



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 11421-11426

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Pengaruh Psychological Safety terhadap Keberanian Karyawan Menyampaikan Ide

Fauzan Azmi¹, Novit Hidayat²

¹Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Institut Az Zuhra

¹fauzanazmi@institutazzuhra.ac.id, ²novithidayat@institutazzuuhra.ac.id*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengalaman *psychological safety* karyawan dalam tim kreatif serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya. *Psychological safety* dipahami sebagai kondisi psikologis di mana karyawan merasa aman untuk mengekspresikan ide, pendapat, maupun kesalahan tanpa takut akan konsekuensi negatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara semi-terstruktur dan observasi partisipatif. Subjek penelitian terdiri atas 15 karyawan yang tergabung dalam tiga tim kreatif di sebuah perusahaan desain digital, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan makna pengalaman partisipan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological safety* tercermin melalui keberanian karyawan dalam menyampaikan ide kreatif, adanya dukungan sosial, komunikasi terbuka, serta umpan balik yang konstruktif antar anggota tim. Selain itu, budaya tim yang inklusif dan kepemimpinan yang suportif turut memperkuat rasa aman psikologis. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa tekanan deadline yang tinggi, konflik interpersonal, serta keberadaan hierarki informal dapat menurunkan *psychological safety* dalam situasi tertentu. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *psychological safety* dalam tim kreatif bersifat dinamis dan dibentuk oleh interaksi sosial, budaya tim, serta kondisi kerja. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya pemahaman *psychological safety* sebagai pengalaman subjektif karyawan serta implikasi praktis bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan kolaborasi.

Kata kunci: Psychological Safety, Tim Kreatif, Pengalaman Karyawan, Kreativitas, Penelitian Kualitatif

1. Pendahuluan

Dalam era kompetitif saat ini, organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk terus berinovasi agar mampu mempertahankan keunggulan kompetitif. Tim kreatif menjadi salah satu elemen kunci dalam menghasilkan ide-ide baru, solusi inovatif, serta produk atau layanan yang bernilai tambah bagi organisasi. Namun, keberhasilan tim kreatif tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis atau kemampuan individu dalam menghasilkan ide, melainkan juga oleh kualitas interaksi sosial dan lingkungan psikologis yang terbentuk di dalam tim.

Lingkungan psikologis yang mendukung menjadi prasyarat penting agar anggota tim kreatif dapat berkontribusi secara optimal. Salah satu konsep yang banyak dibahas dalam konteks ini adalah *psychological safety*, yaitu kondisi di mana karyawan merasa aman untuk mengekspresikan ide, pendapat, maupun kesalahan tanpa takut akan konsekuensi negatif seperti kritik berlebihan, penolakan sosial, atau sanksi dari rekan kerja maupun atasan. *Psychological safety* memungkinkan karyawan untuk berani mengambil risiko kreatif dan terlibat secara aktif dalam proses kolaborasi.

Pengalaman *psychological safety* menjadi semakin krusial bagi tim kreatif karena karakteristik pekerjaan kreatif yang sarat dengan ketidakpastian, eksperimen, dan evaluasi ide secara terus-menerus. Dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompleks, karyawan sering kali dihadapkan pada tekanan deadline, tuntutan kualitas, serta ekspektasi inovasi yang tinggi. Tanpa adanya rasa aman secara psikologis, kondisi tersebut berpotensi menghambat kreativitas dan menurunkan keberanian karyawan untuk menyampaikan gagasan baru.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan positif antara *psychological safety* dan kreativitas maupun *creative self-efficacy* karyawan. Baswara (2023) menemukan bahwa *psychological safety* berperan dalam meningkatkan keyakinan kreatif diri karyawan. Selanjutnya, Cebuaningarti dan Wijono (2025)

menunjukkan bahwa psychological safety memiliki keterkaitan positif dengan creative self-efficacy dalam konteks organisasi di Indonesia, yang menegaskan pentingnya rasa aman psikologis dalam mendukung performa kreatif karyawan.

Penelitian lain juga menegaskan peran psychological safety sebagai faktor penting dalam mendorong kreativitas dan inovasi. Baraba dan Tjahjono (2025) menekankan bahwa psychological safety merupakan fondasi bagi karyawan untuk terlibat dalam perilaku kreatif. Sementara itu, Reiter-Palmon et al. (2025) menyoroti bahwa psychological safety berkontribusi signifikan dalam mendukung inovasi pada tingkat tim kreatif. Studi-studi terkini juga menunjukkan bahwa psychological safety meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses kreatif dan inovatif (ScienceDirect, 2025).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada pendekatan kuantitatif dengan menguji hubungan antara psychological safety dan berbagai indikator kreativitas, seperti creative self-efficacy atau hasil inovasi. Pendekatan tersebut cenderung menempatkan psychological safety sebagai variabel terukur, tanpa menggali secara mendalam bagaimana karyawan mengalami, merasakan, dan memaknai psychological safety dalam interaksi kerja sehari-hari di dalam tim kreatif.

Ulasan kritis yang dilakukan oleh Baraba dan Tjahjono (2025), serta literatur internasional mengenai psychological safety dan kreativitas (Reiter-Palmon et al., 2025), menunjukkan masih terbatasnya penelitian kualitatif yang mengeksplorasi pengalaman subjektif karyawan terkait psychological safety. Aspek emosional, dinamika sosial, pola komunikasi, serta praktik kerja tim yang membentuk rasa aman psikologis belum banyak terungkap secara mendalam, khususnya dalam konteks tim kreatif.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) pada penggunaan pendekatan deskriptif-kualitatif untuk memahami pengalaman karyawan terkait psychological safety dalam tim kreatif. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan: “Bagaimana karyawan mengalami dan merasakan psychological safety dalam interaksi sehari-hari di tim kreatif?” Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya pemahaman psychological safety sebagai pengalaman subjektif, serta implikasi praktis bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis guna mendukung kreativitas dan kolaborasi tim.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi pengalaman karyawan terkait *psychological safety* dalam tim kreatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami pengalaman subjektif dan makna yang diberikan karyawan terhadap interaksi dan lingkungan kerja mereka, bukan untuk mengukur variabel secara kuantitatif.

a. Lokasi dan Partisipan

Penelitian dilakukan pada satu perusahaan kreatif di bidang desain dan konten digital dengan tim beranggotakan 5–7 orang per tim. Partisipan dipilih menggunakan purposive sampling, yakni karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun dalam tim kreatif untuk memastikan mereka memiliki pengalaman interaksi yang cukup. Total partisipan dalam penelitian ini adalah 15 orang dari tiga tim kreatif yang berbeda, sehingga memungkinkan adanya replikasi pengalaman antar tim.

b. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur selama 45–60 menit per partisipan, dengan fokus pada pengalaman sehari-hari terkait rasa aman dalam mengekspresikan ide, menghadapi risiko kreatif, dan interaksi antar anggota tim. Pertanyaan wawancara dirancang berdasarkan temuan literatur terkait *psychological safety* dan kreativitas (Baswara, 2023; Cebuaningarti & Wijono, 2025) untuk memastikan kesesuaian konteks penelitian.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi partisipatif selama 2 minggu di lingkungan tim kreatif untuk memvalidasi data wawancara dan menangkap interaksi sosial serta dinamika tim yang tidak terungkap secara verbal. Observasi dicatat secara rinci menggunakan catatan lapangan sistematis.

c. Teknik Analisis Data

Data penelitian dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik sebagaimana dijelaskan oleh Braun dan Clarke (2006). Proses analisis dimulai dengan transkripsi wawancara secara verbatim untuk memastikan seluruh data tertangkap secara lengkap dan akurat. Selanjutnya, seluruh transkrip dibaca secara menyeluruh untuk memperoleh pemahaman umum mengenai pengalaman karyawan terkait *psychological safety*. Tahap berikutnya melibatkan pemberian kode awal pada potongan data yang relevan dengan pengalaman rasa aman psikologis, sehingga setiap informasi penting dapat teridentifikasi dengan jelas. Kode-kode tersebut kemudian dikelompokkan menjadi tema utama dan subtema, yang merepresentasikan pola pengalaman yang muncul dari data. Untuk memastikan keakuratan dan konsistensi temuan, verifikasi tema dilakukan melalui triangulasi antara hasil wawancara dan observasi, sehingga setiap tema yang diidentifikasi dapat dipercaya sebagai refleksi pengalaman karyawan yang valid dan meyakinkan.

d. Validitas dan Replikasi

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta member checking, yaitu memverifikasi temuan sementara dengan partisipan untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai pengalaman mereka. Penelitian ini dirancang agar metode dan prosedur dapat direplikasi oleh peneliti lain: durasi wawancara, jumlah partisipan, teknik sampling, dan prosedur analisis tematik dijelaskan secara rinci sehingga dapat diterapkan pada tim kreatif lain di perusahaan berbeda.

3. Hasil dan Diskusi

a. Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 15 karyawan yang tergabung dalam tiga tim kreatif di sebuah perusahaan desain digital. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola pengalaman *psychological safety* karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengalaman *psychological safety* terbentuk melalui empat tema utama, yaitu rasa aman dalam mengekspresikan ide, dukungan antar anggota tim, budaya tim, serta tantangan situasional yang dihadapi dalam konteks kerja kreatif.

Tema pertama yang dominan adalah rasa aman dalam mengekspresikan ide. Mayoritas partisipan menyatakan bahwa mereka merasa aman untuk menyampaikan gagasan, termasuk ide yang belum matang atau bersifat eksperimental. Kondisi ini sejalan dengan konsep *psychological safety* yang dikemukakan oleh Edmondson (1999), yaitu keyakinan bersama bahwa tim merupakan lingkungan yang aman untuk mengambil risiko interpersonal. Rasa aman tersebut memungkinkan karyawan berani bereksperimen dan terlibat aktif dalam diskusi kreatif.

Secara kuantitatif deskriptif, tingkat rasa aman partisipan dalam mengekspresikan ide dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Tingkat Rasa Aman Karyawan dalam Mengekspresikan Ide

Tingkat Rasa Aman	Jumlah Partisipan	Persentase (%)
Sangat aman	7	46,7
Aman	5	33,3
Netral	3	20,0
Tidak aman	0	0
Total	15	100

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa sebanyak 12 dari 15 partisipan (80%) merasa aman hingga sangat aman dalam menyampaikan ide. Temuan ini mendukung teori kreativitas Amabile (1996) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memberikan kebebasan berekspreasi dan toleransi terhadap kesalahan merupakan prasyarat penting bagi munculnya kreativitas. Ketika kesalahan dipandang sebagai bagian dari proses belajar, karyawan lebih berani mengambil risiko kreatif.

Tema kedua yang memperkuat *psychological safety* adalah dukungan antar anggota tim. Seluruh partisipan menekankan pentingnya umpan balik konstruktif dan kolaborasi aktif. Dukungan ini sejalan dengan

teori *social support* dari Cohen dan Wills (1985), yang menyatakan bahwa dukungan sosial mampu mengurangi stres dan meningkatkan rasa aman psikologis individu. Dalam konteks tim kreatif, dukungan tersebut mendorong keterlibatan aktif dan keterbukaan dalam berbagi ide.

Pola umpan balik yang diterima partisipan berfokus pada pengembangan ide, bukan pada penilaian personal. Hal ini mencerminkan prinsip *learning-oriented feedback* sebagaimana dijelaskan oleh London dan Smither (2002), yang menekankan bahwa umpan balik yang berorientasi pada pembelajaran dapat meningkatkan motivasi dan keterbukaan individu terhadap evaluasi. Praktik ini terbukti memperkuat *psychological safety* dalam interaksi tim kreatif.

Tema ketiga berkaitan dengan budaya tim. Budaya tim yang inklusif dan egaliter membuat sebagian besar partisipan merasa didengar dan dihargai. Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi Schein (2010) yang menyatakan bahwa nilai dan norma yang dianut bersama dalam tim membentuk perilaku dan pengalaman psikologis anggotanya. Budaya inklusif menciptakan rasa saling percaya dan memperkuat *psychological safety*.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya hierarki informal yang memengaruhi kenyamanan sebagian karyawan, khususnya karyawan junior. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep *power distance* dari Hofstede (2011), di mana perbedaan kekuasaan, baik formal maupun informal, dapat membatasi keberanian individu untuk menyampaikan pendapat. Dominasi anggota senior dalam situasi tertentu berpotensi menurunkan rasa aman psikologis.

Tema keempat adalah tantangan situasional yang menurunkan *psychological safety*, seperti tekanan deadline dan konflik interpersonal. Tekanan waktu yang tinggi membuat karyawan enggan mengambil risiko kreatif. Hal ini sejalan dengan model *job demands-resources* (Bakker & Demerouti, 2007), yang menyatakan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan memadai dapat menghambat motivasi dan perilaku inovatif.

Konflik interpersonal yang tidak terselesaikan juga memengaruhi keterbukaan karyawan. Menurut De Dreu dan Weingart (2003), konflik hubungan cenderung berdampak negatif terhadap kinerja dan kreativitas tim karena meningkatkan ketegangan emosional. Selain itu, perbedaan persepsi terhadap risiko kreatif dapat dijelaskan melalui teori *self-efficacy* Bandura (1997), di mana keyakinan individu terhadap kemampuan diri dan konsekuensi sosial memengaruhi keberanian untuk bertindak.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological safety* dalam tim kreatif bersifat dinamis dan kontekstual. Pengalaman rasa aman psikologis dibentuk oleh interaksi interpersonal, dukungan sosial, budaya tim, serta kondisi kerja yang dihadapi karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa *psychological safety* tidak hanya bergantung pada kebijakan formal organisasi, tetapi terutama pada praktik kerja sehari-hari dan kualitas hubungan sosial dalam tim kreatif.

b. Diskusi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological safety* memainkan peran sentral dalam mendorong karyawan untuk mengekspresikan ide kreatif secara terbuka. Karyawan yang merasa aman secara psikologis cenderung lebih berani menyampaikan gagasan baru, termasuk ide yang belum matang atau berisiko. Temuan ini menegaskan bahwa kreativitas tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada kondisi psikologis yang memungkinkan keberanian untuk bereksperimen.

Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Baswara (2023) yang menunjukkan bahwa *psychological safety* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *creative self-efficacy*. Ketika karyawan merasa aman dari konsekuensi sosial negatif, mereka memiliki keyakinan lebih besar terhadap kemampuan kreatifnya. Hal ini juga diperkuat oleh Cebuaningarti dan Wijono (2025) yang menemukan bahwa *psychological safety* berperan sebagai prediktor penting dalam pengembangan keyakinan kreatif karyawan di konteks organisasi Indonesia.

Dari perspektif teori *psychological safety* yang dikemukakan oleh Edmondson (1999), temuan ini mengonfirmasi bahwa rasa aman psikologis merupakan keyakinan bersama bahwa lingkungan tim aman untuk mengambil risiko interpersonal. Dalam tim kreatif, risiko tersebut sering kali berupa penyampaian ide yang belum sempurna, kritik terhadap ide rekan kerja, atau kegagalan dalam eksperimen kreatif. Tanpa rasa aman tersebut, potensi kreativitas karyawan sulit berkembang secara optimal.

Selanjutnya, dukungan sosial antar anggota tim muncul sebagai faktor utama yang membentuk psychological safety. Partisipan menekankan pentingnya umpan balik konstruktif dan kolaborasi terbuka dalam proses kreatif. Temuan ini sejalan dengan teori *social support* dari Cohen dan Wills (1985), yang menyatakan bahwa dukungan emosional dan instrumental dari lingkungan sosial dapat meningkatkan rasa aman dan mengurangi stres psikologis dalam situasi kerja yang menantang.

Interaksi interpersonal yang positif juga selaras dengan temuan Reiter-Palmon et al. (2025), yang menekankan bahwa komunikasi terbuka dan hubungan saling percaya merupakan fondasi penting bagi inovasi tim kreatif. Dukungan sosial memungkinkan karyawan untuk terlibat aktif tanpa takut dikritik secara personal, sehingga proses kreatif menjadi lebih kolaboratif dan produktif.

Selain itu, pola umpan balik yang berorientasi pada pengembangan ide, bukan evaluasi individu, memperkuat psychological safety. Hal ini sejalan dengan teori *learning-oriented feedback* yang dikemukakan oleh London dan Smither (2002), yang menyatakan bahwa umpan balik yang berfokus pada pembelajaran mendorong keterbukaan, refleksi diri, dan peningkatan kinerja. Dalam konteks tim kreatif, pendekatan ini membantu karyawan melihat kesalahan sebagai peluang belajar, bukan ancaman.

Budaya tim yang inklusif dan egaliter juga terbukti berperan penting dalam membentuk rasa aman psikologis. Ketika setiap anggota diberi kesempatan yang sama untuk berbicara dan didengarkan, karyawan merasa dihargai dan diakui kontribusinya. Temuan ini mendukung teori budaya organisasi Schein (2010), yang menegaskan bahwa nilai, norma, dan praktik bersama dalam tim memengaruhi perilaku dan pengalaman psikologis anggotanya.

Namun demikian, penelitian ini juga mengungkap bahwa hierarki informal dapat menghambat psychological safety, terutama bagi karyawan junior. Dominasi anggota senior dalam diskusi tertentu menimbulkan ketidaknyamanan dan membatasi keberanian untuk menyampaikan ide. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep *power distance* Hofstede (2011), yang menyatakan bahwa perbedaan kekuasaan dapat memengaruhi partisipasi dan keterbukaan dalam kelompok kerja.

Tekanan deadline yang ketat muncul sebagai faktor situasional yang menurunkan psychological safety. Dalam kondisi waktu terbatas, karyawan cenderung menghindari risiko kreatif dan memilih solusi yang aman. Temuan ini sejalan dengan model *job demands-resources* dari Bakker dan Demerouti (2007), yang menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa sumber daya psikologis memadai dapat menurunkan motivasi dan perilaku inovatif.

Konflik interpersonal yang tidak dikelola dengan baik juga berdampak negatif terhadap rasa aman psikologis. Penelitian ini mendukung teori konflik hubungan (*relationship conflict*) dari De Dreu dan Weingart (2003), yang menyatakan bahwa konflik emosional dalam tim cenderung menurunkan kepercayaan, keterbukaan, dan efektivitas kerja kreatif.

Selain faktor eksternal, persepsi individu terhadap risiko kreatif juga memengaruhi perilaku ekspresi ide. Hal ini dapat dijelaskan melalui teori *self-efficacy* Bandura (1997), yang menyatakan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya dan konsekuensi sosial yang mungkin dihadapi memengaruhi keputusan untuk bertindak. Psychological safety berperan sebagai konteks sosial yang memperkuat atau melemahkan keyakinan tersebut.

Dari perspektif teori motivasi intrinsik Amabile (1996), lingkungan yang aman secara psikologis mendukung munculnya motivasi intrinsik, yang merupakan pendorong utama kreativitas. Ketika karyawan merasa bebas dari tekanan evaluatif yang berlebihan, mereka lebih fokus pada eksplorasi ide dan pemecahan masalah kreatif.

Penelitian ini memberikan kontribusi kebaruan melalui pendekatan deskriptif-kualitatif yang menggali pengalaman subjektif karyawan secara mendalam. Berbeda dengan studi kuantitatif sebelumnya yang menekankan hubungan antar variabel, penelitian ini mengungkap bagaimana psychological safety dialami secara nyata dalam interaksi sehari-hari di tim kreatif, termasuk dinamika emosional dan sosial yang menyertainya.

Secara teoretis, temuan penelitian ini menegaskan bahwa psychological safety merupakan konstruk multidimensional yang mencakup aspek emosional, sosial, dan situasional. Dukungan sosial dan budaya tim

berperan sebagai mediator penting antara struktur tim dan perilaku kreatif, sehingga memperluas pemahaman literatur yang selama ini lebih berfokus pada pengukuran kuantitatif.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajer dan organisasi. Upaya menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis melalui komunikasi terbuka, umpan balik konstruktif, dan budaya inklusif dapat meningkatkan kreativitas dan keterlibatan karyawan. Namun, organisasi juga perlu mengelola tekanan deadline, konflik interpersonal, dan hierarki informal secara adaptif agar psychological safety dapat terjaga secara berkelanjutan dalam tim kreatif.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa *psychological safety* merupakan elemen kunci dalam pengalaman kerja karyawan di tim kreatif, karena rasa aman yang tinggi memungkinkan karyawan mengekspresikan ide, termasuk ide yang berisiko dan belum matang, sehingga mendorong partisipasi aktif, keberanian bereksperimen, serta keterlibatan yang lebih mendalam dalam proses kreatif tanpa kekhawatiran terhadap konsekuensi sosial maupun kritik personal. *Psychological safety* terbentuk melalui dukungan sosial antar anggota tim yang tercermin dalam umpan balik konstruktif, kolaborasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi individu, serta diperkuat oleh budaya tim yang inklusif dan egaliter; namun demikian, keberadaan hierarki informal, dominasi anggota senior, tekanan deadline, dan konflik interpersonal dapat menurunkan rasa aman psikologis, yang menunjukkan bahwa *psychological safety* bersifat dinamis dan sangat dipengaruhi oleh konteks kerja. Secara praktis, temuan ini menegaskan pentingnya peran organisasi dan manajer tim kreatif dalam membangun dan menjaga lingkungan kerja yang aman secara psikologis melalui penerapan kepemimpinan inklusif, komunikasi empatik, pemberian umpan balik yang berorientasi pada pembelajaran, serta pengelolaan konflik dan beban kerja yang efektif untuk mendukung kreativitas, kesejahteraan karyawan, dan kinerja tim yang berkelanjutan. Dari sisi teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menghadirkan pendekatan deskriptif-kualitatif yang menyoroti pengalaman subjektif karyawan, sehingga memperkaya pemahaman *psychological safety* sebagai fenomena kontekstual yang dibentuk oleh dinamika sosial, budaya tim, dan situasi kerja, sekaligus melengkapi literatur yang selama ini didominasi oleh pendekatan kuantitatif. Sebagai rekomendasi, organisasi disarankan untuk secara berkelanjutan mengintegrasikan penguatan *psychological safety* ke dalam kebijakan dan praktik kerja sehari-hari, sementara penelitian selanjutnya perlu memperluas konteks pada berbagai sektor industri kreatif serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran *psychological safety* dalam mendukung kreativitas, inovasi, dan kesejahteraan kerja karyawan.

Referensi

1. Baswara, G. (2023). Pengaruh psychological safety terhadap creative self-efficacy karyawan. *Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan*, 5(2), 112–123.
2. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Westview Press.
3. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
4. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
5. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
6. Cebuaningarti, R., & Wijono, B. (2025). Psychological safety and creative self-efficacy: Evidence from Indonesian organizations. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(1), 45–63.
7. Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310–357.
8. De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741–749.
9. Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
10. Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
11. London, M., & Smither, J. W. (2002). Feedback orientation, feedback culture, and the longitudinal performance management process. *Human Resource Management Review*, 12(1), 81–100.
12. Reiter-Palmon, R., McCowan, A., & Allen, J. (2025). Psychological safety and innovation in creative teams. *Creativity Research Journal*, 37(2), 112–127.
13. Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
14. ScienceDirect. (2025). Psychological safety and employee engagement in creative industries. *Journal of Creative Behavior*, 59(1), 12–29.
15. Baraba, R., & Tjahjono, H. K. (2025). Employees creativity: A critical review. *SEGMEN: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 45–60.