

Kreativitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi antara Motivasi dan Kinerja Karyawan

C.Venus Lurekke Jean Jr.¹, Rolyana Ferinia²

Fakultas Ekonomi

Universitas Advent Indonesia^{1,2}

e-mail: 1931030@unai.edu¹, rolyana.pintauli@unai.edu²

Diterima	Direvisi	Dipublikasi
01-03-2023	14-03-2023	15-03-2023

Abstrak - Kinerja yang optimal dari karyawan adalah harapan setiap perusahaan, pada kenyataannya, kinerja karyawan masih belum optimal. Kondisi ini dapat disebabkan oleh kurang motivasi dan kreativitas yang dimiliki oleh karyawan. Oleh sebab itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kreativitas karyawan berperan sebagai variabel pengantara bagi variabel motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan desain korelasional. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan menggunakan sampel purposive. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang dibagikan melalui *google form*. Penelitian ini dilakukan kepada 73 karyawan di PT. Sains Solusi Global. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dan dianalisis dengan menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh moderat terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh substansial terhadap kreativitas karyawan, kreativitas karyawan berpengaruh sedang terhadap kinerja, motivasi berpengaruh sedang melalui kreativitas karyawan terhadap kinerja. Kesimpulan dari penelitian ini adalah penguatan kreativitas karyawan tidak lepas dari motivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Motivasi, Kreativitas Karyawan

Abstract - *The optimal performance of employees is the hope of every company; in fact, employee performance still needs to be improved. This condition can be caused by employees' lack of motivation and creativity. Therefore, this study aimed to determine the extent to which employee creativity acts as an intermediary variable for employee motivation and performance variables. This study uses a quantitative method and a correlational design. The data collection technique is to use a purposive sample. The instrument used was a questionnaire that was distributed through Google Forms. This research was conducted on 73 employees at PT. Global Solutions Science. The data analysis technique used in this study is Structural Equation Modeling (SEM), and analyzed using SmartPLS. The results of this study indicate that work motivation has a moderate effect on performance, work motivation has a substantial effect on employee creativity, employee creativity has a moderate effect on performance, and motivation has a moderate effect through employee creativity on performance. This study concludes that strengthening employee creativity must be balanced with employee motivation to achieve optimal performance.*

Keywords: *Employee Creativity, Employee Performance, Motivation*

PENDAHULUAN

Salah satu aset terpenting perusahaan adalah orang-orangnya, yang memengaruhi keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu manusia merupakan elemen strategis dalam semua kegiatan organisasi. Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mengenali potensi karyawannya. Oleh karena itu, sedapat mungkin diharapkan setiap perusahaan memberikan motivasi kerja yang membangun dan meningkatkan kenyamanan bagi setiap karyawannya. (Yusuf, Fadillah, Rizal, & Rais, 2023). Pada era globalisasi

seperti sekarang ini, diperlukan tenaga SDM yang bermutu dan berkualitas. Tujuannya agar dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Semakin banyak karyawan unggul yang dimiliki di perusahaan, maka semakin kompetitif perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain (Frost, 2018). SDM atau karyawan adalah aset yang berharga yang harus diperhatikan dan dibina secara berkala agar tenaga kerja tetap mengikuti perkembangan yang tentunya dapat menaikkan profit perusahaan serta dapat menghasilkan orang atau kolaborator yang kompeten dan kompetitif (Fulmer & Ployhart, 2014).

Dalam menilai kualitas seorang karyawan, organisasi menguji karyawan melalui tiga jenis perilaku, yaitu bagaimana perilaku selama proses penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, apa kontribusi yang disumbangkan kepada organisasi, dan perilaku sosial yang tidak terpandang seperti mencuri, merusak property perusahaan, bertindak agresif dan perilaku-perilaku buruk lainnya (Robbins, & Judge, 2018).

Pada umumnya, kinerja yang buruk dinilai dari tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan, namun dapat dilihat juga pada perilaku individu dalam pekerjaan tim. Berdasarkan pengertiannya, karyawan menghasilkan kinerja yang kurang baik jika tujuannya di bawah harapan. Tak sedikit permasalahan dalam kinerja dapat ditangani dengan dipandu baik-baik. Lalu bentuk kinerja buruk lainnya bisa jadi berasal dari masalah yang lebih dalam seperti bagaimana karyawan merasakan pekerjaan yang mereka lakukan (Moskowitz, 2012).

Gagal mencapai standard kerja, gagal mengikuti kebijakan dan prosedur yang ada dan juga ikut dalam berperilaku negatif kepada orang lain terlambat, tidak menegur orang lain saat salah, dan bergosip merupakan sebuah kinerja buruk pada karyawan (Personio, 2020). *Multinational company* di America, Google LLC, terpaksa memberhentikan 10.000 orang karyawan perusahaannya yang memiliki kinerja rendah. Ini terjadi karena Google LLC memberlakukan sistem baru (Victor, 2022). Kinerja perusahaan dapat terganggu jika keadaan seperti ini diabaikan (Tarmidi et al., 2019). Secara langsung, dampak dari kinerja karyawan yang buruk adalah biaya mahal yang perlu dikeluarkan perusahaan untuk membayar karyawan-karyawan dengan kinerja buruk tersebut (Moskowitz, 2012), rotasi karyawan yang tinggi, moral rendah karyawan, menyalakan sumber daya, karyawan yang kehilangan motivasi, beresiko terkena masalah terkait hukum, tingkat kesehatan karyawan yang rendah, serta berkurangnya produktivitas (Zambas, 2022).

Dalam kinerja, motivasi merupakan sebuah elemen yang esensial. Dari sekian banyak teori mengenai motivasi, karakteristik perseorangan dapat langsung berkaitan dengan teori kebutuhan yang masuk ke dalam teori motivasi. Filosofi ini berlaku bagi kepribadian yang positif dan tidak menjelaskan gangguan seperti psikosis (Champoux, 2011). Motivasi kepada karyawan dapat diawali dengan sadar akan kebutuhan lingkungan yang berbeda-beda supaya setiap individu dapat memberikan pekerjaan terbaik mereka, seperti berada di lingkungan yang dapat mendorong serta memenuhi emosi dasar agar bisa mendapat, mengikat erat, serta memihak (Nohria et al., 2008). Dorongan pribadi karyawan tidak ternilai harga kerjanya dimana pun.

Motivasi karyawan bersinggungan dengan kesuksesan organisasi (Tanjung et al., 2021). Motivasi tidak ada wujudnya, tidak dapat diukur dan dikendalikan, namun sederhana diakomodasikan bila dilakukan dengan benar. Semua bersumber dari harapan, kemauan, kesungguhan, dan keteguhan, terlebih pada masa di mana kebanyakan pekerjaan dilakukan dari jarak jauh (Woodbridge, 2020). Motivasi bagi karyawan bisa dilihat dari hubungan antara sesama rekan kerja, hubungan antara pimpinan dan karyawan, lingkungan bekerja, budaya perusahaan, tunjangan dan gaji yang sepadan dengan tugas yang dilimpahkan, dukungan dengan peralatan dan infrastruktur yang memadai di tempat kerja dan banyak faktor pendukung lainnya memberikan pengaruh positif bagi karyawan, sehingga efisiensi karyawan dapat meningkat (Goni, Manoppo, & Rogahang, 2021).

Kreativitas adalah jenis kinerja yang sangat dihargai oleh organisasi karena menstimulasi pembagian ide (Ambile & Fisher, 2009). Orang yang merasa termotivasi, dan tergugah, terutama oleh kegembiraan, kepuasan, tantangan, dan komitmen untuk bekerja pada diri mereka sendiri, akan menjadi sangat kreatif. Dengan membantu memberikan semangat kerja, seorang manajer mampu memberikan pengaruh atas tingkat kreativitas karyawannya dalam organisasi. Manusia dapat memacu kreativitas untuk muncul. Kajian literatur menunjukkan bahwa jika kecerdasan yang dimiliki seseorang rendah, tingkat kreativitasnya cenderung ikut rendah. Tetapi, jika kecerdasan yang cukup tinggi (berada di atas rata-rata hingga level jenius), semua tingkat kreativitas dapat ditemukan. Sehingga dapat dibayangkan, keberagaman dalam kreativitas individu yang lebih cerdas jauh lebih besar dibandingkan dengan individu yang memiliki kecerdasan di bawah rata-rata (Ambile & Fisher, 2009). Kreativitas membuka daya dan pola pikir. Kreativitas juga mengizinkan karyawan agar melihat dari sudut pandang yang lain dalam upaya pemecahan masalah supaya lebih inovatif dan berpikiran terbuka (National Youth Council of Ireland, 2018).

Dari penjelasan di atas, motivasi dan kreativitas karyawan adalah dua aspek penting yang dapat difafsirkan menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja yang rendah. Beberapa penelitian yang mencari pengaruh antara kreativitas terhadap kinerja secara partial. (Oldham & Cummings, 1996) telah menguji kontribusi independent kreativitas terhadap karakteristik organisasi yaitu kinerja, hasilnya adalah karyawan yang memiliki kreativitas pada pekerjaan yang menantang. Kurniawan & Nugroho, (2021) meneliti kreativitas karyawan yang bekerja di departemen hospitality dan hasilnya kreativitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi karyawan.

Dengan melakukan metode *comparison* yang

dilakukan oleh Fahriana & Sopiha, (2022), didapatkan dari hasil penelitian ini bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, baik motivasi intrinsik dan ekstrinsik maupun motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersamaan. Hasil yang sama juga dijelaskan pada penelitian (Forson et al., 2021). Dalam penelitian mereka, motivasi yang diperoleh dari paket desain pekerjaan dan kompensasi meningkatkan kinerja karyawan secara individu. Dari hasil beberapa penelitian yang melihat pengaruh parsial antara kreativitas dan motivasi terhadap kinerja adalah signifikan. Apakah secara simultan jika motivasi dijadikan variabel mediasi, maka kreativitas memberikan pengaruh juga kepada kinerja karyawan?

Oleh sebab itu penelitian ini mengasumsikan bahwa motivasi dan kreativitas akan menjadi variabel yang akan meningkatkan kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Rumusan pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut: 1). Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja; 2). Adanya pengaruh motivasi terhadap kreativitas karyawan; 3). Adanya pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja; 4). Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kreativitas karyawan.

KERANGKA TEORI

Grand Theory penelitian ini adalah teori manajemen. Menurut Robbins & Coulter, (2007) organisasi terdiri dari alat dan karyawan, dan karyawanlah yang memberi nilai utama pada organisasi. Karena karyawan adalah roh dari organisasi, perlu untuk memahami perilaku karyawan dalam bekerja. *Middle theory* penelitian ini adalah teori perilaku organisasi. Robbins, & Judge, (2013). Menjelaskan bahwa salah satu materi perilaku organisasi adalah menggali peran kemampuan intelektual dan kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan. Peran, kemampuan intelektual, kemampuan fisik yang diteliti adalah tentang motivasi dan kreatifitas karyawan (*Applied Theory*)

Motivasi

Motivasi merupakan suatu proses dalam arah, intensitas, dan ketekunan secara individualis dalam suatu usaha untuk mencapai satu tujuan yang sama. Motivasi juga dapat dikatakan sebagai suatu pengharapan seorang individu mengenai upaya tertentu yang dapat menghasilkan tingkat kinerja yang lebih serta membuahkan imbalan atau hasil sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh individu tersebut (Nohria et al., 2008). Motivasi menjadi sebuah pertimbangan yang berpengaruh karena dengan adanya motivasi yang tinggi dan kemampuan yang dapat menyokong, dapat menghasilkan kinerja yang efektif. Gibson mengartikan motivasi sebagai proses psikologis yang menimbulkan gairah, arah dan kegigihan untuk bertindak secara sukarela agar dapat

mencapai tujuan (Gibson et al., 2012).

Latham & Pinder. (2005)menuliskan motivasi dapat berasal dari dalam maupun luar diri seorang karyawan yang berbentuk kekuatan enerjik seperti membentuk niat yang berhubungan dengan pekerjaan, serta menetapkan arah, intensitas dan ketekunan. Lebih mendalam lagi, Marihot (2018) mengartikan motivasi sebagai faktor yang menuntun dan mendorong tingkah laku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan sebagai usaha yang sulit atau lemah. Faktor-faktor tersebut sering disebut motivasi karena tujuan yang diinginkan memotivasi orang untuk berperilaku dengan cara tertentu, sehingga motivasi sering diartikan sebagai keinginan, tujuan, kecukupan, atau keinginan, dan sering digunakan secara bergantian untuk menjelaskan motivasi seseorang. McClelland dalam teorinya membeberkan detail penting mengenai perilaku yang berhubungan dengan tiga kebutuhan, terlebih kebutuhan prestasi. Untuk mencapai kesuksesan dalam organisasi, perilaku ingin berprestasi dan kekuasaan sama pentingnya walaupun didukung dengan alasan yang berbeda-beda (Champoux, 2011).

Ada faktor-faktor dalam mengukur tingkat motivasi karyawan dalam bekerja. Yaitu kebutuhan akan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi (McClelland, 1961).

Kreativitas

Pada organisasi modern, kreativitas adalah sebuah peran kerja yang sangat penting. Tanpa adanya kreativitas, perusahaan tidak akan berkembang dengan baik. Kreativitas juga merupakan sebuah proses pelatihan mental yang melahirkan konsep atau buah pikiran baru karena sebuah individu dihadapkan oleh permasalahan dan dipaksa berpikir untuk menghasilkan gagasan atau ide baru untuk dapat memecahkan masalah tersebut. Oleh karena itu, semakin sering seorang menghadapi sebuah masalah, semakin tinggi juga dirinya dituntut untuk memunculkan ide-ide kreatif dalam menangani masalah tersebut serta bagaimana jalan pencegahannya.

Secara harafiah, kreativitas muncul dari kata dasarnya yaitu kreatif yang artinya memiliki daya cipta (KBBI, 2016). Dan kata kreativitas lahir dari kata *creativity* yang artinya daya cipta. Kreativitas merupakan sebuah prestasi yang istimewa karena bisa menciptakan sesuatu yang baru dari informasi, data, elemen, dan hal-hal lainnya yang memberikan sudut pandang lain dan kemungkinan-kemungkinan baru pun muncul.

Pengertian kreativitas secara umum adalah suatu kemampuan yang dapat membangkitkan tidak hanya kegiatan mencari ide-ide baru dan menciptakan nilai, tetapi juga kombinasi dari hal-hal sebelumnya

(Rompas, Pio, & Rumawas, 2021). Penemuan kecerdasan intelektual juga disebut sebagai kreativitas. Kemampuan ini dapat melahirkan gagasan baru yang memiliki kualitas tinggi yang dapat memenuhi kebutuhan tugas. Bagi individu yang berpikir kreatif, mereka menantang status quo dan akan mencari alternatif baru dalam menemukan jalan keluar dari suatu masalah atau mencari peluang baru yang dapat menguntungkan (Ambile & Fisher, 2009).

Clarke, (2005) menerangkan bahwa kreativitas, atau pemikiran kreatif, adalah kemampuan untuk menemukan solusi yang berbeda untuk masalah yang ada, dan merupakan bentuk pemikiran yang kurang mendapat perhatian hingga saat ini. Kreativitas adalah kemampuan untuk memunculkan ide-ide baru dan berguna. Kreativitas juga dapat dihubungkan dengan proses mental individu. Penelitian yang dilakukan oleh Yahyaa & Sukarnob, (2021) menegaskan bahwa kreativitas adalah ide, proses, metode baru yang imajinatif, estetik, fleksibel, dapat diintegrasikan, dapat dibedakan, dan efektif. Ini adalah proses mental individu yang menciptakan produk.

Dimensi kreativitas dijelaskan oleh oleh Kondalkar, (2007). Terdapat tiga komponen pengukuran kreativitas karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Keahlian: Pengalaman adalah dasar dari semua karya kreatif. Potensi kreatif meningkat ketika seseorang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan keahlian.
2. Keterampilan berpikir kreatif: mencakup ciri-ciri kepribadian yang berkaitan dengan kreativitas, kemampuan menggunakan analogi, dan kemampuan melihat hal-hal yang sudah dikenal dari sudut pandang yang berbeda.
3. Motivasi tugas intrinsik: itu adalah keinginan untuk melakukan sesuatu karena secara pribadi menarik, menarik, menggairahkan, bermanfaat atau menantang

Kinerja karyawan

Secara umum, kinerja dapat dilihat dari hasil perusahaan selama periode waktu tertentu. Namun kinerja tersebut juga dapat dipengaruhi dari kegiatan operasional sehari-hari perusahaan, kinerja pegawainya, bagaimana perputaran uang dan apakah usaha yang dijalankan tersebut berjalan dengan baik. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan kinerja sebagai bukti dari hasil usaha yang telah dilakukan oleh karyawan pada perusahaan tersebut. Perlu dilihat bagaimana dan sejauh apa usaha yang selama ini dikerjakan oleh pegawai dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Agar bisa mendapatkan kinerja pegawai yang tinggi dan optimal, perusahaan perlu memberikan hubungan timbal balik kepada karyawan sesuai dengan jerih

payah yang telah dikeluarkan oleh karyawan tersebut.

Secara sederhana, kinerja dapat juga dikatakan sebagai pencapaian dari hasil yang diperlukan. Aspek penting yang perlu diperhatikan adalah tingkah laku dan output mengenai tugas yang diberikan, bagaimana caranya mengerjakan tugas, standard pengeluaran, dan perilaku yang diperlukan dalam tempat kerja (Carter & Mcmahon, 2005). Definisi yang lebih detail diutarakan (Soejarminto & Hidayat, 2022). Mereka mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan, yang dipengaruhi oleh keterampilan, persepsi tentang peran dan tugas. Kinerja ini juga dapat dipandang sebagai hasil hubungan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas, yang dipengaruhi oleh usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Kinerja juga berhubungan dengan perilaku organisasional. Robbins, (2018) menjelaskan bahwa suatu kegiatan disebut juga perilaku organisasi yang berhubungan langsung dengan produksi barang atau penyediaan jasa (Robbins, 2018). Efisiensi sering dimasukkan dalam pelaksanaan tugas, dimana tugas itu sendiri dihasilkan dari mempertimbangkan fungsi yang dibutuhkan karyawan. (Hidayat et al., 2019). Kinerja juga mencakup usaha, tingkat loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan moral (Hidayat et al., 2019).

Indikator kinerja menurut Manik dan Syafrina (2017: 33) dan (Bernardin & Russel, 2013) yaitu sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja mutu dapat dilakukan dengan melihat mutu (kualitas) benda kerja yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu.
2. Kuantitas Untuk mengukur kinerja, kualitas (kuantitas) yang diberikan oleh karyawan juga dapat diperhatikan.
3. *Time frame*. Beberapa jenis pekerjaan diberikan batasan waktu untuk melakukan pekerjaan tersebut.
4. Efisiensi Biaya. Sejauh mana suatu organisasi menggunakan sumber dayanya dengan cara memaksimalkan keuntungan atau meminimalkan kerugian untuk setiap unit atau penggunaan.
5. Bekerja tanpa pengawasan. Sejauh mana karyawan dapat menjalankan suatu fungsi kerja tanpa perlu meminta bantuan pengawas.
6. Hubungan Karyawan Penilaian kinerja seringkali mengacu pada kerja sama atau keharmonisan antara karyawan dan manajer.

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sangat penting, karena prestasi kerja yang efektif seringkali membutuhkan keterampilan dan motivasi yang tinggi (Maier, 1955). Ribuan penelitian menunjukkan hubungan antara berbagai

kekuatan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian terbaru tentang motivasi kinerja telah dilakukan Kurniawati (2022). Dia mengungkapkan sebuah studi teoritis menjelaskan bahwa motivasi memengaruhi kinerja. Hal ini mendukung teori Maier, yang diterbitkan pada tahun 1955. Motivasi dan prestasi juga dipelajari di kalangan siswa di Filipina, dan hasilnya menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara motivasi berprestasi siswa dan prestasi akademik (Corpuz et al., 2022). Sebuah survei karyawan Otuska Japan menegaskan bahwa terdapat korelasi positif antara motivasi kerja (pengembangan karir) dan kinerja karyawan. (Dinh Van Thang & Nguyen Quoc Nghi, 2022). Jika Dinh Van Thang dan teman-teman mendapati bahwa indikator motivasi yang paling berpengaruh adalah pengembangan karir, pada penelitian Stajkovic dan Luthan menemukan bahwa efikasi diri dan kompetensi merupakan faktor motivasi terkuat yang mempengaruhi kinerja. Alasannya adalah karena orang yang merasakan rasa percaya diri dari dalam cenderung melakukan lebih baik daripada mereka yang meragukan kemampuannya (Stajkovic & Luthans, 1998). Penelitian yang dilakukan oleh Ferinia & Hutagalung, (2017) menyatakan bahwa teori motivasi McClelland berpengaruh kepada kinerja karyawan rumah sakit.

Hasil penelitian di atas yang dilakukan kepada mahasiswa maupun karyawan, semuanya mendukung teori Maier. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk memastikan apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pada PT. Sains Solusi Global. Hipotesis pertama:

H1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kinerja pada PT. Sains Solusi Global.

Pengaruh Motivasi terhadap Kreativitas Karyawan

Kreativitas adalah pendekatan unik untuk memecahkan masalah kinerja atau memanfaatkan peluang kinerja (Schermerhorn et al. 2010). Penelitian yang dilakukan oleh Agnoli et al. (2018) menunjukkan bahwa interaksi antara keterbukaan dan motivasi intrinsik merupakan prediktor terkuat aktivitas kreatif, dengan menggunakan pendekatan pemodelan variabel laten untuk mempelajari pengaruh motivasi terhadap aktivitas kreatif di lingkungan yang berbeda. Motivasi intrinsik adalah motivasi melakukan pekerjaan karena menarik atau menantang secara positif. Dalam bentuknya yang paling tinggi, itu disebut sebagai gairah dan dapat menyebabkan konsentrasi total pada pekerjaan (Mirvis & Csikszentmihalyi, 1991). Faktor-faktor motivasi intrinsik adalah kemampuan untuk bekerja secara mandiri, perasaan bahwa kompetensi seseorang digunakan dan dikembangkan, dan perasaan positif terhadap pekerjaan, yang dapat menyerupai kesan positif atau perasaan positif

(Gibson et al., 2012). Vu et al., (2021) meneliti hubungan antara dimensi kenikmatan yang dimotivasi secara intrinsik dan kreativitas karyawan pada tingkat individu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi tantangan motivasi intrinsik merupakan prediktor yang signifikan terhadap kreativitas karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya sangat menarik karena motivasi diukur dengan motivasi intrinsik yaitu semangat kerja yang menghasilkan kreativitas pada tingkat individu. Oleh sebab itu penelitian ini ingin mengetahui apakah motivasi McClelland dapat memberikan pengaruh terhadap kreativitas karyawan pada PT. Sains Solusi Global. Hipotesis kedua:

H2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kreativitas karyawan pada PT. Sains Solusi Global.

Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja tinggi lahir dari kreativitas (Schermerhorn et al., 2010). Studi yang dilakukan oleh Chandrasekara & Kappagoda, (2019), memasukkan bakat kreatif dalam model hasil siswa yang dikembangkan oleh Lynne C. Levesque menggunakan Creative Talent Index. Alhasil, kreativitas dan prestasi mahasiswa Universitas Rajarata tergolong sedang. Di masa pandemi Covid-19, kreativitas semakin dibutuhkan. Kurniawati & Elisabet Siahaan, (2021) melakukan penelitian tentang kreativitas karyawan, efisiensi diri, dan keterampilan sosial yang diperlukan untuk kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas, efikasi diri, dan keterampilan sosial terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Muamalat Cabang Balai Kota berdasarkan pengujian secara simultan (Uji-F). Belum banyak penelitian yang dilakukan tentang kreativitas dalam tindakan, sehingga penelitian ini diperlukan untuk memperkaya akhidah penelitian tentang kreativitas terhadap kinerja dan melihat apakah pada PT. Sains Solusi Global terdapat pengaruh yang signifikan antara kreativitas terhadap kinerja pada PT. Sains Solusi Global. Hipotesis ketiga:

H3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kreativitas dan kinerja karyawan pada PT. Sains Solusi Global.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas

Belum ada penelitian yang menghubungkan motivasi dan pencapaian kreatif, tetapi teori yang menghubungkan ketiganya adalah (Sparrow & Cooper, 2003) Mereka berargumen bahwa kepentingan yang ditempatkan karyawan pada pekerjaan mereka membentuk motivasi mereka untuk

bekerja, yang pada gilirannya membentuk kinerja pekerjaan mereka. Dibutuhkan upaya untuk membangun pekerjaan, dan sejumlah kreativitas untuk mendorong, mematahkan semangat, atau mengubah pekerjaan dan hubungan.

Berdasarkan teori di atas, penelitian ini berhipotesis bahwa ada pengaruh antara kreativitas karyawan dan motivasi kinerja. Hipotesis keempat:

H4: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan pada PT. Sains Solusi Global.

Metodologi Penelitian

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (Sudarmanto et al., 2021) karena menggunakan kerangka kerja dengan statistik (Curwin et al., 2013). Desain penelitian ini menggunakan desain korelasional. Desain ini cenderung relevan untuk berkonsentrasi pada kegiatan yang menguji hipotesis (Silalahi, 2015).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Sains Solusi Global yang bekerja di kantor yang berjumlah 110 karyawan. Sampel non-probabilitas diambil dengan menggunakan teknik sampling *purposive sampling*. Teknik pengumpulan datanya adalah menggunakan google form (kuesioner) yang dikirim kepada staf PT. Sains Solusi Global untuk disebarkan kepada karyawan. Jumlah responden yang mengisi google form berjumlah 73 orang.

Definisi Operasional

Definisi operasional penelitian ini terdiri dari tiga variabel. Variabel kinerja terdiri dari indikator kualitas, kuantitas, jangka waktu, efektivitas biaya, pekerjaan tanpa pendamping, dan hubungan antar variabel (Bernardin, 2010). Skala yang digunakan adalah skala Likert mulai dari 1 sangat tidak setuju hingga 5 sangat setuju. Variabel motivasi berasal dari teori motivasi McClelland. Teori ini terdiri dari unsur-unsur prestasi, kekuasaan dan kepemilikan (McClelland, 1961). Skala yg dipakai merupakan skala Likert mulai berdasarkan 1 sangat nir putusan bulat sampai lima sangat putusan bulat. Variabel kreativitas pegawai diturunkan dari indikator kompetensi, kemampuan berpikir kreatif dan motivasi tugas internal.

Metode Analisis Data

Microsoft excel digunakan untuk melakukan analisis deskripsi. Pengujian outer dan inner model memakai SEM-PLS versi 3.2.9. PLS dikarenakan PLS secara efektif lebih akurat dalam menguji skala untuk sample kecil maupun besar (Garson, 2016). Dalam menganalisis data digunakan *Structural*

Equation Model (SEM) dan data diolah melalui pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang memungkinkan pengolahan yang tepat untuk menyelesaikan rumusan masalah penelitian. Menurut Ghazali dan Latan (2015) PLS merupakan metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena metode tersebut tidak memerlukan skala pengukuran tertentu untuk datanya, artinya sampel yang digunakan bisa kecil (kurang dari 100 sampel).

Outer model untuk menguji reliabilitas (Cronbah's Alpha, composite reliability), dan validitas (validitas konvergen AVE, cross loading). Inner model digunakan untuk menjawab hipotesis dengan menggunakan nilai koefisien jalur, nilai R^2 untuk mengukur kireteria kualitas model.

METODE PENELITIAN

Menjelaskan kronologis penelitian, termasuk desain penelitian, prosedur penelitian (dalam bentuk algoritma, Pseudocode atau lainnya), bagaimana untuk menguji dan akuisisi data. Deskripsi dari program penelitian harus didukung referensi, sehingga penjelasan tersebut dapat diterima secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Objek Penelitian

Penyebaran kuesioner kepada 73 responden adalah sebagai berikut. Responden Wanita yang mengisi kuesioner adalah 29 sedangkan pria 71% (tabel 1). Berdasarkan data perusahaan, jumlah karyawan pria lebih banyak dari karyawan wanita. Usia kerja yang mengisi kuesioner adalah usia 21-30 tahun berjumlah 38%, 31-40 tahun 12%, 41-50 tahun 21%, dan 50 tahun keatas sebanyak 29% (tabel 2). Dilihat dari peresentase usia, karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Sains Solusi Global terdiri dari beberapa generasi mulai dari generasi baby boomer hingga generasi Z. Pendidikan pekerja bervariasi. 30% karyawan tamat SMU, 7% tamat diploma, 62% tamat sarjana, dan 1% tamat S2 (tabel 3).

Tabel 1
Profile responden berdasarkan jenis kelamin

	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	52	71%
Perempuan	21	29%
Jumlah	73	100%

Sumber data dari kuesioner, data diolah penulis

Tabel 2
Profile responden berdasarkan usia

	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	28	38%
31-40	9	12%

tahun		
41-50 tahun	15	21%
>50 tahun	21	29%
Jumlah	73	100%

Sumber data dari kuesioner, data diolah penulis

Tabel 3
Profile responden berdasarkan pendidikan

	Frekuensi	Persentase
SMU	22	30%
Diploma	5	7%
Sarjana	45	62%
Master	1	1%
Jumlah	73	100%

Sumber data dari kuesioner, data diolah penulis

Uji Outer Model

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan agar dapat mengetahui keabsahan skala pengukuran dalam kuesioner. Pada penelitian ini, untuk menguji validitas data digunakan *convergent validity (cross loading)* dan AVE. Konstruk dinyatakan valid apabila nilai AVE > 0,05 dan nilai *outer loadingnya* > 0,7.

Pada penelitian ini ada 4 indikator kinerja yaitu Kin7, Kin8, Kin9, Kin10 yang dinyatakan tidak valid dan telah dieliminasi, 1 indikator kreativitas yaitu Kre2 dieliminasi, dan 1 indikator motivasi Mot4 dieliminasi. Setelah indikator yang tidak valid dieliminasi, maka dilakukan uji ulang validitasnya dan semua indikator dinyatakan valid dengan *cross loading* > 0,7 seperti pada tabel 4.

Tabel 4
Outer Loadings

	Kinerja Karyawan	Kreativitas Karyawan	Motivasi
Kin1	0.728		
Kin2	0.871		
Kin3	0.711		
Kin4	0.771		
Kin5	0.836		
Kin6	0.745		
Kre1		0.794	
Kre3		0.826	
Kre4		0.924	
Kre5		0.845	
Kre6		0.751	
Mot1			0.801
Mot2			0.832
Mot3			0.836

Mot5	0.874
Mot6	0.854

Sumber: PLS versi 3.2.9 diolah oleh penulis

Setelah dieliminasi indikator yang tidak valid, maka dilakukan uji AVE. Uji AVE yang dilakukan hasilnya semua di atas >0.5 Tabel 5.

Tabel 5
Hasil AVE

	Average Extracted (AVE)	Variance
Kinerja Karyawan	0.607	
Kreativitas Karyawan	0.689	
Motivasi	0.705	

Sumber: PLS versi 3.2.9 data diolah penulis

Uji Keandalan

Pada pada penelitian ini, uji keandalan diukur menggunakan dua tes uji keandalan, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Tes *Cronbach's Alpha* dilakukan untuk mengukur nilai terendah pada uji keandalan. Uji *Composite Reliability* dilakukan untuk mengukur nilai aktual pada variabel. Pada uji keandalan ini, data dapat dinilai baik jika hasilnya > 0,7.

Tabel 6
Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0.870	0.884	0.902	0.607
Kreativitas Karyawan	0.886	0.898	0.917	0.689
Motivasi	0.895	0.897	0.923	0.705

Sumber data: PLS 3.2.9. Data diolah penulis

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai yang diperoleh dari setiap variabel atas uji yang telah dilaksanakan > 0,7. Maka dari itu, data dapat dinilai baik dan memiliki reliabilitas yang tinggi (Tabel 6).

Uji Inner Model

R Square

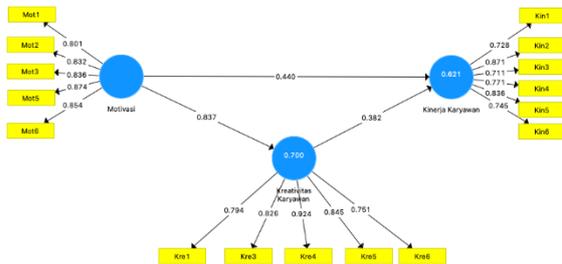
Uji R-square digunakan untuk mengetahui seberapa besar suatu variabel dependen mempengaruhi variabel lainnya.

Tabel 7
R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.621	0.611
Kreativitas Karyawan	0.700	0.696

Sumber data: PLS 3.2.9 Data diolah penulis

Dari tabel di atas, variabel Kinerja Karyawan mendapat nilai sebesar 0,621 yang berarti pada Motivasi dan Kreativitas Karyawan berpengaruh sebesar 62,1% terhadap Kinerja Karyawan. Dan 37,9% lainnya dipengaruhi oleh aspek lain yang tidak dilakukan dalam penelitian ini Tabel 7.



Gambar 1. Diagram Hasil PLS

Hypothesis Test

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Nilai yang diperoleh untuk pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan mendapat beta score positif, $p = 0,440$ dengan nilai p values sebesar $0,011$ ($p < 0,05$) dan t statistik $2,549$ ($p > 1,96$) (tabel 8). Dengan ini H1 diterima yaitu motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan ini tergolong mampu karena karyawannya sudah termotivasi. Jika karyawan sudah termotivasi, maka niscaya kinerja pun akan turut ikut membaik.

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STD EV))	P Value
Kreativitas Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.382	0.391	0.164	2.334	0.020
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.440	0.443	0.173	2.549	0.011

Karyawan ada penelitian yang menghubungkan motivasi dan pencapaian kreatif, tetapi teori yang menghubungkan ketiganya adalah (Sparrow & Cooper, 2003) Mereka berargumen bahwa kepentingan yang ditempatkan karyawan pada pekerjaan mereka membentuk motivasi mereka untuk bekerja, yang pada gilirannya membentuk kinerja pekerjaan mereka. Dibutuhkan upaya untuk membangun pekerjaan, dan sejumlah kreativitas untuk mendorong, mematahkan

Motivasi -> Kreativitas	0.837	0.839	0.040	20.765	0.000
-------------------------	-------	-------	-------	--------	-------

Pengaruh Motivasi terhadap Kreativitas Karyawan

Nilai yang diperoleh untuk pengaruh motivasi terhadap kreativitas karyawan mendapat beta score positif, $p = 0,837$ dengan nilai p values sebesar $0,000$ ($p < 0,05$) dan t statistik $20,765$ ($p > 1,96$) (tabel 8). Dengan ini H2 diterima yaitu motivasi berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Dapat didefinisikan, karyawan yang telah mendorong motivasinya (karyawan berprestasi) lebih dipercayakan dalam melakukan pekerjaan yang istimewa karena tingkat kreativitasnya.

Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan

Nilai yang diperoleh untuk pengaruh kreativitas terhadap kinerja karyawan mendapat beta score positif, $p = 0,382$ dengan nilai p values sebesar $0,020$ ($p < 0,05$) dan t statistik $2,334$ ($p > 1,96$) (tabel 8). Dengan ini H3 terjawab yaitu kreativitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menghasilkan hasil riset yaitu setiap karyawan harus kreatif agar dapat mencapai kinerja yang maksimum (Clarke, 2005). Dari pengujian yang sudah dilewati, karyawan terdorong untuk dapat berpikir kreatif karena mereka mempunyai kecerdasan rata-rata dalam proses pengembangan gagasan kreatif Christensen, (1967). Dari teori dijabarkan bahwa kesanggupan berpikir kreatif merupakan bagian krusial dari kecerdasan.

Variabel Mediasi Kreativitas Karyawan

Untuk dapat mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui kreativitas maka diperlukan untuk menghitung persentase indirect effect antar kedua variabel. $Mot > Kre = 0.837$; Indirect $Kre=Kin= 0.382$. Total indirect effect: $0.837 \times 0.382 = 0.32$ (angka diambil dari gambar 1). Yang berarti, pengaruh kreativitas sebagai variabel mediasi antara motivasi dan kinerja sebesar 31%. Hasil ini mengemukakan bahwa salah satu indikator motivasi yang dipaparkan oleh McClelland yaitu *need of achievement* akan menjadi pendorong yang sangat baik bagi karyawan untuk membuat karyawan agar memiliki tingkat kreativitas yang tinggi dengan kinerja yang maksimal.

Hasil penelitian ini memverifikasi teori yang dinyatakan oleh Sparrow & Cooper, (2003) bahwa

dibutuhkan kreativitas untuk membentuk teori dan menghasilkan kinerja. Pada penelitian ini kreativitas karyawan dapat dijadikan variabel penting untuk dikembangkan perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan memberikan kinerja terbaik karyawan.

KESIMPULAN

Dengan dilakukannya penelitian ini, dapat memberikan pengetahuan yang baru bagi tiga bidang dalam perilaku organisasi yaitu bidang motivasi, kreativitas, serta kinerja. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yang hasilnya karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kinerja yang maksimum. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan, sehingga karyawan yang termotivasi karena mendapat imbalan cenderung melakukan pekerjaan yang lebih bernilai karena kreatif. Kreativitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dikarenakan kreativitas menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kecerdasan dari rata-rata sehingga karyawan dengan tingkat kreativitas tinggi sanggup untuk mengembangkan sebuah ide kreatif dalam upaya menunjukkan performanya. Kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi dapat dijadikan variabel penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja.

REFERENSI

- Agnoli, S., Runco, M. A., Kirsch, C., & Corazza, G. E. (2018). The Role Of Motivation In The Prediction Of Creative Achievement Inside And Outside Of School Environment. *Thinking Skills And Creativity*, 28(May), 167–176. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2018.05.005>
- Ambile, T. M., & Fisher, C. M. (2009). *Stimulate Creativity By Fueling Passion*. John Wiley & Sons.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human Resources Management*. Mc Grawhill. Inc.
- Bernardin, H.J., & R. (2010). *Human Resources Management*. Macgraw-Hill.
- Carter, E. M. A., & McMahan, F. A. (2005). *Improving Employee Performance Through Workplace Coaching*. Kogan Page Limited.
- Champoux, J. E. (2011). *Organizational Behavior: Ntegrating Individuals, Groups, And Organizations*. Routledge.
- Chandrasekara, P., & Kappagoda, U. (2019). Impact Of Creativity Towards The Performance Of Undergraduates Of Rajarata University Of Sri Lanka. *International Journal Of Scientific And Research Publications (Ijsrp)*, 9(11), P95106. <https://doi.org/10.29322/Ijsrp.9.11.2019.P95106>
- Christensen, P. R. (1967). *The One-Way Relation Between Creative Potential And Iq **. 7, 247–252.
- Clarke, E. F. (2005). Creativity In Performance. *Musicae Scientiae*, 9(1), 157–182. <https://doi.org/10.1177/102986490500900106>
- Corpuz, J. T., Sullano Peña, G., & Dela Torre Bacongus, R. (2022). Achievement, Affiliation, Power And Academic Performance Of Business Management Students Of A State University In Cavite, Philippines. *Cogent Social Sciences*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2060538>
- Curwin, J., Slater, R., & Eadson, D. (2013). *Ouantitative Methods For Business Decisions*. Cengage Learning.
- Fahriana, C., & Sopiiah. (2022). The Influence Of Work Motivation On Employee Performance. *Asian Journal Of Economics And Business Management*, 1(3), 229–233. <https://doi.org/10.53402/Ajebm.V1i3.237>
- Ferinia, R., & Hutagalung, S. (2017). Linkage Between Mcclelland Motivation Theory, Interpersonal Relationship, Employee Engagement And Performance Of Nurses At Adventist Hospital. *Advanced Science Letters*, 23(11), 10955. <https://doi.org/https://doi.org/10.1166/Asl.2017.10196>
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee Motivation And Job Performance: A Study Of Basic School Teachers In Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/S43093-021-00077-6>
- Frost, S. (2018). *How Hr Can Contribute To Creating Competitiveness*. Chron. <https://smallbusiness.chron.com/hr-can-contribute-creating-competitiveness-38754.html>
- Fulmer, I. S., & Ployhart, R. E. (2014). “Our Most Important Asset”: A Multidisciplinary/Multilevel Review Of Human Capital Valuation For Research And Practice. In *Journal Of Management* (Vol. 40, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/0149206313511271>
- Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*. Statistical Associates Publishing.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations; Behavior, Structure, Processes* (14th Ed.). New York: Mcgraw-Hill.
- Hidayat, S., Hadiyuswara, I. G., & Atomy, S. (2019). Achievement Of Organizational Performance: The Role Of Jobmotivation, Job Satisfaction, And Job Productivity. *Jurnal Manajemen*

- Bisnis*, 10(2).
<https://doi.org/10.18196/mb.10176>
- Ina Kurniawati, H., & Elisabet Siahaan. (2021). Influence Of Creativity, Self Efficacy, And Social Skills Toward Performance Of Banking Employees. *Journal Of Management Analytical And Solution (Jomas)*, 1(2), 80–96. <https://doi.org/10.32734/jomas.v1i2.6288>
- Kbbi. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Online*. <https://kbbi.web.id/dinamit>
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational Behavior*. New Delhi: New Age International.
- Kurniawan, J. C., & Nugroho, Y. A. B. (2021). Pengaruh Employee Creativity Terhadap Job Performance Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada Karyawan Xyz Hospitality Kota Bandung. *Jurnal Manajemen*, 18(1), 54–64. <https://doi.org/10.25170/jm.v18i1.2266>
- Kurniawati, L. (2022). Literature Review Motivation And Performance Determination: Training Analysis And Performance Assessment. *Dinasti International Journal Of Management Science*, 3(6), 1047–1059. <https://dinastipub.org/dijms/article/view/1305>
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work Motivation Theory And Research At The Dawn Of The Twenty-First Century. *Annual Review Of Psychology*, 56, 485–516.
- Maier, N. R. (1955). *Psychology In Industry*, 2nd Ed. Houghton Mifflin.
- Mcclelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand Reinhold.
- Mirvis, P. H., & Csikszentmihalyi, M. (1991). Flow: The Psychology Of Optimal Experience. *The Academy Of Management Review*, 16(3), 636. <https://doi.org/10.2307/258925>
- Moskowitz, D. B. (2012). *Poor Job Performance Rating May Cost Company Dearly*. Washington Post. <https://www.washingtonpost.com/archive/business/1992/01/27/poor-job-performance-rating-may-cost-company-dearly/688a1ee-A1c4-4ee3-B69f-9371d7bbd913/>
- National Youth Council Of Ireland. (2018). *Why Is Creativity Important And What Does It Contribute?* National Youth Council Of Ireland. <https://www.youth.ie/articles/why-is-creativity-important-and-what-does-it-contribute/>
- Nohria, N., Groysberg, B., & Lee, L.-E. (2008). *Employee Motivation: A Powerful New Model*. Harvard Business Review Press.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal And Contextual Factors At Work. *Academy Of Management Journal*, 39(3), 607–634. <https://doi.org/10.2307/256657>
- Personio. (2020). *How Hr Can (And Should) Handle Underperforming Employees*.
- Robbins, S.P., & J. (2018). *Essential Organizational Behavior* (14th Ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th Ed.). Pearson.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2018). *Essential Organizational Behavior* (14th Ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephen. P., & Coulter, Mary. (2007). *Manajemen*. Indeks.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Uhi-Bien, M. (2010). *Organizational Behavior* (12th Ed.). Pearson Education Inc.
- Silalahi, U. (2015). *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Refika Aditama.
- Soejarminto, Y., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Star Korea Industri Mm2100 Cikarang. *Ikraith-Ekonomika*, 6(1), 22–32. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i1.2465>
- Sparrow, P. R., & Cooper, C. L. (2003). *The Employment Relationship*. Butterworth-Heinemann.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self- Efficacy And Work- Related Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 250–261.
- Sudarmanto, E., Kurniullah, A. Z., Revida, E., Ferinia, R., Butarbutar, M., Abdillah, L. A., Sudarso, A., Purba, B., Purba, S., Yuniwati, I., Hidayatulloh, A. N., Hm, I., & Suyuthi, N. F. (2021). *Desain Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Tanjung, R., Mawati, A. T., Ferinia, R., Nugraha, N. A., Parulian, H., Simarmata, M., Sudarmanto, E., Hasibuan, A., Gandasari, Dyah, I. K. D., Purba, B., Purba, S., & Silalahi, M. (2021). *Organisasi Dan Manajemen*.
- Tarmidi, D., Buana, U. M., Arsjah, R., Trisakti, U., & Performance, F. (2019). Employee And Organizational Performance: Impact Of Employee Internal And External Factors, Moderated By Online Application. *Journal Of Resources Development And Management*, January 2020. <https://doi.org/10.7176/jrdm/57-04>
- Victor, J. (2022). *10,000 Google Employees Could Be Rated As Low Performers*. The Information. <https://www.theinformation.com/articles/10-000-google-employees-could-be-rated-as-low-performers>
- Vu, N. H., Nguyen, T. T., & Nguyen, H. T. H. (2021). Linking Intrinsic Motivation To Employee Creativity: The Role Of Empowering Leadership. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 8(3), 595–604. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0595>

- Woodbridge, C. (2020). *The Importance Of Motivation In The Workplace*. <https://www.penguins.co.uk/incentive-travel-blog/the-importance-of-motivation-in-the-workplace>
- Yahyaal, R. A., & Sukarnob, G. (2021). Analisis Inovasi Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Industri Sandal Dan Sepatu Di Desa Wedoro Di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 10(2), 178–193. <https://ejournal.unibabwi.ac.id/index.php/sioedukasi/article/view/1499>
- Zambas, J. (2022). *Effects Of Poor Management At Work: A List Of Disadvantages*. Career Addict. <https://www.careeraddict.com/effects-poor-management>