

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

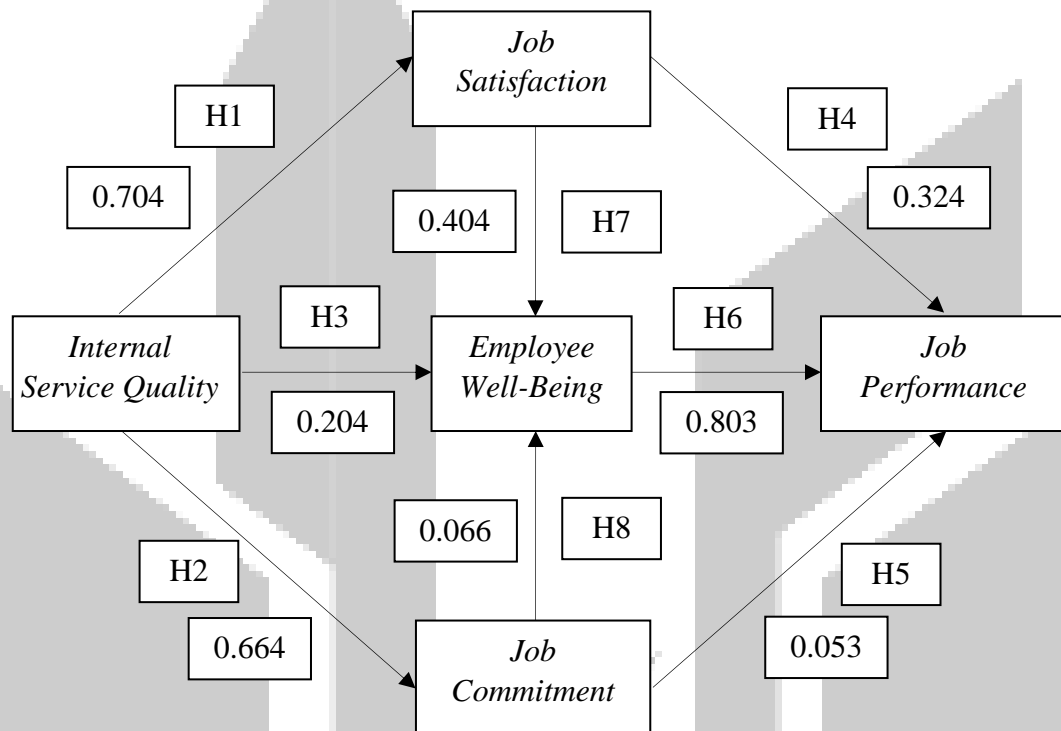
2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam menyempurnakan hasil dari penelitian ini, peneliti menggunakan hasil penelitian terdahulu yang dapat memperkuat analisis yang akan dilakukan.

Adapun beberapa jurnal hasil penelitian terdahulu yang dirujuk berkaitan dengan judul penelitian, yaitu “*Pengaruh Kesejahteraan terhadap Kinerja Melalui Kreativitas Guru di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Kabupaten Kutai Kartanegara*“. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu:

2.1.1 Muhammad Ibrahim Abdullah, Dechun Huang, Muddassar Sarfraz, Larisa Ivascu, dan Amir Riaz (2020)

Penelitian yang berjudul “*Effects of Internal Service Quality on Nurses’ Job Satisfaction, Commitment and Performance: Mediating Role of Employee Well-Being*” ini menguji efek kualitas layanan internal (ISQ) pada kepuasan kerja perawat, komitmen karyawan, kesejahteraan dan kinerja pekerjaan di sektor perawatan kesehatan Pakistan. Lebih lanjut, penelitian ini juga mengkaji peran mediasi kesejahteraan perawat terhadap hubungan kepuasan kerja dan komitmen dengan kinerja pekerjaannya. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif *cross-sectional*. Survey dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data dari 412 karyawan keperawatan dari 20 pusat perawatan kesehatan sektor swasta yang beroperasi di Pakistan



Sumber: Data diolah Ibrahim et al. (2020)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Muhammad Ibrahim Abdullah, Dechun Huang, Muddassar Sarfraz, Larisa Ivascu, dan Amir Riaz (2020)

Persamaan:

- (1) Hubungan variabel kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) dan kinerja karyawan (*employee performance*).
- (2) Menggunakan dua variabel yang sama yaitu, kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) dan kinerja karyawan (*employee performance*).
- (3) Penelitian menggunakan kuesioner.
- (4) Penelitian menggunakan penelitian kuantitatif.

Perbedaan:

- (1) Penelitian terdahulu memuat lima variabel yaitu, kualitas layanan internal (*internal service quality*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), kesejahteraan

karyawan (*employee well-being*), komitmen pekerjaan (*job commitment*), dan kinerja pekerjaan (*job performance*). Penelitian terbaru hanya memuat tiga variabel yaitu, kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), kreativitas karyawan (*employee creativity*), dan kinerja karyawan (*job performance*).

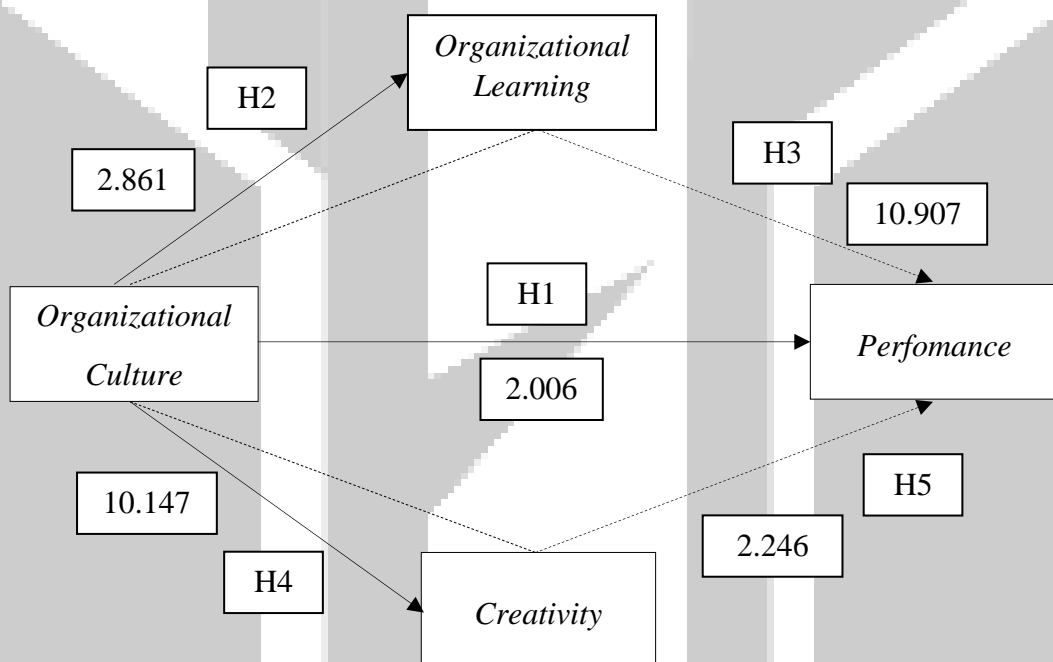
- (2) Penelitian terdahulu memuat delapan hipotesis, penelitian terbaru terdapat empat hipotesis.
- (3) Penelitian terdahulu lebih fokus meneliti variabel kinerja pekerjaan (*job performance*). Penelitian terbaru fokusnya adalah kinerja karyawan (*employee performance*).
- (4) Penelitian terdahulu mengambil subjek penelitian pada bidang kesehatan yang beroperasi di Pakistan. Penelitian terbaru mengambil subjek penelitian pada bidang pendidikan yang berfokus di wilayah Kutai Kartanegara.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ISQ secara langsung mempengaruhi kepuasan, komitmen, kesejahteraan karyawan dari karyawan keperawatan. Selain itu, kesejahteraan karyawan telah memediasi kepuasan kerja dan hubungan kinerja pekerjaan; namun, kesejahteraan tidak memediasi hubungan antara komitmen dan kinerja pekerjaan.

2.1.2 Halid Hasan dan Farika Nikmah (2019)

Penelitian yang berjudul “*The Effect of Organizational Culture, Organizational Learning and Creativity on Employee’s Performance*”. Penelitian ini dilakukan untuk melihat hubungan langsung dan tidak langsung antara budaya

organisasi, pembelajaran dan kreativitas organisasi serta kinerja karyawan. Dengan asumsi bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kondusif, proses pembelajaran yang berkelanjutan, dan kesadaran kreativitas karyawan. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan total sampel sebanyak 96 karyawan yang terdiri dari karyawan BNI di 14 kantor cabang, Jawa Timur, Indonesia.



Sumber: Data diolah Hasan dan Nikmah (2019)

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Halid Hasan dan Farika Nikmah (2019)

Persamaan:

- (1) Hubungan variabel kreativitas karyawan (*employee creativity*) dan kinerja karyawan (*employee performance*).

- (2) Menggunakan variabel yang sama yaitu, kreativitas karyawan (*employee creativity*) dan kinerja karyawan (*employee performance*).
- (3) Variabel kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi.
- (4) Penelitian menggunakan kuesioner.
- (5) Penelitian menggunakan metode kuantitatif.

Perbedaan:

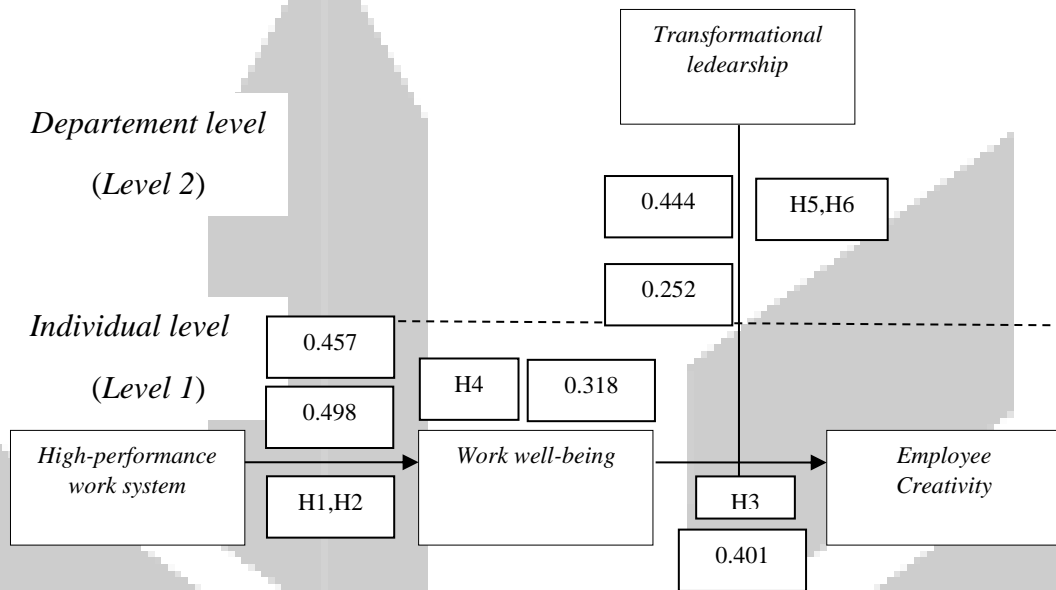
- (1) Penelitian terdahulu memuat empat variabel yaitu, budaya organisasi (*organizational culture*), pembelajaran organisasi (*organizational learning*), kreativitas (*creativity*), dan kinerja karyawan (*employee performance*). Penelitian terbaru hanya memuat tiga variabel yaitu, kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), kreativitas karyawan (*employee creativity*), dan kinerja karyawan (*job performance*).
- (2) Penelitian terdahulu memuat lima hipotesis. Penelitian terbaru memuat empat hipotesis.
- (3) Penelitian terdahulu mengambil subjek dalam bidang perbankan yang berlokasi di Jawa timur. Penelitian terbaru mengambil subjek penelitian pada bidang pendidikan yang berfokus di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi, pembelajaran organisasi, dan kreativitas dengan kinerja karyawan. Hubungan antara variabel yang diuji menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan melalui pembelajaran organisasi dan kreativitas lebih kuat daripada hubungan langsung di antara mereka. Penting

untuk mengukur kinerja karyawan untuk mengetahui kinerja organisasi. Budaya organisasi, pembelajaran organisasi dan kreativitas adalah beberapa variabel di antara variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan sendiri penting dalam rangka mengantisipasi perubahan masyarakat yang cepat baik yang berkaitan dengan kebiasaan maupun teknologi. Studi lebih lanjut diperlukan untuk mengetahui bahwa variabel lain mempengaruhi kinerja karyawan dalam kaitannya dengan perubahan permintaan.

2.1.3 Miao dan Yi Cao (2019)

Penelitian yang berjudul “*High-Performance Work System, Work Well-Being, and Employee Creativity: Cross-Level Moderating Role of Transformational Leadership*” ini ber teori dan meneliti apakah dan kapan sistem kerja berkinerja tinggi merangsang kreativitas karyawan. Penelitian ini menggunakan metode validitas model untuk menguji validitas diskriminasi dari variabel yang dipilih dengan menggunakan sampel perusahaan besar dan menengah di Tiongkok, penelitian ini mengumpulkan data yang tertinggal waktu dan bertingkat, dari 266 karyawan di 61 departemen.



Sumber: Data diolah Miao & Cao (2019)

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Rentao Miao dan Yi Cao (2019)

Persamaan:

- (1) Hubungan variabel kesejahteraan (*well-being*) dan kreativitas karyawan (*employee creativity*).
- (2) Menggunakan variabel yang sama yaitu, kesejahteraan karyawan (*employee performance*) dan kreativitas karyawan (*employee creativity*).
- (3) Penelitian menggunakan kuesioner.
- (4) Penelitian menggunakan metode kuantitatif.

Perbedaan:

- (1) Penelitian terdahulu memuat empat variabel yaitu, sistem kerja berkinerja tinggi (*high-performance work system*), kesejahteraan kerja (*work well-being*), kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) dan

kreativitas karyawan (*employee creativity*). Penelitian terbaru hanya memuat tiga variabel yaitu, kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), kreativitas karyawan (*employee creativity*), dan kinerja karyawan (*job performance*).

- (2) Penelitian terdahulu memuat enam hipotesis, penelitian terbaru memuat empat hipotesis.
- (3) Penelitian terdahulu mengambil subjek penelitian pada perusahaan besar dan menengah di Tiongkok. Penelitian terbaru menggunakan subjek penelitian pada bidang pendidikan di daerah Kutai Kartanegara.

Hasilnya menunjukkan bahwa (1) Sistem kerja berkinerja tinggi secara positif terkait dengan kreativitas karyawan; (2) Sistem kerja berkinerja tinggi berdampak positif terhadap kesejahteraan kerja karyawan; (3) Kesejahteraan kerja berdampak positif terhadap kreativitas karyawan; (4) Kesejahteraan kerja karyawan sebagian memediasi hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi dan kreativitas; (5) Kepemimpinan transformasional, yang mewakili variabel kontekstual penting di tempat kerja, memoderasi hubungan antara kesejahteraan kerja dan kreativitas karyawan; (6) Selain itu, telah diungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memoderasi efek tidak langsung dari sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kreativitas karyawan.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Ibrahim Abdullah, Dechun Huang, Muddassar Sarfraz,	<i>Job Performance</i>	<i>Internal Service Quality, Job Satisfaction, Employee Well-Being, Job Commitment, dan Job Performance</i>	266 karyawan	SEM-Smart PLS 3.2.8	Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ISQ secara langsung mempengaruhi kepuasan, komitmen, kesejahteraan

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Larisa Ivascu, dan Amir Riaz (2020)					karyawan dari karyawan keperawatan. Selain itu, kesejahteraan karyawan telah memediasi kepuasan kerja dan hubungan kinerja pekerjaan; namun, kesejahteraan tidak memediasi hubungan antara komitmen dan kinerja pekerjaan.
2.	Halid Hasan dan Farika Nikmah (2019)	<i>Employee Performance</i>	<i>Organizational Culture, Organizational Learning, Creativity, dan Employee Performance.</i>	96 karyawan yang terdiri dari karyawan BNI di 14 kantor cabang, Jawa Timur, Indonesia.	SEM-Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi, pembelajaran organisasi, dan kreativitas dengan kinerja karyawan. Hubungan antara variabel yang diuji menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan melalui pembelajaran organisasi dan kreativitas lebih kuat daripada hubungan langsung.
3.	Miao dan Yi Cao (2019)	<i>Employee Creativity</i>	<i>High-Performance Work System, Work Well-Being, Transformational Leadership, dan Employee Creativity</i>	266 karyawan di 61 departemen perusahaan besar dan menengah di Tiongkok.	Analisis statistik deskriptif dan analisis korelasi dilakukan dengan perangkat lunak SPSS22.0 (IBM, Armonk, NY, USA). Analisis faktor konfirmasi dilakukan dengan perangkat lunak AMOS21.0	<ol style="list-style-type: none"> (1) Sistem kerja berkinerja tinggi secara positif terkait dengan kreativitas karyawan; (2) Sistem kerja berkinerja tinggi berdampak positif terhadap kesejahteraan kerja karyawan; (3) Kesejahteraan kerja berdampak positif terhadap kreativitas karyawan; (4) Kesejahteraan kerja karyawan sebagian memediasi hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi dan kreativitas; (5) Kepemimpinan transformasional, yang mewakili variabel kontekstual penting di tempat kerja,

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
						<p>memoderasi hubungan antara kesejahteraan kerja dan kreativitas karyawan;</p> <p>(6) Selain itu, kami juga telah mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memoderasi efek tidak langsung dari sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kreativitas karyawan. Kami membahas implikasi teoretis dan praktis dari temuan ini</p>

Sumber: Data diolah Abdullah et al. (2020) ; (Hasan et al. 2019) ; (Miao & Cao, 2019)

2.2 Landasan Teori

Pada landasan teori akan menjelaskan teori yang mendukung definisi dari Kesejahteraan Karyawan, Kreativitas Karyawan, dan Kinerja Karyawan.

2.2.1 Kesejahteraan Karyawan (*Employee Well-Being*)

Konsep kesejahteraan karyawan telah muncul selama beberapa tahun terakhir. Kesejahteraan karyawan merupakan cakupan dari berbagai aspek dalam organisasi seperti kesehatan dan keselamatan. Program kesehatan dan kesejahteraan di tempat kerja telah menjadi penting tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi organisasi karena mereka memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Guest & Conway, 2002) dalam (Abdullah et al., 2020:609).

Selanjutnya, kesejahteraan karyawan didefinisikan oleh kualitas hidup, kesehatan, tidur, kapasitas dan aktivitas.

Kesejahteraan karyawan dapat diukur menggunakan beberapa indikator dari studi Muhammad Ibrahim Abdullah, Dechun Huang, Muddassar Sarfraz, Larisa Ivascu, dan Amir Riaz (2020) yaitu:

- (1) Kualitas hidup (*quality of life*) merupakan keadaan kesehatan, kualitas tidur dan perawatan medis yang dirasakan oleh seseorang selama melakukan suatu kegiatan.
- (2) Kapasitas (*capacity*) adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan di medan atau kondisi kerja tertentu.
- (3) Aktivitas (*activity*) adalah sebuah pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu demi keberhasilan suatu usaha atau tujuan mulia dalam pekerjaan.

Definisi lain menurut Miao & Cao (2019:2) kesejahteraan karyawan merupakan proses psikologis dan mirip dengan motivasi intrinsik karyawan. Indikator lain yang dapat dijadikan ukuran dalam menilai kesejahteraan karyawan menurut Boxall dan Macky (2014) dalam (Miao & Cao, 2019) diantaranya sebagai berikut :

- (1) Otonomi (*autonomy*) adalah tingkat kebijakan, independensi dan kebebasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- (2) Berbagi informasi (*sharing information*) adalah kebebasan seseorang dalam melakukan pertukaran data atau informasi dalam lingkungan kerja.

- (3) Kompensasi (*compensation*) adalah segala macam bentuk imbalan yang diterima seseorang baik berupa fisik maupun non fisik.
- (4) Pengembangan pelatihan (*training development*) adalah upaya yang dilakukan perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan kemampuan karyawan sesuai dengan bidang yang ditekuni.

Dalam penelitian ini definisi teori dan indikator yang digunakan adalah definisi dan indikator dari studi Muhammad Ibrahim Abdullah, Dechun Huang, Muddassar Sarfraz, Larisa Ivascu, dan Amir Riaz (2020).

2.2.2 Kreativitas Karyawan (*Employee Creativity*)

Kreativitas adalah membuat ide-ide baru dan berguna di bidang tertentu (Woodman & Griffin, 1993) ; (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996) ; (Amabile, 1997) ; (Ford, 2000) ; (Oldham & Cummings, 1996) ; (Shalley, 1991) ; (Zhou, 2015) dalam (Miau & Cao, 2019:1). Pendapat ini juga disepakati oleh banyak studi empiris terbaru seperti (Madjar, Oldham, & Pratt, 2002) ; (Shalley, Gilson, & Blum, 2000) ; (Zhou & Shalley, 2003) dalam (Vu et al., (2021): 596). Dalam studi ini, kreativitas didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengusulkan ide, produk, layanan atau proses baru yang berguna dan mempraktikkan ide-ide baru yang berharga itu untuk menghasilkan barang baru, proses baru dalam organisasi.

Kreativitas karyawan dapat diukur menggunakan beberapa indikator dari studi Liem Viet Ngoa, Nguyen Phong Nguyen, Jenny Lee (Jiyeon), Vasiliki Andonopoulos (2020), yaitu:

- (1) Berpikir lancar (*fluency*) adalah kemampuan dalam menghasilkan banyak gagasan tentang pekerjaan dengan cepat.
- (2) Berpikir luwes (*flexibility*) adalah kemampuan dalam memikirkan beragam ide atau gagasan serta mampu dalam mengubah cara atau pendekatan dalam pekerjaan.
- (3) Berpikir orisinal (*originality*) kemampuan dalam mengungkapkan suatu gagasan atau ide dengan cara yang belum pernah diungkapkan oleh orang lain.
- (4) Berpikir rinci (*elaboration*) kemampuan dalam mengembangkan beragam ide atau gagasan dengan memperinci hal-hal dengan detail.

Indikator lain yang dapat digunakan dalam mengukur kreativitas karyawan menurut Guilford (1956) dalam (Fitriansyah & Askiah, 2020) diantaranya sebagai berikut:

- (1) Keluwesan (*flexibility*) adalah kemampuan seseorang dalam menghasilkan beberapa ide atau gagasan yang bervariasi dengan melihat masalah dalam sudut pandang berbeda dan menggunakan bermacam-macam cara pemikiran atau pendekatan.
- (2) Keaslian (*authenticity*) adalah kemampuan seseorang dalam mencetuskan ide atau gagasan dengan cara-cara asli dan nyata tanpa ada unsur *plagiarisme* dari pihak lain.
- (3) Penguraian (*decomposition*) adalah kemampuan seseorang dalam membaca situasi atau masalah dengan mengelompokkan satu persatu pokok permasalahan.

- (4) Perumusan kembali (*re-formulation*) adalah kemampuan seseorang dalam merangkai dan menyusun ide atau gagasan yang sudah ada menjadi satu kesatuan yang baru.

Dalam penelitian ini definisi teori yang digunakan adalah definisi teori dari (Woodman & Griffin, 1993) ; (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996) ; (Amabile, 1997) ; (Ford, 2000) ; (Oldham & Cummings, 1996) ; (Shalley, 1991) ; (Zhou, 2015) dalam (Miau & Cao, 2019:1). Penelitian ini menggunakan indikator dari studi Liem Viet Ngoa, Nguyen Phong Nguyen, Jenny Lee (Jiyeon), Vasiliki Andonopoulos (2020).

2.2.3 Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Mangkunegara (2013:14) dalam (Muardi et al., 2022:83) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja karyawan secara kuantitas dan kualitas telah melaksanakan pekerjaan dan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja karyawan secara luas didefinisikan sebagai fungsi dari banyak faktor, termasuk motivasi, tetapi juga termasuk kemampuan dan sumber daya. Sumber daya ini dapat mencakup banyak hal seperti alat, waktu, peluang, karakteristik lingkungan, dan tuas budaya (Lee & Raschke, 2016) dalam (Ryan, 2017:46-47).

Kinerja karyawan dapat diukur menggunakan beberapa indikator dari studi Goodman and Svyantek (1999) dalam (Ali et al., 2022), yaitu:

- (1) Kinerja utama (*Text performance*) adalah suatu sikap yang mengarah pada aspek teknis pekerjaan karyawan.

- (2) Kinerja kontekstual (*Contextual performance*) adalah sikap kerja yang mengarah pada kemampuan non teknis berupa kemampuan berkomunikasi yang efektif, sikap antusiasme yang tinggi dan kerjasama yang baik dengan rekan kerja.

Indikator lain yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2018) dalam (Firmansyah & Askiah, 2020) diantaranya sebagai berikut:

- (1) Kuantitas kerja (*working quantity*) adalah ukuran lamanya seseorang dalam melakukan pekerjaan per hari.
- (2) Ketepatan waktu (*timeliness*) adalah rentang waktu seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *deadline* yang sudah disepakati.
- (3) Inisiatif (*initiative*) adalah sikap kerja seseorang dalam mengambil tindakan atau keputusan dari dirinya sendiri tanpa diperintah oleh orang lain.
- (4) Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang dalam melakukan serangkaian tugas dari pekerjaannya.
- (5) Komunikasi (*communication*) adalah proses seseorang dalam menerima dan mengirimkan pesan atau informasi kepada orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam penelitian ini definisi teori yang digunakan adalah definisi teori Mangkunegara (2013:14) dalam (Muardi et al., 2022:83). Penelitian ini

menggunakan indikator dari studi Goodman and Svyantek (1999) dalam (Ali et al., 2022).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antar Variabel Kesejahteraan Karyawan dan Kinerja Karyawan

Kesejahteraan karyawan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan (Abdullah et al., 2020:607). Kesejahteraan karyawan memungkinkan karyawan untuk memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain, sehingga mereka dapat bekerja secara tim dan menghasilkan hasil yang lebih baik (Lawson et al., 2009) dalam (Abdullah et al., 2020:609).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Abdullah et al., (2020:611), kesejahteraan karyawan berkaitan dengan kualitas hidup, kesehatan, tidur, kapasitas, dan aktivitas. Menurut Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), kesehatan individu merupakan perpaduan antara kesehatan fisik, mental dan sosial. Kesehatan mental sendiri berhubungan dengan tekanan, kecemasan, dan stress. Sementara kesehatan fisik berkaitan dengan masalah pencernaan, sakit kepala, nyeri otot, dan pusing (Abdullah et al., 2020:609).

Beberapa peneliti memperkirakan bahwa karyawan yang bekerja dibawah tekanan dan stress akan memiliki tingkat kinerja yang rendah. Dimana hal ini akan berdampak pada hasil organisasi (Babic et al., 2020) ; (Kinman & Johnson, 2019) dalam (Abdullah et al., 2020:610). Berdasarkan penelitian ini, karyawan yang terus bekerja di bawah tekanan, ketakutan, kecemasan dan

ketegangan dalam lingkungan kerja akan berakibat pada peningkatan ketidakhadiran serta pergantian karyawan.

2.3.2 Hubungan antar Variabel Kesejahteraan Karyawan dan Kreativitas Karyawan

Saat ini, para ahli telah membahas hubungan antara kesejahteraan kerja dan kinerja (Bakker et al., 2012) ; (Bakker & Bal, 2010) dalam (Miau & Cao, 2019:7), tetapi beberapa penelitian telah berfokus pada dampak kesejahteraan kerja terhadap kreativitas karyawan.

Model atribusi motivasi dapat memberikan petunjuk untuk membangun hubungan antara kesejahteraan kerja dan kreativitas karyawan (Wright & Walton, 2003) dalam (Miau & Cao, 2019:7). Model tersebut berpendapat bahwa karyawan yang kurang bahagia lebih menghubungkan kegagalan pada diri mereka sendiri (atribusi subjektif internal). Sementara, karyawan yang bahagia cenderung menghubungkan kegagalan dengan kerugian mereka pada situasi sementara (atribusi tujuan eksternal) (Wright & Walton, 2003) dalam (Miau & Cao, 2019:7). Seperti yang ditemukan oleh studi tersebut, beberapa kelemahan dalam organisasi lebih cenderung berdampak negatif pada karyawan dengan kesejahteraan kerja yang rendah dibandingkan dengan mereka yang memiliki kesejahteraan kerja yang tinggi. Di sisi lain, karyawan kondisi yang menguntungkan lebih cenderung berdampak positif pada karyawan dengan kesejahteraan kerja yang tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kreativitas karyawan.

Karyawan dengan kebahagiaan tinggi akan lebih *ekstrovert* dan *outgoing*. Sementara mereka yang memiliki kebahagiaan rendah akan lebih pemalu dan tertutup, terutama terkadang karyawan ini cenderung menggunakan strategi interpersonal yang kontroversial untuk berinteraksi dengan orang lain dan bahkan berperilaku sengit (Wright & Walton, 2003) dalam (Miau & Cao, 2019:7), yang pada gilirannya dapat menyebabkan *antagonisme* di antara rekan kerja. Dibandingkan dengan karyawan yang bahagia, karyawan yang kurang bahagia akan merasa kurang mendapat dukungan dari atasan dan rekan kerja mereka (Staw et al., 1994) dalam (Miau & Cao, 2019:7). Oleh karena itu, karyawan dengan kebahagiaan rendah tidak kondusif untuk peningkatan keterampilan yang relevan dengan kreativitas.

Selain itu, dibandingkan dengan karyawan yang bahagia, mereka yang kurang bahagia merasa tidak memiliki kendali atas apa yang terjadi dalam pekerjaan, selalu merasakan hal-hal yang jauh melebihi kemampuan mereka. Rasa frustrasi ini selanjutnya dapat mempengaruhi dan membatasi persepsi karyawan yang kurang bahagia, menyebabkan mereka kehilangan inisiatif dan semangat untuk menghadapi masalah, dan akhirnya menurunkan motivasi mereka untuk bekerja. Sebaliknya, karyawan dengan kesejahteraan kerja yang tinggi akan puas dengan pekerjaan, nilai diri dan keadaan psikologis mereka. Mereka juga pandai memenangkan niat baik *supervisor* dan rekan kerja melalui strategi interpersonal yang baik, yang akan membantu mereka mendapatkan dukungan, sehingga akhirnya meningkatkan keterampilan yang relevan dengan kreativitas. Pada saat yang sama, karyawan dengan kesejahteraan kerja yang

tinggi juga akan memperluas strategi pemrosesan informasi dan menggali potensi kognitif mereka, yang akan membantu mereka dalam meningkatkan inisiatif kreatif dan motivasi untuk menghadapi masalah.

2.3.3 Hubungan antar Variabel Kreativitas Karyawan dan Kinerja

Karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hasan dan Nikmah (2019:459) kreativitas memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Dimana kreativitas karyawan memberikan ruang besar bagi karyawan untuk berkembang dan akhirnya meningkatkan kinerjanya (Runco, 2004) ; (Tika, 2006) dalam Hasan dan Nikmah (2019:459).

Menurut Zhang et al., (2016) dalam (Hasan & Nikmah, 2019:457) melalui kreativitas, karyawan akan mampu berpikir, membuat dan mengembangkan ide-ide dan cara-cara baru yang digunakan untuk melihat baik masalah maupun peluang yang mengarah pada solusi kreatif yang dapat meningkatkan kinerja. Karyawan yang memiliki kreativitas tinggi akan mampu menghadapi kondisi kerja yang kompleks secara mandiri (Hasan & Nikmah, 2019:457).

2.3.4 Peran Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi

Taha dan Sirkova (2016) dalam (Hasan & Nikmah, 2019:457) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa beberapa organisasi memiliki standar yang digunakan untuk perekrutan karyawan. Standar tersebut diantaranya adalah menciptakan ide-ide baru (kreatif) dan memaksa

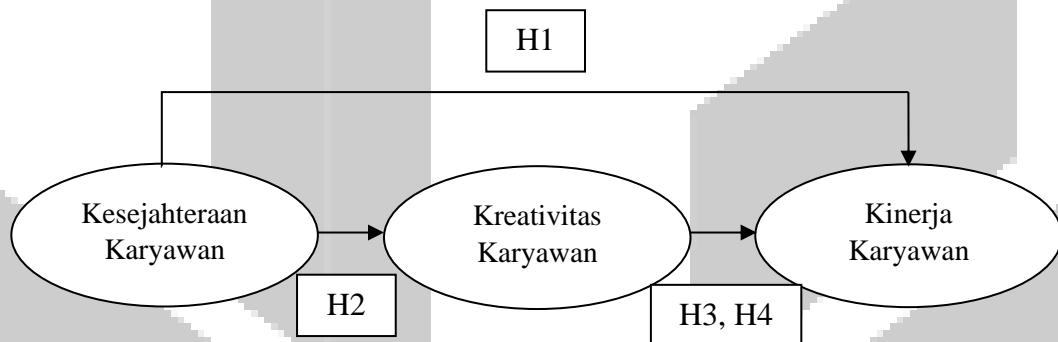
manajemen untuk menciptakan suasana yang baik untuk mendorong dan merangsang karyawan dalam menciptakan ide-ide baru, serta memfasilitasi komunikasi yang dapat diakses dalam penciptaan ide-ide tersebut, di mana semua itu mampu menciptakan suasana kreatif yang hebat demi menunjang kinerja karyawan.

Karyawan dengan kesejahteraan tinggi akan lebih *ekstrovert* dan *outgoing* sehingga mendapat dukungan dari atasan maupun kolega. Kreativitas diterima sebagai sifat kepribadian yang memungkinkan karyawan untuk mencoba yang belum teruji dan mengembangkan solusi dan proses baru. Selain itu, pekerja kreatif termotivasi untuk menciptakan ide-ide baru (Parker & Collins 2010) dalam (Chi, 2021). Kreativitas karyawan yang tinggi akan meningkatkan kinerja.

Penelitian dari Hasan & Nikmah (2019:459) dan (Miao & Cao, 2019:18) membuktikan bahwa kreativitas karyawan dapat memediasi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian organisasi perlu mengelola beberapa sistem untuk menunjang kesejahteraan karyawan. Agar dapat menghasilkan lebih banyak ide kreatif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Melalui peningkatan kesejahteraan dengan pelatihan kepada karyawan dalam organisasi dapat mengatasi promosi kreativitas karyawan dan mendorong kinerja karyawan demi menghargai perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi harus fokus pada peningkatan kesejahteraan dan kreativitas karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat dibuat kaitan antara Kesejahteraan Karyawan, Kreativitas Karyawan, dan Kinerja Karyawan dengan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Sumber:H1 (Abdullah et al. 2020) ; H2 (Hasan & Nikmah. 2019) ; H3 (Miao & Cao. 2019) ; H4 (Hasan & Nikmah. 2019 ; Miao & Cao. 2019). Data diolah oleh Ratna Puja Ningrum

Gambar 2.4

Kerangka Pemikiran Ratna Puja Ningrum (2022)

2.5 Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini dapat diambil beberapa hipotesis sebagai acuan awal pada penelitian ini yang didasarkan pada teori dan penelitian terdahulu.

H1 : Kesejahteraan secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja guru di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Kabupaten Kutai Kartanegara

H2 : Kesejahteraan secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kreativitas guru di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Kabupaten Kutai Kartanegara

H3 : Kreativitas secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja guru di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Kabupaten Kutai Kartanegara

H4 : Kreativitaas secara signifikan memediasi pengaruh Kesejahteraan terhadap Kinerja guru di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Kabupaten Kutai Kartanegara