

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori rujukan dasar yang berhubungan dalam memecahkan permasalahan yang akan diteliti. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. Teori teori yang digunakan tentu memiliki keterkaitan dengan judul penelitian mengenai Kompetensi SDM, Team Work, Kreativitas Kerja, dan Kinerja Program pada *BRILian Student Ambassador*.

Teori teori tersebut diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, jurnal ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan penelitian. Kajian pustaka ini bertujuan untuk memperkuat landasan konseptual serta memberikan dasar teoritis dalam menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti.

2.1.1 Manajemen

Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu *management*, yang memiliki arti sebagai seni dalam mengatur serta melaksanakan suatu kegiatan. Manajemen memiliki cakupan makna yang luas karena dapat dilihat sebagai seni sekaligus ilmu pengetahuan. Disebut sebagai seni karena manajemen mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola dan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Di sisi

lain, manajemen juga dikategorikan sebagai ilmu karena memiliki tahapan yang terstruktur, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai sebuah disiplin ilmu, manajemen dapat dipelajari secara sistematis serta diuji kebenarannya melalui metode ilmiah.

Dalam konteks organisasi maupun dunia bisnis, keberhasilan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh bagaimana aktivitas dikelola secara efektif dan efisien. Proses pengelolaan tersebut memerlukan kemampuan dalam memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada agar dapat memberikan hasil yang optimal. Oleh sebab itu, manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi atau perusahaan, khususnya sebagai dasar dalam merumuskan strategi, mengoordinasikan tim kerja, serta mengambil keputusan yang tepat. Terdapat berbagai definisi mengenai manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, di antaranya sebagai berikut:

Menurut George R. Terry (2021), manajemen merupakan suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya secara optimal.

Sementara itu, menurut Loureine Patricia (2024), manajemen memiliki peranan yang sangat penting, baik dalam dunia bisnis maupun kehidupan sehari-hari. Manajemen dipahami sebagai proses mengelola berbagai sumber daya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Walaupun setiap ahli memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan manajemen,

secara umum manajemen mencakup aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai sasaran tertentu.

Selain itu, Mohammad Hatta (2021) menjelaskan bahwa manajemen tidak hanya dipandang sebagai ilmu, tetapi juga sebagai seni dalam menciptakan keharmonisan dan keteraturan. Ilmu manajemen membantu seseorang memahami apa yang harus dilakukan, sedangkan seni manajemen berkaitan dengan bagaimana cara melaksanakan pekerjaan tersebut secara tepat dan efektif.

Bedasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses sekaligus seni dalam mengelola sumber daya organisasi melalui serangkaian aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan penendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Selain itu, manajemen juga mencerminkan kemampuan dalam menciptakan keseimbangan dan keharmonisan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi agar tujuan dapat tercapai secara optimal.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Menurut (Hanafi. 2021:3) dalam proses manajemen melibatkan aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajer dapat mengatur serta mengoordinasikan sumber daya yang dimiliki organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Adapun empat fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses yang mencakup penetapan tujuan serta pemilihan strategi atau metode terbaik untuk mencapainya. Dalam organisasi, perencanaan berfungsi sebagai pedoman dalam mengatur seluruh aktivitas kerja, dimulai dari penyusunan rencana jangka panjang hingga perincian rencana pada setiap bagian atau divisi. Pendekatan ini bertujuan agar organisasi memiliki arah yang jelas dan terstruktur secara menyeluruh. Melalui perencanaan yang baik, organisasi dapat memanfaatkan sumber daya secara optimal, menjaga keselarasan antar anggota, serta memastikan setiap kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus memantau perkembangan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah tahap perencanaan dilakukan, langkah berikutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan proses mengatur dan mengoordinasikan sumber daya, tugas, serta wewenang antar anggota organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Proses ini mencakup penyesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan serta tujuan yang ingin dicapai. Kegiatan merancang struktur organisasi dikenal sebagai *organizational design*. Setelah struktur terbentuk, tahap selanjutnya adalah mengisi posisi-posisi yang ada melalui proses perekrutan (*recruitment*). Dengan adanya pengorganisasian yang baik, setiap anggota organisasi dapat memahami tugas, tanggung jawab, dan perannya masing-masing dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

3. Pengarahan (*Leading*)

Setelah struktur organisasi ditetapkan, tahap selanjutnya adalah pengarahan. Pada tahap ini, manajer bertugas menentukan individu yang akan menempati posisi tertentu serta mengarahkan mereka agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Pengarahan mencakup aktivitas memberikan instruksi (*directing*), memengaruhi perilaku (*influencing*), serta memotivasi (*motivating*) anggota organisasi. Tahap ini menjadi salah satu bagian penting dalam manajemen karena melibatkan interaksi langsung dengan sumber daya manusia.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan tahap akhir dalam proses manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses ini meliputi beberapa langkah, yaitu menetapkan standar kinerja, mengukur hasil yang dicapai, serta membandingkan hasil tersebut dengan standar yang telah ditentukan. Dengan adanya pengendalian, organisasi dapat melakukan evaluasi dan perbaikan agar tujuan dapat tercapai secara optimal.

2.1.1.2 Unsur - Unsur Manajemen

Manajemen sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu organisasi dan perusahaan. Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah sarana yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur manajemen tersebut berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Yeni (2024) Unsur unsur ini sering kali dikenal dengan istilah

6M, yaitu *Man, Money, Material, Machine, Method*, dan *Market*. Unsur unsur dasar manajemen adalah sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Unsur manusia mencakup semua individu yang terlibat dalam organisasi, mulai dari pemimpin, manajer, hingga karyawan. Manusia merupakan sumber daya paling kritis dalam manajemen karena mereka yang menjalankan dan mengarahkan semua kegiatan organisasi. Manajer bertanggung jawab untuk memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Uang (*Money*)

Uang adalah sumber daya keuangan yang digunakan oleh organisasi untuk mendanai operasi dan mencapai tujuannya. Pengelolaan keuangan yang baik menjamin perusahaan memiliki keuangan yang cukup untuk melakukan operasional, investasi, dan pengembangan operasional.

3. Bahan/Bahan Baku (*Materials*)

Elemen material mengacu pada semua sumber daya fisik yang digunakan dalam proses atau aktivitas manufaktur, seperti bahan mentah, komponen, dan peralatan. Manajemen material yang efektif memastikan bahwa material yang diperlukan tersedia pada waktu yang tepat dan dalam jumlah yang tepat untuk mendukung produksi. Selain itu, pengelolaan material yang baik juga dapat membantu organisasi dalam mengurangi pemborosan, meningkatkan efisiensi operasional, serta menjaga kelancaran proses produksi agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

4. Mesin/Peralatan (*Machines*)

Mesin dan peralatan adalah teknologi dan peralatan yang digunakan untuk memproduksi barang atau menawarkan jasa. Manajemen mesin dan peralatan yang baik meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas keluaran.

5. Metode (*Methods*)

Metode mengacu pada proses, prosedur, dan strategi yang digunakan untuk melaksanakan fungsi manajerial tertentu. Pendekatan yang efektif membantu dalam standarisasi operasi, meningkatkan efisiensi, dan menjaga kualitas.

6. Pasar (*Market*)

Pasar adalah lokasi di mana produk atau jasa organisasi dijual dan dibeli. Mengelola hubungan pasar memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami kebutuhan konsumen, tren pasar, dan persaingan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya, setiap organisasi atau perusahaan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia (*human resource management*) sebagai bagian penting dalam menjalankan aktivitasnya. Sumber daya manusia memiliki peran dalam mengatur berbagai kebutuhan tenaga kerja agar seluruh kegiatan operasional dapat berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, keberadaan manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam mendukung kelancaran aktivitas organisasi serta membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang utama dalam ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu

organisasi. Peran manajemen sumber daya manusia bersifat strategis karena sumber daya manusia dipandang sebagai aset utama yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Dengan pengelolaan yang baik, sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi optimal dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang dirangkum dari berbagai pendapat para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Eko Santoso (2025:1), Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam setiap organisasi, baik itu perusahaan, lembaga pemerintahan, maupun organisasi nirlaba, karena pengelolaan yang efektif terhadap SDM akan menentukan kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi tersebut.

Menurut Erbin Chandra dk., (2021;3) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kegiatan dalam hal pengelolaan salah satu sumber daya perusahaan yaitu manusia sebagai aset utama, dengan menerapkan fungsi manajemen dan fungsi operasional sehingga mampu mencapai dengan baik tujuan organisasi yang telah ditetapkan

Definisi lain dari manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh (Sisca, et al., 2021:3) Sumber daya manusia (SDM) memiliki kedudukan yang berbeda dengan sumber daya lainnya di dalam sebuah organisasi. SDM merupakan orang-orang di dalam sebuah lingkungan maupun organisasi yang bekerja dan biasanya disebut dengan tenaga kerja, personil, pegawai, anggota, atau karyawan. Manusia dilihat sebagai aset yang harus dikelola dengan optimal melalui

manajemen sumber daya manusia (MSDM) supaya target dari organisasi dapat diraih baik secara efektif maupun efisien.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan tenaga kerja sebagai aset utama organisasi melalui penerapan fungsi fungsi manajemen secara efektif dan efisien. Pengelolaan ini bertujuan untuk mengoptimalkan peran sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi serta menjaga keberlangsungan organisasi secara berkelanjutan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi dari manajemen daya manusia adalah untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Menurut Erbin Chandra dk., (2021:4) bahwa fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia adalah sama dengan fungsi manajemen secara umum (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Berikut uraian mengenai fungsi fungsi manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari:

1. Penyediaan SDM

Aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan tenaga kerja yang disesuaikan dari segi kualitas dan kuantitas. Penentuannya harus dilihat dari segi tugas tugas yang ada dari hasil analisis pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya. Cakupan dari pengadaan tenaga kerja adalah analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, pemilihan atau penyediaan, seleksi, serta penempatan.

2. Pengembangan SDM

Sebuah proses untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan sumber daya manusia dengan pendidikan maupun pelatihan baik terhadap tenaga kerja yang baru maupun yang lama. Di dalam pengembangan SDM juga meliputi kegiatan perencanaan karir (pekerjaan yang harus dilaksanakan agar dapat mencapai sasaran karir), pengembangan karir (pendekatan organisasi untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja agar dapat mencapai sasaran karirnya), pengembangan organisasi (proses transformasi yang direncanakan melalui aksi transformasi pada sistem ataupun struktur organisasi), manajemen dan penilaian kerja (berkaitan dengan perbaikan dari hasil kinerja seseorang atau kelompok didalam organisasi).

3. Pemberian Kompensasi

Suatu imbalan atau balas jasa kepada tenaga kerja atas sumbangsih yang telah diberikan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik harus memperhatikan dari segi kelayakan dan keadilan. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial (penghargaan dalam bentuk uang yang berbentuk langsung dengan gaji, upah, insentif, atau bonus, dan tidak langsung misalnya jaminan sosial, asuransi, dana pensiun, liburan, dan lain-lain) dan kompensasi non finansial (penghargaan tidak dalam bentuk uang seperti waktu kerja yang fleksibel, rekan kerja yang menyenangkan, atau pembagian kerja yang baik).

4. Pengintegrasian

Integrasi adalah tindakan penyesuaian keinginan karyawan dengan

kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup motivasi (dorongan kepada seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya), kepuasan kerja (bagaimana seorang tenaga kerja merasakan pekerjaannya), dan kepemimpinan (kemampuan untuk menciptakan pengaruh kepada individu maupun kelompok untuk mencapai target).

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan maupun pegawai artinya mempertahankan mereka untuk tetap berada pada organisasi sebagai seseorang yang memiliki loyalitas. Hal tersebut berhubungan dengan komunikasi yang dijalin dengan karyawan serta bagaimana kesehatan dan keselamatan kerja yang diterapkan di dalamnya

2.1.3 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kompetensi mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi, kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga sikap, nilai, serta perilaku yang mendukung kinerja individu dalam bekerja. Kompetensi sumber daya manusia memiliki peran yang strategis karena menjadi dasar dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Individu yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan, menyelesaikan pekerjaan secara optimal, serta memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian

tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi menjadi salah satu fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia.

Selain itu, kompetensi juga berfungsi sebagai pedoman dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Dengan adanya standar kompetensi yang jelas, organisasi dapat menempatkan individu sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga tercipta kesesuaian antara pekerjaan dan tenaga kerja. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja baik secara individu maupun organisasi. Berikut ini beberapa pengertian kompetensi sumber daya manusia yang penulis rangkum dari beberapa pandangan para ahli di antaranya sebagai berikut:

Menurut Daniel dkk., (2021:1), kompetensi merupakan gambaran mengenai kemampuan yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan. Kompetensi menjelaskan fungsi utama dari sekumpulan keterampilan dalam suatu pekerjaan yang bersifat umum, kemudian diuraikan menjadi bagian-bagian yang lebih spesifik dalam bentuk elemen kompetensi. Elemen tersebut menggambarkan rincian kemampuan yang harus dimiliki individu sebagai pengganti tugas-tugas spesifik dalam suatu pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Menurut Wibowo dalam Pipit Riza (2025:3) kompetensi sumber daya manusia merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan di dukung oleh sikap kerja yang diterapkan oleh pekerjaan.

Menurut Bambang Supriyo Utomo (2025) menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan, pengetahuan dan keterampilan, sikap, nilai, perilaku dan karakteristik seseorang yang perlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu dengan tingkat kesuksesan secara optimal.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, dan karakteristik dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal. Kompetensi juga terintegrasi dalam sistem manajemen sumber daya manusia, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan, hingga evaluasi kinerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.3.1 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi SDM

Menurut Ika Korika dkk., (2025) Rekrutmen dan Pelatihan merupakan dua faktor penting yang mempengaruhi kompetensi SDM dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi hasil kinerja organisasi.

1. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menarik dan mencari calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi, kemampuan, serta potensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini bertujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang tepat guna mengisi posisi yang tersedia sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Melalui pelatihan, karyawan diharapkan mampu bekerja secara lebih efektif, meningkatkan kinerja, serta beradaptasi dengan perkembangan dan tuntutan pekerjaan di dalam organisasi.

2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Kompetensi SDM

Menurut Daniel Adi Setya Rahardjo (2022) Dimensi Kompetensi sdm dalam rangka menghadapi daya saing organisasi meliputi :

1. Mengatur Lingkungan SDM. Mengembangkan lingkungan yang kondusif sesuai dengan tujuan serta budaya organisasi.
 - a. Lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas.
 - b. Hubungan kerja yang baik antar anggota organisasi.
 - c. Kondisi kerja yang nyaman dalam menjalankan kegiatan.
 - d. Dukungan organisasi terhadap kinerja anggota.
2. Mencari dan mempersiapkan SDM terbaik dalam perusahaan. Hal tersebut disesuaikan dengan visi dan misi jangka panjang perusahaan.
 - a. Proses pemilihan anggota dilakukan secara selektif.
 - b. Penempatan anggota sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
 - c. Kesiapan anggota dalam menjalankan tugas organisasi.
 - d. Penyesuaian anggota dengan kebutuhan pekerjaan.

3. Pengembangan SDM. Terkait dengan program pengembangan dan jenjang karir yang ada dalam organisasi.

- a. Adanya pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan kerja.
- b. Pengembangan keterampilan dalam melaksanakan tugas.
- c. Kesempatan untuk meningkatkan kemampuan diri.
- d. Peningkatan kualitas kerja melalui kegiatan pengembangan.

4. Kompensasi SDM. Dalam rangka memperoleh karyawan terbaik perusahaan dan mengembangkan retensi karyawan maka dikembangkan kompensasi sebagai langkah strategis dalam organisasi.

- a. Pemberian penghargaan atas hasil kerja yang dicapai.
- b. Apresiasi terhadap kontribusi anggota organisasi.
- c. Bentuk imbalan yang diberikan atas kinerja yang baik.
- d. Kepuasan terhadap penghargaan yang diberikan organisasi.

2.1.4 Team Work

Team work atau kerja tim merupakan bentuk kerja sama antar individu dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Dalam kerja tim, setiap anggota memiliki peran dan tanggung jawab yang saling melengkapi serta didukung oleh komunikasi, koordinasi, dan kepercayaan yang baik. Dengan adanya kerja tim yang solid, pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat, hasil kerja menjadi lebih optimal, serta mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berikut ini beberapa pengertian team work menurut para ahli di antaranya sebagai berikut:

Menurut Muaziz & Parashakti,(2024) *team work* merupakan suatu sistem kerja yang melibatkan sekelompok individu yang melaksanakan aktivitas secara terstruktur dan berulang untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara itu menurut Rena Augia P dkk,. (2024) *Teamwork* adalah salah satu bentuk interaksi sosial oleh sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman, dan latar belakang yang berbeda, yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan. Meskipun ada perbedaan di antara mereka, namun tujuan bersama merupakan penghubung yang menyatukan mereka sebagai tim.

Sejalan dengan pendapat tersebut menurut Susanti, Widyani, dan Utami (2021:226), kerja sama tim merupakan suatu bentuk kolaborasi dalam kelompok yang mengintegrasikan berbagai keahlian anggota, didukung oleh tujuan yang jelas, kepemimpinan, serta komunikasi yang efektif, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan kinerja individu.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *team work* merupakan suatu bentuk kerja sama sekelompok individu yang memiliki perbedaan kemampuan, pengalaman, dan latar belakang, namun disatukan oleh tujuan yang sama untuk dicapai secara bersama. *Team work* juga melibatkan proses kolaborasi yang terstruktur, integrasi keahlian anggota, serta didukung oleh komunikasi dan koordinasi yang efektif, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan kinerja individu. Dengan demikian, *team work* menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.1.4.1 Faktor Faktor Yang emperngaruhi *Team Work*

Menurut Agustina Rantesalu (2021:185-186) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kerja tim antara lain ketersediaan sumber daya yang memadai, kepemimpinan yang efektif, serta adanya sistem evaluasi kinerja dan pemberian penghargaan yang sesuai dengan kontribusi tim.

1. Sumber daya mencukupi

Kelompok kerja adalah bagian kecil dari sistem organisasi sebagai totalitas. Seluruh tim kerja bersandar pada sumber daya di luar kelompok agar tetap hidup. Kelangkaan sumber daya langsung mengurangi kemampuan tim untuk bekerja secara efektif. Faktor yang paling penting dari sumber daya ini adalah dukungan dari organisasi secara keseluruhan, terutama dana, sumber daya manusia, dan pendelegasian wewenang.

2. Kepemimpinan dan Struktur

Anggota tim harus setuju siapa dapat melakukan apa dan memastikan seluruh anggota berkontribusi secara sama dalam pembagian beban pekerjaan. Sebagai tambahan, tim perlu menentukan bagaimana jadual kerja tim sebaiknya dirancang, *skill* apa yang dibutuhkan bagi kemajuan tim, bagaimana kelompok menyelesaikan konflik, dan bagaimana kelompok membuat dan memodifikasi keputusan yang sebelumnya pernah dibuat. Kepemimpinan tidak selalu dibutuhkan. Contoh, bukti-bukti menunjukkan bahwa tim yang bekerja secara mandiri (*self-managed work team*) kerap menunjukkan kinerja yang lebih baik ketimbang tim yang punya pemimpin yang diangkat secara formal. Pemimpin dapat merusak kinerja, baik tatkala

mereka ikut campur dalam kerja-kerja yang tengah dilakukan *timself-managed work*. Dalam Tim *Self-Managed Work*, anggota tim menyerap banyak pekerjaan secara lebih besar ketimbang yang bisa diasumsikan oleh manajer.

3. Evaluasi Kinerja dan Sistem *Reward*

Secara tradisional, evaluasi berorientasi individu dan sistem *reward* harus dimodifikasi guna merefleksikan kinerja tim. Evaluasi kinerja individu seperti upaya resmi per jam, insentif individu, dan sejenisnya tidak konsisten dengan perkembangan kinerja tinggi yang ditunjukkan tim. Jadi, selaku tambahan guna pengevaluasian dan *mereward* pekerja bagi kontribusi individualnya di dalam tim, manajemen harus mempertimbangkan *appraisal* berdasar kelompok, pembagian keuntungan, perolehan saham, insentif kelompok, dan modifikasi sistem lainnya yang akan menguatkan upaya dan komitmen tim.

2.1.4.2 Dimensi Dan Indikator *Team Work*

Dimensi *team work* menurut Rena Augia P dkk., (2024) terdiri dari beberapa aspek utama yang menggambarkan efektivitas kerja sama dalam tim. Dimensi tersebut meliputi *cooperating*, *coordinating*, *communicating*, dan *comforting*, yang masing-masing memiliki peran penting dalam mendukung tercapainya tujuan tim secara optimal. Adapun penjelasan dari setiap dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Cooperating* (Bekerjasama)

Anggota tim yang efektif rela dan mampu bekerja bersama daripada bekerja sendirian, indikator dari *Cooperating* (Bekerjasama) sebagai berikut :

- a. Anggota tim saling membantu dalam menyelesaikan tugas.
- b. Tugas kelompok dikerjakan secara bersama untuk mencapai tujuan.
- c. Setiap anggota berkontribusi aktif dalam kegiatan tim.

2. *Coordinating* (Koordinasi)

Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerjasama tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis. indikator dari *Coordinating* (Koordinasi) sebagai berikut :

- a. Pembagian tugas dalam tim dilakukan secara jelas.
- b. Jadwal dan rencana kerja disepakati bersama.
- c. Pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan perencanaan.
- d. Penyesuaian dilakukan ketika terjadi perubahan dalam pekerjaan.

3. *Communicating* (Komunikasi)

Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas, secara efisien (menggunakan saluran dan bahasa yang terbaik) dan menghormati (meminimalkan emosi negatif). indikator dari *Communicating* (Komunikasi) sebagai berikut :

- a. Informasi kerja disampaikan secara jelas antar anggota tim.
- b. Diskusi dilakukan sebelum mengambil keputusan penting.
- c. Pendapat dan masukan disampaikan secara terbuka.

4. *Comforting* (Kenyamanan)

Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengatur keadaan psikologis yang sehat dan positif. indikator dari *Comforting* (Kenyamanan) sebagai berikut :

- a. Suasana kerja dalam tim terasa nyaman.
- b. Anggota tim saling menghargai satu sama lain.
- c. Dukungan diberikan ketika anggota tim mengalami kesulitan.

2.1.5 Kreativitas kerja

Kreativitas kerja merupakan kemampuan individu dalam menghasilkan ide-ide baru, gagasan yang inovatif, serta solusi yang bermanfaat dalam pelaksanaan pekerjaan. Kreativitas kerja tidak hanya berkaitan dengan kemampuan berpikir secara berbeda, tetapi juga kemampuan dalam mengembangkan dan menerapkan ide tersebut untuk menyelesaikan masalah serta meningkatkan kualitas hasil kerja. Dengan adanya kreativitas kerja yang baik, individu mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut ini beberapa pengertian kreativitas kerja menurut para ahli di antaranya sebagai berikut:

Menurut Nyoman Resa A dkk,. (2022) kreativitas kerja merupakan sesuatu yang menyangkut proses kognitif dan perilaku yang ketika diterapkan mencoba menghasilkan gagasan baru yang berguna untuk pengembangan organisasi

Menurut Ika Lestari & Linda Zakiah (2021:1)Kreativitas kerja merupakan aspek penting dari perkembangan manusia tidak terkecuali di dalam lembaga pengorganisasian. Lembaga pengorganisasian merupakan tempat yang tepat dalam

memelihara bakat kreatif serta kemampuan peserta didik dalam berpikir secara kreatif.

Sedangkan menurut Aseo N & Putri A (2020) Kreativitas Kerja merupakan kemampuan intelektual individu dalam menciptakan dan mengembangkan ide atau gagasan baru berdasarkan kumpulan pengalaman, pengetahuan dan konsep yang pernah didapatkan sebelumnya dan bisa diterapkan dalam menyelesaikan masalah

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kreativitas kerja merupakan kemampuan individu dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide atau gagasan baru yang bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan. Kreativitas kerja juga bersumber dari proses kognitif, pengalaman, pengetahuan, serta perilaku individu yang digunakan untuk menciptakan solusi inovatif guna mendukung efektivitas dan pengembangan organisasi secara optimal.

2.1.5.1 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kretivitas Kerja

Menurut Marasabessy (2021) faktor faktor yang mempengaruhi kreativitas kerja terdiri dari beberapa aspek penting yang mendukung munculnya ide-ide kreatif dalam lingkungan kerja. Sebagai berikut:

1. Dukungan Pimpinan

Dukungan pimpinan adalah bentuk perhatian, arahan, serta dorongan dari atasan kepada karyawan dalam mengembangkan ide-ide kreatif dan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

2. Dukungan Rekan Kerja

Dukungan rekan kerja merupakan bantuan, kerja sama, dan hubungan positif antar anggota tim yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk munculnya kreativitas.

3. Efikasi Diri Kreatif

Efikasi diri kreatif adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat.

4. Autonomi Kerja

Autonomi kerja merupakan tingkat kebebasan yang diberikan kepada individu dalam mengatur cara kerja, mengambil keputusan, serta menyelesaikan tugas sesuai dengan inisiatifnya sendiri.

5. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan karena adanya minat, rasa senang, kepuasan pribadi, serta keinginan untuk menghasilkan ide atau karya yang kreatif tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal. Motivasi ini mendorong individu untuk bekerja dengan lebih antusias, menikmati proses pekerjaan, dan berusaha mencapai hasil yang terbaik.

6. Gaya Kognitif

Gaya kognitif adalah cara individu dalam memproses informasi, berpikir, dan memecahkan masalah yang dapat memengaruhi cara seseorang menghasilkan ide-ide kreatif dalam pekerjaan

2.1.5.2 Dimensi Dan Indikator Kreativitas Kerja

Menurut, Olievia Prabandini (2021) kreativitas kerja merupakan kemampuan individu dalam mengembangkan ide-ide baru yang bermanfaat dalam pelaksanaan pekerjaan. Kreativitas kerja tersebut dapat dilihat dari beberapa dimensi yang menggambarkan proses muncul hingga diterapkannya suatu ide dalam lingkungan kerja. Adapun dimensi kreativitas kerja meliputi mencari peluang baru, menciptakan ide untuk perbaikan, memperjuangkan ide, dan aplikasi ide dalam kerja. dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mencari peluang baru

Merupakan kemampuan individu dalam mengenali dan menemukan kesempatan yang dapat dikembangkan menjadi ide atau inovasi baru dalam pekerjaan.

- a. Aktif mencari cara baru untuk meningkatkan pelaksanaan program.
- b. Peka terhadap peluang yang dapat meningkatkan kualitas kegiatan.
- c. Berusaha menemukan kesempatan untuk melakukan perbaikan kerja.
- d. Terbuka terhadap ide atau peluang baru dalam kegiatan program.

2. Menciptakan ide untuk perbaikan

Merupakan kemampuan individu dalam menghasilkan gagasan baru yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi dalam pelaksanaan kerja.

- a. Mengusulkan ide baru untuk meningkatkan pelaksanaan program.
- b. Memberikan gagasan untuk memperbaiki cara kerja yang ada.
- c. Menyampaikan ide yang dapat meningkatkan kualitas kegiatan.

3. Memperjuangkan ide

Merupakan upaya individu dalam menyampaikan, meyakinkan, dan mempertahankan ide yang dimiliki agar dapat diterima dan diimplementasikan dalam organisasi.

- a. Menyampaikan ide kepada tim atau pimpinan untuk dipertimbangkan.
- b. Mendiskusikan ide agar dapat diterapkan dalam kegiatan.
- c. Meyakinkan anggota tim mengenai manfaat ide yang diusulkan.

4. Aplikasi ide dalam kerja

Merupakan kemampuan individu dalam menerapkan ide atau gagasan yang telah dikembangkan ke dalam tindakan nyata pada pekerjaan untuk menghasilkan perbaikan kinerja.

- a. Ide yang dihasilkan diterapkan dalam kegiatan program.
- b. Gagasan baru digunakan untuk meningkatkan pelaksanaan kerja.
- c. Ide kreatif dimanfaatkan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- d. Inovasi diterapkan dalam pelaksanaan kegiatan program.

2.1.6 Kinerja Program

Kinerja program merupakan hasil pencapaian dari pelaksanaan suatu program yang dilakukan oleh individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja program mencerminkan tingkat efektivitas, efisiensi, dan keberhasilan dalam menjalankan kegiatan yang telah direncanakan. Dengan demikian, kinerja program menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. kinerja program menurut beberapa ahli akan dijelaskan sebagai berikut:

Menurut Wehelmina R (2021:67) Kinerja Program ialah kinerja dengan konsep mengevaluasi manager dan organisasi yang dapat diukur melalui efesiensi dan efektivitas. Baik tenaga bahan dan waktu serta kemampuan lainnya dengan meminimalkan biaya sumber daya manusia dari konsep awal atau input yang dilakukan dengan cara yang benar sehingga bisa mencapai output yang diinginkan dari pencapaian tersebut.

Menurut Ratnasari (2020), kinerja program merupakan istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan sebagian atau seluruh aktivitas organisasi dalam periode tertentu yang diukur berdasarkan standar tertentu, seperti biaya, efisiensi, tanggung jawab manajemen, akuntabilitas, serta pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja program merupakan hasil pelaksanaan suatu program yang dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, seperti tenaga, biaya, dan waktu, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja program juga mencerminkan keseluruhan aktivitas organisasi dalam periode tertentu yang diukur berdasarkan standar tertentu, seperti biaya, efisiensi, tanggung jawab manajemen, serta pencapaian output yang diharapkan.

2.1.6.1 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Program

Menurut M. Ridwan & Mus'id (2021), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja program berkaitan dengan berbagai aspek yang mendukung keberhasilan pelaksanaan suatu program dalam organisasi. Faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja

Motivasi seringkali dikatakan menjadi kunci kinerja kerja. Kinerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu memotivasi sumber daya manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk mendorong prestasi kerja

2. Sistem pengukuran kinerja

Keberhasilan sebuah organisasi sektor publik tidak dapat diukur semata-mata dari perspektif keuangan. Surplus ataupun defisit dalam laporan keuangan tidak dapat menjadi tolak ukur keberhasilan, karena sifat dasarnya yang tidak mencari profit, keberhasilan sebuah organisasi sektor publik juga harus diukur dari kinerjanya

3. Insentif

Pemberian insentif dapat mendorong individu untuk berkinerja lebih baik, walaupun dalam konteks pemerintahan, fungsi insentif seharusnya tidak berperan besar mengingat tugas utama pemerintah adalah melayani kebutuhan masyarakat.

4. Desentralisasi

Desentralisasi dapat diartikan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pejabat pemerintah daerah terhadap pejabat dibawahnya untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab terkait dengan alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat.

2.1.6.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Proram

Menurut S. Martono (2020), kinerja program dapat dilihat dari beberapa dimensi yang menggambarkan peran dalam pelaksanaan organisasi, yaitu *interpersonal roles*, *informational roles*, dan *decisional roles*. Ketiga dimensi ini menunjukkan bagaimana individu menjalankan hubungan kerja, mengelola informasi, serta mengambil keputusan untuk mendukung tercapainya tujuan program secara efektif.

1. *Interpersonal roles* (Peran interpersonal)

Merupakan peran yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam membangun hubungan kerja, berinteraksi, serta menjalin kerja sama yang baik dengan orang lain dalam organisasi.

- a. Membangun hubungan kerja yang baik dengan anggota tim.
- b. Memotivasi anggota tim dalam menjalankan program kerja.
- c. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan anggota organisasi.

2. *Informational roles* (Peran informasional)

Merupakan peran yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam menerima, mengolah, dan menyebarkan informasi secara efektif untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan.

- a. Menyampaikan informasi penting kepada anggota tim.
- b. Memberikan arahan yang jelas terkait pelaksanaan program.
- c. Menyampaikan laporan perkembangan kegiatan kepada pihak terkait.

3. *Decisional roles* (Peran pengambilan keputusan)

Merupakan peran yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengambil keputusan, memecahkan masalah, serta menentukan langkah yang tepat dalam mencapai tujuan organisasi.

- a. Mengambil keputusan yang tepat dalam pelaksanaan program.
- b. Menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kegiatan organisasi.
- c. Menentukan strategi untuk mencapai tujuan program.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada berbagai studi terdahulu yang digunakan sebagai dasar acuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan dan pengaruh antar variabel dalam penelitian. Selain itu, kajian sebelumnya juga berperan dalam memperkaya landasan teori yang digunakan serta menjadi bahan perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Hasil dari penelitian terdahulu tersebut dapat digunakan untuk merumuskan hipotesis atau dugaan sementara dalam penelitian ini. Terdapat sejumlah jurnal dan sumber dari internet yang dijadikan referensi oleh peneliti. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan sebagai bahan perbandingan guna mengidentifikasi persamaan dan perbedaannya

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Alfa Reza R (2024). Pengaruh Inovasi terhadap Daya Saing	Kompetensi pegawai berpengaruh positif signifikan	Menggunakan variabel Kompetensi SDM.	Inovasi, Daya Saing

Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Usaha Mikro dengan Kompetensi Pegawai sebagai Mediasi. <i>Mankeu</i>	terhadap daya saing. Inovasi juga berpengaruh positif terhadap daya saing melalui kompetensi pegawai.		
Kevin Indajang, dkk (2023). Innovative Work Behavior Strengthening Model: Role of Self-Efficacy, Knowledge Sharing, and Organisational Creative Climate as Predictors. <i>Valid</i>	<i>Self-efficacy</i> (kompetensi diri) dan <i>knowledge sharing</i> (kerja tim) berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif atau kreativitas.	KompetensiX1, Kerja TimX2, KreativitasY	Self-Efficacy, Knowledge Sharing, Creative Climate
Rena Augia Putrie, dkk (2024). Pengaruh Teamwork, Perilaku Inovatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Teamwork</i> dan perilaku inovatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Kerja TimX2, KreativitasY, KinerjaZ	Perilaku Inovatif, Motivasi Kerja
Jodi Syahmirza & Tjahjani Prawitowati (2022). Peran Kreativitas dan Keterikatan Karyawan Sebagai Pemediasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial.	Kreativitas karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	KreativitasY, KinerjaZ	Kepuasan Kerja, Keterikatan Karyawan
Nurlindawati, dkk (2025).	Kompetensi memiliki pengaruh yang	Kompetensi X1, Kreativitas Y	Individual Psychological Characteristic

Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Peran Individual-Psychological Characteristic dan Competence Terhadap Kreativitas Karyawan UMKM Konveksi. <i>ASET</i>	nyata dalam meningkatkan kreativitas karyawan di industri konveksi		
Sulasmi, dkk (2022). Pengaruh Quality of Work Life dan Teamwork terhadap Kreativitas Guru. <i>IDJ</i>	Kerja tim (<i>teamwork</i>) memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kreativitas individu di lingkungan kerja.	Kerja Tim X2, Kreativitas Y	Quality of Work Life
Herman Jelatu & Ichsan A. Ibrahim (2024). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Kreatif Karyawan Melalui Teamwork dan Komitmen Kerja.	<i>Teamwork</i> berperan efektif sebagai mediasi dalam meningkatkan kinerja kreatif karyawan	Kerja Tim X2, Kreativitas Y, Kinerja Z	Pendidikan dan Pelatihan, Komitmen Kerja
Cornelia Kerstin (2024). Design Thinking and teamwork—measuring impact: a systematic literature review.	Kerja tim yang efektif melalui metode tertentu berdampak pada peningkatan performa dan hasil kreatif organisasi.	Kerja Tim X2, Kinerja Z	Design Thinking
Ladiniar S. P. Ghaniynaafi & Ika K. Swasti (2024). Profesionalisme SDM Sebagai Mekanisme Pengaruh Rekrutmen Dan	Kompetensi merupakan faktor penting yang mempengaruhi profesionalisme dan hasil kinerja organisasi.	Kompetensi X1, Kinerja Z	Rekrutmen, Profesionalism SDM

Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi. <i>MJB</i>			
Nadila Safira, dkk (2024). Pengaruh Orientasi Pasar, Kreativitas dan Inovasi Produk terhadap Kinerja Pemasaran UMKM. <i>VISA</i>	Kreativitas dan inovasi produk secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.	Kreativitas Y Kinerja (Z)	Orientasi Pasar, Inovasi Produk, Kinerja Pemasaran
Nur Laila Zulfa & Sri Padmantyo (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Kreativitas dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PWI.	Pelatihan kerja, motivasi, dan kreativitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan.	Kreativitas Y, Kinerja Z	Pelatihan Kerja, Motivasi
Arina dkk (2022) Pengaruh Kompetensi SDM dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dayana Cipta Tomohon.	Kompetensi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Kompetensi SDM (X1) Kinerja (Z)	Keterlibatan Kerja (X2) Objek Penelitian
Pangestu dkk (2020) Pengaruh Team work, Perilaku Inovatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Teamwork berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teamwork (X2) Kinerja (Z)	Perilaku Inovatif (X1) Motivasi Kerja (X3)
Pratama & Surya, (2021) Pengaruh Kreativitas terhadap hubungan Kepuasan Kerja dan	Kreativitas mampu memediasi dan meningkatkan	Kreativitas (Y) Kinerja (Z)	Kepuasan Kerja (X) Objek Penelitian

Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Kinerja Karyawan pada Koperasi di Denpasar Utara	capaian kinerja organisasi.		
Susanto, (2023) Membentuk kreativitas dalam dunia kerja	Kreativitas dipengaruhi oleh lingkungan organisasi dan pola kolaborasi dalam tim.	Kreativitas (Y) Team Work (X2)	Deskriptif Kualitatif (Metode)
Gabriella (2025) Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Keterlibatan Kerja terhadap Kreativitas Karyawan di PT. Dayana Cipta Tomohon	Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap kreativitas kerja; semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi kreativitas.	Kompetensi sdm (X1) Kreativitas (Y)	Keterlibatan Kerja
Gabriel P (2023) Kompetensi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPM	kompetensi SDM dan team work berpengaruh terhadap kreativitas kerja, dimana kompetensi meningkatkan kemampuan menghasilkan ide, dan team work mendorong kolaborasi sehingga kreativitas meningkat.	Kompetensi sdm (X1) Team wor (X2) Kinerja (Z)	Objek penelitian
Novarini dkk. (2026) Pengaruh Kompetensi, Inovasi dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan pada CV Crystal Denpasar	Kompetensi SDM dan team work berpengaruh positif terhadap kinerja program melalui kreativitas kerja.	Kompetensi SDM Team Work Kreativitas Kinerja	Objek Penelitian
Mukaromah dkk. (2025) Kompetensi, Inovasi, dan Kreativitas dalam	Kreativitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja,	Kompetensi SDM Kreativitas	Inovasi

Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Meningkatkan Kinerja Karyawan di Sektor Perbankan	sedangkan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja melalui kreativitas kerja sebagai variabel mediasi.	Kinerja	
Anggraini (2020) Pengaruh Kerjasama Tim dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Pekanbaru	Team Work berpengaruh positif terhadap kinerja program melalui kreativitas kerja. Kerja sama tim yang baik mampu meningkatkan kreativitas sehingga berdampak pada peningkatan kinerja program.	Team Work Kreativitas Kinerja	Objek Penelitian

Sumber : Hasil diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 2.1, terdapat perbedaan antara penelitian penulis dengan terdahulu pada aspek tempat, objek, dan kombinasi variabel. Meskipun topik kompetensi dan kinerja sudah banyak dibahas, integrasi variabel Kompetensi SDM dan Kerjasama Tim (Teamwork) terhadap Kreativitas Kerja untuk mendukung Kinerja Program masih jarang ditemukan. Penelitian terdahulu umumnya lebih fokus pada variabel lingkungan kerja atau komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki keunggulan karena menekankan pada sinergi kemampuan individu dan kolaborasi tim dalam menciptakan kreativitas. Diharapkan hasil penelitian ini dapat berkontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di masa depan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah panduan konseptual yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel atau elemen dalam sebuah penelitian. Kerangka ini membantu peneliti menjelaskan bagaimana teori, konsep, atau temuan sebelumnya relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Berikut ini merupakan kerangka pemikiran dari “Pengaruh Kompetensi SDM dan Team Work terhadap Tingkat Kreativitas Kerja pada BRILian Student Ambassador dalam Upaya Mendukung Kinerja Program” yang dijelaskan sebagai berikut :

2.2.1 Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kreativitas Kerja

Menurut peneliti, kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat kreativitas kerja individu baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta karakteristik individu yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara efektif.

Sejalan dengan penelitian Nurlindawati dkk., (2025) Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan menjadi salah satu aspek penting penentu hasil kinerja karyawan, semakin tinggi kompetensinya maka semakin baik juga hasil kinerjanya, dalam penelitiannya di temukan bahwa kompetensi mampu mempengaruhi kreativitas karyawan, terlihat dari kompetensi para karyawan yang mampu bekerjasama satu sama lain membuat pekerjaan dapat terselesaikan dengan lebih baik dan juga lebih cepat, bukan hanya melihat, meraba dan mengamati, tetapi juga saling berkoordinasi bagian-bagian mana dulu yang diproses sehingga hasil lebih maksimal, sebagian besar masalah yang mereka hadapi.

Menurut Gabriell (2023) Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia di perusahaan, semakin besar pula tingkat Kreativitas. Hal ini mencerminkan bahwa peningkatan kemampuan dan pengalaman karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja mereka, tetapi juga pada tingkat partisipasi dan motivasi mereka dalam pekerjaan.

Sedangkan Menurut Alfa Reza R (2024) Hasil analisis menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka kemampuan mereka untuk melakukan inovasi akan semakin meningkat. Hal ini dikarenakan individu yang kompeten memiliki dasar pemahaman yang kuat untuk mengolah sumber daya, memecahkan masalah secara kreatif, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang lebih efektif. Dalam konteks ini, kompetensi bukan sekadar atribut individu, melainkan motor penggerak yang memungkinkan munculnya berbagai terobosan inovatif yang mendukung keberhasilan program. Dengan demikian, penguatan pada aspek kompetensi SDM secara langsung akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kreativitas dan daya inovasi organisasi.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh penting terhadap kreativitas kerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, maka semakin baik kemampuan individu dalam bekerja sama, berkoordinasi, serta menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Selain itu, peningkatan kompetensi juga mampu mendorong keterlibatan dan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya berkontribusi pada meningkatnya kreativitas dalam bekerja. Dengan demikian,

kompetensi SDM menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung munculnya kreativitas kerja di dalam organisasi.

2.2.2 Pengaruh *Team Work* Terhadap Kreativitas Kerja

Menurut peneliti, *team work* merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat kreativitas kerja individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. *Team work* mencerminkan kemampuan individu untuk bekerja sama, berkomunikasi, serta berkolaborasi dalam mencapai tujuan bersama. Melalui kerja sama tim yang baik, setiap anggota dapat saling bertukar ide, pengetahuan, dan pengalaman sehingga mampu menghasilkan gagasan-gagasan baru yang lebih inovatif. Selain itu, *team work* yang efektif juga menciptakan lingkungan kerja yang suportif, dimana setiap individu merasa dihargai dan didukung untuk mengemukakan ide tanpa rasa takut. Hal ini akan mendorong munculnya kreativitas dalam menyelesaikan permasalahan kerja serta meningkatkan kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, semakin baik tingkat *team work* dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kreativitas kerja yang dihasilkan.

Menurut Sulasmi dkk. (2022) menunjukkan bahwa *team work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas kerja. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kerja tim yang baik mampu meningkatkan kreativitas individu, dimana setiap anggota tim dapat saling bertukar ide, pengalaman, serta pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji statistik yang menunjukkan bahwa variabel kerja tim berpengaruh signifikan terhadap kreativitas

Sedangkan Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herman Jelatu & Ichsan A. Ibrahim (2024). , menunjukkan bahwa *team work* memiliki pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja kreatif karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji statistik yang menunjukkan bahwa variabel *team work* berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja kreatif.

Menurut *Cornelia Kerstin* (2023) *Teamwork* atau kerja tim memiliki peran sentral dalam menstimulasi kreativitas melalui proses kolaborasi yang intensif. Dalam kerja tim, interaksi antar anggota memungkinkan terjadinya pertukaran ide dan perspektif yang beragam, yang menjadi bahan utama dalam menghasilkan inovasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa kerja tim yang efektif mampu memperkuat keterampilan kognitif dan sosial anggota, sehingga memicu proses kreatif yang lebih dinamis. Melalui pembagian tugas yang tepat dan adanya nilai-nilai kolektif yang suportif, kerja tim tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga menciptakan iklim yang kondusif bagi munculnya solusi-solusi kreatif terhadap tantangan organisasi.

Berdasarkan beberapa penelitian dapat disimpulkan bahwa *teamwork* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas kerja. Kerja tim yang baik memungkinkan adanya pertukaran ide, pengalaman, dan pengetahuan antar anggota sehingga dapat meningkatkan kemampuan individu dalam menghasilkan gagasan kreatif. Selain itu, *teamwork* yang efektif juga mampu mendorong peningkatan kinerja kreatif karyawan yang ditunjukkan melalui hasil kerja yang lebih inovatif dan berkualitas. Dengan demikian, *teamwork* menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kreativitas kerja dalam organisasi.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi SDM dan Team Work Terhadap Kinerja

Program Melalui Kreativitas Kerja

Menurut peneliti, kompetensi Sumber Daya Manusia dan Team Work merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja program dalam suatu organisasi. Kompetensi SDM mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, sedangkan Team Work mencerminkan kemampuan bekerja sama dan berkoordinasi dalam tim. Kedua variabel tersebut juga dapat meningkatkan kreativitas kerja, yaitu kemampuan individu dalam menghasilkan ide dan solusi baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Kreativitas kerja yang tinggi kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja program. Dengan demikian, kompetensi SDM dan Team Work diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja program melalui kreativitas kerja.

Berdasarkan Novarini dkk. (2026), kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi mencerminkan karakteristik individu yang meliputi pola pikir, sikap, serta kemampuan kerja yang relatif stabil dan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas jangka panjang. Individu dengan kompetensi yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan target organisasi. Selain itu, kreativitas juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kreativitas berperan dalam mendorong munculnya ide-ide baru serta solusi inovatif yang membantu penyelesaian pekerjaan secara lebih adaptif dan berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas menjadi faktor penting dalam meningkatkan hasil kerja. Lebih lanjut,

kompetensi SDM tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui kreativitas kerja. Kompetensi yang baik dapat mendorong individu untuk berpikir lebih inovatif, sehingga meningkatkan kreativitas yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Sejalan dengan itu, Mukaromah dkk. (2025) menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan kreativitas mampu mendukung pencapaian target kerja secara lebih optimal, baik dari sisi kualitas maupun hasil. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan namun bernilai negatif terhadap kinerja, yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan sehingga diperlukan penyesuaian agar lebih relevan. Sementara itu, kinerja diartikan sebagai hasil kerja individu yang diukur berdasarkan tingkat pencapaian target dan standar yang telah ditetapkan organisasi. Dengan demikian, kompetensi SDM melalui kreativitas kerja tetap memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kreativitas.

Selanjutnya, berdasarkan Anggraini (2020), Team Work memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, di mana kerja sama tim yang solid mampu meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kreativitas juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja melalui ide-ide inovatif. Team Work yang baik juga dapat mendorong peningkatan kreativitas melalui interaksi, pertukaran ide, serta kolaborasi antar anggota tim. Dengan meningkatnya kreativitas kerja, maka kinerja program akan ikut meningkat. Oleh

karena itu, *Team Work* melalui kreativitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja program.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kompetensi Sumber Daya Manusia, *Team Work*, dan kreativitas kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun kinerja program. Kompetensi SDM terbukti dapat memengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung melalui kreativitas kerja, meskipun pada beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda sehingga diperlukan penyesuaian terhadap tuntutan pekerjaan. Selain itu, *Team Work* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kreativitas kerja yang muncul dari kolaborasi dan interaksi antar anggota tim. Kreativitas kerja sendiri secara konsisten terbukti menjadi faktor penting yang mampu meningkatkan kinerja karena mendorong terciptanya ide dan solusi inovatif. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut saling berkaitan dan berperan dalam mendukung peningkatan kinerja dalam suatu organisasi.

2.2.4 Pengaruh Kompetensi SDM dan *Team Work* Terhadap Kreativitas

Kerja

Menurut peneliti, kompetensi sumber daya manusia dan *team work* merupakan dua faktor penting yang dapat memengaruhi kreativitas kerja dalam suatu organisasi. Kompetensi sumber daya manusia mencerminkan kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, serta sikap dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Individu yang memiliki kompetensi tinggi

cenderung lebih mampu memahami pekerjaan secara mendalam, mengembangkan ide-ide baru, serta menciptakan solusi inovatif dalam menyelesaikan tugas.

Selain itu, kombinasi antara kompetensi individu dan kerja sama tim yang baik akan menciptakan sinergi dalam organisasi. Kompetensi yang dimiliki individu akan semakin berkembang ketika didukung oleh lingkungan kerja yang kolaboratif. Dengan adanya *team work*, ide-ide yang dihasilkan individu dapat dikembangkan secara bersama menjadi solusi yang lebih optimal dan aplikatif dalam pekerjaan.

Menurut Gabriel P (2023), kompetensi sumber daya manusia dan *team work* memiliki hubungan terhadap kreativitas kerja. Kompetensi yang mencakup pengetahuan dan keterampilan individu memengaruhi kemampuan dalam menghasilkan ide-ide kreatif dalam pekerjaan. Selain itu, *team work* juga berperan dalam mendorong terjadinya kolaborasi serta pertukaran gagasan antar individu, sehingga dapat meningkatkan kreativitas kerja. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia dan semakin baik kerja sama tim dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kreativitas kerja yang dihasilkan.

Menuut Kevin Indajang (2023) Kompetensi SDM yang tercermin dari tingkat *self-efficacy* (keyakinan diri) dan keterampilan pegawai terbukti menjadi fondasi utama dalam memicu munculnya perilaku inovatif. Karyawan yang kompeten memiliki dasar pengetahuan yang kuat untuk mengolah sumber daya dan menciptakan terobosan baru. Di sisi lain, *team work* yang diwujudkan melalui aktivitas *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) antar anggota tim berperan krusial dalam memperkaya gagasan kreatif. Sinergi antara kompetensi individu

yang mumpuni dan pola kerjasama tim yang solid secara nyata mampu meningkatkan kreativitas kerja secara kolektif di dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat peneliti terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan team work memiliki peran penting dalam meningkatkan kreativitas kerja. Kompetensi yang dimiliki individu, seperti pengetahuan, keterampilan, dan keyakinan diri, mampu mendorong terciptanya ide-ide inovatif dalam pekerjaan. Selain itu, kerja sama tim yang baik melalui kolaborasi dan berbagi pengetahuan antar anggota juga dapat memperkaya gagasan kreatif. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia dan semakin solid team work dalam organisasi, maka kreativitas kerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

2.2.5 Pengaruh Kreativitas kerja Terhadap Kinerja Program

Menurut peneliti, kreativitas kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja program dalam suatu organisasi. Kreativitas kerja mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan ide-ide baru, melakukan inovasi, serta menemukan solusi yang efektif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pekerjaan. Individu yang memiliki tingkat kreativitas tinggi cenderung mampu mengembangkan cara kerja yang lebih efisien dan adaptif terhadap perubahan. Selain itu, kreativitas kerja juga mendorong munculnya ide-ide pembaharuan yang dapat meningkatkan nilai tambah suatu program. Program yang didukung oleh individu dengan kreativitas tinggi akan lebih mampu bersaing, relevan dengan kebutuhan, serta memberikan hasil yang maksimal bagi organisasi.

Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kreativitas kerja yang dimiliki oleh individu, maka semakin tinggi pula kinerja program yang dihasilkan.

Menurut Jodi Syahmirza & Tjahjani Prawitowati (2022). kreativitas kerja memiliki peran krusial dalam menentukan capaian kinerja individu maupun organisasi. Kreativitas yang diwujudkan melalui kemampuan berpikir fleksibel dan orisinalitas ide memungkinkan para pelaksana program untuk menemukan solusi inovatif atas berbagai tantangan operasional yang dihadapi. Dalam konteks pelaksanaan program, kreativitas berfungsi sebagai penggerak efektivitas, di mana setiap gagasan baru yang diimplementasikan mampu meningkatkan kualitas output serta efisiensi sumber daya. Dengan demikian, tingkat kreativitas yang tinggi pada setiap elemen SDM akan berkontribusi langsung terhadap keberhasilan pencapaian target dan optimalisasi kinerja program secara keseluruhan

Menurut Nur Laila Zulfa & Sri Padmantyo (2023). kreativitas merupakan prinsip kebaruan (novelty) dalam suatu proses yang tidak terlepas dari kemampuan individu dalam menciptakan sesuatu yang bernilai. Kreativitas sebagai potensi dasar yang dimiliki setiap individu menjadi aspek yang sangat penting dalam menunjang aktivitas kehidupan maupun profesional. Dalam konteks organisasi, kreativitas kerja tercermin dari kemampuan karyawan dalam menemukan peluang baru, mengembangkan serta mengimplementasikan ide-ide inovatif, serta memiliki keterbukaan terhadap umpan balik guna meningkatkan kualitas kerja. Oleh karena itu, individu yang memiliki tingkat kreativitas tinggi akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung efektivitas operasional serta pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Nadila Safira, dkk (2024). hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Semakin tinggi kreativitas yang diterapkan dalam pengembangan produk, maka semakin meningkat pula kinerja pemasaran yang dihasilkan oleh UMKM.

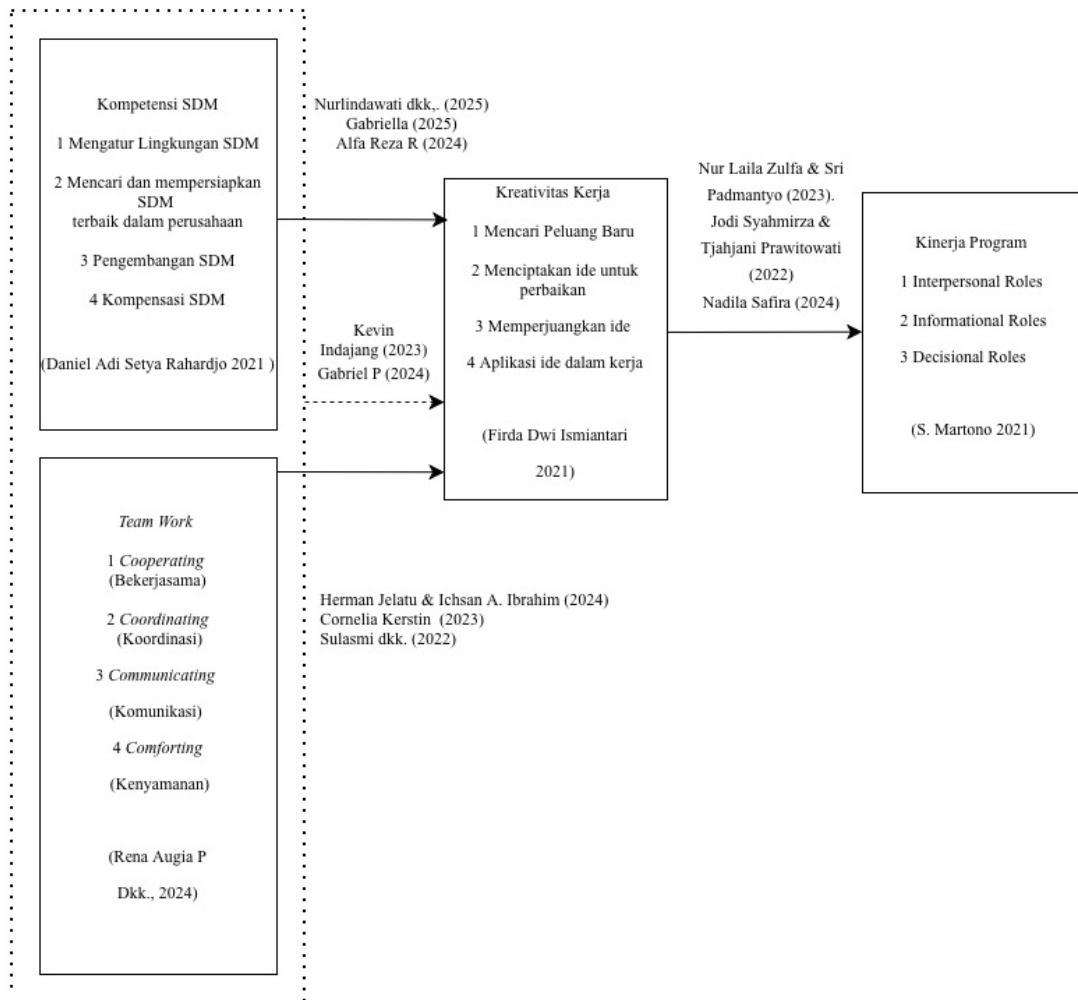
Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kreativitas kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Kreativitas tidak hanya tercermin dari kemampuan menghasilkan ide-ide baru, tetapi juga dari kemampuan individu dalam menemukan solusi yang inovatif, adaptif, dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Individu yang memiliki tingkat kreativitas tinggi cenderung lebih mampu menghadapi perubahan, mengembangkan cara kerja yang lebih efisien, serta menciptakan inovasi yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kreativitas yang dimiliki individu, maka semakin baik pula kualitas, efektivitas, dan hasil kerja yang dihasilkan. Dengan demikian, kreativitas kerja menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendukung peningkatan kinerja dalam suatu organisasi.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dapat digambarkan paradigma penelitian yang menunjukkan hubungan antara Kompetensi SDM, Team Work, Kreativitas Kerja, dan Kinerja Program. Paradigma ini menjelaskan bahwa

Kompetensi SDM dan *Team Work* berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Program melalui Kreativitas Kerja sebagai variabel mediasi. sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan :

———— = Parsial

----- = Simultan

2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori, dan kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Simultan

- a. Terdapat pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan team work terhadap tingkat kreativitas kerja
- b. Terdapat Pengaruh Kompetensi SDM dan *team Work* terhadap Kinerja Program melalui Tingkat Kreativitas Kerja

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap tingkat kreativitas kerja
- b. Terdapat pengaruh team work terhadap tingkat kreativitas kerja
- c. Terdapat pengaruh tingkat kreativitas kerja terhadap kinerja program