

## **PENGARUH *EMPLOYEE CREATIVITY* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* YANG DIMEDIASI OLEH *JOB SATISFACTION* PADA KARYAWAN *XYZ HOSPITALITY* KOTA BANDUNG**

**Jessica Claudia Kurniawan<sup>1</sup>, Yohanes Arianto Budi Nugroho<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

<sup>1</sup>[jessicaclaudia98@gmail.com](mailto:jessicaclaudia98@gmail.com)

<sup>2</sup>[yohanes.ariantobudi@atmajaya.ac.id](mailto:yohanes.ariantobudi@atmajaya.ac.id)

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to see the effect of employee creativity on job performance mediated by job satisfaction. This research was conducted at XYZ Hospitality Bandung City. Respondents in this study were 65 employees who worked in 5 (five) departments, namely Marketing & Sales, Personnel (Human Resource), Food & Beverage, Room Division, and Purchasing. The method used is Non-Probability / Non-Random Sampling. Data processing was performed using IBM SPSS Statistics 26 and Macro Hayes PROCESS software. The results of this study indicate that (1) employee creativity has a positive and significant effect on job satisfaction, (2) job satisfaction has no significant effect on job performance, (3) employee creativity has a positive and significant effect on job performance, and (4) employee creativity has no effect on job performance with job satisfaction as a mediating variable.*

**Keywords:** *Employee Creativity, Job Satisfaction, Job Performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam seluruh kegiatan di suatu perusahaan. Masing-masing Sumber Daya Manusia memberikan kontribusi, fungsi, dan peranan yang berbeda-beda. Seluruh kontribusi, fungsi, dan peranan yang diberikan saling berkaitan dan diatur sedemikian rupa agar terkoordinasi dengan baik sehingga dapat mendukung berjalannya kegiatan dan pencapaian rencana strategis perusahaan. Selain itu, sumber daya manusia jugalah yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dan pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan tersebut dapat dicapai apabila perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif yang dimaksudkan disini adalah nilai perusahaan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain. Keunggulan tersebut berkaitan dengan inovasi atau gagasan yang belum ada sebelumnya. Menurut Cheung (2011), perkembangan zaman dan perubahan tren yang cepat membuat perusahaan tidak hanya menginginkan gagasan-gagasan baru yang meningkatkan efektivitas praktik-praktik yang sudah ada, tetapi juga gagasan-gagasan baru dalam menciptakan peluang.

Perusahaan umumnya menghendaki karyawannya untuk tidak hanya sekedar cerdas, tetapi juga kreatif. Kreativitas yang diartikan sebagai kemampuan menghasilkan ide dari suatu pemikiran bisnis baru menjadi hal penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena

itu, kreativitas karyawan (*employee creativity*) pun menjadi salah satu poin penting yang dilihat perusahaan. Kreativitas karyawan semakin diakui sebagai sumber bagi organisasi untuk mencapai keberhasilan dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang cepat berubah. Oleh karena itu, untuk menghadapi lingkungan bisnis yang cepat berubah dan perubahan tren maka manajer perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan kreatif untuk melakukan tugas mereka.

Eugene Raudsepp dalam Erdem & Adiguzel (2019) mengemukakan bahwa kreativitas karyawan, bila didorong dan diarahkan dengan benar dapat menjadi aset terbesar perusahaan. Semakin banyak masalah yang dihadapi maka semakin tinggi tuntutananya. Hal ini akan memunculkan ide maupun kreativitas dalam penanganan masalah. Sikap mempertahankan diri yang menghasilkan pemikiran dan ide baru inilah yang menjadi penyebab utama munculnya kreativitas. Dengan demikian, dapat dikatakan sikap dan perilaku karyawan memegang peranan penting dalam perusahaan karena karyawan menentukan kualitas dan kelangsungan perusahaan.

Perilaku karyawan dalam perusahaan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*job performance*). Kinerja karyawan merupakan komponen penting bagi suatu perusahaan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan, kinerja dinyatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diinginkan dapat tercapai (Gibson dalam IR Edy, 2013). Kinerja juga akan menilai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya di lingkungan bisnis.

Menurut Robbins dalam Sarac (2014), faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan di antaranya adalah motivasi dan kepuasan. Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga berupa penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Salah satu faktor penting untuk membangun kinerja karyawan adalah terciptanya kepuasan kerja (*job satisfaction*). Robbins dalam GD Pratama (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa sebuah organisasi telah mengelola kebutuhan karyawan dengan baik melalui manajemen yang efektif. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang.

Objek penelitian ini adalah karyawan *XYZ Hospitality* yang merupakan salah satu operator hotel terkemuka yang telah mengelola beberapa cabang hotel di beberapa kota besar Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Departemen Sumber Daya Manusia pada kantor pusat hotel yang terletak di Kota Bandung, Jawa Barat terdapat

penurunan kinerja karyawan yang cukup signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan turunnya jumlah tamu yang menginap pada tabel berikut.

**Tabel 1. Data Rata-rata Jumlah *Room Available*, *Room Sold*, *Occupancy*, dan Target Tamu Menginap di Hotel yang Dikelola oleh XYZ Hospitality Tahun 2017 – 2019**

<i>Tahun</i>	<i>Room Available</i>	<i>Room Sold</i>	<i>Occupancy</i>	<i>Target</i>
2017	129,575 (355 rooms x 365 hari)	76,285 (209 rooms x 365 hari)	58,87 %	63,25 %
2018	134,320 (368 rooms x 365 hari)	70,810 (194 rooms x 365 hari)	52,72 %	63,25 %
2019	135,050 (370 rooms x 365 hari)	66,065 (181 rooms x 365 hari)	48,92 %	62,45 %

*Sumber : Front Line Desk XYZ Hospitality*

Berkurangnya tamu dapat diakibatkan oleh faktor pelayanan yang diberikan kepada tamu. Pelayanan menjadi salah satu tolak ukur kepuasan tamu. Berikut merupakan hasil penilaian kinerja karyawan hotel yang dikelola XYZ Hospitality Bandung.

**Tabel 2. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Hotel yang dikelola oleh XYZ Hospitality Bandung Tahun 2017 – 2019**

Penilaian		Jumlah Pegawai		
Nilai	Kategori	2017	2018	2019
0 - 20	Sangat Buruk	0	0	0
21 - 40	Buruk	15	10	13
41 - 60	Cukup	27	10	27
61 - 80	Baik	13	30	19
81 - 100	Sangat Baik	10	15	6
Jumlah		65	65	65

*Sumber: Human Resource Department XYZ Hospitality*

Mengacu pada data dalam Tabel 1.2 di atas terlihat bahwa pada tahun 2017-2019, jumlah karyawan yang memiliki kriteria penilaian kinerja Buruk dan Cukup mengalami penurunan di tahun 2018 dan mengalami peningkatan di tahun 2019. Kemudian, jumlah karyawan yang memiliki kinerja penilaian Baik meningkat di tahun 2018 dan mengalami penurunan yang cukup signifikan di tahun 2019. Sedangkan untuk jumlah karyawan dengan kinerja Sangat Baik mengalami peningkatan di tahun 2018 dan mengalami penurunan yang

cukup signifikan di tahun 2019. Data ini menunjukkan adanya indikasi permasalahan kinerja karyawan *XYZ Hospitality*.

Peneliti menduga bahwa adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di *XYZ Hospitality*. Menurut Rajesh Singh (2016), beberapa faktor tersebut adalah uang (*money*), otonomi (*autonomy*), pengakuan (*recognition*), kepercayaan (*trust*), dan keterikatan dalam bekerja (*engagement*). Faktor-faktor tersebut bisa menjadi penentu sukses atau gagalnya kinerja yang tentunya dapat berdampak pada kreativitas dan kepuasan kerja para karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka mendorong peneliti untuk melihat sejauh mana *Employee Creativity*, *Job Satisfaction*, dan *Job Performance* saling mempengaruhi satu sama lain pada Karyawan *XYZ Hospitality* Kota Bandung. Peneliti berfokus pada karyawan *XYZ Hospitality* di kota Bandung karena perusahaan ini mengelola beberapa cabang hotel di seluruh Indonesia, dan kota Bandung merupakan target serta ikon pariwisata yang sangat potensial sehingga dapat dijadikan referensi kinerja yang cukup representatif.

## 2. TINJAUAN LITERATUR

### 2.1 Kreativitas Karyawan (*Employee Creativity*)

Kreativitas karyawan merupakan aspek penting dalam memecahkan masalah karena mendorong penemuan solusi untuk masalah yang ada (Sourchi & Jianqiao, 2015). Kreativitas karyawan dianggap sangat penting untuk kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi (Zhou & Shalley dalam Dong, Bartol & Zhang, 2017). Kreativitas karyawan juga dikatakan memberi kontribusi besar pada inovasi organisasi sehingga menjadikan organisasi lebih unggul dan kompetitif (Tang & Chang, 2010).

### 2.2 Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Luthans dalam Hakim & Hidayat (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi yang menyenangkan atau bersifat positif yang muncul / dihasilkan dari penilaian terhadap suatu kerja atau pengalaman. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah (tidak puas) akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2013).

### 2.3 Performa / Kinerja (*Job Performance*)

Menurut Amir (2015), kinerja (*job performance*) adalah perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas atau bagi diri sendiri.

Mengacu pada teori *job performance*, menurut Allworth & Hesketh serta Pulakos et. al. dalam Stasielowicz (2019) terdapat 3 (tiga) dimensi utama.

a) Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Kinerja ini meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja perusahaan, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari sistem penghargaan formal dan membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan (*job description*). Dimensi ini seringkali dianggap sebagai yang paling penting dari kinerja individu karena dimensi ini digunakan untuk banyak penelitian.

b) Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

*Contextual Performance* adalah perilaku individu yang mendukung lingkungan organisasional, sosial, dan psikologis sehingga tugas-tugas teknis inti dapat dijalankan. Selain itu, *contextual performance* juga didefinisikan sebagai suatu keterampilan interpersonal dan motivasi untuk berinteraksi dengan yang lainnya dengan cara mengangkat hubungan kerja yang baik dan membantu karyawan melakukan tugas secara efektif.

c) Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*)

Merupakan perilaku kinerja yang mencerminkan pandangan statis kinerja dan berfokus pada perilaku yang mencerminkan sejauh mana individu responsif terhadap perubahan kebutuhan tugas dan lingkungan kerja mereka.

## **2.4 Employee Creativity, Job Satisfaction, dan Job Performance**

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yee, Pink, dan Sern pada tahun 2014 menyatakan bahwa *level of creativity* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* dan *work performance*. Penelitian ini melibatkan 118 responden. Menurut Siddiqi dan Qureshi (2016), dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa kreativitas karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kreativitas dan inovasi yang ditunjukkan karyawan memberi pengaruh positif bagi kinerja perusahaan. Karyawan harus diberdayakan untuk mengambil segala tindakan atau perilaku kreatif guna meningkatkan *goodwill* perusahaan. Selain itu, karyawan juga harus diberi kebebasan dalam menggunakan keahliannya sehingga dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan.

## **2.5 Job Satisfaction dan Job Performance**

Penelitian yang dilakukan oleh Dugguh, Ayaga, dan Dennis (2014) menyatakan bahwa *job satisfaction* mempengaruhi *job performance*. Pengaruh ini bersifat timbal balik (*reciprocal*). Karyawan yang memiliki *job performance* tinggi cenderung puas dengan pekerjaannya dan

sebaliknya. Penelitian Inuwa (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja para staf nonakademik di Universitas terhadap kinerja mereka. Meningkatnya kepuasan kerja juga akan meningkatkan kinerja karyawan nonakademik secara keseluruhan. Hasil penelitian ini memberi informasi yang relevan kepada manajemen universitas untuk mempertimbangkan segala hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan karena berpotensi meningkatkan kinerja organisasi.

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini melibatkan populasi sebanyak 105 orang, yaitu karyawan dan pimpinan *XYZ Hospitality* Kota Bandung. Sampel yang diambil berjumlah 65 orang yang bekerja di dalam 5 (lima) departemen; antara lain, *Marketing & Sales*, *Personnel (Human Resource)*, *Food & Beverage*, *Room & Beverage*, dan *Purchasing*.

#### 3.2 Metode Pengumpulan Data

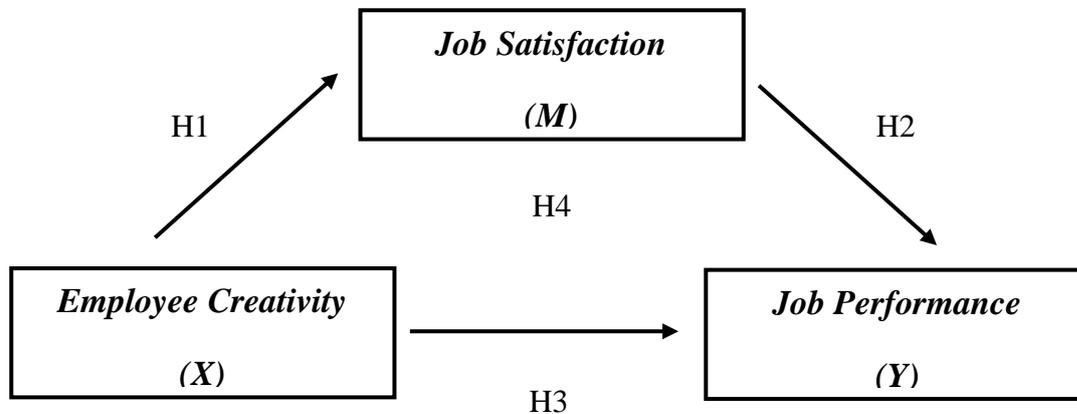
Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan *Non-Probability/Non-Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan ketersediaan elemen dan kemudahan untuk mendapatkannya (Noor, 2011). Jenis data yang digunakan peneliti adalah data primer dan sekunder. Data primer pada penelitian ini diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada para karyawan sebagai orang-orang yang dianggap memiliki pengaruh terhadap kegiatan perusahaan dan wawancara dengan pihak *HRD XYZ Hospitality* Kota Bandung.

Data primer tersebut sebagai berikut.

- a) Data kriteria penilaian kepuasan kerja (*job satisfaction*) dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan *XYZ Hospitality* yang tersebar di lima departemen berbeda. Kriteria ini disusun oleh peneliti dengan referensi dari beberapa penelitian terdahulu.
- b) Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terkait variabel penelitian kepada pihak *HRD XYZ Hospitality* Kota Bandung.

Data sekunder adalah data yang didapat dari penelitian terdahulu maupun data tertulis lainnya yang diperoleh dari perusahaan terkait. Data sekunder berupa instrumen penelitian untuk variabel *Employee Creativity dan Job Performance* yang diperoleh dari dokumen *Human Resource Department (HRD)* dan *Front Line Desk*, seperti *Key Performance Indicators (KPI)* yang disusun oleh manajemen perusahaan untuk mengukur kreativitas karyawan (*employee creativity*) & performa / kinerja (*job performance*). Adapun instrumen kuesioner *Job Satisfaction* diperoleh dari Lee, K. K. (2016), Madhura, S., Subramanya, P., & Balaram, P. (2014) dan Ogunkuade, I.

M., & Ojiji, O. O. (2018). Data diproses menggunakan *software IBM SPSS Statistics 26* dan *Macro Hayes PROCESS*.



**Gambar 1. Model Penelitian**

Berdasarkan model penelitian di atas, hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

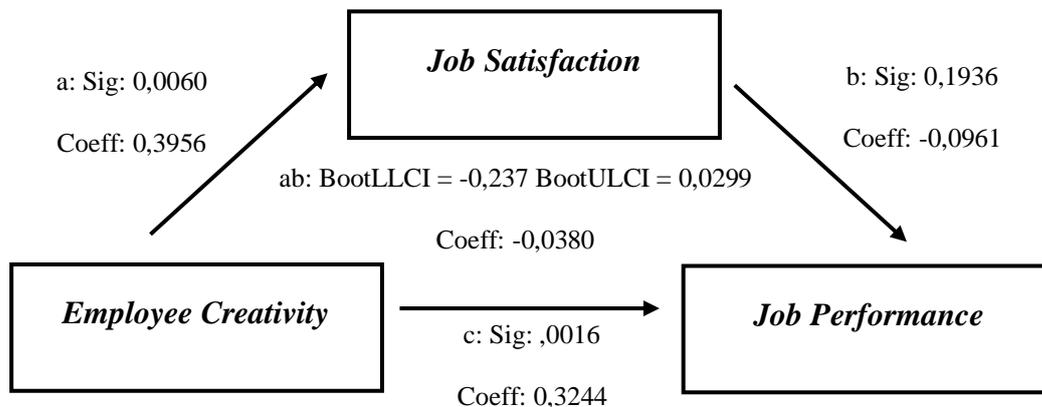
- H1:** *Employee Creativity* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*.
- H2:** *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Job Performance*.
- H3:** *Employee Creativity* berpengaruh signifikan terhadap *Job Performance*.
- H4:** *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Job Performance*.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai  $p = 0,0060 < \alpha = 0,05$ ; artinya, terdapat pengaruh signifikan untuk *Employee Creativity* terhadap *Job Satisfaction*. Dengan demikian, **H1** diterima. Hasil pengolahan data selanjutnya, menunjukkan bahwa nilai  $p = 0,1936 > \alpha = 0,05$ ; artinya, tidak terdapat pengaruh yang signifikan untuk *Job Satisfaction (JS)* terhadap *Job Performance (JPM)*. Dengan demikian, **H2** ditolak. Selanjutnya, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai  $p = 0,0016 < \alpha = 0,05$ ; artinya, terdapat pengaruh langsung yang signifikan untuk *Employee Creativity (ECM)* terhadap *Job Performance (JPM)*. Oleh karena itu, **H3** diterima. Pengolahan data terakhir menunjukkan bahwa nilai  $BootLLCI = -0,1237$  dan  $BootULCI = 0,0299$ , melewati nilai 0 (nol) antara batas atas dan batas bawah sehingga terjadi pengaruh langsung (*direct effect*). Maka dapat disimpulkan **H4** ditolak.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zhao, Lynch, dan Chen pada tahun 2010 maka penelitian ini merupakan *Direct-only (Nonmediation)*. Sebagai variabel mediator, *Job Satisfaction (JS)* tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap *Job Performance (JPM)* dengan tingkat signifikansi  $p > \alpha = 0,05$ , yaitu sebesar 0,1936 (Coeff: -0,0961). Sementara *Direct Effect* dari *Employee Creativity (ECM)* terhadap *Job Performance (JPM)* memiliki pengaruh signifikan yang positif dengan tingkat signifikansi  $p < \alpha = 0,05$  yaitu sebesar 0,0016 (Coeff: 0,3244). Oleh karena itu, dapat dilihat bahwa pengaruh sebenarnya adalah pengaruh langsung (*direct effect*) karena nilai koefisien *Direct Effect* lebih besar dari nilai koefisien *Indirect Effect* ( $0,3244 > -0,0380$ ).



**Gambar 2. Hasil Pengolahan Data dengan Macro Hayes**

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh *Employee Creativity terhadap Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai Mediator*. Hasil di atas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yee, Pink & Sern (2014) yang membuktikan bahwa *Employee Creativity (ECM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction (JS)* dan *Employee Creativity (ECM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance (JPM)*. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fu & Deshpande pada tahun 2014 dimana *Job Satisfaction (JS)* berpengaruh terhadap *Job Performance (JPM)*. Sementara pada penelitian ini, *Job Satisfaction (JS)* tidak berpengaruh terhadap *Job Performance (JPM)*.

#### 4.2 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh antar variabel yang diteliti, yaitu variabel bebas (*independent variable*), variabel mediasi (*intervening*), dan variabel terikat (*dependent variable*). Oleh karena itu, dilakukan uji koefisien determinasi dengan asumsi adanya faktor lain di luar variabel.

**Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) *Employee Creativity* terhadap *Job Performance* melalui *Job Satisfaction***

**OUTCOME VARIABLE:  
 JPM**

**Model Summary**

	<b>R</b>	<b>R-sq</b>	<b>MSE</b>	<b>F</b>	<b>df1</b>	<b>df2</b>	<b>p</b>
	.3377	,1141	7,3081	5,4074	2,0000	84,0000	,0062
<b>Model</b>							
	<b>coeff</b>	<b>se</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>	
Constant	24,8465	3,5789	6,9424	,0000	17,7294	31,9636	
ECM	,3244	,0993	3,2675	,0016	,1270	,5218	
JS	-,0961	,0733	-1,3106	,1936	-,2420	,0497	

Pada Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa nilai pada kolom R-Square sebesar 0,1141 atau senilai 11,41%. Hal ini menyatakan besarnya persentase untuk variabel *Employee Creativity* dengan mediasi *Job Satisfaction* terhadap *Job Performance*. Sisanya sebesar 88,59% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

## 5. SIMPULAN

### 5.1 Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Employee Creativity* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* dan *Job Performance* pada karyawan *XYZ Hospitality* Kota Bandung. Sementara *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job Performance* pada karyawan *XYZ Hospitality* Kota Bandung. Hal itu juga tidak terbukti bahwa *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Employee Creativity* terhadap *Job Performance* pada karyawan *XYZ Hospitality* Kota Bandung.

### 5.2 Saran

Berdasarkan simpulan yang ada, disarankan bahwa *XYZ Hospitality* dapat lebih fokus pada *Employee Creativity*. Diharapkan perusahaan dapat menjaga dan meningkatkan *Employee Creativity* dibandingkan dengan *Job Satisfaction*. Hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan *Job Performance* pada karyawan. Perusahaan dapat mengadakan promosi, *reward*, atau bonus bagi karyawan yang memiliki kreativitas tinggi; memberikan pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan; dan mengajak para atasan untuk dapat mendukung dan memotivasi bawahannya. Implikasi manajerial terkait penelitian ini adalah memberikan informasi yang relevan kepada pihak manajemen *XYZ Hospitality* bahwa karyawan harus diberi keleluasaan untuk mengungkapkan ide atau gagasan yang kreatif dan inovatif yang bertujuan untuk menaikkan nilai tambah pelayanan dan produk perusahaan ini. Sebagai contoh, dengan

memperbaiki tampilan ruang menjadi menarik dan semarak, inovasi dalam penyediaan aneka ragam kuliner, kemudahan dalam pemesanan hotel (bekerjasama dengan perusahaan terkait), atau desain seragam yang berasal dari karyawan sendiri. Hal ini akan menambah semangat kerja dan membuktikan bahwa karyawan diberi kesempatan *empowerment* (pemberdayaan) dalam memperbaiki kualitas pelayanan hotel secara keseluruhan. Karyawan juga diberi kebebasan dalam menggunakan seluruh keahliannya dalam bekerja sesuai *job desain* yang sudah ditetapkan. Berdasarkan data yang ada, *Employee Creativity XYZ Hospitality* saat ini merupakan faktor utama dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, *XYZ Hospitality* diharapkan dapat mempertahankan dan terus meningkatkan *Employee Creativity* untuk meningkatkan *Job Performance*.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.
- Yee, W. F., Pink, L. S., & Sern, M. L. C. (2014). The effect of a psychological climate for creativity on job satisfaction and work performance. *International Journal of Economics and Management*, 8, 97-116.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197-206.
- Stasielowicz, L. (2019). Goal orientation and performance adaptation: A meta-analysis. *Journal of Research in Personality*.
- Ravikumar, R. K., & Raya, R. P. (2019). Impact of Performance Appraisal on Organizational Citizenship Behaviour and Intention to Stay through Affective Commitment: A Literature Review. *International Journal of Scientific Research and Management*.
- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I. S., Berry, C. M., & Kim, K. (2019). Relative importance of major job performance dimensions in determining supervisors' overall job performance ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(3), 377-389.
- Debusscher, J., Hofmans, J., & De Fruyt, F. (2017). The multiple face (t) s of state conscientiousness: Predicting task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Research in Personality*, 69, 78-85.
- Hakim, L., & Hidayat, A. S. (2018). The effect of job stress and job satisfaction on organizational commitment. *Indonesian Journal of Business and Economics*, 1(1).
- Inuwa. Mohammed, (2016), Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach, The Millenium University Journal, Volume 1 No. 1, 2016. ISSN 2225-2533, Published by The Millenium University.

Tongchaiprasit, P., & Ariyabuddhiphongs, V. (2016). Creativity and turnover intention among hotel chefs: The mediating effects of job satisfaction and job stress. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 33-40.

Jawecki, G., Füller, J., & Gebauer, J. (2011). A comparison of creative behaviours in online communities across cultures. *Creativity and Innovation Management*, 20(3), 144-156.

Lee, K. K. (2016). *Job satisfaction and organizational commitment among community-based mental health workers and psychological capital as a moderating variable* (Doctoral dissertation, Doctoral dissertation).

Madhura, S., Subramanya, P., & Balaram, P. (2014). Job satisfaction, job stress and psychosomatic health problems in software professionals in India. *Indian journal of occupational and environmental medicine*, 18(3), 153.

Ogunkuade, I. M., & Ojiji, O. O. (2018). The Nigerian validation of Spector's job satisfaction survey. *IFE Psychologia: An International Journal*, 26(1), 170-181.

Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016, August). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. In *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Group Publishing Limited.

Siddiqi, Humera and Qureshi Muhammad, (2016), The Impact of Employee Creativity on the Performance of the Firm. *Research Issues in Social Science*, Volume 1 2016, page 1-12

**Lampiran data pendukung:**

Run MATRIX procedure:

```
***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.4.1 *****
      Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
      Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

*****
Model: 4
  Y: JPM
  X: ECM
  M: JS
Sample
Size: 65
*****
OUTCOME VARIABLE:
  JS
```

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,2922	,0854	15,9863	7,9374	1,0000	85,0000	,0060

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	17,6685	4,9342	3,5808	,0006	7,8580	27,4791
ECM	,3956	,1404	2,8173	,0060	,1164	,6748

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

JPM

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3377	,1141	7,3081	5,4074	2,0000	84,0000	,0062

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	24,8465	3,5789	6,9424	,0000	17,7294	31,9636
ECM	,3244	,0993	3,2675	,0016	,1270	,5218
JS	-,0961	,0733	-1,3106	,1936	-,2420	,0497

Test(s) of X by M interaction:

F	df1	df2	p
,8288	1,0000	83,0000	,3652

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,3244	,0993	3,2675	,0016	,1270	,5218

Indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
JS	-,0380	,0385	-,1237	,0299

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

----- END MATRIX -----