

**DAMPAK LITERASI DIGITAL DAN FLEKSIBILITAS TEMPAT KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI
PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS**

***IMPACT OF DIGITAL LITERACY AND WORKPLACE FLEXIBILITY ON
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT
MEDIATION***

Setyaasih¹⁾, Teguh Herdijanto²⁾, Risa Amalia Muzrifah³⁾

^{1,3}Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono

²Manajemen, STIE Mahardhika Surabaya

¹email: setyaasihgs@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini menguji dampak Literasi Digital Karyawan, Fleksibilitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan di industri kreatif selama era digital, dan peran mediasi Pemberdayaan Psikologis. Pendekatan penelitian kuantitatif memanfaatkan Pemodelan Persamaan Struktural untuk menganalisis data melalui survei daring pada karyawan. Pengambilan sampel menargetkan responden berpengalaman kerja yang relevan di lingkungan kerja yang digerakkan secara digital dan fleksibel. Uji reliabilitas dan validitas untuk memastikan kekokohan model pengukuran. Menemukan bahwa Literasi Digital Karyawan dan Fleksibilitas Tempat Kerja secara signifikan dan positif mempengaruhi Kinerja Karyawan. Pemberdayaan Psikologis juga memiliki efek positif langsung pada Kinerja Karyawan. Pemberdayaan Psikologis berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Literasi Digital Karyawan dan Kinerja Karyawan, serta antara Fleksibilitas Tempat Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil ini menyoroti pentingnya kompetensi digital, fleksibilitas kerja, dan pemberdayaan psikologis dalam meningkatkan hasil kerja karyawan di sektor kreatif. Studi ini berkontribusi pada literatur dengan menawarkan wawasan baru tentang interaksi antara literasi digital, fleksibilitas tempat kerja, kinerja karyawan, memperluas pemahaman tentang Pemberdayaan Psikologis sebagai mekanisme mediasi yang mendorong peningkatan hasil kerja karyawan. Implikasi bagi manajemen merancang strategi meningkatkan kemampuan digital, mempromosikan lingkungan kerja yang fleksibel, dan memberdayakan karyawan.

Kata Kunci: Literasi Digital Karyawan, Fleksibilitas Tempat Kerja, Pemberdayaan Psikologis, Kinerja Karyawan, Industri Kreatif

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the impact of Employee Digital Literacy and Workplace Flexibility on Employee Performance in creative industry during digital era, with Psychological Empowerment as mediating role. The approach of quantitative research used Structural Equation Modeling to analyze data through online survey on employees of creative industries. Purposive sampling targeted relevant experienced respondents in work environment that is flexible and digitally driven. Reliability and validity tests held to ensure the sturdiness of measurement model. Found that Employee Digital Literacy and Workplace Flexibility significantly and positively affect Employee Performance. Psychological Empowerment has direct positive effect on Employee

Performance. Psychological Empowerment serves as significant mediator in relationship between Employee Digital Literacy and Employee Performance, as well as between Workplace Flexibility and Employee Performance. These results highlight the importance of digital competence, work flexibility, and psychological empowerment in improving employee performance in creative sectors. It contributes to literature by offering new insights between digital literacy, workplace flexibility, and employee performance, expand the understanding of Psychological Empowerment as mediating mechanism that drives the improvement of employee performance. Implications for management are designing strategies that enhance digital capabilities, promote flexible work environments, and empower employees.

Keywords: Employee Digital Literacy, Workplace Flexibility, Psychological Empowerment, Employee Performance, Creative Industry

PENDAHULUAN

Industri kreatif merupakan salah satu sektor ekonomi yang mengalami pertumbuhan pesat di era digital (Syairozi, *et. al.*, 2023). Transformasi digital telah mengubah dinamika kerja, menuntut karyawan untuk memiliki keterampilan digital yang tinggi serta kemampuan beradaptasi dengan berbagai model kerja yang lebih fleksibel (Hanandeh, *et. al.*, 2024). Dalam konteks ini, *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* menjadi dua faktor yang semakin relevan dalam menentukan kinerja karyawan (Cetindamar, *et. al.*, 2021).

Literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis dalam menggunakan perangkat digital, tetapi juga melibatkan pemahaman konseptual dalam mengelola informasi, beradaptasi dengan teknologi baru, serta mengoptimalkan proses kerja berbasis digital (Reddy, *et. al.*, 2021). Di era digital saat ini, industri kreatif sangat bergantung pada teknologi untuk berbagai aspek bisnis, mulai dari produksi hingga pemasaran (Abbasi, *et. al.*, 2017). Karyawan yang memiliki literasi digital yang tinggi dapat lebih mudah mengadopsi teknologi baru, meningkatkan efisiensi kerja, dan berkontribusi dalam inovasi yang berkelanjutan (Pilav-Velić, *et. al.*, 2021).

Selain itu, *Workplace Flexibility* menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan produktif (van der Voordt, 2004; Bhusan & Sar, 2020; Fan, 2020). Kebijakan fleksibilitas kerja, seperti *remote working*, kerja berbasis proyek, serta fleksibilitas waktu, telah terbukti meningkatkan kesejahteraan karyawan serta mengurangi tingkat stres kerja (Ray & Pana-Cryan,

2021). Dalam industri kreatif, di mana inovasi dan kreativitas menjadi aspek utama, fleksibilitas kerja dapat memberikan ruang bagi karyawan untuk bekerja dalam kondisi yang lebih sesuai dengan preferensi mereka. Namun, dampak *Workplace Flexibility* terhadap kinerja karyawan masih memerlukan eksplorasi lebih lanjut, terutama dalam kaitannya dengan *Psychological Empowerment*.

Psychological Empowerment berperan sebagai faktor psikologis yang dapat memperkuat hubungan antara *Employee Digital Literacy*, *Workplace Flexibility*, dan *Employee Performance*. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis cenderung memiliki rasa kontrol yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka, merasa lebih kompeten, dan memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan mereka (Rukun & Sugiarto, 2024; Rania, *et., al.*, 2021). Dalam konteks industri kreatif, *psychological empowerment* menjadi elemen kunci yang dapat mendorong karyawan untuk lebih proaktif, inovatif, dan memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap pekerjaannya (Nguyen & Doan, 2021; Javed, *et., al.*, 2017).

Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam memahami bagaimana *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* dapat memengaruhi *Employee Performance*, terutama dalam konteks industri kreatif yang memiliki karakteristik unik seperti kebutuhan akan inovasi tinggi, kolaborasi digital, dan lingkungan kerja yang dinamis. Lebih lanjut, mekanisme psikologis yang menghubungkan variabel-variabel tersebut masih belum banyak dieksplorasi. Dalam hal ini, *Psychological Empowerment* dapat menjadi faktor mediasi yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi keterkaitan antara *Employee Digital Literacy*, *Workplace Flexibility*, *Psychological Empowerment*, dan *Employee Performance* dalam industri kreatif di era digital.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Employee Digital Literacy* terhadap *Employee Performance* dalam industri kreatif serta mengevaluasi peran *Workplace Flexibility* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji peran *Psychological Empowerment*

sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Employee Digital Literacy* dan *Employee Performance*, serta dalam hubungan antara *Workplace Flexibility* dan *Employee Performance*.

Penelitian terkait *Employee Digital Literacy* telah berkembang dalam beberapa dekade terakhir, tetapi sebagian besar masih berfokus pada sektor teknologi atau pendidikan, bukan dalam konteks industri kreatif. *Workplace Flexibility* juga telah menjadi subjek penelitian yang luas, namun perannya dalam membentuk *Psychological Empowerment* dan *Employee Performance* di sektor kreatif masih kurang mendapat perhatian akademik. *Psychological Empowerment* sebagai variabel mediasi juga masih jarang digunakan dalam penelitian yang menghubungkan literasi digital dan fleksibilitas kerja dengan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja karyawan telah menjadi topik yang banyak dikaji dalam berbagai konteks industri dan negara. Studi-studi sebelumnya menyoroti berbagai aspek seperti workplace spirituality, kepemimpinan visioner, *psychological empowerment*, dan *knowledge sharing* dalam kaitannya dengan kreativitas dan inovasi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bantha & Nayak, (2021) mengkaji hubungan antara *workplace spirituality* dan *employee creativity* dengan peran mediasi dari *psychological empowerment*. Studi ini menemukan bahwa *workplace spirituality* memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap *employee creativity* serta *psychological empowerment* yang bertindak sebagai mediator parsial dalam hubungan tersebut. Temuan ini menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang berbasis spiritualitas dalam meningkatkan kreativitas karyawan.

Wang, *et., al.*, (2024) meneliti bagaimana kepemimpinan visioner berkontribusi terhadap peningkatan inovasi karyawan dalam industri IT 4.0 untuk meningkatkan daya saing berkelanjutan perusahaan. Studi ini menemukan bahwa kepemimpinan visioner berdampak positif terhadap *psychological empowerment* dan inovasi karyawan. Juyumaya, (2022) meneliti dampak *psychological empowerment* terhadap task performance dengan peran mediasi dari *work engagement* serta moderasi dari usia karyawan. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa *psychological empowerment* berdampak positif terhadap task performance, dan efek ini dimediasi oleh *work engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh Żywiłek, *et. al.*, (2022) mengkaji hubungan antara transformational *leadership*, *employee adaptiveness*, *knowledge sharing*, dan *employee creativity* di industri perhotelan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki efek positif terhadap *employee adaptiveness* dan kreativitas karyawan, di mana *employee adaptiveness* berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Selain itu, *knowledge sharing* berfungsi sebagai moderator dalam hubungan antara transformational leadership dan adaptiveness karyawan.

Sementara itu, Marin-Garcia & Bonavía, (2021) mengkaji hubungan antara *structural* dan *psychological empowerment* dengan kesejahteraan karyawan. Studi ini menemukan bahwa *structural empowerment* berpengaruh positif terhadap *psychological empowerment*, yang selanjutnya berdampak pada kepuasan kerja, *work engagement*, dan kesejahteraan sosial. Namun, penelitian ini tidak menemukan hubungan yang signifikan antara *psychological empowerment* dengan *work stress* dan kesejahteraan fisik.

Liu, *et. al.*, (2020) menggunakan pendekatan *construal level theory* untuk menganalisis pengaruh *leader empowerment behaviour* terhadap *employee creativity*. Studi ini menemukan bahwa *cognitive flexibility* berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut, sementara *consideration of future consequences* (CFC) berperan sebagai moderator yang memperkuat efek kepemimpinan *empowerment* terhadap *cognitive flexibility*.

Yasir, *et. al.*, (2021) meneliti hubungan antara *knowledge sharing*, *functional flexibility*, *psychological empowerment*, dan *innovative work behavior* dalam konteks UKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological empowerment* dan *functional flexibility* memediasi hubungan antara *knowledge sharing* dan *innovative work behavior*. Studi ini menegaskan pentingnya *knowledge sharing* sebagai faktor kunci dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji *psychological empowerment* dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja serta kreativitas karyawan,

terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang perlu diatasi. Pertama, sebagian besar studi terdahulu lebih berfokus pada industri tertentu seperti IT dan perhotelan, sedangkan penelitian mengenai pengaruh *psychological empowerment* dalam industri kreatif masih terbatas. Kedua, penelitian yang mengkaji peran *workplace flexibility* dalam meningkatkan kinerja karyawan masih jarang ditemukan, terutama dalam konteks industri kreatif yang sangat dinamis dan membutuhkan adaptasi tinggi. Ketiga, meskipun beberapa penelitian telah meneliti efek mediasi *psychological empowerment* dalam hubungan antara faktor kepemimpinan dan inovasi, belum banyak studi yang mengkaji bagaimana *psychological empowerment* dapat memediasi hubungan antara *employee digital literacy* dan *employee performance*. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji peran *psychological empowerment* dalam hubungan antara *employee digital literacy* dan *workplace flexibility* terhadap kinerja karyawan dalam industri kreatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji pengaruh *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* terhadap *Employee Performance* dengan mediasi *Psychological Empowerment* dalam industri kreatif di era digital. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di industri kreatif di Indonesia, yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi dalam penggunaan teknologi digital dan sistem kerja fleksibel. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan kriteria karyawan yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun serta aktif menggunakan teknologi digital dalam pekerjaannya. Jumlah sampel sebanyak 105 responden. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan secara daring. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS).

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing variabel, yaitu *Digital Literacy*, *Workplace Flexibility*, *Psychological Empowerment*, dan *Employee Performance*, telah memenuhi kriteria yang disyaratkan dalam pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Nilai *Composite Reliability* (CR) dari keempat variabel berada di atas ambang batas 0,70, yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang membentuk masing-masing variabel mampu mengukur konstruksya secara andal dan stabil. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) juga telah memenuhi kriteria dengan nilai di atas 0,50. Ini menegaskan bahwa proporsi varians yang dijelaskan oleh konstruk lebih besar dibandingkan varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik, yang berarti bahwa indikator-indikator dalam masing-masing konstruk mampu menjelaskan variabel yang diukur secara efektif.

Tabel 1. Nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted*

Konstruk	CR	AVE
Digital Literacy	0.903	0.599
Workplace Flexibility	0.907	0.616
Psychological Empowerment	0.932	0.710
Employee Performance	0.949	0.788

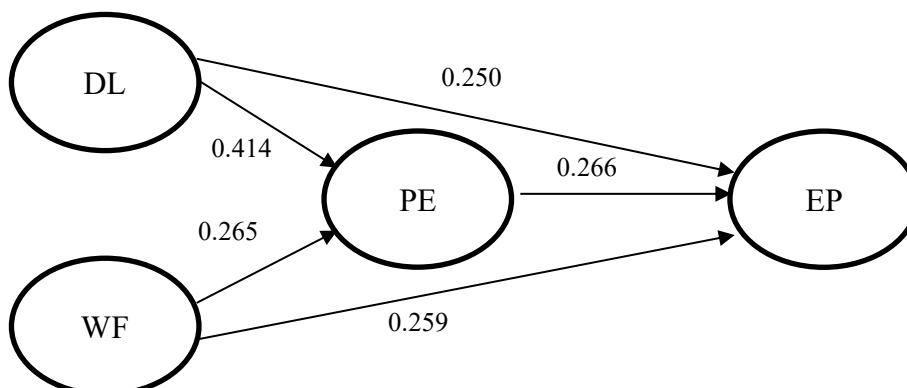
Hasil analisis *discriminant validity* menunjukkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini, yaitu *Digital Literacy*, *Workplace Flexibility*, *Psychological Empowerment*, dan *Employee Performance*, telah memenuhi kriteria yang disyaratkan. Discriminant validity diuji dengan membandingkan akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap variabel dengan korelasi antar variabel. Temuan ini menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE untuk setiap variabel lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang

jelas dan tidak mengalami *overlapping* dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki keunikan dalam pengukuran dan dapat secara akurat merepresentasikan konsep yang diukur.

Tabel 2. *Discriminant validity*

	Digital Literacy	Workplace Flexibility	Psychological Empowerment	Employee Performance
Digital Literacy	0.774	0.397	0.719	0.279
Workplace Flexibility	0.397	0.785	0.269	0.309
Psychological Empowerment	0.719	0.269	0.843	0.306
Employee Performance	0.279	0.309	0.306	0.888

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* terhadap *Employee Performance* dengan mediasi *Psychological Empowerment* dalam industri kreatif. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh temuan sebagai berikut:



Note: Chi-Square= 187.627, Probabilitas= 0.067, CMIN/DF= 1.173, RMSEA=0.041, AGFI= 0.804, GFI= 0.850, CFI= 0.989, TLI= 0.986, NFI= 0.928

Gambar 1. Kerangka Konsep Hubungan Antar Variabel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Digital Literacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat literasi digital karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. *Workplace Flexibility* juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menyesuaikan waktu dan tempat

kerja sesuai dengan preferensi mereka, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan kerja. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Psychological Empowerment* memiliki dampak yang signifikan terhadap *Employee Performance*. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis menunjukkan tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang berdampak positif pada produktivitas dan kualitas kerja mereka.

Psychological Empowerment terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Employee Digital Literacy* dan *Employee Performance* dimana hasil sobel test menunjukkan nilai sebesar 2.283. Hal ini menunjukkan bahwa literasi digital yang tinggi tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga melalui peningkatan *psychological empowerment*. Dengan adanya pemberdayaan psikologis, karyawan merasa lebih percaya diri dalam menggunakan teknologi dan menerapkan inovasi dalam pekerjaan mereka. Selain itu, hasil penelitian mengonfirmasi bahwa *Psychological Empowerment* juga memediasi hubungan antara *Workplace Flexibility* dan *Employee Performance* dimana hasil sobel test menunjukkan nilai sebesar 2.07.

Pembahasan

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya literasi digital dalam meningkatkan kinerja karyawan (Bantha & Nayak, 2021; Wang, *et. al.*, 2024). Karyawan dengan tingkat literasi digital yang tinggi lebih mampu mengakses dan memanfaatkan teknologi untuk menyelesaikan tugas mereka dengan lebih efisien.

Hasil penelitian ini mendukung studi yang dilakukan oleh Żywiłłek et al. (2022) yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks industri kreatif, kebebasan dalam menentukan waktu dan tempat kerja memungkinkan karyawan bekerja dalam kondisi yang lebih optimal sesuai dengan preferensi mereka.

Psychological Empowerment memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sebagaimana telah ditemukan dalam penelitian sebelumnya oleh Juyumaya (2022) dan Marin-Garcia & Bonavía (2021). Pemberdayaan psikologis memberikan karyawan perasaan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka,

meningkatkan rasa percaya diri, serta memberikan motivasi intrinsik yang lebih kuat. Dengan demikian, *psychological empowerment* menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan keterlibatan kerja karyawan dalam industri kreatif.

Penelitian ini menemukan bahwa *Psychological Empowerment* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Employee Digital Literacy* dan *Employee Performance*. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Yasir et al. (2021) yang menunjukkan bahwa *psychological empowerment* dapat memperkuat efek positif dari faktor-faktor lain terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, *Psychological Empowerment* juga memediasi hubungan antara *Workplace Flexibility* dan *Employee Performance*. Hasil ini mendukung penelitian Liu et al. (2020) yang menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dapat memperkuat dampak positif dari lingkungan kerja yang fleksibel terhadap kinerja karyawan.

Implikasi penelitian ini mencakup aspek teoritis dan praktis yang berkontribusi pada pengembangan ilmu serta implementasi di industri kreatif. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperluas literatur terkait *Employee Digital Literacy*, *Workplace Flexibility*, dan *Employee Performance* dengan memasukkan *Psychological Empowerment* sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa *Psychological Empowerment* merupakan faktor psikologis yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sejalan dengan teori motivasi intrinsik dan pemberdayaan psikologis. Selain itu, penelitian ini mengonfirmasi bahwa *Workplace Flexibility* tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui peningkatan *Psychological Empowerment*, sehingga memberikan kontribusi baru dalam kajian fleksibilitas kerja.

Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dalam industri kreatif perlu meningkatkan literasi digital karyawan melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan digital guna mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, implementasi kebijakan fleksibilitas kerja harus dilakukan secara optimal untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi. Selanjutnya, *Psychological Empowerment* harus menjadi fokus dalam

strategi manajemen SDM agar dapat meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji pengaruh *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* terhadap *Employee Performance* dengan peran mediasi *Psychological Empowerment* dalam industri kreatif di era digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap *Employee Performance*. Selain itu, *Psychological Empowerment* juga terbukti berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun sebagai variabel mediasi antara *Employee Digital Literacy* dan *Workplace Flexibility* terhadap *Employee Performance*. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan literasi digital dan fleksibilitas kerja, yang dikombinasikan dengan pemberdayaan psikologis, dapat menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas serta inovasi dalam industri kreatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, M. A., Vassilopoulou, P., & Stergioulas, L. K. (2017). Technology roadmap for the Creative Industries. *Creative Industries Journal*, 10, 40–58. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:157185585>
- Bantha, T., & Nayak, U. (2021). The relation of workplace spirituality with employee creativity among Indian software professionals: mediating role of psychological empowerment. *South Asian Journal of Business Studies*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:240512091>
- Bhusan, B., & Sar, A. K. (2020). *Critically analysing the concept of workplace flexibility and how it impacts employee and organizational performance: A case of the retail industry in India*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:222234723>
- Cetindamar, D., Abedin, B., & Shirahada, K. (2021). The Role of Employees in Digital Transformation: A Preliminary Study on How Employees' Digital Literacy Impacts Use of Digital Technologies. *IEEE Transactions on*

- Engineering Management, PP, 1–12.*
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:237930911>
- Fan, W. (2020). Workplace Flexibility. *Sociology*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:242800506>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2010). Multivariate Data Analysis (7th ed.). Pearson
- Hanandeh, A., Haddad, E., Najdawi, S., & Kilani, Q. (2024). The impact of digital marketing, social media, and digital transformation on the development of digital leadership abilities and the enhancement of employee performance: A case study of the Amman Stock Exchange. *International Journal of Data and Network Science*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:269250434>
- Javed, B., Khan, A. A., Bashir, S., & Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism, 20*, 839–851.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:148005245>
- Juyumaya, J. (2022). How psychological empowerment impacts task performance: The mediation role of work engagement and moderating role of age. *Frontiers in Psychology, 13*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:252307741>
- Liu, X., Zhu, Z., Liu, Z., & Fu, C.-Y. (2020). The influence of leader empowerment behaviour on employee creativity. *Management Decision, 58*, 2681–2703.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:225573646>
- Marin-Garcia, J. A., & Bonavía, T. (2021). Empowerment and Employee Well-Being: A Mediation Analysis Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:235301299>
- Nguyen, T. P. L., & Doan, H. X. (2021). Psychological empowerment and employees' creativity in Vietnam telecommunications enterprises: the mediating role of creative process engagement and intrinsic motivation.

International Journal of Emerging Markets.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:244197675>

Pilav-Velić, A., \vCerne, M., Trkman, P., Wong, S. I., & Abaz, A. K. (2021).

Digital or Innovative: understanding “Digital Literacy – Practice – Innovative Work Behavior” Chain. *South East European Journal of Economics and Business*, 16, 107–119.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:235799194>

Rania, R. M., Rahmanb, N. R. A., Mohd, N. A., & Yusakc. (2021). *The Effect of Psychological Empowerment on Employee Performance.*

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:235374981>

Ray, T., & Pana-Cryan, R. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being.

International Journal of Environmental Research and Public Health, 18.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:232380677>

Reddy, P., Sharma, B. N., & Chaudhary, K. (2021). Digital literacy: a review in the South Pacific. *Journal of Computing in Higher Education*, 34, 83–108.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:236584701>

Rukun, & Sugiarto, A. (2024). The Effect of Empowerment Leadership on Employee Intrinsic Motivation With Psychological Empowerment as an Intervening Variable in the Binjai City Environment. *International Journal of Society and Law*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:272174983>

Syairozi, M. I., Rozaini, R., & Susanti, I. (2023). Creative Economy as an Alternative Solution to Increase Competitiveness in the Digital Era. *Journal of International Conference Proceedings.*

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:268396474>

Van der Voordt, T. (2004). Productivity and employee satisfaction in flexible workplaces. *Journal of Corporate Real Estate*, 6, 133–148.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:154504457>

Wang, L., Jin, X., & Yoo, J. J. (2024). The Process of Visionary Leadership Increases Innovative Performance among IT Industry 4.0 for SMEs for Organizational Sustainability: Testing the Moderated Mediation Model. *Sustainability*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:273280088>

- Yasir, M., Majid, A. H. A., Yousaf, Z., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2021). An integrative framework of innovative work behavior for employees in SMEs linking knowledge sharing, functional flexibility and psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:239629293>
- Żywiółek, J., Tucmeanu, E. R., Tucmeanu, A. I., Isac, N., & Yousaf, Z. (2022). Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity. *Sustainability*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:252350142>