi hubungan antara kerendahan hati atasan dan supervisi yang kasar terhadap intensi turnover, karena pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover juga tidak stabil dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pandemi Covid-19 masih berlangsung.

Kata kunci: *Supervisor humility; Abusive supervision; Employee job satisfaction; Employee creativity; Turnover intention.*

Article Info:

Received: September 18, 2022

Accepted: October 3, 2022

Available online: June 30, 2025

DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v14i2.1203>

LATAR BELAKANG

Perkembangan bisnis di zaman modern ini merupakan suatu keharusan bagi setiap organisasi atau bisnis untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mampu mengelola dan mengatur sebaik-baiknya aspek sumber daya manusia yang dimiliki karyawan (Endra, 2022). Peningkatan kualitas prestasi kerja karyawan menjadi penting di era persaingan yang semakin ketat. Terkait dengan hal tersebut, *employee job satisfaction* sangat berpengaruh terhadap perkembangan sebuah perusahaan (Londok *et al.*, 2019). *Employee job satisfaction* sangat memengaruhi seorang karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan, sejak proses seleksi, diterima, hingga memikirkan jenjang karirnya (Sunarta, 2019). *Employee job satisfaction* terjadi karena terpenuhinya kebutuhan, keinginan, hingga harapan seseorang pada suatu perusahaan (Sunarta, 2019). Dengan adanya *employee job satisfaction*, karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efisien dan berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Tomažević *et al.*, 2014).

Employee job satisfaction menjadi salah satu kunci keberlanjutan sosial yang memiliki banyak keunggulan bagi perusahaan maupun karyawan (Meyerding, 2016). *Employee job satisfaction* juga merupakan kunci yang menentukan tingkat ketidakhadiran dan *turnover intention* pada karyawan (Rigter, 2017). *Employee job satisfaction* menunjukkan perasaan positif atau negatif karyawan tentang pekerjaan mereka berdasarkan pemahaman mereka tentang pekerjaan (Chen & Wang, 2019; Li *et al.*, 2019). Osama *et al.* (2016) menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja melalui *Employee job satisfaction* dapat menghasilkan tingkat kepuasan tinggi yang menyebabkan karyawan mau mengeluarkan upaya yang lebih baik lagi dalam bekerja.

Menurut Lee *et al.* (2019), kreatifitas merupakan langkah awal untuk menumbuhkan rasa *employee creativity* yang menjadi faktor penting dalam mencapai keunggulan kompetitif, serta prestasi untuk kelanjutan perusahaan atau organisasi. Cai *et al.* (2020) menjelaskan bahwa praktik pelatihan dari perusahaan dapat membantu karyawan untuk

menjalankan tugas dan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Dalam penelitiannya, Tongchaiprasit dan Ariyabuddhiphongs (2016) mengatakan bahwa *Job satisfaction* memiliki peran penting antara *employee creativity* dan *turnover intention*, ketika karyawan menampilkan kreatifitas serta menghasilkan ide baru, tetapi sekaligus menjadikan tuntutan beban pekerjaan yang lebih tinggi.

Vinarski-Peretz dan Carmeli (2011) mengatakan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam mencapai tujuan keberlanjutan pada sebuah perusahaan dengan mendorong kreatifitas yang menuju inovasi untuk menangani masalah sosial dan lingkungan. Menurut Asif *et al.* (2019), pemimpin yang berkepribadian baik cenderung menunjukkan perilaku yang mendukung dan membangun lingkungan yang sehat melalui sarana yang tepat, dapat dipercaya, dan dapat mengambil keputusan yang adil. *Management characteristics* di suatu perusahaan berkaitan dengan kepemimpinan yang membangun lingkungan kerja yang sehat agar karyawan lebih merasa termotivasi dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Strom *et al.*, 2014).

Pada penelitian terdahulu, studi Miao *et al.* (2020) telah membahas keterkaitan *management characteristics*, *employee creativity*, serta peran mediasi *employee job satisfaction*. Namun, penelitian yang membahas tentang keterkaitan hubungan antara *management characteristics*, *employee job satisfaction*, *employee creativity*, dan *turnover intention* secara bersamaan masih jarang ditemukan. Selain itu, penelitian sebelumnya dilakukan pada perusahaan manufaktur di Korea Selatan, sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada perusahaan jasa di Jakarta. Dari uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran *management characteristics* terhadap *employee job satisfaction*, *employee creativity*, dan *turnover intention*, pada perusahaan jasa di Jakarta. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan *employee job satisfaction* sehingga menghasilkan *employee creativity* dan menurunkan *turnover intention* pada perusahaan jasa di Jakarta.

KAJIAN TEORITIS

Supervisor Humility

Menurut Owens dan Hekman (2012), *supervisor humility* dipandang sebagai ciri kepribadian langka dalam *management characteristics* yang mampu menguntungkan organisasi. Pemimpin yang memiliki *supervisor humility* dalam kepemimpinannya secara keseluruhan, perilaku, dan faktor pribadi sangat menentukan efektivitas dalam bersikap dan dapat memengaruhi proses serta hasil suatu pekerjaan. *Supervisor humility* merupakan karakteristik interpersonal yang diungkapkan mewakili karakteristik individu yang muncul dalam interaksi sosial berdasarkan perilaku yang diperlihatkan sehari-hari (Owens *et al.*, 2013). Lebih lanjut, Watkins *et al.* (2019) menjelaskan *supervisor humility* memiliki beberapa komponen interpersonal di antaranya adalah keterbukaan, penilaian yang akurat tentang karakteristik dan pencapaian seseorang, pengakuan atas ketidaksempurnaan, kesalahan, dan keterbatasan diri sendiri. Watkins (2020) juga menjelaskan bahwa *supervisor humility* dipandang sebagai hal yang menjadi keunggulan dalam kepemimpinan, sebuah pembelajaran, dan peningkatan kinerja yang berdampak positif pada berbagai hubungan, perilaku, dan situasi.

Abusive Supervision

Menurut Harris *et al.* (2007), baik tidaknya *management characteristics* pada perusahaan dilihat melalui dedikasi sumber daya manajemen dalam melatih dan memantau kinerja *supervisor* secara memadai untuk memastikan bahwa *supervisor* terlibat dalam perilaku manajemen yang tepat dan sehat saat bekerja dengan karyawan mereka. *Abusive supervision* didefinisikan sebagai persepsi para bawahan, sejauh mana *supervisor* terlibat dalam kegiatan berkelanjutan dari kebiasaan perilaku *supervisor* baik verbal dan nonverbal, tidak termasuk kontak fisik (B. J. Tepper, 2000). Menurut Tepper *et al.* (2017), *abusive supervision* dikaitkan dengan beberapa hasil disfungsi individu atau kelompok, karena berkaitan dengan tingkat moral suatu kelompok atau individu yang lebih rendah, fungsi eksekutif, dan kesehatan psikologis. Perlakuan buruk yang diterima oleh karyawan secara berulang dari waktu ke waktu, seperti berteriak kepada bawahan, mengungkapkan kemarahan, bersikap kasar, atau mengatakan bahwa mereka tidak kompeten (Hackney & Perrewé, 2018). Di sisi lain, Caesens *et al.* (2019) juga menjelaskan bahwa *abusive supervision* memiliki pengaruh negatif, terutama terhadap penyimpangan organisasi, karena *abusive supervision* mengancam kebutuhan psikologis mendasar bawahan.

Employee Job Satisfaction

Employee job satisfaction merupakan sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Alianto & Anindita, 2014). Silaban dan Syah (2018) juga menyatakan bahwa *job satisfaction* berkaitan dengan perasaan atau sikap seseorang tentang pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. Takdir *et al.* (2020) menyatakan *employee job satisfaction* merupakan suatu hal mengenai sifat pekerjaan itu dan kepuasan kerja juga dapat disebut sebagai orientasi kerja emosional terhadap situasi seseorang saat ini. Kemampuan memberdayakan karyawan di dalam perusahaan dengan baik, mampu menempatkan karyawan di tempat yang tepat sesuai kemampuan dan minat tanpa mengabaikan nilai-nilai etika pemenuhan kebutuhan dan harapan karyawan secara psikologis, maka karyawan semakin lama merasa nyaman dan senang di dalam pekerjaannya, sehingga mampu bertahan berada di perusahaan dalam waktu yang lama (Saputra & Anindita, 2021).

Employee Creativity

Menurut Ogbeibu *et al.* (2017), *employee creativity* merupakan hal tingkat individu yang mencerminkan produksi ide-ide kreatif, yang dibangun secara unik atas ideologi mereka sendiri yang dapat menciptakan solusi baru. Lin *et al.* (2018) mengatakan bahwa kebaikan pemimpin menjadi suatu hal yang dapat melahirkan *employee creativity*. *Employee creativity* merupakan kemampuan karyawan membuat ide-ide baru, berdasarkan data dan informasi yang ada (Ximenes *et al.*, 2019). Menurut Ogbeibu *et al.* (2018), perusahaan dapat mendorong minat, bakat, dan *employee creativity* untuk mencapai kesuksesan bersama, bukan hanya mengutamakan bakat individu, tetapi dengan mengoptimalkan *employee creativity* secara keseluruhan terhadap kerja tim. Diyanto *et al.* (2019) menyampaikan bahwa *employee creativity* juga menghasilkan ide serta ketrampilan karyawan dari suatu produk atau layanan yang baru dapat memberikan nilai tambah untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Turnover Intention

Menurut Alam dan Asim (2019), *turnover intention* merupakan rencana seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dengan mencari pekerjaan alternatif lainnya dalam waktu dekat, atau suatu kondisi ketika organisasi memiliki rencana untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya. Hancock *et al.* (2013) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan ukuran perasaan sebagai pekerja di suatu organisasi, biasanya sebelum membuat sebuah keputusan, pekerja melalui masa-masa sulit yang menghasilkan *turnover intention*. Menurut Silaban dan Syah (2018), *turnover intention* yang tinggi menyebabkan dampak buruk bagi organisasi, karena ada beberapa penyebab dari tingginya angka *turnover intention*, yaitu disebabkan oleh, kompensasi, komitmen organisasi, stress kerja, beban kerja yang berlebihan, motivasi kerja yang rendah dan juga gaya kepemimpinan. Selanjutnya, Bothma dan Roodt (2013) mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan hasil dari tuntutan pekerjaan yang menyebabkan *burnout*. Oleh karena itu, *turnover intention* merupakan tahap terakhir dalam proses pengambilan keputusan sebelum seseorang meninggalkan tempat kerja.

METODE PENELITIAN

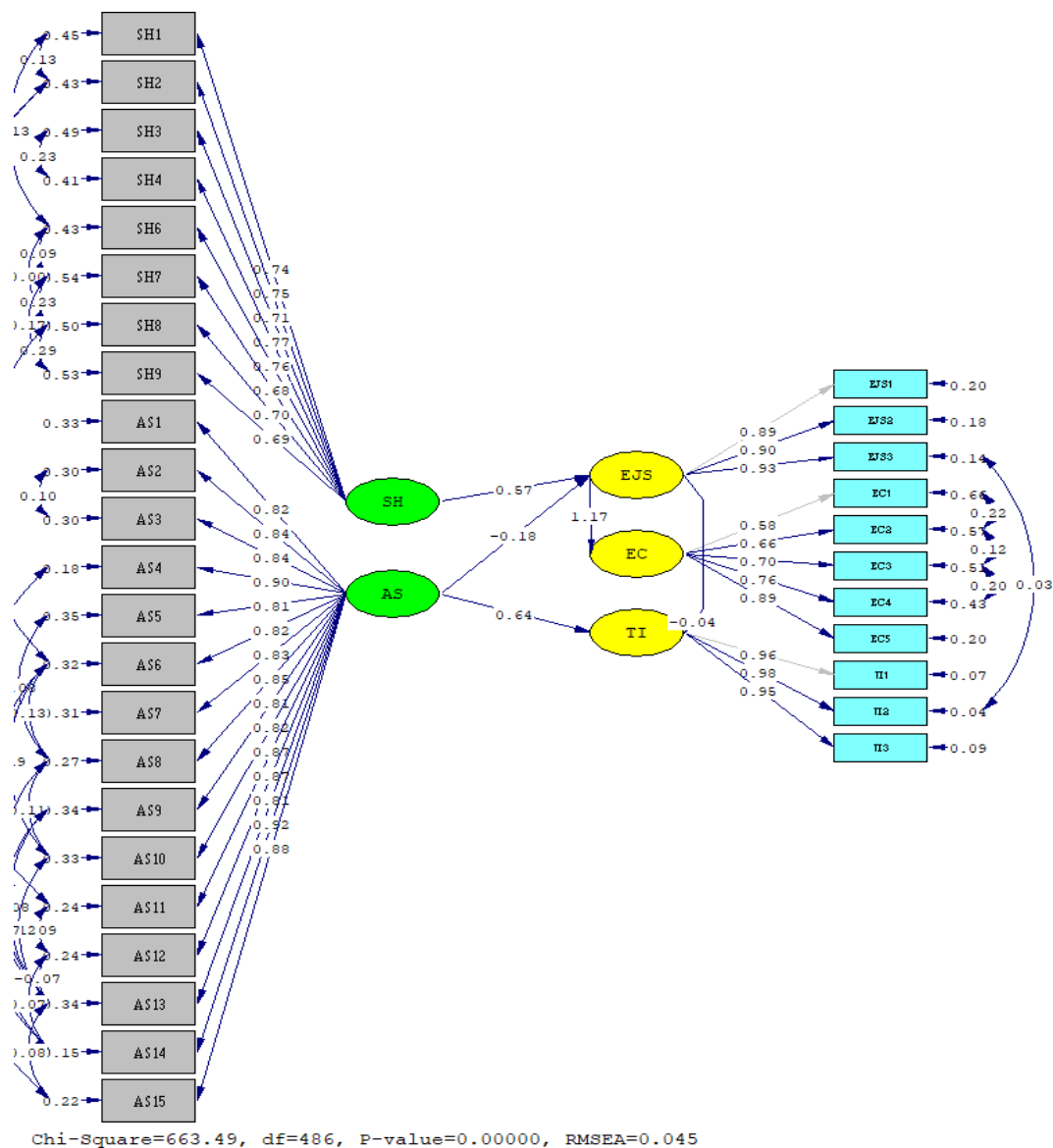
Penelitian ini menggunakan metode survei untuk melakukan pengumpulan data dengan menyebarkan kuisisioner *online* dengan Google *form*. Pengukuran ini menggunakan skala *Likert* dengan skala 1-4 (1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=setuju, dan 4=sangat setuju). Pengukuran variabel *supervisor humility*, *abusive supervision*, *employee job satisfaction*, dan *employee creativity* diadopsi dari Miao *et al.* (2020), sedangkan Variabel *turnover intention* diadopsi dari Masykuroh dan Muafi (2021). Pada variabel *supervisor humility* terdapat sembilan pernyataan dari Owens *et al.* (2013), *abusive supervision* diukur dengan 15 pernyataan dari Zellars *et al.* (2002), *employee job satisfaction* dengan tiga pernyataan dari Morris dan Venkatesh (2010), *employee creativity* dengan lima pernyataan dari Ganesan dan Weitz (1996), dan *turnover intention* dengan tiga pernyataan dari Scanlan dan Still (2019), sehingga untuk total keseluruhan butir pengukuran yang dapat digunakan sebanyak 35 pernyataan.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang bekerja pada perusahaan jasa di daerah Jakarta. Selanjutnya, teknik penentuan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria responden adalah sudah bekerja minimal satu tahun. Teknik pengumpulan data diawali dengan penyebaran kuesioner awal (*pre-test*) untuk 30 responden. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Model*), sedangkan pengolahan dan analisis data menggunakan *software* IBM SPSS 26 dan Lisrel 8.8. Pada *pre-test*, penelitian ini melakukan analisis faktor untuk menguji validitas dan reliabilitas dengan SPSS 26. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai pengukuran *Kaiser-Meyer-Olkin* KMO dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA). Hasil KMO (0,767 hingga 0,956) dan MSA (0,732 hingga 0,981) dengan nilai lebih signifikan dari 0,5 yang berarti analisis faktor sesuai. Uji reliabilitas menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha* dengan hasilnya 0,859 hingga 0,976 karena semakin mendekati 1 semakin baik (Hair *et al.*, 2020). Hasil *pre-test* menggunakan 35 pertanyaan dengan definisi operasional variabel (SH5) tidak valid. Sebaliknya, pertanyaan pada variabel lain dinyatakan valid, sehingga yang dikatakan valid untuk digunakan sebagai kuesioner dalam penelitian adalah 34 pertanyaan. Karena menggunakan

SEM, maka penentuan jumlah sampel penelitian minimal lima kali jumlah butir pernyataan kuesioner (Hair *et al.*, 2020), maka jumlah sampel penelitian ini minimal 170.

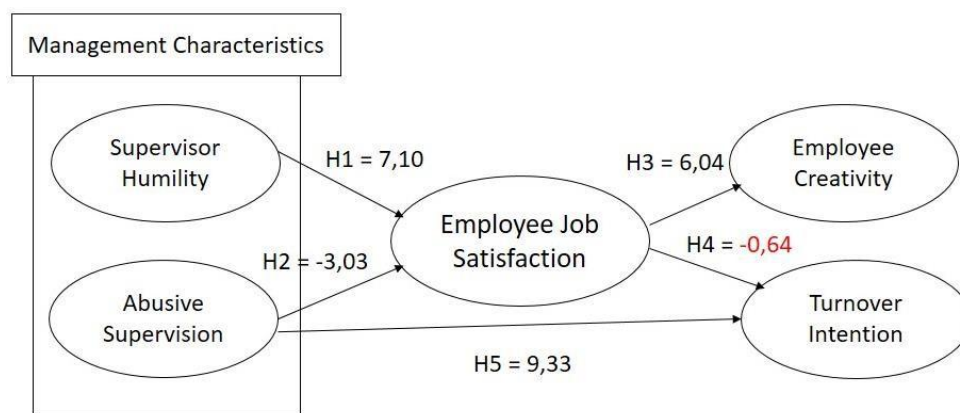
HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pengumpulan data dari responden ditemukan bahwa 43% adalah laki-laki dan 57% perempuan dengan rentang usia 54% di bawah 25 tahun, 29% antara 25-29 tahun, 11% antara 30-34 tahun, 3% antara 35-39 tahun, dan sisanya 2% di atas 39 tahun. Selain itu, sebagian besar karyawan memiliki masa kerja antara 2 sampai dengan 4 tahun (73%), 27% satu tahun, dan sisanya di atas empat tahun (17%). Dengan status pekerjaan tetap 69% dan tidak tetap 31%, serta dengan status pendidikan responden terbanyak, yaitu SMA (63%), D3 (9%), S1 (26%), serta SMP dan S2/S3 yang sisanya 1%. Pengujian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja pada perusahaan jasa di DKI Jakarta.



Gambar 2. Model Struktur

Berikutnya, berdasarkan analisa SEM yang telah dilakukan diperoleh beberapa hasil. Pertama, *employee job satisfaction* dipengaruhi secara bersamaan oleh *supervisor humility* dan *abusive supervision* mendapatkan nilai R^2 0,30 atau dapat diartikan sebesar 30% varian *employee job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh *supervisor humility* dan *abusive supervision*, sementara itu 70% varian *employee job satisfaction* dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Kedua, nilai R^2 dari varian *employee creativity* yang dipengaruhi *employee job satisfaction* adalah 0,30 atau sebesar 30%, sementara itu 70% varian *employee creativity* dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel lain. Ketiga, varian *turnover intention* dipengaruhi secara bersamaan oleh *employee job satisfaction* dan *abusive supervision* dengan nilai R^2 0,42 atau dapat diartikan 42% varian *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh *employee job satisfaction* dan *abusive supervision*, sementara itu 58% varian *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.



Gambar 2. Uji Hipotesis

Menurut Hair *et al.* (2020), pengukuran validitas konstruk dapat diterima dan dinyatakan valid, karena sebagian besar indikator pada setiap variabel memiliki faktor *loading* lebih dari 0,50. Tidak ada faktor *loading* di bawah 0,50. Dari hasil perhitungan konstruk reliabilitas (CR) dan variabel ekstrak (VE) dapat dikatakan memenuhi persyaratan keseluruhan yaitu sesuai dengan Hair *et al.* (2020) bahwa nilai reliabilitas konstruk harus memenuhi syarat reliabilitas dengan CR di atas 0,60 dan nilai VE di atas 0,50, yaitu *supervisor humility* yang dirasakan (CR=0,90; VE=0,74), *abusive supervision* (CR=0,97; VE=0,57), *employee job satisfaction* (CR=0,93; VE=0,82), *employee creativity* (CR=0,84; VE=0,52), dan *turnover intention* (CR=0,98; VE=0,93).

Berdasarkan analisis uji kesesuaian, sebagian besar menunjukkan kecocokan yang baik, termasuk $\chi^2/df=37,13$; *Degree of Freedom*=486; Chi-Square=18157,14; RMSEA=0,045; ECVI=4,92; AIC=18225,14; CAIC=18367,70; NFI=0,96; Critical N=139,66 dan GFI=0,82. Dengan demikian, ada kecocokan untuk keseluruhan model. Namun, beberapa di antaranya berada pada tingkat kecocokan marginal. Model pengujian hipotesis pada Tabel 1.

Tabel 1. Uji Hipotesis Model

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	Supervisor Humility memiliki pengaruh positif terhadap	7,06	Data mendukung hipotesis
H2	Abusive Supervision memiliki pengaruh negatif terhadap Employee Job satisfaction	-3,03	Data mendukung hipotesis
H3	Employee Job satisfaction memiliki pengaruh positif terhadap Employee Creativity	6,04	Data mendukung hipotesis
H4	Employee Job satisfaction memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention	-0,64	Data tidak mendukung hipotesis
H5	Abusive Supervision memiliki pengaruh positif terhadap Turnover Intention	9,33	Data mendukung hipotesis
H6. a	Employee Job Satisfaction Memediasi Supervision Humility dan Employee Creativity	6,19	Data mendukung hipotesis
H6.b	Employee Job Satisfaction Memediasi Abusive Supervision dan Employee Creativity	-2,95	Data mendukung hipotesis
H6.c	Employee Job Satisfaction Memediasi Supervision Humility dan Turnover Intention	-0,63	Data tidak mendukung hipotesis
H6.d	Employee Job Satisfaction Memediasi Abusive Supervision dan Turnover Intention	0,62	Data tidak mendukung hipotesis

Sumber: Data diolah oleh Lisrel (2022).

Berdasarkan Tabel 1 tersebut, beberapa variabel memiliki nilai *T-Value* lebih dari 1,96, maka data dalam penelitian ini dinyatakan mendukung sebagian hipotesis penelitian yang diajukan.

Pembahasan

Pada pengujian tiap hipotesis, penelitian ini menemukan beberapa hasil. *Pertama*, penelitian ini menemukan bahwa *employee job satisfaction* secara positif dipengaruhi oleh *supervisor humility*, mendapatkan *supervisor* yang mendukung, dan memperlakukan kar-yawannya dengan baik, serta dapat menumbuhkan rasa *employee job satisfaction*. Pernya-taan tersebut didukung oleh Owens dan Hekman (2012) yang mengungkapkan bahwa *super-visor humility* merupakan salah satu karakteristik penting yang perlu dimiliki oleh pemimpin untuk membentuk perspektif positif karyawan terhadap pemimpin, serta untuk mendorong perilaku positif di lingkungan kerja. Temuan ini juga sesuai dengan apa yang telah dipelajari sebelumnya bahwa *supervisor humility* berpengaruh positif terhadap *employee job satisfaction* (Morris *et al.*, 2005; Munro, 2012; Miao *et al.*, 2020).

Kedua, ketika karyawan mendapatkan perlakuan yang kurang menyenangkan dari *supervisor* seperti merendahkan, memperlakukan karyawan secara kasar, dan berkata yang kasar dapat memengaruhi presespsi karyawan dengan rasa ketidaknyamanan saat bekerja yang mengurangi rasa *job satisfaction* dalam diri seorang karyawan. Sejalan

dengan penelitian sebelumnya, Mathieu dan Babiak (2016) menjelaskan bahwa perlakuan *abusive supervisor* terhadap karyawan menjadi salah satu alasan mengapa karyawan itu terlalu cepat mengundurkan diri dari sebuah perusahaan dikarenakan rendahnya rasa *employee job satisfaction* terhadap perusahaan. Temuan ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa *abusive supervision* berpengaruh secara negatif terhadap *employee job satisfaction* (Tepper, 2007; Mackey et al., 2017; Miao et al., 2020).

Ketiga, *employee creativity* tercipta oleh sebuah lingkungan yang mendukung keahlian dan keterbukaan kepada karyawannya. Sebuah inovasi atau kreativitas dapat berkembang dengan baik apabila motivasi yang didapatkan dari lingkungan dan diri sendiri, dan juga rasa *employee job satisfaction* sangat berperan penting terhadap tingkat *employee creativity* di suatu perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Gong (2010) dan Jiang et al. (2012) bahwa *employee creativity* menjadi faktor penting bagi kinerja perusahaan dan keberlangsungan hidup perusahaan, karena *employee creativity* mengarah pada inovasi, hasil kerja, dan umur panjang suatu perusahaan. Temuan ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa *employee creativity* berpengaruh secara positif terhadap *employee job satisfaction* (Shipton et al., 2006; Meyerding, 2016; Miao et al., 2020).

Keempat, penelitian ini juga menemukan bahwa *employee job satisfaction* terbukti tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* seperti penelitian sebelumnya oleh Alam dan Asim (2019), Ghayas dan Siddiqui (2012), serta Miao et al. (2020). Namun, temuan yang diperoleh Tarigan dan Ariani (2015) dari pengujian terhadap karyawan perusahaan manufaktur di Yogyakarta dan Surakarta menunjukkan hasil sebaliknya. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh beberapa faktor lain yang terjadi di lingkungan perusahaan serta keadaan ekonomi di Indonesia, yang mana saat menjalani penelitian ini banyak perusahaan yang memberlakukan PHK pada pegawainya, karena tidak mampu membayar upah pegawai atau dengan alasan keberlangsungan perusahaan lainnya. Oleh karena itu, banyak pegawai yang memilih bertahan dengan alasan keberlangsungan hidup, karena susah mencari pekerjaan lainnya. Demikian juga, *employee job satisfaction* tidak memengaruhi *turnover intention* pegawai di perusahaan jasa daerah Jakarta, karena keadaan ekonomi yang sedang tidak baik-baik saja karena disebabkan oleh pandemi saat dilakukannya penelitian ini.

Kelima, *abusive supervision* memengaruhi secara positif terhadap *turnover intention*, perasaan tidak nyaman serta banyaknya persepsi negatif terhadap *supervisor* sangat memengaruhi rasa *turnover* karyawan. Hal ini biasanya disebabkan oleh ketidakjelasan suatu pekerjaan, serta yang perlakuan *supervisor* yang kurang baik terhadap bawahannya. Sejalan dengan penelitian Chan dan McAllister (2014) yang juga menjelaskan bahwa persepsi karyawan yang merasakan *abusive supervision* akan memiliki persepsi lanjutan tentang *abusive supervision* yang dapat memengaruhi hubungan antara karyawan dengan *supervisor*. Temuan ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa *abusive supervisor* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Mackey et al., 2017; Dewi et al., 2020).

Keenam, *employee job satisfaction* terbukti memediasi terhadap *supervisor humility* dan *employee creativity*. Hal itu terlihat dari beberapa hipotesis sebelumnya yang mendukung hubungan antara *supervisor humility* dengan *employee job satisfaction* dan *employee job satisfaction* dengan *employee creativity* yang berpengaruh positif terhadap kedua hipotesis tersebut. *Employee job satisfaction* terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan kreatifitas, karena perasaan positif karyawan sangat mendorong pe-

ningkatan motivasi karyawan (Akehurst *et al.*, 2009). Sementara itu *supervisor humility* berperan untuk meningkatkan rasa *employee job satisfaction* di perusahaan, karena dengan *supervisor humility* yang dimiliki oleh pemimpin dapat mendorong perilaku positif di lingkungan organisasi (Owens *et al.*, 2013).

Employee job satisfaction juga terbukti memediasi *abusive supervision* dan *employee creativity*. Hal itu terlihat dari hipotesis sebelumnya yang mendukung hubungan antara *abusive supervision* dengan *employee job satisfaction*, dan *employee job satisfaction* juga berpengaruh positif terhadap *employee creativity*. *Abusive supervision* terbukti memengaruhi *employee job satisfaction*. Hal itu terlihat dari kenyamanan karyawan dan perilaku karyawan saat bekerja, seperti malas-malasan saat bekerja, tidak memiliki rasa loyal terhadap perusahaan, serta kreatifitas karyawan menjadi lebih rendah (Liu *et al.*, 2012). Sementara itu, *employee job satisfaction* berpengaruh dengan *employee creativity*, karena *employee job satisfaction* merupakan sikap positif yang dihasilkan oleh karyawan yang meliputi perasaan, serta tingkah laku terhadap pekerjaan yang berdampak dengan kreatifitas seorang karyawan (Alianto & Anindita, 2014).

Sementara itu, pengaruh *job satisfaction* pada *turnover intention* tidak stabil di organisasi, atau kemungkinan *job satisfaction* berhubungan lebih dekat dengan variabel langsung atau jangka pendek, seperti kegiatan bisnis sehari-hari bukan variabel jangka panjang, seperti *turnover intention* (Huang & Su, 2016). Karena beberapa faktor lainnya, seperti mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, dan tidak baiknya hubungan atasan dengan karyawan, lebih memungkinkan untuk memengaruhi seseorang memutuskan untuk keluar dari pekerjaan. *Employee job satisfaction* yang dirasakan tidak secara langsung berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini mengikuti apa yang telah di peroleh Huning *et al.* (2020) yang berpendapat bahwa ada hal yang terkait dengan variabel lainnya, seperti *supervisor humility* yang mana dalam beberapa hipotesis sebelumnya juga mendukung hubungan *supervisor humility* berpengaruh positif terhadap *employee job satisfaction* yang artinya terbukti bahwa *supervisor humility* berperan dalam menurunkan tingkat *turnover intention* dalam sebuah perusahaan. Selanjutnya, penelitian yang diperoleh Peltokorpi dan Ramaswami (2021) yang menyatakan bahwa *employee job satisfaction* cenderung berpengaruh dalam mempertahankan psikologi karyawan untuk tetap bertahan dalam sebuah perusahaan, tetapi *abusive supervision* juga cukup berpengaruh menurunkan tingkat *turnover intention* di sebuah perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari enam hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini ditemukan bahwa peran *management characteristics* suatu organisasi, yaitu *supervisor humility* yang memberikan dampak positif terhadap *employee job satisfaction*, serta *abusive supervision* yang memberikan dampak negatif terhadap *employee job satisfaction* sangat memengaruhi tingkat *employee job satisfaction* dalam perusahaan. Oleh karena itu, *management characteristics* perusahaan sangat penting dalam keberlangsungan perusahaan beserta faktor pendukung lainnya, seperti *employee creativity*, karena rasa *employee job satisfaction* merupakan hasil dari baiknya tingkat *management characteristics* dalam penelitian ini, *supervisor humility*, dan *employee creativity* pada sebuah perusahaan. Namun, ada beberapa faktor juga yang dapat menurunkan tingkat *employee job satisfaction* dalam perusahaan, seperti *abusive supervision* yang terdapat dalam manajemen perusahaan yang juga secara tidak langsung berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini membuktikan bahwa *employee job satisfaction* tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. Hal ini terjadi karena saat melakukan penelitian ini kondisi kegiatan ekonomi yang sedang berjalan tidak baik akibat pandemi Covid-19 yang sampai sekarang pun dampaknya masih terasa. Meskipun karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, mereka tidak langsung memikirkan untuk langsung keluar dari pekerjaannya karena memikirkan sulitnya mencari pekerjaan serta banyaknya PHK sepihak pada saat penelitian ini dilakukan. *Employee job satisfaction* juga tidak memediasi langsung antara *supervisor humility* dengan *turnover intention*, dan *abusive supervision* dengan *turnover intention* dikarenakan banyaknya faktor-faktor lain yang memengaruhi seseorang untuk memutuskan keluar dari pekerjaannya di saat keadaan ekonomi yang seperti ini.

Masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang mungkin dapat dijadikan perbaikan selanjutnya. *Pertama*, responden dalam penelitian merupakan karyawan perusahaan jasa di Jakarta, sehingga dapat dikembangkan untuk karyawan selain perusahaan jasa ke depannya. *Kedua*, pegawai atau karyawan yang diteliti sudah bekerja minimal selama satu tahun, sehingga dapat dikembangkan untuk pegawai atau karyawan yang sudah bekerja kurang dari satu tahun. *Ketiga*, penelitian ini dilaksanakan saat kondisi pandemi Covid-19 sedang berlangsung, sehingga dapat diteliti kembali ketika kondisi sudah mulai normal. Penelitian selanjutnya dapat membangun kembali model penelitian dengan mempertimbangkan variabel lainnya seperti *burnout* yang terdapat dalam penelitian Mackey *et al.* (2017), karena memiliki pengaruh terhadap *employee job satisfaction* dan *turnover intention*.

Implikasi manajerial pada penelitian ini, salah satunya adalah untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yang memengaruhi tingkat *employee job satisfaction* agar fokus pada pembentukan karakter tenaga kerja yang lebih baik. Ketika mengharapkan kinerja karyawan yang baik, manajemen perusahaan juga harus memenuhi hak-hak mereka, serta melibatkan karyawan dalam proses pembentukan manajemen kerja perusahaan, dan melakukan pengembangan karakteristik lainnya. Karena tingkat *turnover intention* sangat tinggi, perusahaan perlu membuat perubahan manajemen perusahaan agar menjadi lebih baik dan jelas.

REFERENSI

- Akehurst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M. A. (2009). Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME. *Small Business Economics*, 32(3), 277–289. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9116-z>
- Alam, A., & Asim, M. (2019). Relationship Between Job Satisfaction And Turnover Intention. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 163. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i2.14618>
- Alianto, A., & Anindita, R. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Stress Kerja. *Jurnal Thesis Management*, 1–18.
- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, work engagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability (Switzerland)*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/su11164489>

- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–12.
<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Caesens, G., Nguyen, N., & Stinglhamber, F. (2019). Correction to: Abusive Supervision and Organizational Dehumanization (Journal of Business and Psychology, (2019), 34, 5, (709-728), 10.1007/s10869-018-9592-3). *Journal of Business and Psychology*, 34(5), 729. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9596-z>
- Cai, W., Khapova, S., Bossink, B., Lysova, E., & Yuan, J. (2020). Optimizing employee creativity in the digital era: Uncovering the interactional effects of abilities, motivations, and opportunities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph17031038>
- Chan, M. E., & McAllister, D. J. (2014). Abusive supervision through the lens of employee state paranoia. *Academy of Management Review*, 39(1), 44–66.
<https://doi.org/10.5465/amr.2011.0419>
- Chen, H. T., & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2034–2053.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0164>
- Dewi, T. R., Dyah, P., & Sihite, J. (2020). Pengaruh Abusive Supervision Terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel. *Mercubuana.Ac.Id*, 6(03), 384–392.
- Diyanto, A., Susanti, E., & Syah, T. Y. R. (2019). The Employee Innovation Intervening Role on Relationship between Work Engagement and Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 03(05).
- Endra, T. S. S. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dazzel Yogyakarta. *Among Makarti*, 14(2), 50–61.
<https://doi.org/10.52353/ama.v14i2.218>
- Ganesan, S., & Weitz, B. A. (1996). The impact of staffing policies on retail buyer job attitudes and behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31–56.
[https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90004-4)
- Ghayas, M. M., & Siddiqui, S. J. (2012). Impact of Job Satisfaction on Turnover Intentions in the Pharmaceutical Industry of Karachi. *South Asian Journal of Management Sciences*, 6(2), 42–49.
- Gong, Y. (2010). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 24(2), 366–372. <https://doi.org/10.1108/dlo.2010.08124bad.003>
- Hackney, K. J., & Perrewé, P. L. (2018). A review of abusive behaviors at work: The development of a process model for studying abuse. *Organizational Psychology Review*, 8(1), 70–92. <https://doi.org/10.1177/2041386618755724>
- Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2020). Essentials of Business Research Methods Fourth Edition. In *Routledge Taylor & Francis Group*. Routledge.
- Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-Analytic Review of Employee Turnover as a Predictor of Firm Performance. *Journal of Management*, 39(3), 573–603.
<https://doi.org/10.1177/0149206311424943>

- Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *Leadership Quarterly*, 18(3), 252–263. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.007>
- Huang, W. R., & Su, C. H. (2016). The mediating role of job satisfaction in the relationship between job training satisfaction and turnover intentions. *Industrial and Commercial Training*, 48(1), 42–52. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2015-0029>
- Huning, T. M., Hurt, K. J., & Frieder, R. E. (2020). The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation. *Evidence-Based HRM*, 8(2), 177–194. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2019-0049>
- Jiang, J., Wang, S., & Zhao, S. (2012). Does HRM facilitate employee creativity and organizational innovation? A study of Chinese firms. *International Journal of Human Resource Management*, 23(19), 4025–4047. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.690567>
- 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 (Switzerland)*, 11(8). <https://doi.org/10.3390/su11082305>
- Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J., & Lu, Q. (2019). The relationship between workplace violence, job satisfaction, and turnover intention in emergency nurses. *International Emergency Nursing*, 45(January), 50–55. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2019.02.001>
- Lin, W., Ma, J., Zhang, Q., Li, J. C., & Jiang, F. (2018). How is Benevolent Leadership Linked to Employee Creativity? The Mediating Role of Leader–Member Exchange and the Moderating Role of Power Distance Orientation. *Journal of Business Ethics*, 152(4), 1099–1115. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3314-4>
- Liu, D., Liao, H. U. I., & Loi, R. (2012). The Dark Side Of Leadership : A Three-Level Investigation Of The Cascading Effect Of Abusive Supervision On Employee Creativity Georgia Institute Of Technology University Of Maryland. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1187–1212.
- Londok, R. N., Areros, W. A., & Asaloei, S. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Diagram Global Mandiri Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 122. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23708.122-127>
- Mackey, J. D., Frieder, R. E., Brees, J. R., & Martinko, M. J. (2017). Abusive Supervision: A Meta-Analysis and Empirical Review. *Journal of Management*, 43(6), 1940–1965. <https://doi.org/10.1177/0149206315573997>
- Masykuroh, N. L., & Muafi, M. (2021). The influence of job insecurity and person-job fit on turnover intention mediated by job satisfaction. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy (2687-2293)*, 3(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i3.271>
- Mathieu, C., & Babiak, P. (2016). Corporate psychopathy and abusive supervision: Their influence on employees' job satisfaction and turnover intentions. *Personality and Individual Differences*, 91, 102–106.

<https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.12.002>

- Meyerding, S. G. H. (2016). Job satisfaction and preferences regarding job characteristics of vocationals and master craftsman scholars and horticulture students in Germany. *Review of Agricultural and Applied Economics*, 19(01), 30–49. <https://doi.org/10.15414/raae/2016.19.01.30-49>
- Miao, S., Fayzullaev, A. K., & Dedahanov, A. T. (2020). Management characteristics as determinants of employee creativity: The mediating role of employee job satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/su12051948>
- Morris, J. A., Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. In *Human Relations* (Vol. 58, Issue 10, pp. 1323–1350). <https://doi.org/10.1177/0018726705059929>
- Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: understanding the role of enterprise resource planning system implementation. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 34(1), 143–161. <https://doi.org/10.2307/20721418>
- Munro, J. (2012). *Principals as leaders in literacy*. <https://www.education.vic.gov.au/>
- Ogbeibu, Samuel; Senadjki, Abdelhak; Tan, L. P. (2017). the Diffusion of Creative Ideas: a Dark Side Perspective of Trustworthiness Perception. *The 19th Malaysian Finance Association Annual Conference (MFAC) 2017*. ISBN: 978-967-11506-7-2, 2015, 70–88.
- Ogbeibu, S., Senadjki, A., & Gaskin, J. (2018). The moderating effect of benevolence on the impact of organizational culture on employee creativity. *Journal of Business Research*, 90(November 2017), 334–346. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.032>
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2012). Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787–818. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0441>
- Owens, B. P., Johnson, M. D., & Mitchell, T. R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517–1538. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0795>
- Peltokorpi, V., & Ramaswami, A. (2021). Abusive supervision and subordinates' physical and mental health: The effects of job satisfaction and power distance orientation. *International Journal of Human Resource Management*, 32(4), 893–919. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1511617>
- Rigter, D. (2017). A study towards the relationship between Perceived Organizational Support and Turnover Intentions: The mediating role of Job Satisfaction. *Tilburg University*, June, 2–29. <https://www.tilburguniversity.edu/about/university-library/>
- Saputra, B., & Anindita, R. (2021). Peran Servant Leadership dalam Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Karyawan pada Industri Manufaktur. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 12. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13139>
- Scanlan, J. N., & Still, M. (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands, and job resources for mental health personnel in an

- Australian mental health service. *BMC Health Services Research*, 19(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3841-z>
- Shipton, H. J., West, M. A., Parkes, C. L., Dawson, J. F., & Patterson, M. G. (2006). When promoting positive feelings pays: Aggregate job satisfaction, work design features, and innovation in manufacturing organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(4), 404–430. <https://doi.org/10.1080/13594320600908153>
- Silaban, N., & Syah, T. Y. R. (2018). The Influence of Compensation and Organizational Commitment on Employees' Turnover Intention. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(3). <https://doi.org/10.9790/487X-2003010106>
- Strom, D. L., Sears, K. L., & Kelly, K. M. (2014). Work Engagement: The Roles of Organizational Justice and Leadership Style in Predicting Engagement Among Employees. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21(1), 71–82. <https://doi.org/10.1177/1548051813485437>
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Takdir, S., Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2020). Cultural Intelligence Effect on Job Satisfaction over Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 28–33.
- Tarigan, V., & Ariani, D. W. (2015). Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(2), 21–42. <http://0-search.proquest.com.wam.leeds.ac.uk/docview/1664818489?accountid=14664%5Cnhttp://openurl.ac.uk/?genre=article&issn=17927544&title=Advances+in+Management+and+Applied+Economics&volume=5&issue=2&date=2015-03-01&atitle=Empirical+Study+Relations+Job+S>
- Tepper, B. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289. <https://doi.org/10.1177/0149206307300812>
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017). Abusive Supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(April), 123–152. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062539>
- Tomažević, N., Seljak, J., & Aristovnik, A. (2014). Factors influencing employee satisfaction in the police service: The case of Slovenia. *Personnel Review*, 43(2), 209–227. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2012-0176>
- Tongchaiprasit, P., & Ariyabuddhiphongs, V. (2016). Creativity and turnover intention among hotel chefs: The mediating effects of job satisfaction and job stress. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 33–40. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.02.009>
- Vinarski-Peretz, H., & Carmeli, A. (2011). Linking Care Felt to Engagement in Innovative Behaviors in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Conditions. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 43–53. <https://doi.org/10.1037/a0018241>

- Watkins, C. E. (2020). Relational humility and clinical supervision: on hypotheses, method, and measurement. *Clinical Supervisor*, 39(2), 209–228. <https://doi.org/10.1080/07325223.2020.1744056>
- Watkins, C. E., Hook, J. N., Mosher, D. K., & Callahan, J. L. (2019). Humility in clinical supervision: Fundamental, foundational, and transformational. *Clinical Supervisor*, 38(1), 58–78. <https://doi.org/10.1080/07325223.2018.1487355>
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068–1076. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1068>