

**PENGARUH KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MEDIASI KREATIVITAS KARYAWAN
PADA KARYAWAN DI SURABAYA**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Sarjana
Program Studi Manajemen



Oleh:

RYANDHANA PARISUDHA

NIM: 2019210794

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HAYAM WURUK PERBANAS
SURABAYA
2023**

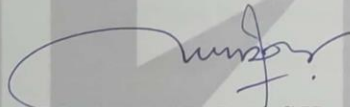
PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Ryandhana Parisudha
Tempat, Tanggal Lahir : Denpasar, 31 Oktober 2000
N.I.M : 2019210794
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Program Pendidikan : Sarjana
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kreativitas Karyawan Pada Karyawan Di Surabaya

Disetujui dan diterima baik oleh:

Dosen Pembimbing,

Tanggal:



(Muchamad Nurhadi, S.Kom., M.M.)

NIDN 0721036902

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen

Tanggal:



(Burhanudin, S.E., M.Si., Ph.D)

NIDN 0719047701

Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Kreativitas Karyawan pada Karyawan di Surabaya

Ryandhana Parisudha

Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Email: 2019210794@students.perbanas.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze and determine the relationship between employee wellbeing and employee performance in Surabaya, and to test whether creativity mediates the relationship between wellbeing and performance. The research method used is a quantitative research method with primary data obtained from questionnaire. The sampling method used in this study was purposive sampling method and data were analyzed using Smart PLS 4.0 software. The results of this study state that employee wellbeing does have a significant influence on employee performance. Employee creativity does not mediate the relationship between employee wellbeing and employee performance. Based on the results of the research, it shows that company owners must often check on the employee health and quality of life so their wellbeing increases at work and also increases their performance at work.

Keywords : *Employee Wellbeing, Employee Creativity, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan motor penggerak kegiatan organisasi, sehingga jika kinerja karyawan meningkat maka kinerja organisasi juga meningkat. Karyawan didorong untuk meningkatkan kinerjanya dengan mengadopsi sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, loyalitas, dan disiplin. Dikutip dari laman Jobstreet.com dengan survei 16.348 responden pada bulan November mengenai kesejahteraan karyawan terhadap pekerjaannya, dengan hasil survei 72% karyawan merasa tidak sejahtera dengan pekerjaannya, adapun faktor - faktor yang mempengaruhi yaitu gaji yang tidak sesuai harapan, lingkungan tempat kerja yang *toxic*, dan sistem kerja yang kaku.

Kinerja karyawan merupakan tingkat kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti

kecepatan, ketepatan, kualitas, kuantitas, dan lain-lain. Kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan produktivitas perusahaan, memperkuat posisi perusahaan di pasar, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah masalah kesejahteraan. Program kesejahteraan yang ditetapkan perusahaan merupakan faktor situasional yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Program kesejahteraan karyawan akan menjadi bermanfaat apabila dapat memberikan rasa aman dan dapat dinikmati oleh seluruh karyawan. Sebagai perwujudannya apabila program kesejahteraan memberikan manfaat dan memberikan rasa aman bagi seluruh karyawan diharapkan dapat meningkatkan kesetiaan sehingga produktivitas kerja dan kinerjanya akan meningkat.

Selain kesejahteraan karyawan, kreativitas karyawan juga merupakan variable yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kreativitas Karyawan sering menjadi tantangan tersendiri bagi tiap perusahaan, dan seringkali perkembangan kreativitas karyawan dalam suatu perusahaan tidak difasilitasi dengan baik oleh manajemen atau pimpinan perusahaan. Kreativitas karyawan merupakan gambaran tentang karakter seorang pekerja yang kreatif dalam menjalankan pekerjaannya atau singkatnya merupakan pekerja yang melakukan sesuatu dengan cara yang berbeda.

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu (1) apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan pada karyawan?, (2) apakah kreativitas karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan?, (3) apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan?, (4) apakah kreativitas karyawan memediasi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan pada karyawan?

Berdasarkan uraian rumusan masalah yang telah dijelaskan maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut (1) untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kreativitas karyawan, (2) untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (3) untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan, (4) untuk menguji dan menganalisis signifikansi peran mediasi kreativitas karyawan pada pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Kesejahteraan Karyawan berpengaruh terhadap Kreativitas Karyawan

Kesejahteraan karyawan adalah tambahan imbalan material dan non material, yang diberikan atas dasar kebijaksanaan dan ditujukan untuk memelihara dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya (Saputra et al., 2020). Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2018) tujuan adanya kesejahteraan karyawan adalah guna mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Model atribusi motivasi dapat memberikan petunjuk untuk membangun hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kreativitas karyawan Wright (2003) dalam Rentao Miao & Yi Cao (2019). Model tersebut berpendapat bahwa dibandingkan dengan karyawan yang kurang bahagia, dan menghubungkan kegagalan untuk diri mereka sendiri (atribusi subyektif internal), para karyawan yang bahagia cenderung menghubungkan kegagalan dengan kerugian daripada dengan situasi (atribusi eksternal) Wright (2003) dalam Rentao Miao & Yi Cao (2019). Semakin tinggi tingkat kesejahteraan karyawan akan mempengaruhi kreativitas karyawan. Seperti yang ditemukan dalam penelitian ini, beberapa kelemahan dalam organisasi lebih banyak cenderung memiliki dampak negatif pada karyawan dengan kesejahteraan kerja yang rendah dibandingkan dengan karyawan dengan kesejahteraan kerja yang tinggi; di sisi lain, dibandingkan dengan karyawan dengan kesejahteraan kerja rendah, beberapa kondisi yang menguntungkan cenderung memiliki dampak positif pada karyawan dengan kesejahteraan kerja yang tinggi sehingga bisa mempengaruhi kreativitas karyawan Larsen et al. (1989) dalam Rentao Miao & Yi Cao (2019).

H_1 : Kesejahteraan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan

Kreativitas Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Kreativitas karyawan adalah kemampuan karyawan untuk menciptakan ide baru yang berguna dimana ide tersebut muncul bergantung pada karakteristik kognitif setiap karyawan dan tingkat kreativitas yang dimiliki karyawan mampu dibimbing dan dikembangkan dengan konteks organisasi dan budaya yang individu atau karyawan jalani (Hong et al. 2018). Karyawan kreatif mampu merancang solusi baru untuk masalah dan tantangan kerja, yang memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efektif dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka di pekerjaan. Beberapa studi empiris telah menunjukkan hubungan positif antara kreativitas dan kinerja karyawan. Suh dan Shin (2005) dalam Hussein Nabil Ismail et al. (2019) melakukan penelitian untuk mengeksplorasi hubungan antara kreativitas, prestasi kerja dan korelasinya dalam organisasi nirlaba. Mereka juga menemukan hubungan yang signifikan positif antara variabel tersebut. Organisasi dapat mengungguli pesaing mereka dengan menyediakan lingkungan yang kreatif kepada karyawan mereka dan memberikan kesempatan untuk berpikir dan bertindak secara berbeda. Eschleman et al. (2014) dalam Hussein Nabil Ismail et al. (2019) menemukan bahwa aktivitas kreatif memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung pada hasil terkait kinerja. Mereka menyimpulkan bahwa organisasi dapat mengambil manfaat dari mendorong karyawan untuk mempertimbangkan kegiatan kreatif dalam upaya mereka untuk pulih dari masalah terkait pekerjaan seperti kelelahan, stres, dan *burnout*

H_2 : Kreativitas karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

Kesejahteraan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari pekerjaan tertentu yang dilakukan dalam waktu tertentu. Kinerja adalah suatu gambaran hasil tentang tingkat pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai sasaran organisasi (Nabawi, 2019). Kesejahteraan mencakup berbagai aspek organisasi meliputi kesehatan dan keselamatan. Organisasi memulai program produktivitas untuk perbaikan karyawan. Kesehatan tempat kerja dan berbagai program kesejahteraan telah menjadi hal yang penting bukan hanya untuk karyawan tetapi juga untuk organisasi karena mereka memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan Guest & Conway (2002) dalam Muhammad Ibrahim Abdullah et al (2020). Ada beberapa cara yang bisa dilakukan untuk mempertahankan kesejahteraan karyawan di organisasi seperti program kebugaran di tempat kerja, pengaturan kerja yang fleksibel untuk menghindari frustrasi, pendidikan keuangan, pembinaan karir, pelatihan dan pengembangan kecerdasan emosional, memberikan makanan yang sehat kepada karyawan, membangun lingkungan kerja yang ramah dalam organisasi dan sebagainya Renee Baptiste et al (2008) dalam Muhammad Ibrahim Abdullah et al (2020).

H_3 : Kesejahteraan Karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

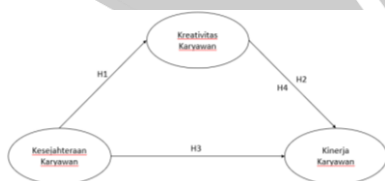
Kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kreativitas Karyawan

Pembahasan di atas menelaah konstruk-konstruk secara terpisah yang

menunjukkan adanya hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kreativitas karyawan di satu sisi, dan hubungan antara kreativitas karyawan dan kinerja karyawan di sisi lainnya, mengartikan bahwa kreativitas dapat memainkan peran mediasi antara variable kesejahteraan karyawan dan kinerja karyawan. Penelitian Rentao Miao et al. (2019) menegaskan bahwa kesejahteraan kerja dapat mengalirkan arus untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, keterampilan yang relevan dengan domain, dan keterampilan yang relevan dengan kreativitas, dan oleh karena itu, akan terjadi peningkatan pada kreativitas karyawan. Karyawan yang kreatif mampu merancang solusi yang baru untuk masalah dan tantangan kerja, yang memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efektif untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka di pekerjaan Hussein Nabil Ismail et al. (2019). Berdasarkan literatur di atas, model tersebut secara khusus menghipotesiskan kesejahteraan karyawan dalam pekerjaan menghasilkan peningkatan kreativitas di tempat kerja yang pada gilirannya diubah menjadi kinerja yang lebih baik di tempat kerja.

H_4 : Kreativitas karyawan secara signifikan memediasi pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini menguji pengaruh dari menguji adanya pengaruh antara Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Kreativitas Karyawan pada karyawan di Surabaya yang akan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.



Gambar 1
Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengumpulan Sampel

Populasi yang digunakan pada penelitian ini karyawan yang bekerja di perusahaan Surabaya. Sampel yang akan diambil dari penelitian ini adalah 30 sampai 150 responden (Ghozali, 2017). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan yang memenuhi syarat. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan oleh peneliti yaitu dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Kriteria sampel penelitian yaitu responden sebagai karyawan yang bekerja di perusahaan Surabaya dengan rentang usia 17 - 45 tahun dengan minimal masa kerja 2 tahun.

Data dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan adalah data primer yang didapat langsung melalui responden. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan media *Google Forms*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada populasi dengan kriteria yang telah ditentukan, kemudian data responden tersebut dinyatakan masuk kategori data yang dapat diolah. Penentuan skala dalam mengukur pengaruh antar variabel menggunakan Skala Likert.

Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang ada pada penelitian ini meliputi variabel eksogen, endogen, dan mediasi. Variabel eksogennya adalah kesejahteraan karyawan. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Sedangkan, variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kreativitas karyawan.

Teknik Analisis Data

Data yang sudah terkumpul dilakukan pengolahan data. Alat uji statistik yang digunakan pada penelitian ini yaitu Software Smart PLS 4.0 dan menggunakan pendekatan Partial Least Squares - Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Analisis data pada

penelitian ini menggunakan dua analisis yaitu analisis deskriptif dan analisis statistik. Analisis statistik terdiri dari *outer model* dan *inner model* yang dilanjutkan dengan uji hipotesis. Analisa *outer model* dapat dilihat dari beberapa indikator seperti *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada pengumpulan data untuk sampel kecil sejumlah 66 responden pada karyawan di Surabaya dengan menyebarkan link kuesioner kepada rekan-rekan peneliti yang bekerja di perusahaan Surabaya. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diketahui dari 66 responden berjenis kelamin laki-laki yang berpartisipasi dalam penelitian sejumlah 24 orang atau sebesar 36% kemudian untuk responden berjenis kelamin perempuan yang berpartisipasi sejumlah 42 orang atau sebesar 64%. Responden yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 51 orang atau 77%, responden yang memiliki Pendidikan terakhir SLTA sebanyak 10 orang atau 15%, responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma sebanyak 5 orang atau 8%.

Uji validitas terdiri dari dua yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent Validity* dilihat dari dua hal yaitu *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

Tabel 1
Hasil Uji Convergent Validity

Variabel	Kode	KNK	KSK	KTK
Kinerja Karyawan	KNK1	(0.711)	0.461	0.163
	KNK2	(0.811)	0.407	0.175
	KNK3	(0.734)	0.343	0.097
	KNK4	(0.780)	0.435	-0.012
	KNK5	(0.738)	0.346	0.096
	KNK6	(0.762)	0.408	0.044
	KNK7	(0.676)	0.366	0.132
Kesejahteraan Karyawan	KSK1	0.377	(0.797)	0.323
	KSK2	0.526	(0.811)	0.325
	KSK3	0.355	(0.685)	0.241
	KSK4	0.473	(0.839)	0.331
	KSK5	0.416	(0.751)	0.176
	KSK6	0.369	(0.786)	0.374
	KSK7	0.408	(0.828)	0.327
Kreativitas Karyawan	KTK1	0.137	0.313	(0.838)
	KTK2	0.111	0.354	(0.897)
	KTK3	0.087	0.324	(0.835)

Hasil yang didapatkan dari *convergent validity* bahwa semua item pernyataan dari variabel kinerja karyawan, kesejahteraan karyawan, dan kreativitas karyawan dinyatakan layak untuk digunakan dalam penelitian ini karena telah memenuhi syarat uji validitas yaitu nilai *outer loading* di atas 0,50.

Tabel 2
Average Variance Extract (AVE)

Variabel	AVE	Keputusan
Kinerja Karyawan	0.556	Valid
Kesejahteraan Karyawan	0.619	Valid
Kreativitas Karyawan	0.735	Valid

Semua variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50 maka dapat dinyatakan bahwa semua variabel dinyatakan valid.

Tabel 3
Akar kuadrat AVE

	KNK	KSK	KTK
KNK	0.746		
KSK	0.536	0.787	
KTK	0.131	0.386	0.857

Discriminant validity dapat diuji dengan melihat nilai *cross loading* dan membandingkan nilai AVE. Semua variabel laten memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dari 0,50 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ketiga variabel laten yang digunakan pada penelitian ini valid. korelasi antar variabel dengan melihat nilai AVE, dapat ditunjukkan bahwa nilai AVE dari setiap varians rata-rata yang diekstraksi lebih tinggi dari variabel laten lainnya. Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel laten yang digunakan memiliki indikator yang dinyatakan valid.

Uji reliabilitas terbagi menjadi dua yaitu *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Variabel kinerja karyawan, kesejahteraan karyawan, dan

keaktivitas karyawan termasuk kategori reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's alpha* di antara 0,81 sampai 0,89.

Tabel 4
Koefisien Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keputusan
Kinerja Karyawan	0.867	Reliabel
Kesejahteraan Karyawan	0.897	Reliabel
Kreativitas Karyawan	0.819	Reliabel

Meskipun berbeda kategori, seluruh variabel laten pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan, kesejahteraan karyawan, dan kreativitas karyawan dinyatakan reliabel atau konsisten dari waktu ke waktu. Penelitian ini memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,70 dimana artinya semua variabel laten dapat dipastikan bahwa telah reliabel.

Tabel 5
Koefisien Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keputusan
Kinerja Karyawan	0.97	Reliabel
Kesejahteraan Karyawan	0.919	Reliabel
Kreativitas Karyawan	0.893	Reliabel

Tabel 6
Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Analisis Jalur	(β)	P-Values	Hipotesis
KSK → KTK	0.386	0.012	H1 diterima
KTK → KNK	-0.089	0.580	H2 ditolak
KSK → KNK	0.570	0.000	H3 diterima
KSK → KTK → KNK	0.459	0.646	H4 ditolak

Hasil pengujian pada hipotesis H1 menunjukkan bahwa nilai koefisien (β) pada variabel kesejahteraan karyawan

(KSK) terhadap kreativitas karyawan (KTK) dengan nilai 0.386 dengan *p-values* sebesar 0.012. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variable kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan di perusahaan Surabaya. Hasil pengujian pada hipotesis H2 menunjukkan bahwa nilai koefisien (β) pada variabel Kreativitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai -0.089 dengan *p-values* sebesar 0.580. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variable Kreativitas Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan di perusahaan Surabaya. Hasil pengujian pada hipotesis H3 menunjukkan bahwa nilai koefisien (β) pada variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 0.570 dengan *p-values* sebesar 0.000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variable Kesejahteraan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan di perusahaan Surabaya. Hasil pengujian pada hipotesis H4 menunjukkan bahwa besar pengaruh tidak langsung pada variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan dengan nilai koefisien (β) sebesar 0.459 dengan *p-values* 0.646. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Kesejahteraan Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui Kreativitas Karyawan pada karyawan di perusahaan Surabaya.

Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil hipotesis pertama penelitian ini yang menyatakan Kesejahteraan Karyawan secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kreativitas Karyawan. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien pada variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap Kreativitas Karyawan dengan

nilai 0.386 dengan \neg p-values sebesar 0.012. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut (Rentao Miao dan Yi Cao 2019) menemukan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan.

Artinya hubungan antara kesejahteraan karyawan terhadap kreativitas karyawan berpengaruh positif, semakin tinggi kesejahteraan karyawan maka menyebabkan semakin tinggi kreativitas karyawan di Surabaya. Kesejahteraan karyawan dapat mengalirkan motivasi intrinsik untuk meningkatkan keahlian atau skill yang relevan dengan pekerjaan yang dimana hal tersebut meningkatkan kreativitas karyawan.

Pengaruh Kreativitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil hipotesis kedua penelitian ini yang menyatakan Kreativitas Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut didukung dengan nilai koefisien pada variabel Kreativitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai -0.089 dengan *p-values* sebesar 0.580. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut (Hussein Nabil Ismail 2019) yang menemukan bahwa ketika karyawan puas dengan kinerja mereka di perusahaan mereka bekerja, mereka cenderung tidak hanya merasa berkomitmen, puas dan bangga, tetapi juga cenderung pamer kreativitas dalam bekerja.

Artinya hubungan antara kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh positif, semakin tinggi kreativitas karyawan tidak menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan di perusahaan Surabaya. Sebagian besar kreativitas kerja tidak terwujud oleh setiap karyawan karena berbagai faktor internal maupun diri mereka sehingga faktor-faktor itu harus yang mempengaruhi terhalangnya

kreativitas harus diketahui sehingga kreativitas dapat diwujudkan setiap karyawan dalam bekerja dan berpotensi memberi keuntungan terhadap perusahaan.

Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan Kesejahteraan Karyawan secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien pada variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 0.570 dengan *p-values* sebesar 0.000. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut (Muhammad Ibrahim Abdullah 2020) menemukan bahwa kesejahteraan karyawan berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Artinya hubungan antara kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif, semakin tinggi kesejahteraan karyawan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan di perusahaan Surabaya. Ada beberapa cara yang bisa dilakukan untuk mempertahankan kesejahteraan karyawan di organisasi seperti program kebugaran di tempat kerja, pengaturan kerja yang fleksibel untuk menghindari frustrasi, pendidikan keuangan, pembinaan karir, pelatihan dan pengembangan kecerdasan emosional, memberikan makanan yang sehat kepada karyawan, membangun lingkungan kerja yang ramah dalam organisasi.

Pengaruh Mediasi Kreativitas Karyawan pada Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hipotesis keempat penelitian yang menyatakan pengaruh mediasi Kreativitas Karyawan pada Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan tidak diterima kebenarannya dengan menunjukkan besar

pengaruh tidak langsung pada variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan sebesar sebesar 0.459 dengan *p-values* 0.646. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Kesejahteraan Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui Kreativitas Karyawan pada karyawan di perusahaan Surabaya.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut (Rentao Miao 2019) menegaskan bahwa kesejahteraan kerja dapat mengalirkan arus untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, keterampilan yang relevan dengan domain, dan keterampilan yang relevan dengan kreativitas, dan oleh karena itu, akan terjadi peningkatan pada kreativitas karyawan. Karyawan yang kreatif mampu merancang solusi yang baru untuk masalah dan tantangan kerja, yang memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efektif untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka di pekerjaan (Hussein Nabil Ismail 2019).

Hubungan antara variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kreativitas Karyawan dapat diartikan bahwa semakin tinggi kesejahteraan karyawan maka akan semakin tinggi pula kreativitas karyawan dan selanjutnya tingginya kreativitas karyawan tidak mempengaruhi tingginya kinerja karyawan di Surabaya.

KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang sudah dijelaskan dalam bab-bab sebelumnya mengenai variabel Kesejahteraan Karyawan, Kreativitas Karyawan Kinerja Karyawan maka penelitian ini bisa disimpulkan bahwa, Kesejahteraan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan pada karyawan di

Surabaya. Semakin tinggi Kesejahteraan Karyawan maka semakin tinggi pula Kreativitas Karyawan di Surabaya. Kreativitas Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan di Surabaya. Semakin tinggi Kreativitas Karyawan tidak menyebabkan meningkatnya Kinerja Karyawan di Surabaya. Kesejahteraan Karyawan secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan di Surabaya. Semakin tinggi Kesejahteraan Karyawan menyebabkan semakin tingginya Kinerja Karyawan di Surabaya. Kesejahteraan Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui variabel Kreativitas Karyawan pada Karyawan di Surabaya. Semakin tinggi Kesejahteraan Karyawan maka akan semakin tinggi pula Kreativitas Karyawan dan selanjutnya tingginya Kreativitas Karyawan tidak mempengaruhi tingginya Kinerja Karyawan di Surabaya.

Keterbatasan

Berdasarkan pada penelitian yang sudah dilakukan pada penelitian ini ada beberapa hal mengenai keterbatasan pada penelitian ini, keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini sebagai berikut yaitu penelitian ini pada proses pengumpulan data menggunakan kuesioner, maka memungkinkan data yang diperoleh bias yang diakibatkan adanya persepsi yang berbeda antara peneliti dengan responden terhadap pernyataan yang disediakan sehingga variabel tidak terukur dengan sempurna. Upaya yang telah dilakukan peneliti untuk menghindari data bias adalah membentuk kelompok kecil saat pengambilan data agar jika responden tidak mengerti mengenai kuesioner langsung dapat ditanyakan kepada peneliti. Pada saat pengumpulan kuesioner peneliti tidak bisa mendapatkan sampel besar karena keterbatasan waktu yang dimiliki. Pengisian kuesioner peneliti tidak

memberikan nomer telefon karena merasa hal itu privasi bagi responden.

Saran

Berdasarkan keterbatasan yang ada pada penelitian ini, maka peneliti memberikan saran yang dapat digunakan oleh penelitian selanjutnya dengan topik yang sama yaitu sebagai berikut yaitu penelitian selanjutnya dapat memperluas populasi dan memperbesar jumlah sampel yang digunakan agar data yang diperoleh akan lebih akurat dan tidak bias. Apabila peneliti selanjutnya melakukan penelitian yang sejenis, alangkah baiknya untuk menambahkan variabel Transformasional Leadership agar karyawan juga bisa menilai tentang kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dari para pemimpin disetiap divisinya. Penelitian selanjutnya dapat melakukan pemberian kuesioner yang ditujukan untuk meneliti karyawan menggunakan kuesioner secara langsung, karena jika menggunakan *google form* maka karyawan yang berada dilapangan akan lebih banyak menghiraukan kuesioner peneliti.

DAFTAR RUJUKAN

- Hussein Nabil Ismail, Adnan Iqbal, Lina Nasr. 2019. "Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity". *International Journal of Productivity and Performance Management*. 19. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Halid Hasan, Farika Nikmah. 2019. The Effect of Organizational Culture, Organizational Learning and Creativity on Employee's Performance. *Atlantic Press*, Volume 409, 456-460.
- Hong, J., Hou, B., Zhu, K., & Marinova, D. 2018. Exploratory innovation, exploitative innovation and employee creativity. *Chinese Management Studies*, 12(2), 268-286. <https://doi.org/10.1108/CMS-11-2016-0228>
- Imam Ghozali. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lee, Lena and Wong, Poh Kam. 2012. "Individual Attitudes, Organizational Reward System And Patenting Performance Of R&D Scientists And Engineers". *Journal : MPRA*, Vol. 7, No. 595, p.1-44.
- L. Silberman. 2006. Active Learning. Bandung: Rosda Karya.
- Malayu, Hasibuan. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Muhammad Ibrahim Abdullah, Dechun Huang, Mudassar Sarfraz, Larisa Ivascu, Amir Riaz. 2020. "Effects of internal service quality on nurses job satisfaction,." *Nursing Open Wiley*, 1-13. DOI: 10.1002/nop2.665
- Nabawi, R. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol.2 No.2 Hal: 170-183.
- Niko Sudibjo, Maria Birgita, Natalia Suwarli. 2020. "Job Embeddenes and Job Satisfaction as a Mediator between Work-Life Balance and Intention to Stay." *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Volume 11, 311-331.
- Purba, B. 2019. Analisis Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi

- Jiwasraya (Persero) Medan.
18(2), 150–162.
- Putri, M. A. 2012. Analisis Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi*. (Online) , 1024.
- Prof. Drs. Imam Ghozali, M.Com, Ph.D, CA, Akt. 2013. *Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* . Semarang: Yoga Pratama.
- Rentao Miao, Yi Cao (2019) High-Performance Work System, Work Well-Being, and Employee Creativity: Cross-Level Moderating Role of Transformational Leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 1640; doi:10.3390/ijerph16091640
- Saputra, A. G., Nadhifah, N. K., Tri Ananda, M. N., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2020). Pelaksanaan Kesejahteraan Karyawan Sebagai Wujud Corporate Social Responsibility Melalui Program Bpjs Ketenagakerjaan. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(3), 246. <https://doi.org/10.24198/jppm.v6i3.26213>
- Sugiyono, Prof. Dr. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.