

**PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI  
*TRAINING* DAN *KNOWLEDGE CREATION* DI PT TAMAN  
MEDIA DIGITAL**

**Skripsi  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun oleh:**

**Nita Zulianna**

**30402000270**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Usulan Skripsi**

**PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TRAINING*  
DAN *KNOWLEDGE CREATION* DI PT TAMAN MEDIA DIGITAL**

Disusun Oleh:

Nita Zulianna

NIM: 30402000270

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian usulan penelitian Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

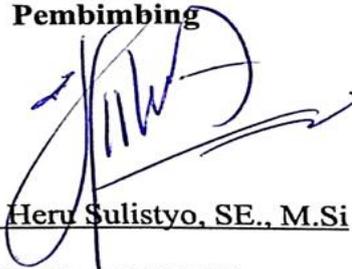
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**UNISSULA**

جامعة سلطان أبو جعفر الإسلامية

Semarang, 21 Februari 2024

**Pembimbing**



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si

NIDN: 060510670

**PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TRAINING*  
DAN *KNOWLEDGE CREATION***

Disusun Oleh :

**Nlta Zullanna**

**30402000270**

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 3 April 2024

**Pembimbing**

**Penguji I**

Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si

NIDN: 0605106702

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si

NIDN: 0628066301

**Penguji II**

Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., M.M

NIDN: 0623036901

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen Tanggal, 3 April 2024

**Ketua Program Studi Manajemen**

Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., M.M

NIDN: 0623036901

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nita Zulianna

NIM : 30402000270

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : S1 Manajemen

Judul Penelitian Skripsi:

**“PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TRAINING*  
DAN *KNOWLEDGE CREATION* DI PT TAMAN MEDIA DIGITAL”**

Dengan ini saya menyatakan bahwa usulan penelitian untuk Skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan ilmiah yang telah lazim.

Semarang, 24 April 2024



Nita Zulianna

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nita Zulianna

NIM : 30402000270

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyarakan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir~~/Skripsi/Tesis/Disertasi\* dengan judul:

**“PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TRAINING* DAN *KNOWLEDGE CREATION*”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya diinternet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 21 Mei 2024  
Yang menyatakan,



Nita Zulianna  
30402000270

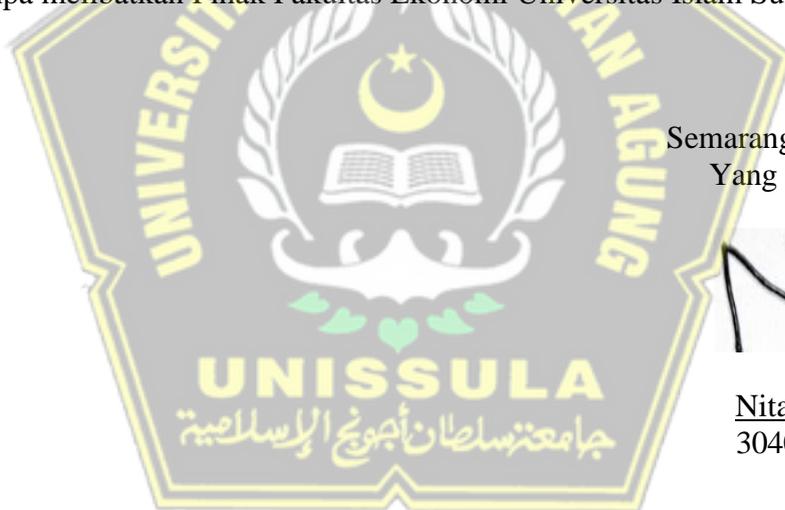
\*Coret yang tidak perlu

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nita Zulianna  
Nim : 30402000270  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul “**PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TRAINING* DAN *KNOWLEDGE CREATION*””. Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.**



Semarang, 21 Mei 2024  
Yang menyatakan,

Nita Zulianna  
30402000270

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto:

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(QS. Al-Baqarah:286)

“Untuk masa-masa sulitmu biarlah Allah yang menguatkanmu, tugasmu adalah memastikan bahwa jarak antara kamu dengan Allah tidak pernah jauh”

(Murnisetya)

### Persembahan:

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Ayah

Ibu

Adik

Sahabat

Teman-Teman Seperjuangan

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa bagaimana pengaruh *training* dan *knowledge creation* terhadap *employee performance* dengan *employee creativity* sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Taman Media Digital divisi marketing dan advertising. Metode pengambilan sampel yang ditetapkan peneliti pada studi ini ditentukan menggunakan rumus slovin dengan jumlah sampel yang dianalisis pada studi ini sebanyak 100 responden penelitian. Pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis *Partial Least Square* (PLS) untuk teknik analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *training* dan *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. *Training* dan *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *Employee creativity* dapat memediasi pengaruh *training* terhadap *employee performance* dan *employee creativity* dapat memediasi pengaruh *knowledge creation* terhadap *employee performance*.

**Kata Kunci:** *Training, Knowledge Creation, Employee Creativity, Employee Performance.*



## ABSTRACT

*This research was conducted with the aim of analyzing the influence of training and knowledge creation on employee performance with employee creativity as an intervening variable. The population of this research is all employees of PT Taman Media Digital, marketing and advertising division. The sampling method determined by researchers in this study was determined using the Slovin formula with the number of samples analyzed in this study being 100 research respondents. This research uses Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) for data analysis techniques using SmartPLS version 3.0 software. The results of this research show that training and knowledge creation have a positive and significant effect on employee creativity. Training and knowledge creation have a positive and significant effect on employee performance. Employee creativity can mediate the influence of training on employee performance and employee creativity can mediate the influence of knowledge creation on employee performance.*

**Keywords:** *Training, Knowledge Creation, Employee Creativity, Employee Performance.*



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan usulan penelitian skripsi yang berjudul **“PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TRAINING* DAN *KNOWLEDGE CREATION* DI PT TAMAN MEDIA DIGITAL”**. Penulisan penelitian ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan program S-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam proses penyusunan usulan skripsi ini, penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak mendapatkan bimbingan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi serta menjadi Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan usulan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketu Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Seluruh Dosen, Staff, dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.

4. Kedua orang tua dan keluarga sebagai motivator terbesar dalam hidup yang selalu memberikan doa, semangat, serta dukungan penuh kepada saya. Terimakasih sudah berjuang untuk kehidupan saya hingga saya bisa berada di titik ini.
5. Kepada sahabat saya, Nurul, Novia, Mifta, Endang, Endah, Ayu, Choir, Heru yang selalu menghibur, membantu dan memberikan semangat kepada saya. Neelam, Azka yang selalu mendengarkan curhatan-curhatan saya, selalu ada buat saya disaat senang atau sedih serta sudah menemani saya dalam proses Skripsi ini.
6. Semua teman-teman seperjuangan yaitu keluarga besar Fakultas Ekonomi Manajemen angkatan 2020 yang selalu memberikan dukungan.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang membantu kelancaran dan mengarahkan dalam penyusunan usulan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwasannya dalam penelitian ini tentunya masih jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penulis memohon maaf atas segala kekurangan serta mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun.

Semarang, 21 Februari 2023

Penulis



Nita Zulianna

30402000270

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK. ....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan.....	9
1.4 Manfaat.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 <i>Employee Performance</i> .....	12
2.1.2 <i>Employee Creativity</i> .....	14
2.1.3 <i>Training</i> .....	16
2.1.4 <i>Knowledge Creation</i> .....	18
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	20
2.2.1 Pengaruh <i>Training</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	20
2.2.2 Pengaruh <i>Knowledge Creation</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	21
2.2.3 Pengaruh <i>Training</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	22
2.2.4 Pengaruh <i>Knowledge Creation</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ....	24
2.2.5 Pengaruh <i>Employee Creativity</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ....	25

2.3 Kerangka Penelitian.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1 Jenis penelitian .....	28
3.2 Populasi dan Sampel.....	28
3.2.1 Populasi .....	28
3.2.2 Sampel.....	29
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	30
3.4 Metode pengumpulan data.....	31
3.5 Pengukuran Variabel .....	32
3.6 Metode analisis data .....	34
3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel.....	34
3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	34
3.6.3 Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM) .....	34
3.6.4 <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	35
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Deskriptif Objek Penelitian .....	39
4.1.1 Karakteristik Responden .....	39
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	39
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	40
4.2 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian .....	40
4.2.1 Variabel Eksogen .....	41
4.2.2 Variabel Intervening .....	42
4.2.3 Variabel Endogen .....	43
4.3 Hasil Penelitian .....	46
4.3.1 Pengujian Model Uji Validitas dan Reliabilitas (Outer Loading) ....	46
4.3.1.1 <i>Convergent Validity</i> .....	46
4.3.1.2 <i>Discriminant Validity</i> .....	47
4.3.1.3 <i>Composite Reliability</i> .....	49
4.3.1.4 <i>Cronbach's Alpha</i> .....	49
4.3.2 Evaluasi Model Struktural (inner Model) .....	50
4.3.2.1 R Square.....	50

4.4 Uji Hipotesis (Resampling BootStrapping) .....	52
4.5 Uji Path Analysis .....	55
4.6 Pembahasan .....	56
4.6.1 Pengaruh <i>Training</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	56
4.6.2 Pengaruh <i>Knowledge Creation</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	56
4.6.3 Pengaruh <i>Training</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	57
4.6.4 Pengaruh <i>Knowledge Creation</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ....	58
4.6.5 Pengaruh <i>Employee Creativity</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ....	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	61
5.1 Kesimpulan .....	61
5.2 Saran dan Implikasi Manajerial .....	62
5.3 Agenda Penelitian Mendatang .....	64
5.4 Keterbatasan Penelitian .....	65
DAFTAR PUSTAKA.....	66



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Omset Divisi Advertising pada bulan Januari sampai Oktober 2023 (Dalam Jutaan).....	8
Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian.....	26
Gambar 4.1 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	45
Gambar 4.2 Pengujian Model Validitas dan Reliabilitas.....	46
Gambar 4.3 Pengujian Model Struktural.....	52



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pelanggan Divisi Marketing Pada Bulan Januari sampai Oktober Tahun 2023 .....	7
Tabel 3.1 Perincian Populasi .....	29
Tabel 3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	32
Tabel 4.1 Karakteristik Responden .....	39
Tabel 4.2 Kategori Penilaian Variabel Masing-Masing .....	41
Tabel 4.3 Tanggapan Terhadap <i>Training</i> (X1).....	41
Tabel 4.4 Tanggapan Terhadap <i>Knowledge Creation</i> (X2) .....	42
Tabel 4.5 Tanggapan Terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	43
Tabel 4.6 Tanggapan Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	44
Tabel 4.7 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	45
Tabel 4.8 Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> .....	47
Tabel 4.9 <i>Cross Loading</i> .....	48
Tabel 4.10 <i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> .....	49
Tabel 4.11 <i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> .....	50
Tabel 4.12 R Square .....	51
Tabel 4.13 <i>Path Coefficient</i> .....	52
Tabel 4.14 Uji Path Analysis.....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN .....	78
KUESIONER .....	80



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) menjadi bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi (Hui and Jian 2020). Sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan bisnis suatu perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja apabila ada kerjasama dan timbal balik yang baik antara manajemen dan karyawan (Sinaga and Riyanto 2021). Dalam era globalisasi yang kompetitif, perusahaan harus memiliki tenaga kerja yang unggul agar *employee performance* nya dapat maksimal sehingga dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan. Selain itu, sumber daya manusia sebagai penggerak untuk mencapai tujuan perusahaan dan faktor penentu jalannya perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan membutuhkan SDM yang terampil di bidangnya masing-masing agar karyawan dapat mencapai standar kinerja yang baik untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Indrajita et al. 2021). Sehingga SDM perlu dikelola dengan baik agar karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan hasil yang maksimal. Karyawan yang berwawasan luas, terintegrasi, dan berkinerja baik merupakan aset bagi perusahaan untuk kesuksesan organisasi (Mchete and A. Shayo 2020).

Tercapainya tujuan organisasi perusahaan tergantung pada *employee performance* nya. Kurangnya kemampuan *employee performance* dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan mengakibatkan

kinerjanya menjadi kurang optimal, sehingga akan berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Tetapi, jika *employee performance* nya baik maka keberhasilan perusahaan dapat tercapai. Saat ini banyak perusahaan di Indonesia yang bersaing untuk mendapatkan perusahaan dengan reputasi yang baik (Nadilla 2020). Sehingga penting bagi perusahaan untuk memperhatikan *employee performance*. *Employee performance* yaitu berkaitan dengan pelaksanaan tanggung jawab kerja yang dinilai sebagai seberapa baik seorang karyawan melakukan tugas pekerjaan utamanya (Sverke et al. 2019). Ini menyangkut perilaku yang berhubungan dengan cara karyawan melakukan tugas kerja tertentu yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaan atau dikomunikasikan kepada karyawan dengan cara lain. Kemahiran individu dalam melaksanakan tugasnya disebut perilaku dalam peran, dapat menyangkut kuantitas dan kualitas kinerja tugas.

Di setiap perusahaan atau organisasi, kinerja yang baik dari karyawan sangat diharapkan (Gebrehiwot and Perumal 2022). Kinerja mengacu pada kualitas kerja yang dihasilkan atau efektivitas dan efisiensi suatu program atau kegiatan (Kissi et al. 2019). Tanpa adanya kinerja yang baik maka tujuan perusahaan tidak dapat tercapai. Untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja, maka perusahaan harus memperbaiki sistem kerja pada karyawan agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sehingga dengan adanya *employee performance* yang baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai.

Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat meningkatkan *employee performance* yaitu melalui *employee creativity*.

Menurut (Cai et al. 2020) kreativitas didefinisikan sebagai cara individu menciptakan ide, produk, dan proses baru yang berguna. Kreativitas juga diperlukan untuk merancang dan menciptakan cara kerja baru. *Employee creativity* adalah kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru atau solusi untuk menyelesaikan suatu masalah (Elidemir et al. 2020). *Employee creativity* merupakan kunci kesuksesan bisnis yang berkelanjutan (Knippenberg and Hirst 2020).

Didalam perusahaan organisasi mengandalkan kreativitas untuk mencapai keunggulan kompetitif, mengatasi perubahan yang diperlukan untuk bertahan hidup dan untuk meningkatkan *employee performance* secara bertahap untuk mengatasi tantangan pekerjaan sehari-hari (Knippenberg and Hirst 2020). Tantangan sehari-hari dalam bekerja misalnya dengan adanya kreativitas dapat memecahkan masalah yang sedang terjadi di perusahaan. Dengan adanya *employee creativity* dapat menciptakan sikap positif terhadap pembentukan perilaku, proses menciptakan hal-hal baru yang dapat menciptakan kemampuan inovasi organisasi sehingga menimbulkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Thatrak 2021). *Employee creativity* menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan kreativitas yang tinggi tentunya mampu memajukan tujuan perusahaan. Semakin tinggi *Employee creativity* maka semakin tinggi pula *employee performance* nya.

Untuk meningkatkan *employee performance*, perusahaan juga perlu memberikan *training* kepada karyawan nya. *Training* adalah kegiatan terencana yang berfokus pada peningkatan dan perluasan kemampuan,

meningkatkan keterampilan teknis dan konseptual karyawan sehingga mereka dapat memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menangani situasi yang kompleks dan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik (Nmadu et al. 2020). *Training* mencakup upaya terencana oleh organisasi untuk membantu karyawan memperoleh keterampilan terkait pekerjaan untuk menerapkan pengetahuan tersebut di tempat kerja (Neupane and Khanal 2022). *Training* tidak hanya difokuskan pada karyawan baru untuk mengajarkan keterampilan dasar tetapi juga dikembangkan untuk memperkuat keterampilan, kompetensi, dan kemampuan karyawan yang sudah ada (Neupane and Khanal 2022). Karyawan dapat menjalankan bisnisnya dengan baik dan konsisten jika mendapatkan *training* yang tepat (Mvuyisi and Mbukanma 2023).

*Training* diperlukan untuk meningkatkan pemahaman karyawan, membantu mereka menguasai tugasnya dan memberikan hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Sebagian besar karyawan memiliki kekurangan dalam keterampilan mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, program *training* memungkinkan mereka memperkuat keterampilan yang harus dikembangkan oleh setiap karyawan (Daramola and Daramola 2020). Di sisi lain, *Training* di tempat kerja membantu karyawan lebih memahami pekerjaan mereka (Mvuyisi and Mbukanma 2023). Oleh karena itu, Untuk menghasilkan karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap mental yang dibutuhkan perusahaan, maka *training* merupakan suatu keharusan. Penyampaian dan materi *training* memiliki dampak yang paling berpengaruh terhadap *employee performance* (Daqar and Constantinovits 2021).

Agar *employee performance* dapat berjalan dengan baik maka perusahaan juga perlu meningkatkan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Salah satu jalan yang harus ditempuh oleh organisasi untuk mencapai *employee performance* adalah dengan mengelola pengetahuan secara efisien dan efektif (Endende et al. 2022). Kesenjangan pengetahuan di seluruh karyawan harus ditekankan dalam organisasi untuk membantu menyelesaikan masalah. Oleh karena itu, perusahaan perlu menggunakan *knowledge creation* agar dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan antara satu karyawan dengan yang lainnya. *Knowledge creation* adalah proses transformasi ide untuk memfasilitasi kemampuan individu untuk inovasi (Yee et al. 2020).

*Knowledge creation* dapat terjadi berdasarkan proses penyebaran kapasitas pengetahuan dari satu karyawan ke karyawan lain dan ke seluruh sistem (Yoon et al. 2020). *Knowledge creation* mirip dengan eksplorasi, dimana individu dan tim menghasilkan ide dan konsep baru dengan menggabungkan pengetahuan yang ada (Endende et al. 2022). Pengetahuan baru yang muncul dari proses *knowledge creation* membantu organisasi mengembangkan kemampuannya untuk menghasilkan pengetahuan baru, berinovasi, dan menambah nilai (Barua 2018).

Ketiga variabel tersebut, pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan *employee performance*. *Employee performance* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Khan et al. 2016), (Karim et al. 2019), (Zia-ur-Rehman et al. 2020) mengungkapkan bahwa *training* memiliki dampak positif yang

signifikan terhadap *employee performance*. Artinya kegiatan *training* yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan *employee performance*. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh (Husna et al. 2016), (Pakpahan et al. 2017), (Libani et al. 2022) menunjukkan bahwa *training* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Berdasarkan Research Gap diatas dan fenomena melalui masalah penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan *employee performance*. PT Taman Media Digital atau biasa dikenal dengan TMD adalah perusahaan perseroan yang bergerak dibidang marketing dan advertising. Dalam divisi marketing karyawan melakukan pelayanan dalam pemasangan Wi-Fi. Divisi marketing mempunyai dua project yaitu project indihome dan iconnet. Sedangkan untuk divisi advertising karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut membantu pelanggan untuk memasarkan produk atau jasa melalui digital marketing. Perkembangan dunia digital yang sangat pesat ini menjadi pendukung utama kegiatan manusia saat ini. Maka dari itu TMD hadir untuk mendukung berkembangnya dunia digital yang sangat pesat ini. PT Taman Media Digital adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 2 Juni 2023 diperoleh informasi bahwa PT Taman Media Digital memiliki 269 karyawan, didalam perusahaan tersebut terjadi masalah terkait *employee performance* yang menurun.

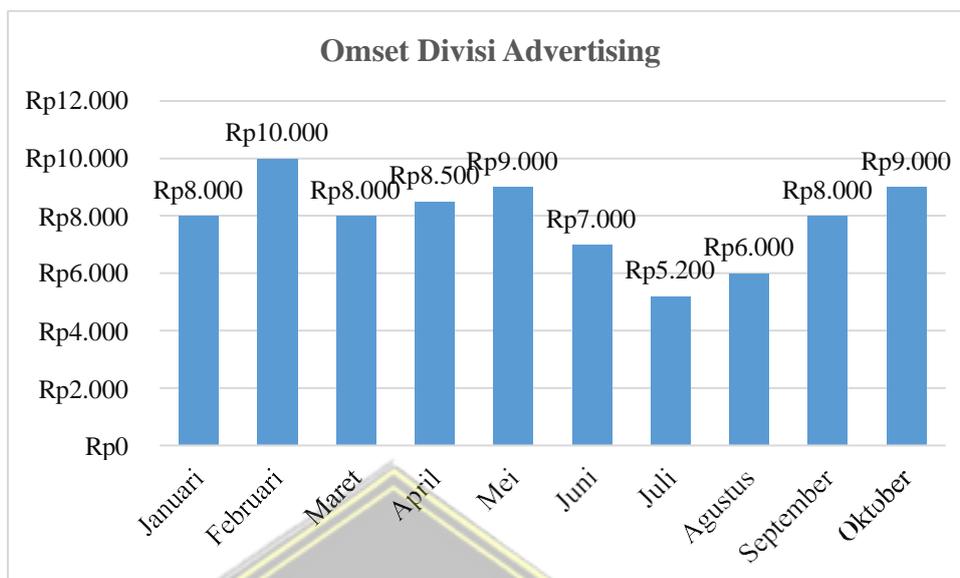
Masalah *employee performance* yang kurang optimal disebabkan oleh kurangnya *employee creativity* dalam pekerjaan mereka. Maka dari itu, karyawan perlu memiliki kreativitas untuk meningkatkan kinerja. Perusahaan

juga perlu menetapkan kebijakan program *training* dengan baik agar dapat meningkatkan *employee performance*. Adanya program *training* yang dilaksanakan dengan baik dapat menambah pemahaman karyawan dalam melaksanakan tugasnya, tetapi jika perusahaan tidak mengadakan atau melaksanakan program *training* dengan maksimal maka dampaknya pada *employee performance* yang menurun. Selain *training*, kurang optimalnya *employee performance* juga disebabkan karena adanya kesenjangan karyawan dalam bekerja, sehingga *knowledge creation* juga tidak kalah penting. Dengan adanya *knowledge creation* dapat menambah pengetahuan baru antar karyawan, tetapi pada kasus ini terlihat bahwa ketiga variabel tersebut belum terlaksana dengan baik sehingga terjadi *employee performance* yang kurang optimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Pelanggan Divisi Marketing Pada Bulan Januari sampai**  
**Oktober**  
**Tahun 2023**

Bulan	Indihome				Iconnet				Jumlah
	Offline		Online		Offline		Online		
	Tim	Hasil Penjualan	Tim	Hasil Penjualan	Tim	Hasil Penjualan	Tim	Hasil Penjualan	
Januari	233	3.961	6	150	19	323	6	150	4.584
Februari	233	3.262	6	138	19	342	6	138	3.880
Maret	233	3.029	6	126	19	399	6	198	4.977
April	233	4.660	6	210	19	323	6	162	5.355
Mei	233	3.728	6	204	19	304	6	174	4.410
Juni	233	3.262	6	174	19	247	6	108	3.510
Juli	233	4.194	6	186	19	285	6	186	3.907
Agustus	233	3.961	6	198	19	285	6	174	4.618
September	233	3.495	6	180	19	361	6	162	4.198
Oktober	233	4.660	6	210	19	380	6	138	5.388

Sumber: HRD PT Taman Media Digital



**Gambar 1. 1 Omset Divisi Advertising pada bulan Januari sampai Oktober 2023 (Dalam Jutaan)**

Sumber: HRD PT Taman Media Digital

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa *employee performance* PT Taman Media Digital kurang optimal. Hal tersebut bisa dilihat dari data pelanggan Wi-Fi divisi marketing pada project indihome yang menurun pada bulan Maret dan pelanggan Wi-Fi iconnet menurun pada bulan Juni. Serta terjadi penurunan omset divisi adwersiting pada bulan Juli. Kurangnya optimal nya dalam kinerja tersebut terjadi karena beberapa faktor. Faktor yang dapat mempengaruhi *employee performance* disebabkan oleh rendahnya *training dan knowledge creation* dalam perusahaan serta kurangnya *employee creativity* yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan meneliti apakah faktor *training, knowledge creation* dan *employee creativity* akan berdampak pada *employee performance* PT Taman Media Digital.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Fenomena Gap dan Research Gap diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Peningkatan *Employee Performance* melalui *Training* dan *Knowledge Creation*”. Kemudian *Question Research* sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Training* terhadap *Employee Creativity* pada karyawan PT Taman Media Digital?
2. Bagaimana pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Creativity* pada karyawan PT Taman Media Digital?
3. Bagaimana pengaruh *Training* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT Taman Media Digital?
4. Bagaimana pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT Taman Media Digital?
5. Bagaimana pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT Taman Media Digital.

## 1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Training* terhadap *Employee Creativity* di PT Taman Media Digital.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Creativity* di PT Taman Media Digital.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Training* terhadap *Employee Performance* di PT Taman Media Digital.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Performance* di PT Taman Media Digital.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Employee Performance* di PT Taman Media Digital.

#### 1.4 Manfaat

Penulis berharap penelitian ini mampu memberikan manfaat bagi pembaca, maupun pihak yang bertujuan untuk menambah wawasan. Manfaat yang diberikan berupa manfaat teoritis maupun praktis diantaranya:

##### 1. Manfaat Teoritis

Pada topik pembahasan mengenai peningkatan *Employee Performance* melalui *Training* dan *Knowledge Creation* diharapkan mampu memberikan informasi kepada pembaca.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Akademis

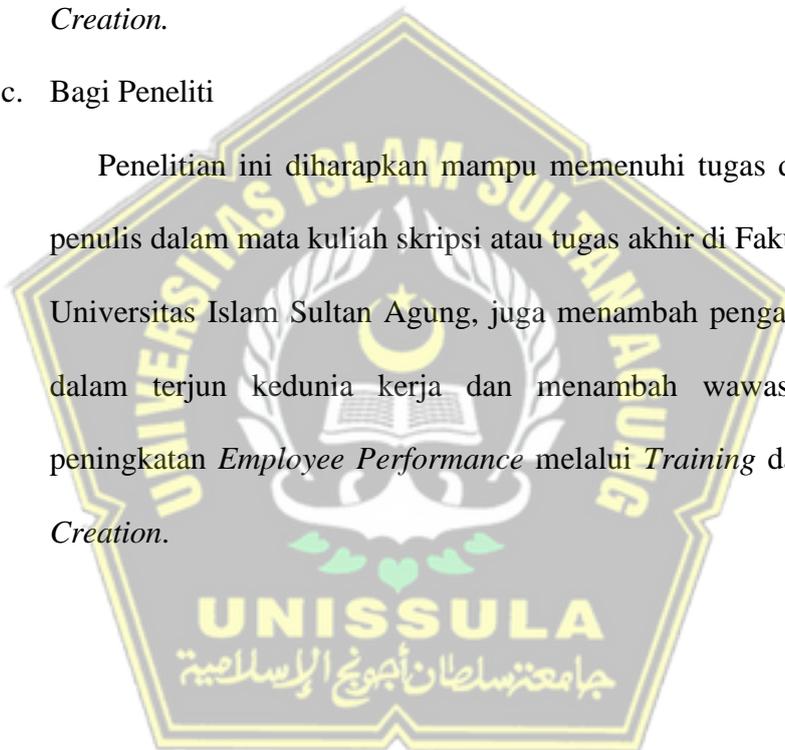
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dan sebagai tambahan informasi bagi yang hendak melakukan penelitian lebih lanjut mengenai peningkatan *Employee Performance* melalui *Training* dan *Knowledge Creation*.

b. Bagi Objek Penelitian

Penelitian ini dapat dijadikan masukan sebagai evaluasi oleh PT Taman Media Digital dalam mengambil keputusan terkait bagaimana peningkatan *Employee Performance* melalui *Training* dan *Knowledge Creation*.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu memenuhi tugas dan kewajiban penulis dalam mata kuliah skripsi atau tugas akhir di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, juga menambah pengalaman penulis dalam terjun ke dunia kerja dan menambah wawasan mengenai peningkatan *Employee Performance* melalui *Training* dan *Knowledge Creation*.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Employee Performance*

*Employee performance* adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hermina and Yosepha 2019). *Employee performance* merupakan perilaku seseorang karyawan ketika dia sedang melakukan suatu pekerjaan atau tugas (Hee et al. 2019). *Employee performance* mengukur seberapa baik atau buruk karyawan melakukan tugas pekerjaan yang diminta dan memenuhi persyaratan yang tepat (Giday et.al 2023). Lebih jauh ia menyatakan bahwa disetiap perusahaan atau organisasi kinerja terbaik dari karyawan sangat diharapkan. *Employee performance* diperlukan untuk tercapainya tujuan organisasi (Brhane and Zewdie 2018). Ketika seseorang berhasil mencapai tujuan organisasi, maka mereka telah menunjukkan kinerjanya dengan baik (Mvuyisi and Mbukanma 2023).

(Adzansyah et al. 2023) juga menjelaskan bahwa pada dasarnya, *employee performance* memiliki suatu faktor penting yakni untuk pencapaian tujuan yang artinya dapat menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan kinerja. Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik jika secara berhasil memenuhi deadline atau kurang dari waktu tersebut, berhasil

membangun citra perusahaan dan interaksi pelanggan kearah yang positif, bekerja secara efektif. Sebaliknya, jika karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan tidak bekerja dengan efektif, maka pelanggan akan menilai secara buruk dan akhirnya akan memilih alternatif perusahaan lain yang serupa. Sebuah organisasi dikatakan sukses jika organisasi tersebut memiliki karyawan yang bertanggung jawab dan berhasil dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka (Kissi et al. 2019).

Menciptakan hubungan yang baik dengan karyawan juga bisa menjadi keberhasilan suatu organisasi (Brhane and Zewdie 2018). Agar hal ini terjadi, karyawan harus berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan menyelesaikan konflik yang timbul ditempat kerja. Sehingga dengan melakukan hal tersebut dapat terciptanya *employee performance* yang baik. *Employee performance* yang baik dapat menciptakan hasil dengan kualitas dan produktivitas tinggi di dalam organisasi (Hee et al. 2019). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee performance* adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan ketika dia sedang melakukan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya.

*Employee performance* terdiri dari empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, waktu kerja, kerja sama (Daulay et al. 2019). Kualitas menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas. Kuantitas berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai

tersebut. Kerja sama menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya. Menurut (Rayyan and Paryanti 2021) dimensi dan indikator *employee performance* yaitu :

1. Kualitas kerja dengan indikator: ketelitian dan ketepatan waktu
2. Kuantitas kerja, dengan indikator: target kerja
3. Kerjasama dengan indikator: jalinan kerjasama
4. Inisiatif dengan indikator: kemauan

Pengukuran aktivitas kinerja perusahaan dirancang untuk menaksir bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai (Nur'aini et al. 2016).

### **2.1.2 *Employee Creativity***

*Employee creativity* adalah kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru atau solusi untuk menyelesaikan suatu masalah (Elidemir et al. 2020). Kreativitas didefinisikan sebagai kemampuan untuk berimajinasi dan menghasilkan ide-ide baru dengan mengkombinasikan, mengubah atau menerapkan ide-ide yang sudah ada dengan cara yang belum dipikirkan sebelumnya (Dama and Ogi 2018). Lebih lanjut dia menjelaskan ide-ide kreatif tersebut menghasilkan produk atau jasa atau model bisnis baru yang disebut inovasi. Kreativitas digunakan untuk melakukan perbaikan dalam kinerja serta digunakan untuk mengatasi tantangan pekerjaan sehari-hari misalnya kreativitas digunakan untuk memecahkan masalah atau sebagai solusi (Knippenberg and Hirst 2020).

*Employee creativity* semakin diperlukan dalam organisasi, mengingat lingkungan yang semakin bergejolak, tingginya tingkat persaingan, dan perubahan teknologi yang tidak menentu (Meddour et al. 2019). Selain itu, dengan adanya kreativitas berarti karyawan dapat keluar dari zona nyaman dan kemudian bereksperimen dengan cara atau metode baru dalam melakukan sesuatu tanpa takut gagal. Kreativitas penting bagi organisasi karena kontribusi kreatif tidak hanya dapat membantu organisasi menjadi lebih efisien dan lebih tanggap terhadap peluang, tetapi juga membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan, tumbuh, dan bersaing di pasar global (Lee and Tan 2012). Dalam kondisi perubahan yang cepat karyawan yang kreatif berkembang sering kali bermanfaat dalam memberdayakan metode untuk meningkatkan, proses operasional baru, organisasi bertahan, dan kinerja mereka memiliki keunggulan kompetitif (Thatrak 2021).

Dalam hal ini dijelaskan bahwa *employee creativity* merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan, karyawan yang memiliki kreativitas dipandang akan mampu memberikan pencapaian kerja yang jauh lebih baik (Jovan et al. 2022). Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa *employee creativity* akan berdampak terhadap peningkatan *employee performance*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee creativity* adalah kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dengan mengkombinasikan, mengubah atau menerapkan ide-ide yang sudah ada

dengan cara yang baru. Menurut (Setiawan and Idham 2014) dimensi dan indikator *employee creativity* yaitu:

1. Keterampilan berfikir lancar dengan indikator mempunyai banyak gagasan
2. Keterampilan berfikir luwes dengan indikator arah berfikir yang spontan
3. Kemampuan berfikir orisinal dengan indikator mempunyai fikiran ide baru
4. Keterampilan memperinci dengan indikator mengembangkan gagasan orang lain
5. Keterampilan menilai dengan indikator menyelesaikan masalah secara terperinci

### **2.1.3 Training**

*Training* adalah sarana untuk memperbarui dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan (Giday et al. 2023). *Training* adalah kegiatan terencana yang berfokus pada peningkatan dan perluasan kemampuan, meningkatkan keterampilan teknis dan konseptual karyawan sehingga mereka dapat memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menangani situasi yang kompleks dan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik (Nmadu et al. 2020). Karyawan perlu dilatih untuk meningkatkan keterampilan mereka dan pekerja terampil sebagai imbalan memberikan kembali yang terbaik untuk organisasi dengan menyelesaikan tugas dan tujuan yang diberikan kepada mereka (Khan et al. 2016). Selain

itu, karyawan yang terlatih dan berkembang dengan baik akan menghadapi lebih sedikit atau tidak ada masalah dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka oleh manajemen dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pelatihan yang memadai. Sehingga karyawan yang terlatih dengan baik dapat menjadi sarana untuk mencapai tujuan organisasi (Giday et al. 2023)

*Training* penting untuk kelangsungan hidup organisasi mana pun. Hal ini juga penting untuk *employee performance* yang efektif, peningkatan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis dan teknologi yang berubah dan menantang untuk kinerja yang lebih baik, meningkatkan pengetahuan karyawan untuk mengembangkan keterampilan kreatif dan pemecahan masalah (Khan et al. 2016). *Training* merupakan salah satu fungsi inti dari sumber daya manusia. Banyak organisasi memiliki departemen khusus untuk melatih karyawan mereka. Kekurangan keterampilan dalam tim seperti kurangnya keahlian dalam bidang tertentu dapat memengaruhi produktivitas setiap anggota (Adula et al. 2023).

Karyawan perlu diberikan *training* agar mereka dapat melakukan tugas yang ditugaskan dengan lebih baik. *Training* menjadi suatu keharusan yang dilakukan oleh perusahaan. Tanpa adanya *training*, suatu organisasi tidak akan ada perkembangan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat bertahan, *training* harus dilakukan oleh perusahaan sebagai alat untuk mencapai tujuan (Falola et al. 2014). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *training* adalah sarana untuk memperbarui dan meningkatkan pengetahuan,

meningkatkan keterampilan karyawan sehingga mereka dapat memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menangani situasi yang kompleks dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

Indikator *training* menurut (Mastur 2021) yaitu target dan sasaran pelatihan haruslah jelas dan bisa diukur, pelatih mempunyai kecakapan mumpuni, materi pelatihan bisa disesuaikan dengan harapan yang ingin dicapai, metode pelatihan yang diadakan disesuaikan dengan tingkat pemahaman dasar pegawai, peserta pelatihan haruslah telah memenuhi syarat yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (Pangestuti 2019) dimensi dan indikator *training* yaitu:

1. Dimensi pengetahuan dengan indikator materi bermanfaat dan menambah wawasan
2. Dimensi sikap/afektif dengan indikator semangat dan tanggungjawab
3. Dimensi ketrampilan dengan indikator kemampuan menggunakan peralatan

#### 2.1.4 *Knowledge Creation*

Menurut (Chienhsing et al. 2011) *knowledge creation* adalah proses yang menghasilkan pengetahuan baru dengan mengumpulkan dan mengintegrasikan pengetahuan yang sudah ada. *Knowledge creation* adalah hasil dari aktivitas kita sehari-hari dalam pekerjaan atau dalam lingkungan sosial (Barua 2018). *Knowledge creation* terjadi melalui berbagai cara, beberapa di antaranya muncul melalui tindakan manusia atau melalui sarana

teknis (Barua 2018). *Knowledge creation* sebagai rangkaian kegiatan atau proses organisasi untuk berinovasi dalam bentuk ide, pengetahuan, produk maupun pelayanan baru sehingga menjadikan organisasi memiliki daya saing (Mitchell and Boyle 2010).

Pengetahuan organisasi diciptakan oleh proses interaksi berkelanjutan antara pengetahuan eksplisit dan tacit dan meningkatkan kapasitas individu untuk menghadapi masalah dalam organisasi (Bae et al. 2013). Manajer harus menciptakan suasana yang lebih baik di institusi mereka yang mendorong karyawan mereka untuk mengekspresikan ide-ide baru, mereka juga harus menerapkan cara yang efektif untuk mengelola pekerja pengetahuan dengan lebih baik dengan menciptakan kebijakan yang menanamkan pengetahuan baru yang akibatnya harus terus meningkatkan employee performance (Endende et al. 2022). *Knowledge creation* terjadi di banyak pertemuan dan acara informal yang diselenggarakan secara eksternal (Nisula et al. 2022). Itu terjadi secara spontan berdasarkan tuntutan yang muncul, dalam kolaborasi antar pribadi, dalam membangun pemahaman bersama antara pengetahuan dan dalam memecahkan masalah tertentu yang menuntut keterlibatan yang sinkron dari banyak ahli untuk masalah yang dihadapi.

*Knowledge creation* merupakan aktivitas penting bagi organisasi untuk kelangsungan hidup, pertumbuhan, dan keberlanjutan di pasar serta sebagai faktor penting untuk inovasi dan keunggulan kompetitif (Barua 2018). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge creation* adalah

proses yang menghasilkan pengetahuan baru dari hasil aktivitas kita sehari-hari dalam pekerjaan atau dalam lingkungan sosial. *Knowledge creation* terdiri dari lima indikator yaitu Inovasi, brainstorming, benchmarking, penelitian dan pengembangan, program pertukaran (Endende et al. 2022). Inovasi selalu didorong dan didukung untuk menciptakan pengetahuan baru, karyawan mengadakan berbagai sesi brainstorming untuk menghasilkan ide-ide baru guna meningkatkan kinerja, karyawan mempelajari sesuatu yang baru dari pengalaman perbandingan, karyawan melakukan penelitian rutin untuk menemukan cara yang lebih baik untuk mencapai kinerja karyawan, program pertukaran didorong untuk mendorong terciptanya pengetahuan baru.

## **2.2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1 Pengaruh *Training* terhadap *Employee Creativity***

*Training* dapat meningkatkan pengetahuan karyawan untuk mengembangkan keterampilan kreatif dan pemecahan masalah (Khan et al. 2016). Kegiatan *training* yang diberikan oleh perusahaan akan membantu karyawan untuk belajar dan mengembangkan keterampilan untuk melakukan pekerjaan secara efektif dalam organisasi. *Training* juga akan membawa perubahan sikap dan perilaku karyawan untuk melakukan pekerjaan di organisasi serta memberikan karyawan pengetahuan untuk mengatasi situasional masalah (Chaubey and Sahoo 2019).

Karyawan yang terlatih dapat menyelesaikan permasalahan dengan memunculkan ide-ide baru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin berhasil

kegiatan *training* yang diberikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee creativity* yang terbentuk (Jovan et al. 2022) kegiatan *training* yang diberikan oleh perusahaan akan menambahkan daya saing individu yang diakibatkan oleh peningkatan pengetahuan dan kemampuan individu. Daya saing individu inilah yang merupakan cerminan dari *employee creativity*. Seorang karyawan yang berkualitas dan memiliki daya saing tinggi akan memiliki *employee creativity* yang lebih baik pula.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nawaz et al. 2014), (Chaubey and Sahoo 2019), (Jovan et al. 2022) menunjukkan bahwa *training* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*. Berdasarkan teori tersebut diatas dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

*H1: Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee creativity.*

### **2.2.2 Pengaruh Knowledge Creation terhadap Employee Creativity**

*Knowledge creation* adalah proses transformasi ide untuk memfasilitasi kemampuan individu untuk inovasi (Yee et al. 2020). *Knowledge creation* dapat terjadi berdasarkan proses penyebaran kapasitas pengetahuan dari satu karyawan ke karyawan lain dan ke seluruh sistem (Yoon et al. 2020) artinya, kinerja kreatif dapat ditingkatkan ketika kapasitas kreatif individu naik ke kelompok yang lebih besar. Untuk dapat menyebarkan kreativitas dalam menciptakan pengetahuan, individu perlu lebih aktif mengeksplorasi peluang interaksi sosial dengan anggota yang lebih kreatif (Yoon et al. 2020). Karena ketika ada interaksi antar satu

karyawan dengan karyawan lain dapat terjadi timbal balik sehingga karyawan mendapat pengetahuan baru.

Ketika sebuah perusahaan mendorong karyawannya untuk terlibat dalam aktivitas *knowledge creation*, seperti mengumpulkan informasi, berbagi pengalaman, dan mendokumentasikan diskusi rapat, aktivitas ini memberikan peluang untuk pemikiran yang berbeda dan pemecahan masalah yang inovatif (Chung et al. 2019). Pengetahuan yang ada memiliki peran penting dalam kreativitas organisasi. Oleh karena itu, akses terhadap informasi, ide, dan pengalaman memungkinkan individu dan tim untuk membangun ide-ide bagus dan menggabungkannya ke dalam produk dan proses inovatif (Barua 2018)

Karyawan dapat menggabungkan pengetahuan yang ada untuk menciptakan pengetahuan baru dimana hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Park et al. 2014), (Chung et al. 2019), (Barua 2018) menunjukkan bahwa *knowledge creation* berpengaruh terhadap *creativity*. Berdasarkan teori tersebut diatas dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

*H2: Knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*.

### **2.2.3 Pengaruh *Training* terhadap *Employee Performance***

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, *training* merupakan pemberian pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan (Marga 2016). Lebih lanjut ia menjelaskan

bahwa *Training* yang baik akan menambah kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. *Training* yang baik akan mengubah sikap, pengetahuan, dan keahlian melalui pengalaman untuk mencapai cara kerja yang efektif. Apabila *training* dilaksanakan dengan baik sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan maka akan memperbaiki *employee performance* di perusahaan. *Training* yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan sumber daya manusia yang kemudian akan menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Jovan et al. 2022). *Training* juga diperlukan untuk meningkatkan pemahaman karyawan, membantu mereka menguasai tugasnya dan memberikan hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Sebagian besar karyawan memiliki kekurangan dalam keterampilan mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, program *training* memungkinkan mereka memperkuat keterampilan yang harus dikembangkan oleh setiap karyawan (Daramola and Daramola 2020).

(Mvuyisi and Mbukanma 2023) juga menjelaskan bahwa *training* di tempat kerja membantu karyawan lebih memahami pekerjaan mereka. Penyampaian materi *training* memiliki dampak yang paling berpengaruh terhadap *employee performance* (Daqar and Constantinovits 2021). Meskipun *training* memerlukan biaya yang tidak sedikit, tetapi *training* harus tetap dilaksanakan (Anggereni 2019). Karena dengan adanya *training* dapat meningkatkan *employee performance* dalam perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marga 2016), (Karim et al. 2019), (Anggereni 2019), (Zia-ur-Rehman et.al 2020) menunjukkan bahwa

*training* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Berdasarkan teori tersebut diatas dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H3: *Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

#### **2.2.4 Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Performance***

Salah satu jalan yang harus ditempuh oleh organisasi untuk mencapai *employee performance* adalah dengan mengelola pengetahuan secara efisien dan efektif (Endende et al. 2022). Kesenjangan pengetahuan di seluruh karyawan juga harus ditekankan dalam organisasi untuk membantu menyelesaikan masalah. Oleh karena itu, perusahaan perlu menggunakan *knowledge creation* agar dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan antara satu karyawan dengan yang lainnya. Penerapan proses *knowledge creation* yang unggul juga memungkinkan organisasi untuk menghubungkan pengetahuan baru dengan cara inovatif yang meningkatkan nilai pelanggan melalui pasar organisasi (Barua 2018). Dengan adanya *knowledge creation* yang terjadi antar karyawan maka dapat meningkatkan *employee performance* secara individu maupun secara tim.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Endende et al. 2022), (Pranantia et al. 2015), (Barua 2018) menunjukkan bahwa *knowledge creation* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Berdasarkan teori tersebut diatas dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

*H4: Knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

### 2.2.5 Pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Employee Performance*

*Employee creativity* merupakan kunci kesuksesan bisnis yang berkelanjutan, didalam perusahaan organisasi juga mengandalkan kreativitas untuk mencapai keunggulan kompetitif dan mengatasi perubahan yang diperlukan untuk bertahan hidup, organisasi di perusahaan mengandalkan kreativitas juga digunakan untuk meningkatkan *employee performance* secara bertahap untuk mengatasi tantangan pekerjaan sehari-hari (Knippenberg and Hirst 2020). Tantangan sehari-hari dalam bekerja misalnya dengan adanya kreativitas dapat memecahkan masalah yang sedang terjadi di perusahaan. Dengan adanya *employee creativity* karyawan dapat memahami tantangan yang ada dan menggabungkan inisiatif mereka serta dapat menyampaikan saran untuk menghasilkan solusi baru untuk mengatasi suatu permasalahan yang terjadi (Nasir et al. 2022).

(Miao et al. 2020) menjelaskan bahwa *employee creativity* telah menjadi faktor yang sangat penting dalam mencapai keunggulan kompetitif untuk inovasi organisasi, kesuksesan jangka panjang, dan keberlanjutan. Karyawan yang kreatif juga dapat menghasilkan ide-ide baru atau menawarkan produk unik yang nantinya dapat diimplementasikan dan meningkatkan kelangsungan hidup serta meningkatkan efektivitas organisasi. *Employee creativity* dapat membantu individu meningkatkan

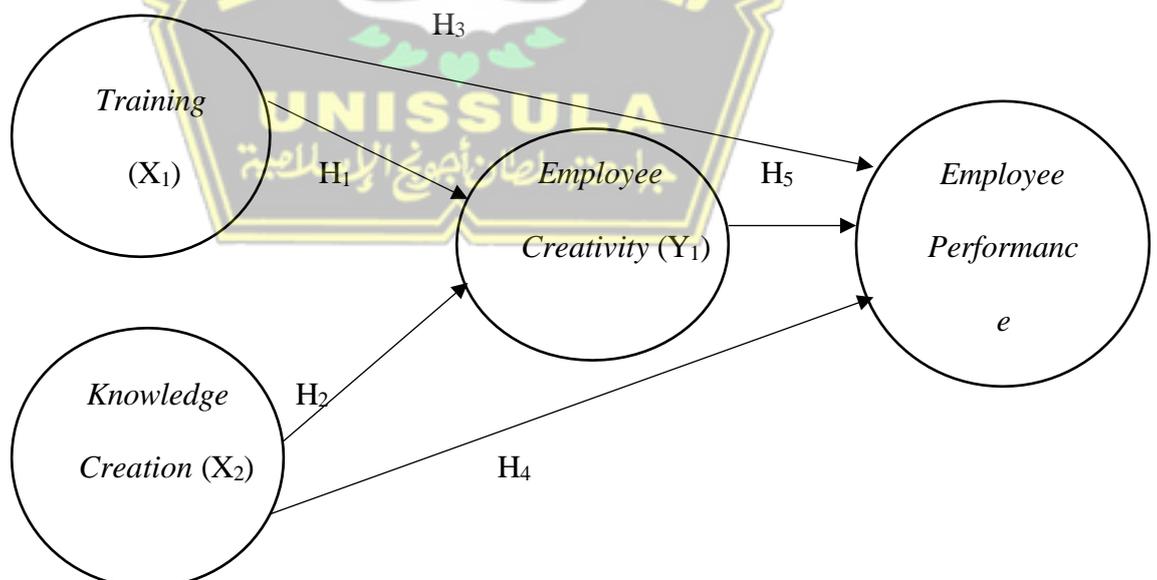
kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman mereka dan dengan demikian mencapai tujuan organisasi (Nasir et al. 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lee and Tan 2012), (Dama and Ogi 2018), (Nasir et al. 2022), (Jovan et al. 2022) menunjukkan bahwa *employee creativity* berpengaruh terhadap *employee performance*. Berdasarkan teori tersebut diatas dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

*H5: Employee creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

### 2.3 Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori yang disampaikan dari beberapa ahli serta didukung dengan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan dalam hipotesis dengan disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Model Empirik Penelitian**

Berdasarkan gambar 2.1 di atas, terdapat 2 model. Model pertama yaitu pengaruh *training* (X1) dan *knowledge creation* (X2) terhadap *employee creativity* (Y1) yang ditunjukkan pada hipotesis pertama dan kedua. Sedangkan pada model kedua yaitu adanya pengaruh langsung antara dua variabel bebas yaitu *training* (X1), *knowledge creation* (X2) dan *employee creativity* (Y1) terhadap variabel terikat *employee performance* (Y2) yang ditunjukkan pada hipotesis ketiga, keempat dan kelima.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research* dengan menggunakan metode kuantitatif. *Explanatory research* adalah untuk menguji hubungan antar-variabel yang dihipotesiskan. Pada jenis penelitian ini, jelas ada hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara dua atau lebih variabel; untuk mengetahui apakah sesuatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya; atau apakah sesuatu variabel disebabkan/dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Mulyadi 2011). Alasan peneliti menggunakan metode ini yaitu untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka diharapkan dari penelitian ini dapat menjelaskan hubungan antara *training* dan *knowledge creation* terhadap *employee performance* dengan *employee creativity* sebagai variabel intervening .

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah daerah meliputi atas obyek ataupun subjek dengan memiliki karakteristik spesifik tertentu dipilih peneliti agar dipelajari juga kemudian diangkat kesimpulannya (Indri and Putra 2022). Populasi pada

penelitian ini adalah karyawan di PT Taman Media Digital yang berjumlah 269 karyawan.

**Tabel 3.1**  
**Perincian Populasi**

No	Divisi Karyawan	Populasi
1	Divisi Marketing	
	1. Divisi Marketing Online 2. Divisi Marketing Offline	12 252
2	Divisi Advertising	5
<b>Jumlah Populasi</b>		<b>269</b>

### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampling. Dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan penarikan sampel menggunakan *teknik simple random sampling*. Untuk mengetahui berapa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, maka penulis menggunakan rumus *Slovin* yaitu:

$$n = \frac{N}{1+N.e^2}$$

Keterangan

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persen kelonggaran karena kesalahan dalam pengambilan sampel yang masih bisa di tolerir atau diinginkan yaitu 10%.

Dengan populasi (N) sebanyak 269 orang karyawan dan tingkat kesalahan (e) sebesar 10% maka besarnya sampel (n) dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{269}{1+269.(10\%)^2}$$

$$n = \frac{269}{1+269.0,01}$$

$$n = \frac{269}{1+2,69}$$

$$n = \frac{269}{3,69}$$

$$= 72,89 \text{ (dibulatkan menjadi 100 responden)}$$

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus *Slovin*, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 100 responden.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data primer mengacu pada data yang telah dikumpulkan secara langsung. Data primer diperoleh dari objek penelitian dengan menggunakan kuesioner (Mulyapradana et al. 2020). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yang diajukan kepada karyawan PT Taman Media Digital. Daftar pertanyaan tersebut meliputi variabel

penelitian yang diteliti. Pertanyaan-pertanyaan yang disajikan dengan menggunakan skala likert 1-5 dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

## **2. Data sekunder**

Menurut (Tambunan and Simanjuntak 2022) data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung dari media perantara seperti studi pustaka untuk mencari teori-teori yang sesuai. Data sekunder dalam penelitian ini digunakan untuk memperkuat data primer yang didapat. Data sekunder ini diperoleh dari berbagai literatur yang bersumber dari jurnal terdahulu, artikel dan perangkat lain yang mendukung penelitian yang sedang dilakukan.

### **3.4 Metode pengumpulan data**

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data primer dengan metode survei untuk memperoleh opini responden (Pujihastuti 2010). Kuesioner dapat digunakan untuk memperoleh informasi pribadi misalnya sikap, opini, harapan dan keinginan responden. Ketentuan pengisian kuesioner yang diterapkan pada studi ini mengacu pada nilai skala likert sehingga pernyataan yang tertulis pada kuesioner harus dijawab dengan menggunakan Skala Likert 1-5 dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

### 3.5 Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel studi dan indikator pengukuran yang digunakan pada penelitian ini dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.2**

**Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Likert
1	<i>Training</i>	<i>Training</i> adalah sarana untuk memperbarui dan meningkatkan pengetahuan, meningkatkan keterampilan karyawan sehingga mereka dapat memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menangani situasi yang kompleks dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik. (Giday et al. 2023) (Nmadu et al. 2020)	1. Pengetahuan - Materi bermanfaat - Menambah wawasan 2. Sikap/afektif - Semangat - Tanggungjawab 3. Ketrampilan - Kemampuan menggunakan peralatan  (Pangestuti 2019)	(SS) : 5 (S) : 4 (N) : 3 (TS) : 2 (STS): 1
2	<i>Knowledge Creation</i>	<i>knowledge creation</i> adalah proses yang menghasilkan pengetahuan baru dari hasil aktivitas kita sehari-hari dalam pekerjaan atau dalam lingkungan sosial  (Chienhsing et al. 2014) (Barua 2018)	1. Inovasi - Inovasi selalu didorong dan didukung untuk menciptakan pengetahuan baru 2. Brainstorming - Karyawan mengadakan berbagai sesi brainstorming untuk menghasilkan ide-ide baru guna meningkatkan kinerja 3. Benchmarking - Karyawan mempelajari sesuatu yang baru dari pengalaman perbandingan, 4. Penelitian dan pengembangan	(SS) : 5 (S) : 4 (N) : 3 (TS) : 2 (STS): 1

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Karyawan melakukan penelitian rutin untuk menemukan cara yang lebih baik untuk mencapai kinerja karyawan,</li> <li>5. Program pertukaran</li> <li>- Program pertukaran didorong untuk mendorong terciptanya pengetahuan baru. (Endende et al. 2022)</li> </ul>	
3	<i>Employee Creativity</i>	<p><i>Employee creativity</i> adalah kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dengan mengkombinasikan, mengubah atau menerapkan ide-ide yang sudah ada dengan cara yang baru</p> <p>(Elidemir et al. 2020) (Dama and Ogi 2018)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterampilan berfikir lancar <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mempunyai banyak gagasan</li> </ul> </li> <li>2. Keterampilan berfikir luwes <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arah berfikir yang spontan</li> </ul> </li> <li>3. Kemampuan berfikir orisinal <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mempunyai fikiran ide baru</li> </ul> </li> <li>4. Keterampilan memperinci <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengembangkan gagasan orang lain</li> </ul> </li> <li>5. Keterampilan menilai <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan masalah secara terperinci</li> </ul> </li> </ol> <p>(Setiawan and Idham 2014)</p>	(SS) : 5 (S) : 4 (N) : 3 (TS) : 2 (STS): 1
4	<i>Employee Performance</i>	<p><i>Employee performance</i> adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan ketika dia sedang melakukan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya.</p> <p>(Hermina and Yosepha 2019) (Hee et al. 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kerja <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketelitian</li> <li>- Ketepatan waktu</li> </ul> </li> <li>2. Kuantitas kerja <ul style="list-style-type: none"> <li>- Target kerja</li> </ul> </li> <li>3. Kerjasama <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jalinan kerjasama</li> </ul> </li> <li>4. Inisiatif <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemauan</li> </ul> </li> </ol> <p>(Rayyan and Paryanti 2021)</p>	(SS) : 5 (S) : 4 (N) : 3 (TS) : 2 (STS): 1

### **3.6 Metode analisis data**

#### **3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengubah sekumpulan data mentah menjadi bentuk yang lebih mudah dipahami yang berbentuk informasi yang lebih ringkas (Ashari et al. 2017). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini dianalisa menggunakan *Structural Equation Model* (SEM), dengan menggunakan software *Partial Least Square* (PLS).

#### **3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif**

Statistika deskriptif adalah bagian statistika mengenai pengumpulan data, penyajian, penentuan nilai-nilai statistika, pembuatan diagram atau gambar mengenai sesuatu hal, disini data yang disajikan dalam bentuk yang lebih mudah dipahami atau dibaca (Nasution 2017). Statistik deskriptif adalah metode-metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu gugus data sehingga memberikan informasi yang berguna (Muslim 2022).

#### **3.6.3 Analisis *Structural Equation Model* (SEM)**

Dalam penelitian ini, dianalisa menggunakan *Structural Equation Model* (SEM), dengan menggunakan software *Partial Least Square* (PLS). *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan suatu teknik modeling statistik multivariat yang dapat digunakan untuk menguji model sebab akibat, yang mana SEM memungkinkan untuk menguji beberapa variabel bebas laten berdasarkan variabel indikatornya (Suriana et al. 2022).

### 3.6.4 *Partial Least Square (PLS)*

Tujuan dari Partial Least Square (PLS) adalah untuk memprediksi pengaruh variabel independen X terhadap variabel dependen Y dan menjelaskan ada atau tidaknya hubungan diantara kedua variabel tersebut (Suriana et al. 2022). Adapun beberapa langkah yang dilakukan dalam pemodelan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* yaitu sebagai berikut (Riefky and Hamidah 2019):

#### 1. *Outer Model*

Outer model mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model ini juga mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator reflektif berhubungan dengan variabel latennya (Natalia et al. 2017).

##### a. *Convergent Validity*

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi convergent validity dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari standardized loading factor. Standardize loading factor menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya (Irwan and Adam 2015). Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala

pengukuran nilai loading sebesar 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Riefky and Hamidah 2019).

b. *Discriminant Validity*

Membandingkan nilai discriminant validity dan squareroot of average variance extracted (AVE). Model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran cross loading dengan konstruk. Jika kolerasi konstruk dengan setiap indikatornya lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik dari pada konstruk lainnya. Jika nilai AVE lebih tinggi dari pada nilai kolerasi diantara konstruk, maka discriminant validity yang baik tercapai (Irwan and Adam 2015).

c. *Composite Reliability*

Composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk dan lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Riefky and Hamidah 2019). *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima.

d. *Cronbach Alpha*

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya Cronbach Alpha dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. Suatu konstruk dinyatakan reliabel ketika nilai Cronbach's

Alpha lebih besar atau sama dengan 0,7 (Ardiansyach et al. 2022).

## 2. *Inner Model*

Model ini menitikberatkan pada model struktur variabel laten, dimana antar variabel laten diasumsikan memiliki hubungan yang linier dan memiliki hubungan sebab-akibat (Natalia et al. 2017). Evaluasi model struktural (Structural Model/Inner Model) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ada beberapa pendekatan diantaranya (Astakoni et al. 2021):

### 1. Nilai R-Square ( $R^2$ )

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square ( $R^2$ ) untuk setiap variabel laten endogen. Koefisien determinasi R-square ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa besar variabel exsogen menjelaskan variabel endogennya (Nashar and Taru 2020). Nilai R-Square ( $R^2$ ) adalah nol sampai dengan satu.

### 2. Nilai Predictive Relevance ( $Q^2$ )

Predictive relevance ( $Q^2$ ) untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan. Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ ) didapatkan melalui proses Blinfolding PLS, dengan kriteria  $Q^2 > 0$ .

Pengujian inner model dilakukan dengan pengujian hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai t-statistik pada tampilan output bootstrapping program smart PLS dengan nilai t-tabel. Jika t-statistics lebih tinggi dibandingkan nilai t-table, berarti hipotesis terdukung (Susanty 2020).

### 3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$  dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode resampling bootstrap. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut (Irwan and Adam 2015):

- a. Hipotesis statistik untuk outer model:

$$H_0 : \lambda_i = 0$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0$$

- b. Hipotesis statistik untuk inner model: variabel laten eksogen terhadap endogen:

$$H_0 : \gamma_i = 0$$

$$H_1 : \gamma_i \neq 0$$

- c. Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (distribution free), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (sampel minimum 30)

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskriptif Objek Penelitian

Dalam penelitian ini proses penyebaran kuesioner dilakukan melalui google form kepada karyawan PT Taman Media Digital. Pada bagian berikut akan mendiskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

<b>Karakteristik Responden</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
Jenis Kelamin	Laki-Laki	56	57,4%
	Perempuan	44	42,5%
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>
Usia Responden	21-25 tahun	63	67,9%
	26-30 tahun	21	18,2%
	31-35 tahun	12	10,4%
	36-40 tahun	4	3,5%
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer diolah, 2024*

##### 4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa 57,4% responden berjenis kelamin laki-laki dan 42,5% responden berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan

bahwa karyawan PT Taman Media Digital memiliki karyawan berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari pada bejenis kelamin perempuan.

#### 4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa 67,9% atau 63 responden berusia 21-25 tahun. 18,2% atau 21 responden adalah kelompok usia antara 26-30 tahun. 10,4% atau 12 responden adalah berusia 31-35 tahun. Dan terakhir 3,4% atau 4 karyawan berusia 31-35 tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa PT Taman Media Digital sebagian besar memiliki karyawan dengan kelompok usia antara 21-25 tahun.

#### 4.2 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Salah satu cara agar data dapat dengan mudah dipahami, maka analisis deskriptif adalah salah satu dari bagian statistik yang digunakan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *training*, *knowledge creation*, *employee creativity* dan *employee performance*. Untuk mendeskripsikan variabel yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel dengan penentuan interval penelitian sebagai berikut:

Skor Minimum : 1

Skor Maksimum : 5

Interval :  $\frac{\text{Nilai Maksimum}-\text{Nilai Minimum}}{\text{Nilai Maksimum}}$

Interval :  $\frac{5-1}{3} = 0,133$

Sehingga dari hasil perhitungan diatas maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Kategori Penilaian Variabel Masing-Masing**

No	Interval	Keterangan
1	1,00-2,33	Tinggi
2	2,34-3,67	Tinggi
3	3,68-5,00	Tinggi

*Sumber: Data primer diolah, 2024*

#### 4.2.1 Variabel Eksogen

Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah *training* dan *knowledge creation*. Hasil analisis deksriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan pada tabel 4.3 dan 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Tanggapan Terhadap Training (X1)**

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1	Materi pelatihan yang disampaikan memberikan manfaat yang positif bagi saya	4.570	0.534	Tinggi
2	Dengan adanya pelatihan, saya dapat menambah wawasan	4.550	0.572	Tinggi
3	Saya mempunyai semangat kerja yang tinggi	4.450	0.684	Tinggi
4	Saya dapat bertanggungjawab dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	4.450	0.712	Tinggi
5	Saya dapat mengoperasikan alat kinerja dengan baik	4.620	0.544	Tinggi
<b>Mean Total</b>		<b>4,528</b>		<b>Tinggi</b>

*Sumber: Data primer diolah, 2024*

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *training* termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 4,528. Hal ini menunjukkan bahwa *training* masuk kedalam kategori tinggi. Tingginya penilaian responden disebabkan karena untuk

mendapatkan *employee performance* yang baik dibutuhkan *training* agar karyawan dapat menambah pengetahuan atau keterampilan yang mereka miliki. Sehingga ketika *training* dilaksanakan dengan baik maka dapat meningkatkan *employee performance*.

**Tabel 4.4**  
**Tanggapan Terhadap *Knowledge Creation* (X2)**

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1	Saya dapat menghasilkan inovasi untuk menciptakan pengetahuan baru	4.450	0.712	Tinggi
2	Saya dapat menciptakan ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja	4.530	0.624	Tinggi
3	Saya dapat mempelajari sesuatu yang baru dari pengalaman kerja	4.580	0.666	Tinggi
4	Saya dapat menemukan cara kinerja yang lebih baik	4.650	0.555	Tinggi
5	Saya bersedia mengikuti program pertukaran karyawan	4.560	0.653	Tinggi
<b>Mean Total</b>		<b>4,554</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *knowledge creation* termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 4,554. Adanya interaksi pada proses *knowledge creation* membantu karyawan mengembangkan kemampuannya menghasilkan pengetahuan baru. Selain itu, adanya proses *knowledge creation* karyawan dapat berinovasi dan mengurangi kesenjangan pengetahuan yang ada.

#### 4.2.2 Variabel Intervening

Variabel intervening pada penelitian ini adalah *employee creativity*. hasil analisis deskriptif terhadap variabel intervening ditunjukkan pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Tanggapan Terhadap *Employee Creativity***

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1	Saya mempunyai banyak gagaasan atau pendapat untuk mengatasi suatu permasalahan	4.480	0.640	Tinggi
2	Dalam suatu pertemuan, saya dapat menyampaikan pendapat dengan berfikir secara spontan	4.450	0.638	Tinggi
3	Saya mampu menciptakan ide-ide baru	4.540	0.623	Tinggi
4	Saya dapat mengembangkan gagasan orang lain	4.250	0.574	Tinggi
5	Saya dapat menyelesaikan masalah secara terperinci	4.540	0.590	Tinggi
<b>Mean Total</b>		<b>4,452</b>		<b>Tinggi</b>

*Sumber: Data primer diolah, 2024*

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel intervening *employee creativity* termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 4,452. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan diatas berdasarkan kuesioner ini bahwasannya karyawan mempunyai kreativitas yang tinggi pada perusahaan. Dengan adanya *employee creativity* yang tinggi maka karyawan dapat keluar dari zona nyaman dan kemudian bereksperimen dengan cara atau metode baru dalam melakukan sesuatu tanpa takut gagal. Kreativitas penting bagi organisasi karena kontribusi kreatif dapat membantu organisasi menjadi lebih efisien dan lebih tanggap terhadap peluang.

#### **4.2.3 Variabel Endogen**

Variabel endogen pada penelitian ini adalah *employee performance*. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen ditunjukkan dalam tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Terhadap Employee Performance**

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1	Saya mempunyai ketelitian yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	4.520	0.574	Tinggi
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	4.530	0.574	Tinggi
3	Saya dapat menghasilkan target kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan	4.490	0.538	Tinggi
4	Saya dapat bekerjasama dengan tim	4.540	0.655	Tinggi
5	saya memiliki kemauan untuk terus meningkatkan keterampilan dalam kerja	4.590	0.512	Tinggi
<b>Mean Total</b>		<b>4,534</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel intervening *employee performance* termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 4,534. Tanggapan responden tertinggi yaitu pada pernyataan “saya memiliki kemauan untuk terus meningkatkan keterampilan” dengan rata-rata sebesar 4.590, sedangkan tanggapan responden terendah pada pernyataan “saya dapat menghasilkan target kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan” dengan rata-rata sebesar 4.490.

Tingginya tanggapan responden tersebut dapat diartikan bahwa *Employee performance* yang tinggi dapat mencapai keberhasilan perusahaan. Tercapainya tujuan organisasi perusahaan tergantung pada *employee performancenya*. Kurangnya kemampuan *employee performance* dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan mengakibatkan kinerjanya menjadi kurang optimal, sehingga akan berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Tetapi, jika *employee performancenya* baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai.

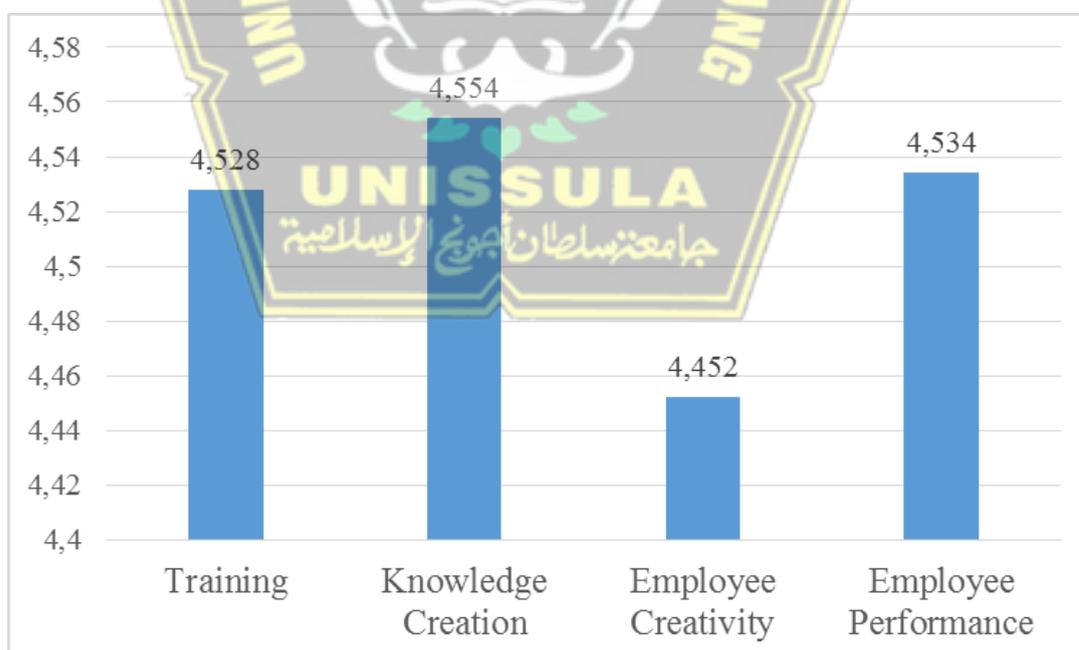
**Tabel 4.7**  
**Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

No	Variabel	Mean	Keterangan
1	<i>Training</i>	4,528	Tinggi
2	<i>Knowledge Creation</i>	4,554	Tinggi
3	<i>Employee Creativity</i>	4,452	Tinggi
4	<i>Employee Performance</i>	4,534	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa variabel *training* yang dilakukan karyawannya dikategorikan tinggi, variabel *knowledge creation* dikategorikan tinggi, variabel *employee creativity* dikategorikan tinggi, dan *employee performance* juga dikategorikan tinggi.

**Gambar 4.1**  
**Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

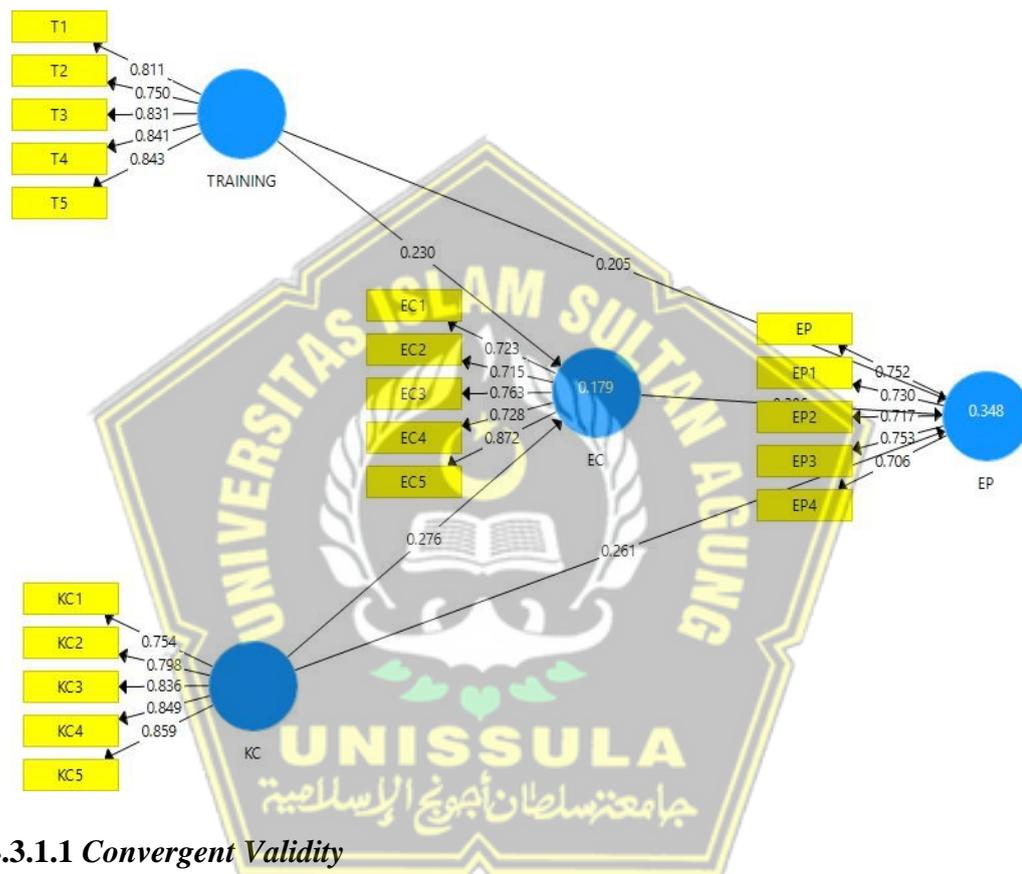


### 4.3 Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Pengujian Model Uji Validitas dan Reliabilitas (Outer Loading)

Gambar 4.2

Pengujian Model Validitas dan Reliabilitas



##### 4.3.1.1 Convergent Validity

Nilai convergent validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Digunakan untuk menguji validitas tiap indikator di suatu variabel. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Analisis Convergent Validity**

Kode	<i>Employee Performance</i> (Y2)	<i>Employee Creativity</i> (Y1)	<i>Knowledge Creation</i> (X2)	<i>Training</i> (Y1)	Keterangan
X1.1				0.811	Valid
X1.2				0.750	Valid
X1.3				0.831	Valid
X1.4				0.841	Valid
X1.5				0.843	Valid
X2.1			0.754		Valid
X2.2			0.798		Valid
X2.3			0.836		Valid
X2.4			0.849		Valid
X2.5			0.859		Valid
Y1.1		0.723			Valid
Y1.2		0.715			Valid
Y1.3		0.763			Valid
Y1.4		0.728			Valid
Y1.5		0.872			Valid
Y2.1	0.752				Valid
Y2.2	0.730				Valid
Y2.3	0.717				Valid
Y2.4	0.753				Valid
Y2.5	0.706				Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024

Hasil temuan pada tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa 4 variabel yang digunakan dalam penelitian ini seperti *employee performance*, *employee creativity*, *training* dan *knowledge creation* dalam setiap pertanyaan yang mewakili masing-masing variabel memiliki nilai loading faktor  $> 0,7$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk adalah valid.

#### 4.3.1.2 Discriminant Validity

Pengukuran *discriminant validity* dengan menggunakan nilai cross loading. Dimana dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dengan nilai yang lain. Dengan standar nilai

untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0,7 maka dapat dikatakan memenuhi syarat yang disajikan tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Cross Loading**

<b>Kode</b>	<b><i>Employee Performance</i> (Y1)</b>	<b><i>Employee Creativity</i> (Y2)</b>	<b><i>Knowledge Creation</i> (X2)</b>	<b><i>Training</i> (X1)</b>
X1.1	0.370	0.330	0.288	<b>0.811</b>
X1.2	0.285	0.230	0.292	<b>0.750</b>
X1.3	0.201	0.208	0.279	<b>0.831</b>
X1.4	0.279	0.247	0.334	<b>0.841</b>
X1.5	0.451	0.316	0.391	<b>0.843</b>
X2.1	0.213	0.274	<b>0.754</b>	0.280
X2.2	0.364	0.341	<b>0.798</b>	0.282
X2.3	0.465	0.291	<b>0.836</b>	0.335
X2.4	0.396	0.382	<b>0.849</b>	0.351
X2.5	0.369	0.181	<b>0.859</b>	0.370
Y1.1	0.312	<b>0.723</b>	0.245	0.258
Y1.2	0.355	<b>0.715</b>	0.294	0.276
Y1.3	0.394	<b>0.763</b>	0.270	0.235
Y1.4	0.320	<b>0.728</b>	0.219	0.227
Y1.5	0.405	<b>0.872</b>	0.351	0.290
Y2.1	<b>0.752</b>	0.410	0.325	0.419
Y2.2	<b>0.730</b>	0.333	0.272	0.270
Y2.3	<b>0.717</b>	0.301	0.357	0.232
Y2.4	<b>0.753</b>	0.422	0.390	0.244
Y2.5	<b>0.706</b>	0.223	0.312	0.330

Sumber: Data primer diolah, 2024

Hasil tabel 4.9 yang sudah diperoleh diatas menunjukkan bahwa nilai setiap item pertanyaan baik *employee performance*, *employee creativity*, *training* dan *knowledge creation* menghasilkan nilai *cross loading* > dalam melakukan perbandingan antara variabel pada pertanyaan yang digunakan untuk mewakilinya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.dan dapat dilihat bahwa semua nilai *cross loading*

> 0,7. Sehingga dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan semua variabel latennya dan membuktikan bahwa seluruh item tersebut valid.

#### 4.3.1.3 Composite Reliability

Composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk dan lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Riefky and Hamidah 2019). *Composite reliability* harus lebih besar dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima.

**Tabel 4.10**

**Construct Reliability dan Validity**

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
<i>Employee Performance</i>	0.852	0.536	Reliabel
<i>Employee Creativity</i>	0.874	0.852	Reliabel
<i>Knowledge Creation</i>	0.911	0.673	Reliabel
<i>Training</i>	0.909	0.666	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

Pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas > 0,7 dimana nilai reliability dari variabel *employee performance* > 0,7 yaitu sebesar 0,852, *employee creativity* > 0,7 yaitu sebesar 0,874, *knowledge creation* > 0,7 yaitu 0,911, dan *training* > 0,7 yaitu 0,909. Dan pengujian validitas menggunakan AVE dengan nilai > 0,5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel.

#### 4.3.1.4 Cronbach's Alpha

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *Cronbach's Alpha* dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. Suatu konstruk dinyatakan reliabel ketika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0,7 (Ardiansyach et al. 2022).

**Tabel 4.11**  
**Construct Reliability dan Validity**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Employee Performance</i>	0.785	Reliabel
<i>Employee Creativity</i>	0.818	Reliabel
<i>Knowledge Creation</i>	0.879	Reliabel
<i>Training</i>	0.876	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel *employee performance* > 0,7 yaitu sebesar 0,785, *employee creativity* > 0,7 yaitu sebesar 0,818, *knowledge creation* > 0,7 yaitu 0,879 dan variabel *trainng* > 0,7 yaitu sebesar 0,876. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach's alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 4.3.2 Evaluasi Model Struktural (inner Model)

Model ini menitikberatkan pada model struktur variabel laten, dimana antar variabel laten diasumsikan memiliki hubungan yang linier dan memiliki hubungan sebab-akibat (Natalia et al. 2017). Dalam menilai model struktral dengan PLS dengan cara antara lain:

##### 4.3.2.1 R Square

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square ( $R^2$ ) untuk setiap variabel laten endogen. Koefisien determinasi R-square ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa besar variabel exsogen menjelaskan variabel endogennya (Nashar and Taru 2020).

**Tabel 4.12**  
**R Square**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<i>Employee Creativity</i>	0.179	0.162
<i>Employee Performance</i>	0.348	0.327

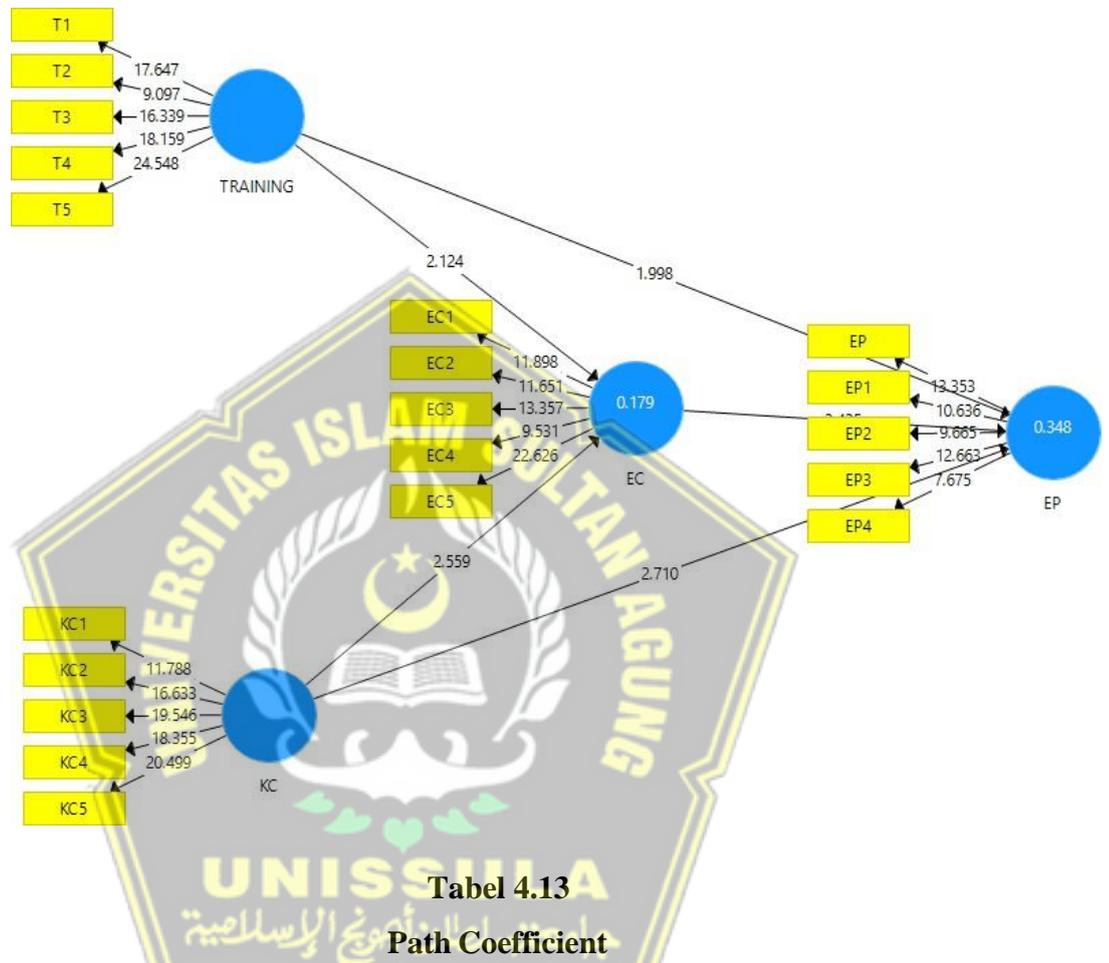
Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel R-Square diatas digunakan untuk melihat pengaruh variabel *training* dan *knowledge creation* terhadap *employee creativity* dan besarnya pengaruh *training* dan *knowledge creation* terhadap *employee performance*. Dari hasil R-Square pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai R-Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X1 dan X2 terhadap variabel intervening adalah sebesar 0,179. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel diluar penelitian ini.

Begitu juga dengan pengaruh *training* dan *knowledge creation* terhadap *employee performance* dengan nilai adjusted r square 0,327. Maka, dapat dijelaskan bahwa semua konstruk exogen (X1 dan X2) secara serentak mempengaruhi Y sebesar 0,327 atau 32,7%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel diluar penelitian ini.

#### 4.4 Uji Hipotesis (Resampling BootStrapping)

**Gambar 4.3**  
**Pengujian Model Struktural**



**Tabel 4.13**  
**Path Coefficient**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
Training -> EC	0.230	0.234	0.108	2.124	0.017
KC -> EC	0.276	0.284	0.108	2.559	0.005
Training -> EP	0.205	0.208	0.103	1.998	0.023
KC -> EP	0.261	0.268	0.096	2.710	0.003
EC -> EP	0.306	0.310	0.089	3.435	0.000

*Sumber: Data primer diolah, 2024*

### 1. Pengaruh *Training* terhadap *Employee Creativity*

Hipotesis pertama (H1) **diterima** yaitu *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Dalam hal ini dibuktikan dengan nilai t statistik 2,124 dimana nilai p-values 0,017. Dapat dijelaskan t statistik 2,124 > t tabel 1,98 atau p-values 0,017 < 0,05. Hasil ini menegaskan bahwa semakin baik kegiatan *training* yang diberikan perusahaan maka hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Dengan adanya *training* karyawan dapat terlatih sehingga dapat menyelesaikan permasalahan dengan memunculkan ide-ide baru. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian diterima.

### 2. Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Creativity*

Hipotesis kedua (H2) **diterima** yaitu *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Dalam hal ini dibuktikan dengan nilai t statistik 2,559 dimana nilai p-value 0,005. Dapat dijelaskan t statistik 2,559 > t tabel 1,98 atau p-values 0,005 < 0,05. Hasil ini menegaskan bahwa semakin baik kegiatan *knowledge creation* yang diberikan perusahaan maka hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Karyawan dapat menggabungkan pengetahuan yang ada untuk menciptakan pengetahuan baru dimana hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian diterima.

### 3. Pengaruh *Training* terhadap *Employee Performance*

Hipotesis ketiga (H3) **diterima** yaitu *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dalam hal ini dibuktikan dengan nilai t statistik 1,998 dimana nilai p-values 0,023. Dapat dijelaskan t statistik 1,998 > t tabel

1,98 atau  $p\text{-values } 0,023 < 0,05$ . Hasil ini menegaskan bahwa semakin baik kegiatan *training* yang diberikan perusahaan maka hal tersebut akan meningkatkan *employee performance*. Program *training* memungkinkan mereka memperkuat keterampilan yang harus dikembangkan oleh setiap karyawan. *Training* di tempat kerja membantu karyawan lebih memahami pekerjaan mereka. Ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian diterima.

#### 4. Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Performance*

Hipotesis keempat (H4) **diterima** yaitu *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dalam hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  statistik 2,710 dimana nilai  $p\text{-values } 0,003$ . Dapat dijelaskan  $t$  statistik  $2,710 > t$  tabel 1,98 atau  $p\text{-values } 0,003 < 0,05$ . Hasil ini menegaskan bahwa semakin baik kegiatan *knowledge creation* yang diberikan perusahaan maka hal tersebut akan meningkatkan *employee performance*. Dengan adanya *knowledge creation* yang terjadi antar karyawan maka dapat meningkatkan *employee performance* secara individu maupun secara tim. Ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat penelitian diterima

#### 5. Pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Employee Performance*

Hipotesis kelima (H5) **diterima** yaitu *employee creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dalam hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  statistik 3,435 dimana nilai  $p\text{-values } 0,000$ . Dapat dijelaskan  $t$  statistik  $3,435 > t$  tabel 1,98 atau  $p\text{-values } 0,000 < 0,05$ . Hasil ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat *employee creativity* yang dimiliki karyawan maka hal tersebut akan

meningkatkan *employee performance* di perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima penelitian diterima.

#### 4.5 Uji Path Analysis

**Tabel 4.14**

**Nilai Specific Indirect Effects Hipotesis**

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Training -> EC -> EP	0.070	0.073	0.042	0.048
KC -> EC -> EP	0.084	0.089	0.044	0.027

*Sumber: Data primer diolah, 2024*

1. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara *training* terhadap *employee performance* melalui mediasi *employee creativity* diperoleh nilai p value  $0,048 < 0,05$ . Dapat diartikan bahwa *employee creativity* berpengaruh positif dalam memediasi hubungan *training* terhadap *employee performance*.
2. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara *knowledge creation* terhadap *employee performance* melalui mediasi *employee creativity* diperoleh nilai p value  $0,027 < 0,05$ . Dapat diartikan bahwa *employee creativity* berpengaruh positif dalam memediasi hubungan *knowledge creation* terhadap *employee performance*.

## **4.6 Pembahasan**

### **4.6.1 Pengaruh *Training* terhadap *Employee Creativity***

*Training* terbukti mampu berperan dalam meningkatkan *employee creativity*. Hal ini berarti bahwa semakin berhasil kegiatan training yang diberikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee creativity* yang terbentuk (Jovan et al. 2022). Dengan adanya training karyawan akan mendapatkan pengetahuan untuk meningkatkan keterampilan, peningkatan pada keterampilan tersebut karyawan lebih memiliki kreativitas yang semakin tinggi (Syaftrin et al. 2022). *Training* juga akan membawa perubahan sikap dan perilaku karyawan untuk melakukan pekerjaan di organisasi serta memberikan karyawan pengetahuan untuk mengatasi situasional masalah (Chaubey and Sahoo 2019).

Organisasi membutuhkan karyawan yang kreatif untuk memulai inovasi organisasi di era baru (Yadav 2016). Karyawan yang terlatih dapat menyelesaikan permasalahan dengan memunculkan ide-ide baru. Perusahaan harus fokus pada *training* sehingga karyawan dapat menjadi kreatif dan mempelajari praktik baru untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif, yang pada gilirannya akan menghasilkan hasil organisasi yang lebih baik (Chahar et al. 2019). Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu, seperti (Syaftrin et al.2022) (Chaubey and Sahoo 2019) dan (Jovan et al. 2022) bahwa *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*.

### **4.6.2 Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Creativity***

*Knowledge creation* terbukti mampu berperan dalam meningkatkan *employee creativity*. Karyawan dapat menggabungkan pengetahuan yang ada untuk

menciptakan pengetahuan baru dimana hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi harus mendorong interaksi karyawan sehingga karyawan dapat berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama (Rattanawichai et al. 2023). Perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam proses *knowledge creation* untuk meningkatkan kinerja produk baru. Proses *knowledge creation* membantu perusahaan tidak hanya mengembangkan produk baru yang membedakan dirinya dari pesaing, namun juga menghasilkan produk yang berguna untuk memenuhi kebutuhan konsumen (Chang et al. 2014).

Dengan adanya *knowledge creation* karyawan dapat menggabungkan pengetahuan yang ada untuk dengan pengetahuan baru dimana hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Pengetahuan memiliki peran penting dalam kreativitas organisasi. Oleh karena itu, akses terhadap informasi, ide, dan pengalaman memungkinkan individu dan tim untuk membangun ide-ide bagus dan menggabungkannya ke dalam produk dan proses inovatif (Barua 2018). Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu, seperti (Park et al. 2014), (Chung et al. 2019), (Barua 2018) menunjukkan bahwa *knowledge creation* berpengaruh terhadap *employee creativity*.

#### **4.6.3 Pengaruh *Training* terhadap *Employee Performance***

*Training* terbukti mampu berperan dalam meningkatkan *employee performance*, dapat diartikan bahwa *training* di tempat kerja membantu karyawan lebih memahami pekerjaan mereka. *Training* berperan penting dalam meningkatkan kualitas karyawan secara langsung dan berdampak pada kinerja organisasi melalui hasil SDM (Kuruppu et al. 2021). Organisasi membutuhkan

karyawan yang berketerampilan tinggi, karyawan perlu terampil dan dilatih untuk mengamankan pekerjaan mereka di masa depan. Lebih lanjut ia menjelaskan tujuan *training* adalah untuk memaksimalkan kemampuan karyawan mengenai keterampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku baru untuk memenuhi kebutuhan lingkungan bisnis. Agar berhasil bertahan dalam pasar kompetitif, *training* memainkan peran penting sebagai alat yang membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif (Kuruppu et al. 2021).

Bagi karyawan baru, *training* dapat membantu mereka lebih memahami pekerjaannya dengan baik sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Sedangkan bagi karyawan lama, *training* akan meningkatkan *employee performance* terutama apabila terdapat pembaruan pekerjaan (Awaloedin et al. 2020). (Ratnasari et al. 2020) menjelaskan dengan adanya *training* karyawan diberikan kesempatan belajar oleh perusahaan, materi *training* yang diberikan berkaitan erat dengan pekerjaan karyawan sehingga hal ini dapat membantu meningkatkan *employee performance*. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu, seperti (Tukunimulongo 2016), (Yimam 2022), (Rivaldo and Nabella 2023) bahwa *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

#### **4.6.4 Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap *Employee Performance***

*Knowledge creation* terbukti mampu berperan dalam meningkatkan *employee performance*. (Prompreing and Hu 2021) Proses *knowledge creation* dapat membangun hubungan interpersonal antar kelompok dan mendukung *employee performance* yang baik. Hal tersebut mendorong praktik manajemen

terbaik dan memperkuat budaya berbagi dan partisipasi dalam organisasi. Temuan ini dapat mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan melalui proses *knowledge creation*. Manajer atau pemilik harus mengembangkan kebijakan yang mendorong karyawan untuk menciptakan dan berbagi pengetahuan dengan tim, individu, dan sistem organisasi. dengan adanya *knowledge creation* karyawan mendapatkan pengetahuan baru serta dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan antara satu karyawan dengan yang lainnya

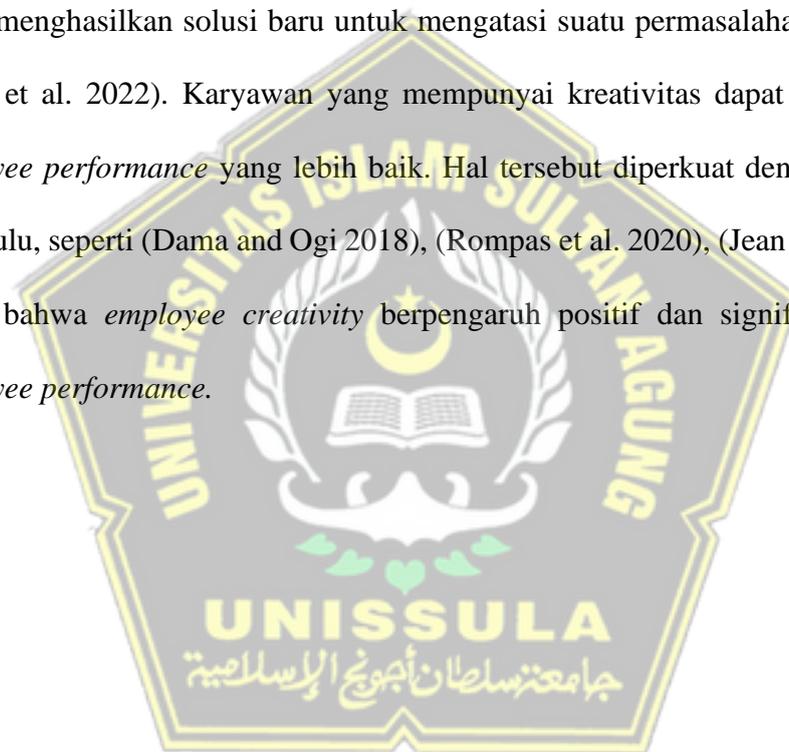
Penerapan proses *knowledge creation* yang unggul juga memungkinkan organisasi untuk menghubungkan pengetahuan baru dengan cara inovatif yang meningkatkan nilai pelanggan melalui pasar organisasi (Barua 2018). Dengan adanya *knowledge creation* antar karyawan dapat mempengaruhi *employee performance* sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu, seperti (Prompreing and Hu 2021) dan (Endende et al. 2022) bahwa *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*

#### **4.6.5 Pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Employee Performance***

*Employee creativity* terbukti mampu berperan dalam meningkatkan *employee performance*, dapat diartikan 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 *employee performancenya* yang baik (Jean Jr. and Ferinia 2023). *Employee creativity* merupakan kunci kesuksesan bisnis yang berkelanjutan, didalam perusahaan organisasi juga mengandalkan kreativitas untuk mencapai

keunggulan kompetitif dan mengatasi perubahan yang diperlukan untuk bertahan hidup, organisasi di perusahaan mengandalkan kreativitas juga digunakan untuk meningkatkan *employee performance* secara bertahap untuk mengatasi tantangan pekerjaan sehari-hari (Knippenberg and Hirst 2020).

Dengan adanya *employee creativity* karyawan dapat memahami tantangan yang ada dan menggabungkan inisiatif mereka serta dapat menyampaikan saran untuk menghasilkan solusi baru untuk mengatasi suatu permasalahan yang terjadi (Nasir et al. 2022). Karyawan yang mempunyai kreativitas dapat menghasilkan *employee performance* yang lebih baik. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu, seperti (Dama and Ogi 2018), (Rompas et al. 2020), (Jean Jr. and Ferinia 2023) bahwa *employee creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan, diperoleh beberapa kesimpulan hasil penelitian yang terbukti ampu menjawab rumusan masalah serta tujuan penelitian antara lain:

1. Penelitian ini membuktikan bahwa *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Dengan adanya *training* karyawan dapat terlatih sehingga dapat menyelesaikan permasalahan dengan memunculkan ide-ide baru.
2. Penelitian ini membuktikan bahwa *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Hasil ini menegaskan bahwa semakin baik kegiatan *knowledge creation* yang diberikan perusahaan maka hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*. Karyawan dapat menggabungkan pengetahuan yang ada untuk menciptakan pengetahuan baru dimana hal tersebut akan meningkatkan *employee creativity*.
3. Penelitian ini membuktikan bahwa *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Program *training* dapat membantu karyawan untuk meningkatkan keterampilan serta membantu karyawan lebih memahami pekerjaan mereka, sehingga dengan adanya *training* karyawan dapat melakukan tugas dengan baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

4. Penelitian ini membuktikan bahwa *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dengan adanya *knowledge creation* yang terjadi antar karyawan maka dapat meningkatkan *employee performance* secara individu maupun secara tim. Karyawan dapat melakukan interaksi dengan berbagi pengetahuan sehingga dengan adanya interaksi tersebut dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan antar karyawan, dimana hal tersebut akan berdampak baik bagi *employee performance*.
5. Penelitian ini membuktikan bahwa *employee creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dengan adanya *employee creativity* karyawan dapat mengatasi permasalahan dan tantangan yang ada serta menggabungkan inisiatif mereka dan memberikan saran saran untuk menghasilkan solusi baru. Karyawan yang mempunyai kreativitas dapat menghasilkan *employee performance* yang lebih baik.

## 5.2 Saran dan Implikasi Manajerial

1. Variabel *training* memiliki indikator dengan penilaian terendah berupa semangat dan tanggung jawab. Oleh karena itu, saran yang perlu dilakukan perusahaan yaitu pimpinan perlu memberikan pengakuan atau apresiasi atas kerja keras karyawan sehingga dengan adanya apresiasi tersebut akan memotivasi karyawan dan membuat mereka merasa dihargai. Ketika karyawan merasa dihargai mereka akan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Selanjutnya untuk indikator tanggungjawab yang rendah pimpinan perlu membangun komunikasi dua arah untuk memberikan penjelasan kesalahan dan

apa yang perlu dilakukan untuk perbaikan. Hal ini perlu dilakukan untuk memastikan karyawan bertindak sesuai aturan yang telah disepakati bersama sehingga mereka bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepada mereka.

2. Variabel *knowledge creation* memiliki indikator dengan penilaian terendah berupa inovasi. Oleh karena itu, saran yang perlu dilakukan perusahaan yaitu pimpinan perlu melakukan pertukaran ide kepada karyawan. Dengan adanya pertukaran ide tersebut antara karyawan dan pimpinan dapat menghasilkan solusi untuk menciptakan inovasi. Pimpinan juga dapat memberikan dukungan dan umpan balik yang dibutuhkan karyawan untuk memungkinkan mereka menghasilkan tingkat inovasi yang lebih tinggi.
3. Variabel *employee creativity* memiliki indikator dengan penilaian terendah berupa mengembangkan gagasan. Oleh karena itu, saran yang perlu dilakukan perusahaan yaitu pimpinan perlu mengidentifikasi keterampilan karyawan. Hal ini adalah kunci keberhasilan dari program pengembangan potensi karyawan. Pimpinan harus memiliki kemampuan bertanya yang sangat baik untuk mempelajari tentang potensi karyawan, kekuatan mereka, serta mengidentifikasi hal-hal yang harus diperbaiki dan keterampilan yang dapat ditingkatkan.
4. Variabel *employee performance* memiliki indikator dengan penilaian terendah berupa target kerja. Oleh karena itu, saran yang perlu dilakukan perusahaan yaitu pimpinan perlu melakukan evaluasi kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu. Hal ini penting untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang ada pada tiap karyawan. Pimpinan juga dapat menerapkan sistem reward

dan punishment secara adil dan transparan. Bagi karyawan yang berhasil memenuhi target atau memberikan kontribusi pada perusahaan, berhak mendapatkan balas jasa berupa bonus, insentif, kenaikan upah kerja, dan sebagainya.

Sebaliknya, pimpinan juga bisa bersikap tegas untuk memberikan punishment tertentu terhadap karyawan yang tidak bisa memenuhi target kerja atau terus-menerus menunjukkan performa kerja yang buruk. Wujud punishment yang bisa diberikan dari pemotongan gaji, turun jabatan, hingga pemutusan hubungan kerja. Metode evaluasi kerja, reward dan punishment mendukung tujuan kerja yang lebih baik.

### 5.3 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa saran yang dikemukakan pada penelitian ini sehingga dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya, adapun beberapa saran dapat dijelaskan di bawah ini:

1. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel independen lainnya untuk meningkatkan pengaruh variabel independen terhadap *employee creativity* sebagai variabel intervening dan untuk meningkatkan variabel independen terhadap *employee performance* sebagai variabel dependen.
2. Pada penelitian selanjutnya teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan teknik wawancara. Sehingga akan lebih memperkuat keakuratan data pada setiap permasalahan yang dihadapi.

3. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya 100 responden, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambah jumlah sampel agar dapat menganalisis lebih maksimal.

#### 5.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan baik dari sisi referensi dan sumber acuan yang digunakan oleh peneliti. Penelitian yang dikaji dari beberapa teori dan telaah pustaka mampu memberikan pemahaman secara terperinci sehingga mudah dipahami oleh peneliti selanjutnya. Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan antara lain:

1. Nilai R Square penelitian ini menunjukkan pengaruh X1 dan X2 terhadap variabel *intevening* adalah sebesar 0.179 atau 17,9%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel diluar penelitian ini. Begitu juga pengaruh X1 dan X2 terhadap *employee performance* dengan nilai R Square 0.327 atau 31.7%. Sehingga dapat dijelaskan bahwa nilai R Square pada penelitian ini adalah lemah.
2. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan kuesioner sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut dan persepsi jawaban responden saat ini dapat berbeda dilain waktu.
3. Penelitian ini hanya menggunakan sampel sebanyak 100 responden, sehingga untuk menganalisis masih kurang maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adula, M., Kant, S., & Birbirsa, Z. A. (2023). Qualitative Analysis with MAXQDA Approach: HRM Practices effect on Organization Performance with Mediation of Employee Work Attitude in Textile Industries of Ethiopia. *Advanced Qualitative Research*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7769913>.
- Adzansyah, Fauzi, A., Putri, I., Fauziah, N. A., Klarissa, S., & Damayanti, V. B. (2023). Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 498–505. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4>.
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139>.
- Ardiansyach, H. T., Widjajanti, K., & Rusdianti, E. (2022). Pengaruh penerapan standar operasional prosedur dan GeoKKP terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 76. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.4163>.
- Ashari, B. H., Wibawa, B. M., & Persada, S. F. (2017). Analisis deskriptif dan tabulasi silang pada universitas di Kota Surabaya. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 6(1), 17–21. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.12962/j23373520.v6i1.21403>.
- Astakoni, I. M. P., Wardita, I. W., Utami, N. M. S., & Nursiani, N. P. (2021). Faktor Penentu Kualitas Audit Melalui Analisis Variabel Profesionalisme, Kompetensi Dan Independensi Auditor. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 12(2), 205–217. <https://doi.org/10.22225/kr.12.2.2680.205-217>.

- Awaloedin, D. T., Cik, A., & Setyawarni, I. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja, Keselamatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Z. *Jurnal Manajemen*, *16*(1), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.47313/oikonomia.v16i2.1176>.
- Bae, S. H., PhD, Song, J. H., PhD, Park, S., PhD, & Kim, H. K. (2013). Ji Hoon Song, PhD. *InflUential Factors for Teachers' Creativity: Mutual Impacts of Leadership, Work Engagement, and Knowledge Creation Practices*, *24*(3), 33–58. <https://doi.org/10.1002/piq>.
- Barua, B. (2018). Impact of Knowledge Creation on Organizational Performance in the Service Organizations of Bangladesh. *The International Journal of Management*, *7*(4), 11–20. [https://www.researchgate.net/publication/340730894\\_Impact\\_of\\_Knowledge\\_Creation\\_on\\_Organizational\\_Performance\\_in\\_the\\_Service\\_Organizations\\_of\\_Bangladesh](https://www.researchgate.net/publication/340730894_Impact_of_Knowledge_Creation_on_Organizational_Performance_in_the_Service_Organizations_of_Bangladesh).
- Brhane, H., & Zewdie, S. (2018). A Literature Review on the Effects of Employee Relation on Improving Employee Performance. *Journal International Journal in Management and Social Science*, *6*(04), 2321–1784.
- Cai, W., Khapova, S., Bossink, B., Lysova, E., & Yuan, J. (2020). Optimizing employee creativity in the digital era: Uncovering the interactional effects of abilities, motivations, and opportunities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph17031038>.
- Chahar, B., Hatwal, V., & Sen, S. (2019). Employees training and its impact on learning and creativity: Moderating effect of organizational climate. *Problems and Perspectives in Management*, *17*(2), 430–439. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.33](https://doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.33).
- Chang, J. J., Hung, K. P., & Lin, M. J. J. (2014). Knowledge creation and new product performance: The role of creativity. *R and D Management*, *44*(2), 107–123. <https://doi.org/10.1111/radm.12043>.

- Chienhsing, S. K., Su, W. P., Chienhsing, S. K., & Su, W. P. (2011). *Which mode is better for knowledge creation?* 49(7), 1037–1060. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/00251741111151136>.
- Chung, T.-T., Liang, T.-P., Peng, C.-H., Chen, D.-N., & Sharma, P. N. (2019). Knowledge Creation and Organizational Performance: Moderating and Mediating Processes from an Organizational Agility Perspective. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 11, 79–106. <https://doi.org/10.17705/1thci.00114>.
- Dama, J., & Ogi, I. W. J. (2018). Pengaruh Inovasi Terhadap Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk. Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1), 41–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v6i1.18759>.
- Daqar, M. A., & Constantinovits, M. (2021). The Impact of Training on Banks Employee Performance. *Hungarian Agricultural Engineering*, 7410(39), 22–28. <https://doi.org/10.17676/hae.2021.39.22>.
- Daramola, L., & Daramola, A. A. (2020). How Impactful is Employee Training on Employee Performance ? *International Journal of Emerging Engineering Research and Technology*, 8(1), 1–10.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>.
- Elidemir, S. N., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative behaviors, employee creativity, and sustainable competitive advantage: A moderated mediation. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8). <https://doi.org/10.3390/SU12083295>.
- Endende, K. L., Kwasira, J., & Makhamara, F. (2022). Knowledge Creation Practices and Employee Performance in Selected Public Technical Vocational

- Education and Training Institutions in Kenya. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 6(1), 34–53. <https://doi.org/10.46827/ejhrms.v6i1.1312>.
- Falola, H. O., Osibanjo, a O., & Ojo, S. I. (2014). Effectiveness of Training and Development on Employees ' Performance and Organisation Competitiveness in the Nigerian Banking Industry. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov Series V: Economic Sciences*, 7(56), 161–170.
- Gebrehiwot, D., & Perumal, D. E. (2022). A Study on the Effect of Training on Employee Performance in the Case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *SSRN Electronic Journal*, 8(1), 100567. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4257987>.
- Giday, D. G., & P, E. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences and Humanities Open*, 8(1), 100567. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100567>.
- Hee, O. C., Ang, D., Qin, H., Kowang, T. O., & Husin, M. (2019). Exploring the Impact of Communication on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3S2), 654–658. <https://doi.org/10.35940/ijrte.c1213.1083s219>.
- Hermina, U. N., & Yosepha, S. Y. (2019). *Model Kinerja Karyawan*. 9, 69–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.32479/irmm.8025>.
- Hui, L., & Jian, L. (2020). *STUDI PENGARUH PELATIHAN PERCEIVED DAN PENGEMBANGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT HOTEL TERPILIH DI SARAWAK*. 12–24.
- Husna, A. M., Suarman, & Ngadlan. (2016). Pengaruh Tingkat Satuan Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau*, 3(1), 1–10.
- Indrajita, I. K., Sadiartha, A. . N. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika

Utama Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 1–13.  
<https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1142>.

Indri, F. Z., & Putra, G. H. (2022). Pengaruh Ukuran Perusahaan Dan Konsentrasi Pasar Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Pada Tahun 2016-2020. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 2(2), 01–17.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jimek.v2i2.242>.

Irwan, & Adam, K. (2015). Metode Partial Least Square (Pls) Dan Terapannya. *Teknosains*, 9(1), 53–68. <https://doi.org/10.24252/teknosains.v9i1.1856>.

Jean Jr., C. V. L., & Ferinia, R. (2023). Kreativitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi antara Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Perspektif*, 21(1), 79–89. <https://doi.org/10.31294/jp.v21i1>.

Jovan, R., Setiawan, R., Bisnis, F., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2022). Pengaruh Training Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Employee Satisfaction Dan Employee Creativity Pada Karyawan Pt Harvest Cahaya Makmur. 10(1).

Karim, M. M., Choudhury, M. M., & Latif, W. Bin. (2019). Dampak Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan: Analisis Data Kuantitatif. *Noble International Journal of Business and Management Research ISSN*, 03(02), 25–33. [www.napublisher.org](http://www.napublisher.org).

Khan, A. A., Abbasi, S. O. B. H., Waseem, R. M., Ayaz, M., & Ijaz, M. (2016). Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan. *Business Management and Strategy*, 7(1), 29. <https://doi.org/10.5296/bms.v7i1.9024>.

Kissi, E., Asare, O. A., Agyekum, K., Yamoah Agyemang, D., & Labaran, M. (2019). Ascertaining the interaction effects among organisational citizenship behaviour, work overload and employees' performance in the Ghanaian construction industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1235–1249. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2018->

0262.

- Kuruppu, C.S., K., & N., K. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research*, 21(2), 13–20. <https://doi.org/10.34257/gjmbravol21is2pg13>.
- Lee, L.-Y., & Tan, E. (2012). Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business the Influences of Antecedents on Employee Creativity and Employee Performance: a Meta-Analytic Review. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 984–996.
- Libani, R., Handayani, S., & Veronica, M. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Golden Blossom Sumatra. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(3), 142–150. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i3.855>.
- Marga, Y. K. (2016). Pengaruh Pelatihan, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelayaran Tempuran Emas Surabaya. *E - Jurnal Manajemen Kinerja*, 3, 57–63.
- Mastur, M. (2021). Dampak Efektivitas Pelatihan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Pondok Pesantren. *Technomedia Journal*, 7(1), 22–36. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1758>.
- Mchete, T., & A. Shayo, D. F. (2020). the Role of Induction Training on Performance of New Employees At Workplace: Case Study of the Open University of Tanzania. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 03(01), 285–300. <https://doi.org/10.35409/ijbmer.2020.3158>.
- Meddour, H., Majid, A. H. A., & Abdussalaam, I. I. (2019). *Mediating Effect Of Employee Creativity On High Commitment Management-Performance Nexus*.

2019, 351–360. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.05.02.34>.

Miao, S., Fayzullaev, A. K., & Dedahanov, A. T. (2020). Management characteristics as determinants of employee creativity: The mediating role of employee job satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, *12*(5). <https://doi.org/10.3390/su12051948>.

Mitchell, R., & Boyle, B. (2010). Knowledge creation measurement methods. *Journal of Knowledge Management*, *14*(1), 67–82. <https://doi.org/10.1108/13673271011015570>.

Mulyadi, M. (2011). *PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF SERTA PEMIKIRAN DASAR MENGGABUNGKANNYA* Mohammad Mulyadi. *15*(1), 127–138. <https://dx.doi.org/10.17933/jskm.2011.150106>.

Mulyapradana, A., Anjarini, A. D., & Harnoto, H. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan di PT. Tempo Cabang Tegal. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, *3*(1), 26–38. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i1.115>.

Muslim, A. I. I. (2022). *Statistika Deskriptif Pengantar*. December. <http://moenawar.web.id/wp-content/uploads/2019/09/01-STK1-Pengantar.pdf>.

Mvuyisi, M., & Mbukanma, I. (2023). *Research in Business & Social Science Assessing the impact of on-the-job training on employee performance : A case of integrated tertiary software users in a rural university*. *12*(1), 90–98. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i1.2248>.

Nadilla, P. A. (2020). The effect of knowledge sharing toward employee performance with teamwork as the moderator at PT Telkom Indonesia division of regional II Jabodetabek. *Jurnal Manajemen Maranatha*, *20*(1), 1–12. <https://doi.org/10.28932/jmm.v20i1.2515>.

Nashar, M., & Taru, T. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Reputasi Perusahaan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai

- Variabel Intervening. *Journal of Applied Business Administration*, 4(2), 156–162. <https://doi.org/10.30871/jaba.v4i2.2064>.
- Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A., Sarwar, B., Al-Rahmi, W. M., Alturise, F., Samed Al-Adwan, A., & Uddin, M. (2022). The Effects of Transformational Leadership, Organizational Innovation, Work Stressors, and Creativity on Employee Performance in SMEs. *Frontiers in Psychology*, 13(April). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772104>.
- Nasution, L. M. (2017). Statistik Deskriptif. *Jurnal Hikmah*, 14(1), 49–55.
- Natalia, E., Hoyyi, A., & Santoso, R. (2017). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Menggunakan Pendekatan Partial Least Square (PLS) (Studi Kasus: Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Gaussian*, 6(3), 313–323. <https://doi.org/10.14710/j.gauss.6.3.313-322>.
- Neupane, R., & Khanal, T. R. (2022). Evaluation of the Impacts of Training on Employee Performance in the Uk Hotel Industry: an Analysis of Employees' Perspectives At Marriott International. *International Journal of Research - GRANTHAALAYAH*, 10(3), 57–85. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v10.i3.2022.4534>.
- Nisula, A. M., Blomqvist, K., Bergman, J. P., & Yrjölä, S. (2022). Organizing for knowledge creation in a strategic interorganizational innovation project. *International Journal of Project Management*, 40(4), 398–410. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.011>.
- Nmadu, T., Idris, A., Dennis, & I. A., & Adamu, I. (2020). Effects of Performance Appraisal on Employee Performance in an Organization. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(10), 1–9.
- Nur'aini, S., Hasan, A., & A, A. (2016). Pengaruh Pelayanan, Produktivitas, Kompensasi, Dan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pdam Tirta Kampar Â Kota Bangkinang. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi*

*Universitas Riau*, 3(1), 1491–1505.

- Pakpahan, Edi, S., & Siswidiyanto, S. (2017). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2(1), 116–121.
- Pangestuti, D. C. (2019). ANALISIS PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DENGAN INTERVENING PRESTASI KERJA. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 57–68.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.136>.
- Park, C. H., Song, J. H., Lim, D. H., & Kim, J. W. (2014). The influences of openness to change, knowledge sharing intention and knowledge creation practice on employees' creativity in the Korean public sector context. *Human Resource Development International*, 17(2), 203–221.  
<https://doi.org/10.1080/13678868.2013.876256>
- Prompreing, K., & Hu, C. A. (2021). The role of knowledge-sharing behaviour in the relationship between the knowledge creation process and employee goal orientation. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 16(2), 46–63.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.21353.01128>
- Pujihastuti, I. (2010). Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah. *Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian*, 2(1), 43–56.
- Ratnasari, S. L., Alamin, R., & Susanti, E. N. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Pelatihan, dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pandemi Covid-19*. 1(5), 1–3.
- Rattanawichai, N., Wiriyapinit, M., & Khlaisang, J. (2023). The Factors Affecting Innovative Behavior: An Employee Assessment System Based on Knowledge Creation. *HighTech and Innovation Journal*, 4(1), 174–188.  
<https://doi.org/10.28991/HIJ-2023-04-01-012>

- Rayyan, A., & Paryanti, A. B. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 9–19.
- Riefky, M., & Hamidah, W. N. (2019). *Pemodelan SEM PLS pada Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Layanan Mahasiswa Fakultas Ekonomi UNIPA Surabaya*. 63–73.
- Rivaldo, Y., & Nabella, S. D. (2023). Employee Performance: Education, Training, Experience and Work Discipline. *Quality - Access to Success*, 24(193), 182–188. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.20>
- Rompas, Y. C., Pio, R. J., Rumawas, W., Studi, P., Bisnis, A., & Administrasi, J. I. (2020). Inovasi dan Kreativitas Kaitannya dengan Kinerja Karyawan. *Emba Jurnal*, 1(2), 163–167.
- Setiawan, R., & Idham, R. (2014). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(1), 1–10.
- Sinaga, M., & Riyanto, S. (2021). TRAINING AND DEVELOPMENT TO IMPROVE EMPLOYEE PERFORMANCE 1. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 8, 66–71.
- Suriana, S., Rahmawati, R., & Ekawati, D. (2022). Partial Least Square-Structural Equation Modeling pada Tingkat Kepuasan dan Persepsi Mahasiswa terhadap Perkuliahan Online. *Saintifik*, 8(1), 10–19. <https://doi.org/10.31605/saintifik.v8i1.362>
- Susanty, S. (2020). Loyalitas Wisatawan Terhadap Citra Pulau Lombok Sebagai Daerah Tujuan Wisata Halal. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(2), 61–68. <https://doi.org/10.47492/jip.v1i2.46>
- Sverke, M., Låstad, L., Hellgren, J., Richter, A., & Näswall, K. (2019). A meta-analysis of job insecurity and employee performance: testing temporal aspects, rating source, welfare regime, and union density as moderators. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14).

<https://doi.org/10.3390/ijerph16142536>.

Syafrin, R., Hendriani, S., & Garnasih, R. L. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kreativitas Karyawan Dengan Komitmen Sebagai Variabel Mediating Pada PT. Mitra Wahyu*. 11(3).

Tambunan, B. H., & Simanjuntak, J. F. (2022). Analisis Pelaksanaan Kas Kecil (Petty Cash) Pada Pt Deli Jaya Samudera. *Journal of Economics and Business*, 3(1), 41–48. <https://doi.org/10.36655/jeb.v3i1.701>.

Thatrak, D. (2021). Human Capital Orientation, Employee Creativity Development, Organizational Innovation Capabilities, and Outstanding Performance of SMEs Businesses in Thailand. *International Journal of Economics and Business Administration*, IX(Issue 2), 126–142. <https://doi.org/10.35808/ijeba/693>.

Tukunimulongo, J. (2016). Effect of On-The-Job Training on Employee Performance in Kenya: Case of Mumias Sugar Company Limited. *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCEM)*, 3(1), 7–24. [www.paperpublications.org](http://www.paperpublications.org).

Yadav, A. (2016). Linking Potential Training Outcomes to Employee Creativity in Retailing: A Systems View. *Amity Journal of Training and Development ADMAA*, 1(1), 32–45.

Yee, Y. M., Tan, C. L., Nasurdin, A. M., Yeo, S. F., & Ramayah, T. (2020). Building a knowledge-intensive medical device industry: The effect of knowledge creation in R&D project performance. *Jurnal Pengurusan*, 58. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2020-58-10>.

Yimam, M. H. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>.

Yoon, S. K., Kim, J. H., Park, J. E., Kim, C. J., & Song, J. H. (2020). Creativity and knowledge creation: the moderated mediating effect of perceived

organizational support on psychological ownership. *European Journal of Training and Development*, 44(6–7), 743–760. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2019-0182>.

Zia-ur-Rehman, Muhammad, Ansari, Hussain, R., & Ali, H. (2020). Impact of Training on Employees' Performance. *Global Management Sciences Review*, V(III), 120–128. [https://doi.org/10.31703/gmsr.2020\(v-iii\).13](https://doi.org/10.31703/gmsr.2020(v-iii).13).

