

The Influence Of Happiness At Worklife And Employee Creativity On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediating Variable At Turen Indah Property

Pengaruh *Happiness At Worklife* Dan *Employee Creativity* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Turen Indah Properti

Aisyah Trining Tias¹, Vivin Maharani Ekowati²

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang^{1,2}

aisyahtias36@gmail.com¹, vivien.maharani@yahoo.com²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study is designed to evaluate the impact of happiness at work and employee creativity on work productivity, with job satisfaction incorporated as a mediating variable in the analytical model, in response to inconsistencies in previous research findings. The methodology employed is quantitative explanatory, involving the entire population as the sample through a saturated sampling technique. The subjects of this study consist of 128 employees working at Turen Indah Properti. Data were collected through the distribution of standardized questionnaires. Furthermore, to test the research model, Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (PLS-SEM) was used as the data analysis approach. The findings confirm that happiness at work has a positive and significant contribution to employee performance ($\beta = 0.196$; $t = 1.990$; $p = 0.047$) and job satisfaction ($\beta = 0.495$; $t = 4.369$; $p < 0.001$). Employee creativity has a significant effect on job satisfaction ($\beta = 0.405$; $t = 3.974$; $p < 0.001$), but does not have a direct effect on employee performance ($\beta = 0.077$; $t = 0.966$; $p = 0.335$). Job satisfaction has a strong effect on employee performance ($\beta = 0.668$; $t = 7.242$; $p < 0.001$) and significantly mediates the relationship between happiness at work ($\beta = 0.331$; $t = 4.186$; $p < 0.001$) and employee creativity ($\beta = 0.271$; $t = 3.164$; $p = 0.002$) on employee performance. The model demonstrates high explanatory power ($R^2 = 0.830$). These findings emphasize the importance of job satisfaction as a key mechanism in linking psychological factors to employee performance.

Keywords : happiness at worklife, employee creativity, job satisfaction, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini dirancang untuk mengevaluasi dampak kebahagiaan di tempat kerja serta kreativitas karyawan dalam memengaruhi produktivitas kerja, di mana kepuasan kerja diintegrasikan sebagai perantara atau variabel mediasi dalam model analisisnya, sebagai respons atas inkonsistensi temuan penelitian sebelumnya. Metodologi yang diimplementasikan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif eksplanatori, dengan melibatkan seluruh populasi sebagai sampel melalui teknik sampling jenuh. Subjek penelitian ini mencakup 128 orang karyawan yang bekerja pada instansi Turen Indah Properti. Proses perolehan informasi dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang telah terstandardisasi. Selanjutnya, untuk menguji model penelitian, digunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) sebagai alat analisis datanya. Temuan dalam penelitian ini mengonfirmasi bahwa kebahagiaan di tempat kerja (*happiness at work*) memiliki kontribusi positif yang bersifat signifikan terhadap capaian kinerja karyawan ($\beta = 0,196$; $t = 1,990$; $p = 0,047$) dan kepuasan kerja ($\beta = 0,495$; $t = 4,369$; $p < 0,001$). Kreativitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,405$; $t = 3,974$; $p < 0,001$), tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,077$; $t = 0,966$; $p = 0,335$). Kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,668$; $t = 7,242$; $p < 0,001$) serta memediasi secara signifikan hubungan antara *happiness at work* ($\beta = 0,331$; $t = 4,186$; $p < 0,001$) dan kreativitas karyawan ($\beta = 0,271$; $t = 3,164$; $p = 0,002$) terhadap kinerja karyawan. Model memiliki daya jelas tinggi ($R^2 = 0,830$). Temuan ini menegaskan pentingnya kepuasan kerja sebagai mekanisme utama dalam menghubungkan faktor psikologis dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: happiness at worklife, employee creativity, kepuasan kerja, kinerja karyawan

1. Pendahuluan

Dunia persaingan bisnis yang semakin intens menuntut setiap perusahaan untuk mampu mengoptimalkan kinerja karyawannya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam kondisi persaingan yang dinamis, sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen krusial yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan. Maka dari itu, pengorganisasian staf secara efektif merupakan prasyarat fundamental yang wajib diprioritaskan demi keberlangsungan fungsi strategis instansi. Manajemen ini mencakup rangkaian komprehensif mulai dari seleksi staf, edukasi dan peningkatan kapasitas, audit capaian kerja, hingga mekanisme insentif serta pembangunan atmosfer kerja yang suportif demi memacu dorongan kerja sekaligus efektivitas pegawai (Romadon, 2024; Sandira, 2025). Manajemen SDM yang efektif tidak hanya menjamin kelancaran operasional, tetapi juga berperan langsung dalam meningkatkan kualitas kinerja individu maupun organisasi. Capaian kerja pegawai pada dasarnya merepresentasikan integrasi antara kompetensi, perilaku, dan dorongan internal individu dalam menuntaskan tanggung jawab pekerjaan berdasarkan kriteria baku yang telah ditentukan oleh organisasi (Hidayat, 2024). Maka dari itu, pengelolaan SDM yang tepat menjadi fondasi penting dalam mendorong pencapaian tujuan strategis perusahaan secara berkelanjutan (Fahriani, 2023; Irawan, 2023).

Pencapaian kinerja staf merupakan determinan utama dalam menjamin keberhasilan instansi untuk menggapai target-target strategis serta tujuan jangka panjangnya. Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan manifestasi hasil kerja secara kuantitatif dan kualitatif yang dilaksanakan sesuai mandat organisasi, sementara Moehersono (2012) menekankan bahwa kinerja adalah perwujudan hasil tugas seseorang yang berpijak pada tanggung jawab formal di jabatannya. Dalam perspektif manajemen modern, tidak semata-mata dievaluasi melalui hasil fisik yang tampak, melainkan juga mencakup aspek pengabdian serta kemampuan inovatif individu dalam menjalankan tugasnya, serta komitmen terhadap pekerjaan. Pegawai dengan tingkat kesejahteraan psikologis dan kepuasan profesional yang optimal memiliki kecenderungan untuk menghasilkan performa yang lebih unggul, yang dipicu oleh perasaan diakui serta adanya motivasi intrinsik untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Tuntutan untuk meningkatkan kinerja karyawan juga dirasakan dalam sektor properti yang berkembang pesat, khususnya di wilayah perkotaan seperti Malang. Menurut (Sutanto et al., 2025), bisnis properti merupakan aktivitas ekonomi yang berfokus pada pengembangan, pengelolaan, serta pemasaran aset berupa tanah dan bangunan untuk tujuan komersial maupun investasi jangka panjang. Industri ini membutuhkan modal besar sekaligus kreativitas dan inovasi karyawan dalam menciptakan nilai tambah melalui desain, strategi pemasaran, dan pelayanan kepada konsumen. Oleh sebab itu, kemampuan perusahaan dalam mengelola potensi kreatif karyawan menjadi faktor penting dalam memenangkan persaingan industri yang kompetitif.

Beroperasi sejak tahun 2009, PT Turen Indah Group telah memantapkan posisinya sebagai salah satu pengembang terkemuka di wilayah Malang Raya yang secara konsisten melakukan ekspansi pada berbagai sektor bisnis. Portofolio usahanya kini mencakup bidang manufaktur, ritel bahan bangunan, sektor properti, penyediaan jasa penginapan (*guest house*), hingga industri kuliner. Perusahaan ini memiliki total 1.262 karyawan yang tersebar pada berbagai unit usaha. Salah satu unit bisnis utamanya adalah Turen Indah Properti yang bergerak di bidang jasa properti dan memiliki visi menghadirkan konsep perumahan berkualitas di lingkungan yang aman dan nyaman. Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan membagi tugas ke dalam beberapa divisi seperti marketing, keuangan, teknik, legal, HR, dan pelaksana proyek.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD pada 24 Oktober 2025, ditemukan fenomena terkait kreativitas dan kebahagiaan kerja, khususnya pada divisi marketing dan

pelaksana proyek. Perusahaan telah memfasilitasi kegiatan sharing ide untuk mendorong inovasi, namun tidak semua ide dapat diimplementasikan karena keterbatasan Standar Operasional Prosedur (SOP). Kondisi ini menimbulkan dilema antara menjaga kepatuhan prosedur dan memberi ruang bagi kreativitas, sehingga diperlukan keseimbangan yang tepat.

Secara teoritis, kreativitas merupakan kemampuan individu untuk menghasilkan ide baru yang orisinal dan bermanfaat bagi organisasi (Amabile, 1996). Zhou dan George (2001) menegaskan bahwa karyawan kreatif mampu menciptakan solusi inovatif serta meningkatkan efisiensi kerja. Penelitian Syamsuri (2023) dan (Putra & Rahman, 2023) menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, (Rahmawati, 2024) menemukan bahwa kreativitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian.

Selain kreativitas, *happiness at worklife* juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Menurut Suojanen (2012), kebahagiaan kerja merupakan emosi positif yang tercermin dalam aktivitas kerja. Diener dan Diener (2008) menyatakan bahwa kebahagiaan ditunjukkan melalui semangat, antusiasme, serta kemampuan bekerja sama. Penelitian (Sarani, 2023) dan Dafin Ardiano (2025) membuktikan bahwa *happiness at worklife* berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan (Bellet, 2019) dan (Tunsi, 2023) menemukan tidak adanya pengaruh signifikan.

Selain faktor lainnya, tingkat kepuasan kerja diidentifikasi sebagai instrumen penting yang memiliki fungsi strategis dalam memacu peningkatan produktivitas individu. Menurut Martoyo (2000), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang mencerminkan kesesuaian antara harapan dan realitas pekerjaan. Setyawan (2022) menemukan korelasi kuat antara kepuasan kerja dan kebahagiaan kerja sebesar 0,830. Penelitian (Sanuddin & al., 2022) dan (Charviandi et al., 2023) menghasilkan temuan yang mengindikasikan adanya korelasi positif antara kepuasan kerja dengan capaian kinerja, Nastiti (2022) justru memaparkan hasil penelitian yang kontradiktif.

Berdasarkan uraian fenomena dan inkonsistensi hasil penelitian di atas, terdapat tiga celah penelitian (*research gap*) yang harus diisi. Poin pertama menyoroti adanya diskrepansi atau celah hasil yang nyata di antara barisan penelitian terdahulu mengenai topik yang dikaji: sebagian studi menemukan pengaruh signifikan kreativitas dan *happiness at work* terhadap kinerja (Syamsuri, 2023; Sarani, 2023; Putra & Rahman, 2023), sebaliknya, penelitian lain memberikan hasil yang menunjukkan bahwa pengaruh antarvariabel yang diteliti berada pada tingkat yang tidak signifikan (Rahmawati, 2024; Bellet, 2019; Tunsi, 2023). Poin kedua mencerminkan adanya keterbatasan pada literatur sebelumnya dalam menginvestigasi peran mediasi kepuasan kerja guna menjembatani pengaruh simultan kebahagiaan di tempat kerja dan kreativitas terhadap efektivitas kerja karyawan. Ketiga, belum ada penelitian yang mengkaji hubungan antar variabel tersebut dalam konteks perusahaan properti di Indonesia. Pemilihan Turen Indah Properti sebagai objek penelitian didasarkan pada adanya fenomena empiris nyata, yakni keterbatasan implementasi kreativitas akibat rigiditas SOP yang secara langsung memengaruhi kebahagiaan dan kinerja karyawan, sehingga perusahaan ini relevan secara analitis sebagai lokus penelitian. Melalui integrasi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan penerapan analisis PLS-SEM, studi ini memberikan sumbangsih teoretis dalam memperkaya implementasi *Social Exchange Theory* di lingkup manajemen SDM industri properti, sekaligus menawarkan implikasi manajerial dalam menciptakan atmosfer kerja yang menstimulasi kebahagiaan, inovasi, serta kepuasan demi eskalasi kinerja pegawai yang kontinu.

2. Tinjauan Pustaka

Kerangka teoretis dalam studi ini didasarkan pada *Social Exchange Theory* (Blau, 1964; Homans, 1961), yang mempostulatkan bahwa interaksi sosial di lingkup perusahaan senantiasa

terbangun melalui mekanisme timbal balik yang bersifat mutual antara pihak organisasi dan karyawannya. Ketika karyawan merasakan dukungan, penghargaan, serta perlakuan adil dari organisasi, mereka terdorong untuk membalasnya melalui sikap positif dan peningkatan kinerja. Dalam konteks ini, happiness at worklife, employee creativity, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat dipahami sebagai bentuk respons atas pertukaran sosial yang terjadi di lingkungan kerja. Secara kritis, penelitian terdahulu yang mengaplikasikan Social Exchange Theory menunjukkan hasil yang beragam: sebagian studi membuktikan bahwa dukungan organisasi secara langsung meningkatkan kinerja melalui norma timbal balik (Sarani, 2023; Syamsuri, 2023), sementara studi lain menemukan bahwa pengaruh tersebut bersifat tidak langsung dan memerlukan variabel mediasi afektif seperti kepuasan kerja (Nastiti, 2022; Rahmawati, 2024). Inkonsistensi ini menunjukkan bahwa Social Exchange Theory perlu diperluas dengan mempertimbangkan mekanisme psikologis internal karyawan sebagai penghubung antara kondisi organisasional dan output kinerja, yang menjadi argumen teoritis utama penelitian ini.

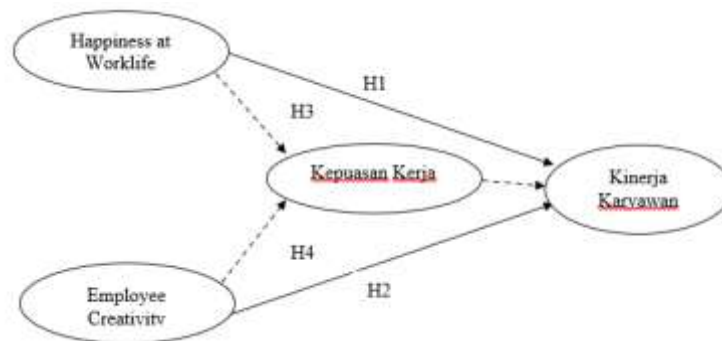
Happiness at worklife didefinisikan sebagai kondisi emosi positif yang dirasakan individu dalam menjalankan pekerjaannya, yang tercermin melalui semangat, antusiasme, kerja sama yang baik, serta produktivitas yang tinggi (Diener & Diener, 2008). Januwarsono (2015) menambahkan bahwa kebahagiaan kerja melibatkan dimensi kognitif berupa kepuasan terhadap pekerjaan dan dimensi afektif berupa perasaan senang saat bekerja. (Fisher, 2010) mengemukakan bahwa kebahagiaan di tempat kerja tercermin melalui rasa percaya terhadap lingkungan kerja, kebanggaan terhadap pekerjaan, keterlibatan (engagement), serta kenyamanan dalam hubungan dengan rekan kerja. Faktor-faktor seperti dukungan organisasi, kualitas kehidupan kerja, kepemimpinan, dan hubungan interpersonal turut memengaruhi tingkat kebahagiaan kerja (Maenapothi, 2007). Dalam perspektif Islam, kebahagiaan kerja tidak terbatas pada dimensi material semata, melainkan turut mengintegrasikan aspek dorongan niat serta ketulusan sebagai indikator penilaian yang esensial, rasa syukur, serta keseimbangan antara urusan dunia dan akhirat, sehingga pekerjaan dipandang sebagai bagian dari ibadah.

Employee creativity, istilah ini merepresentasikan kapabilitas personal dalam mencetuskan gagasan-gagasan inovatif yang bersifat orisinal serta memiliki nilai guna bagi kemajuan organisasi. (Rogers, 2003). (Zhou & Shalley, 2003) menegaskan bahwa kreativitas menjadi kunci keberlangsungan organisasi karena memungkinkan terciptanya inovasi dalam produk, layanan, maupun proses kerja. Munculnya daya cipta seseorang dipicu oleh stimulasi internal berupa motivasi intrinsik sekaligus didukung oleh variabel eksternal seperti kondisi lingkungan kerja yang ada dan mendukung (Munandar, 2009). Indikator kreativitas meliputi kemampuan berpikir kritis, keberanian mengambil risiko, pemecahan masalah, dan proses kerja kreatif. Dalam pandangan Islam, kreativitas merupakan bentuk aktualisasi potensi yang dianugerahkan Allah SWT dan wujud rasa syukur melalui karya yang bermanfaat.

Efektivitas kerja merupakan perwujudan dari keberhasilan seseorang dalam menuntaskan beban tugasnya, yang mencakup penilaian pada aspek kualitas serta kuantitas sesuai dengan standar organisasi (Silaen et al., 2021). Kinerja dipengaruhi oleh kompetensi, kompensasi, dan motivasi (Widodo & Yandi, 2022), serta evaluasi dilakukan dengan merujuk pada parameter kompetensi personal, tingkat dedikasi yang diberikan, serta besarnya kontribusi dukungan dari pihak organisasi (Mathias & Jackson, 2009). Perspektif Islam memandang bahwa evaluasi kinerja tidak terpaku pada hasil akhir semata, melainkan juga menitikberatkan pada integritas proses yang berpijak pada prinsip kejujuran, sifat amanah, serta tanggung jawab sebagai manifestasi pengabdian kepada Sang Pencipta.

Di sisi lain, kepuasan profesional merupakan bentuk reaksi afektif individu terhadap aktivitas pekerjaannya yang lahir dari proses komparasi antara ekspektasi awal dengan realitas kompensasi maupun kondisi yang diperoleh (Robbins, 2002). Kepuasan dipengaruhi oleh

kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja, pengembangan karir, motivasi, stres kerja, komunikasi, dan budaya organisasi (Mulya Putri et al., 2023). Secara teoritis, Herzberg membedakan faktor motivator dan higiene dalam membentuk kepuasan kerja. Dalam model penelitian ini, fungsi mediasi dijalankan oleh variabel kepuasan kerja guna menghubungkan pengaruh kebahagiaan di lingkungan kerja dan daya cipta karyawan dalam memicu peningkatan performa kerja secara simultan, sejalan dengan prinsip pertukaran sosial yang menekankan pentingnya hubungan timbal balik dalam organisasi. Argumentasi teoritis mediasi ini didasarkan pada dua premis: (1) happiness at work dan kreativitas karyawan merupakan kondisi psikologis yang lebih bersifat afektif dan kognitif, sehingga tidak selalu langsung menghasilkan output kinerja yang terukur; dan (2) kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme evaluatif yang mengkonversi kondisi psikologis tersebut menjadi motivasi dan komitmen kerja yang pada akhirnya mendorong kinerja. Dengan demikian, hubungan tidak langsung melalui kepuasan kerja diharapkan lebih kuat dan konsisten dibanding pengaruh langsung, sesuai dengan temuan-temuan terkini dalam literatur perilaku organisasi.



Gambar 1. Model penelitian

Hipotesis:

H1: Diduga *Happiness at worklife* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Diduga *Employee creativity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3: Diduga *Happiness at worklife* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja

H4: Diduga *Employee creativity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja

3. Metode Penelitian

Studi ini menerapkan metode kuantitatif dengan sifat eksplanatori serta desain *cross-sectional*, di mana seluruh perolehan data dilaksanakan secara serentak dalam satu periode waktu yang spesifik. Penggunaan rancangan *cross-sectional* dianggap relevan karena kapasitasnya dalam mengevaluasi keterkaitan antarvariabel secara serempak dalam satu periode observasi, meskipun memiliki keterbatasan dalam menjelaskan hubungan kausal yang bersifat temporal. Tujuan utama penelitian adalah menguji pengaruh happiness at worklife dan employee creativity terhadap capaian performa pegawai yang dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja sebagai variabel antara dalam model struktural ini di unit usaha Turen Indah Properti. Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis statistik inferensial secara objektif. Proses perolehan data dilakukan dengan mendistribusikan instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur kepada populasi responden yang telah ditetapkan secara menyeluruh. Lokasi penelitian ditetapkan pada PT Turen Indah Group yang berpusat di Jl. Raya Talang Suko No.15, Turen, Kabupaten Malang, dengan spesialisasi observasi pada unit bisnis sektor properti.

Subjek penelitian mencakup seluruh staf Turen Indah Properti dengan total 128 personel yang terdaftar selama kurun waktu 2024 hingga 2025. Berkenaan dengan ukuran

populasi yang terbatas (kurang dari 200 individu), studi ini mengadopsi teknik sampel jenuh atau *total sampling* yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai subjek penelitian (Sugiyono, 2019). Penerapan teknik sampel jenuh secara akademis direkomendasikan ketika populasi bersifat terbatas dan homogen, sehingga memungkinkan representasi data yang komprehensif dan meminimalkan bias seleksi. Namun demikian, perlu dicatat bahwa penggunaan sampel dari satu perusahaan membatasi generalisasi hasil penelitian ke konteks organisasi atau industri yang berbeda. Jumlah responden yang dianalisis sebanyak 128 karyawan. Perolehan data primer dilakukan melalui pendistribusian instrumen kuesioner terstruktur, sementara perolehan data sekunder bersumber dari hasil telaah dokumentasi internal perusahaan yang dianggap relevan.

Operasionalisasi variabel dilakukan dengan menyusun indikator berdasarkan teori yang relevan. Variabel *happiness at worklife* diukur melalui indikator keseimbangan kerja, kesempatan berkembang, keterlibatan kerja, motivasi intrinsik, dan rasa bangga terhadap pekerjaan. *Employee creativity* diukur berdasarkan kemampuan menghasilkan ide baru dan bermanfaat bagi organisasi. Kepuasan kerja diukur melalui sikap emosional positif terhadap pekerjaan, moral kerja, kedisiplinan, dan loyalitas. Sementara itu, kinerja karyawan diukur melalui kemampuan individu, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Seluruh parameter pengukuran disusun dalam bentuk angket dengan pilihan jawaban berskala Likert 1 sampai 5 untuk merepresentasikan tingkat persetujuan responden. Prosedur penelitian ini mewajibkan adanya uji validitas dan reliabilitas terlebih dahulu guna memastikan bahwa instrumen yang digunakan memiliki akurasi dan konsistensi yang memadai.

Seluruh variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan menggunakan konstruk bersifat reflektif, di mana setiap indikator dipandang sebagai manifestasi dari variabel laten. Indikator-indikator diadaptasi dari instrumen yang telah divalidasi dalam penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan konteks penelitian. Pengolahan data dalam studi ini mengaplikasikan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang dioperasikan melalui perangkat lunak SmartPLS 4.0. Tahapan evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan dengan menguji validitas konvergen berdasarkan ambang batas *loading factor* ($\geq 0,70$) dan *Average Variance Extracted* ($AVE \geq 0,50$), validitas diskriminan via kriteria Fornell-Larcker serta rasio HTMT ($< 0,90$), serta reliabilitas instrumen melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* ($\geq 0,70$). Selanjutnya, penilaian model struktural (*inner model*) diukur menggunakan estimasi *R-squared* (R^2), *effect size* (f^2), relevansi prediktif (Q^2) melalui teknik *blindfolding*, serta pengujian signifikansi koefisien jalur melalui prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel. Uji hipotesis dilakukan untuk menilai pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$. Potensi bias metode umum (common method bias) diakui sebagai keterbatasan penelitian ini karena seluruh data bersumber dari kuesioner yang diisi oleh responden yang sama (self-report). Sebagai upaya mitigasi, kuesioner dirancang dengan urutan pertanyaan yang bervariasi dan jaminan kerahasiaan untuk mendorong respons yang objektif.

4. Hasil dan Pembahasan

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Analisis Konvergen (*Convergen Validity*)

Menurut Ghozali & Latan (2020), Convergent Validity dapat dianalisis melalui loading faktor, yaitu representasi dari tingkat kekuatan hubungan antara sebuah indikator dengan konstruk laten yang mendasarinya dalam model penelitian. Kriteria validitas konvergen dinyatakan terpenuhi apabila koefisien *loading factor* menunjukkan nilai di atas ambang batas 0,70 (Rachmawati & Ekowati, 2025).

Tabel 1. Nilai Loading Factor Seluruh Konstruk

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan
<i>Happiness At Worklife (X1)</i>	X1.1	0,744	Valid
	X1.2	0,805	Valid
	X1.3	0,910	Valid
	X1.4	0,901	Valid
	X1.5	0,774	Valid
	X1.6	0,856	Valid
	X1.7	0,899	Valid
	X1.8	0,763	Valid
<i>Employee Creativity (X2)</i>	X2.1	0,818	Valid
	X2.2	0,857	Valid
	X2.3	0,896	Valid
	X2.4	0,889	Valid
	X2.5	0,877	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	0,907	Valid
	Z1.2	0,885	Valid
	Z1.3	0,826	Valid
	Z1.4	0,724	Valid
	Z1.5	0,789	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,780	Valid
	Y1.2	0,912	Valid
	Y1.3	0,783	Valid
	Y1.4	0,847	Valid
	Y1.5	0,827	Valid
	Y1.6	0,723	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Data hasil uji validitas konvergen yang tersaji pada Tabel 1 mengonfirmasi bahwa seluruh item pengukuran untuk variabel *happiness at worklife*, *employee creativity*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah melampaui ambang batas *loading factor* sebesar 0,70. Capaian ini merepresentasikan kualitas validitas indikator yang mumpuni, sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap parameter dalam model ini memiliki tingkat validitas yang teruji secara empiris.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan Cross Loading

Item	<i>Happiness At Worklife (X1)</i>	<i>Employee Creativity (X2)</i>	Kepuasan kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.744	0.566	0.731	0,583
X1.2	0.805	0.661	0.669	0,557
X1.3	0.910	0.857	0.847	0,842
X1.4	0.901	0.843	0.730	0,718
X1.5	0.774	0.679	0.634	0,651
X1.6	0.856	0.717	0.707	0,780
X1.7	0.899	0.825	0.768	0,792
X1.8	0.763	0.809	0.611	0,611
X2.1	0.867	0.818	0.752	0,776
X2.2	0.772	0.857	0.648	0,672
X2.3	0.755	0.896	0.749	0,679
X2.4	0.744	0.889	0.788	0,724

X2.5	0.745	0.877	0.734	0,697
Y1.1	0.689	0.739	0.804	0,780
Y1.2	0.818	0.729	0.812	0,912
Y1.3	0.648	0.682	0.651	0,783
Y1.4	0.662	0.594	0.750	0,847
Y1.5	0.749	0.789	0.763	0,827
Y1.6	0.473	0.410	0.583	0,723
Z1.1	0.843	0.810	0.907	0,885
Z1.2	0.755	0.779	0.885	0,817
Z1.3	0.700	0.840	0.826	0,719
Z1.4	0.517	0.472	0.724	0,541
Z1.5	0.693	0.547	0.789	0,719

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Tahapan evaluasi validitas diskriminan berikutnya diimplementasikan melalui pendekatan rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) dengan kriteria bahwa konstruk dianggap memenuhi jika nilai HTMT < 0,90. Berikut hasil uji validitas diskriminan menggunakan pendekatan HTMT.

Tabel 3. Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Variabel	<i>Happiness Worklife</i>	<i>At</i>	<i>Employee Creativity</i>	Kepuasan kerja	Kinerja karyawan
<i>Happiness At Worklife</i>					
<i>Employee Creativity</i>	0.688				
Kepuasan kerja	0.383	0.418			
Kinerja karyawan	0.680	0.843	0.313		

Data yang tersaji pada Tabel 3 mengonfirmasi bahwa seluruh nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,90. Temuan ini membuktikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang dipersyaratkan, sehingga masing-masing variabel mampu merepresentasikan konsep teoretis yang berbeda secara empiris satu sama lain.

Tabel 4. Average Varian Extracted (AVE)

Variabel	Average Varian Extracted (AVE)
X1	0,695
X2	0,753
Z	0,687
Y	0,663

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 4, perolehan nilai AVE untuk seluruh variabel penelitian telah melampaui ambang batas minimal sebesar 0,5. Capaian tersebut membuktikan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan varians dari indikator-indikatornya, yang sekaligus mengonfirmasi terpenuhinya persyaratan validitas untuk analisis statistik pada tahap selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Employee Creativity	0.918	0.919	0.938	Reliabel
Happiness At Worklife	0.936	0.944	0.948	Reliabel

Kepuasan kerja	0.885	0.904	0.916	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.897	0.906	0.921	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran (model luar) dianggap memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, analisis model struktural (model dalam) dilakukan. Untuk mengevaluasi kemampuan model dalam menjelaskan varians pada variabel dependen, peneliti kemudian melihat nilai R-Square. Untuk memastikan arah dan intensitas hubungan antar variabel dalam model penelitian, analisis koefisien jalur antar konstruk juga dilakukan.

Tabel 6. R-Square

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Kepuasan kerja	0.770	0.766
Kinerja Karyawan	0.830	0.826

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian model struktural, variabel kepuasan kerja mencatatkan nilai R^2 sebesar 0,770 dengan nilai R^2 adjusted mencapai 0,766, menurut temuan uji R Kuadrat. Ini menunjukkan bahwa Kreativitas Karyawan dan Kebahagiaan di Tempat Kerja menyumbang 77,0% dari varians dalam kepuasan kerja karyawan, dengan sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel eksternal lainnya yang tidak diinkorporasikan ke dalam kerangka penelitian ini memengaruhi 23,0% sisanya. Temuan ini membuktikan adanya pengaruh signifikan dari variabel daya cipta dan kebahagiaan kerja terhadap pembentukan kepuasan kerja personel di dalam organisasi. Di samping itu, variabel kinerja karyawan mencatatkan nilai R^2 sebesar 0,830 dengan nilai R^2 adjusted pada angka 0,826. Hasil tersebut merepresentasikan bahwa kombinasi variabel kepuasan kerja, kebahagiaan di lingkungan kerja, serta kreativitas pegawai memberikan kontribusi sebesar 83,0% terhadap varians kinerja karyawan, sementara proporsi selebihnya dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya. Besaran nilai tersebut merepresentasikan bahwa kerangka teoretis yang dibangun memiliki kapasitas prediktif yang sangat kuat dalam menguraikan fluktuasi kinerja karyawan secara menyeluruh.

Uji kecocokan model struktural menggunakan skor relevansi prediktif (Q2) untuk mengukur bagaimana skor observasi dihasilkan. Q2 didasarkan pada koefisien determinasi dari semua variabel dependen antara $0 < Q2 < 1$. Nilai R2 dari setiap variabel endogen adalah sebagai berikut: a) variabel Z memiliki R2 sebesar 0,770; b) variabel Y memiliki R2 sebesar 0,830.

Nilai relevansi prediktif diperoleh dengan rumusan di bawah ini:

$$Q2 = 1 - (1 - R12) (1 - R22) \dots (1 - Rp2)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,770) (1 - 0,830)$$

$$Q2 = 0,96$$

Analisis menunjukkan bahwa Q2 adalah 0,96 atau 96 persen, yang menunjukkan bahwa model tersebut mampu menjelaskan 96 persen data, sedangkan sisanya 4 persen sementara sisanya diterangkan oleh variabel-variabel eksternal yang tidak diakomodasi dalam cakupan model penelitian ini. Kesimpulannya, mengacu pada hasil analisis, model PLS tersebut baik karena kemampuannya menjelaskan 96 persen dari keseluruhan informasi.

Tabel 7. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1-> Z	0,495	0,504	0,113	4,369	0,000

X1-> Y	0,196	0,203	0,098	1,990	0,047
X2-> Z	0,405	0,398	0,102	3,974	0,000
X2-> Y	0,077	0,063	0,080	0,966	0,335
Z-> Y	0,668	0,675	0,092	7,242	0,000

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis Path Coefficient disajikan pada Tabel 6. Melalui analisis ini dapat diketahui seberapa besar dan signifikan pengaruh langsung antar variabel yang terdapat dalam model penelitian. Pengujian signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil perhitungan dengan nilai t-tabel pada tingkat signifikansi 5% sebesar 1,96. Apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96, maka hubungan antar variabel dinyatakan signifikan (Ghozali, 2016).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* yang diperoleh adalah sebesar 4,369, di mana angka tersebut tercatat melampaui nilai ambang batas *t-table* sebesar 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *happiness at work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pengujian pengaruh *happiness at work life* terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang signifikan, dengan nilai t-statistik sebesar 1,990 yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh *employee creativity* terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai t-statistik sebesar 3,974, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee creativity* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, pengujian pengaruh *employee creativity* terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai t-statistik sebesar 0,966, yang lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96. Hasil tersebut membuktikan bahwa dimensi kreativitas karyawan belum mampu memberikan dampak yang nyata terhadap performa kerja jika diuji melalui jalur hubungan langsung tanpa variabel perantara.

Sebagai simpulan akhir, temuan penelitian membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh tingkat kepuasan kerja, sebagaimana tercermin dari perolehan nilai *t-statistic* sebesar 7,242 yang jauh melampaui ambang batas *t-table* 1,96. Hasil ini menegaskan peran krusial kepuasan kerja dalam mengoptimalkan performa pegawai, sekaligus memvalidasi fungsinya sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh kreativitas karyawan terhadap peningkatan kepuasan kerja itu sendiri.

Uji Hipotesis

Tabel 8. Hasil Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
X1->Z	0,495	0,504	0,113	4,369	0,000	Diterima
X1->Y	0,196	0,203	0,098	1,990	0,047	Diterima
X2->Z	0,405	0,398	0,102	3,974	0,000	Diterima
X2->Y	0,077	0,063	0,080	0,966	0,335	Tidak Diterima
Z->Y	0,668	0,675	0,092	7,242	0,000	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Hasil uji koefisien jalur dalam analisis efek langsung mengonfirmasi bahwa Kebahagiaan di Tempat Kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien 0,495, statistik T 4,369, dan nilai P 0,000. Selain itu, variabel tersebut juga terbukti berpengaruh nyata terhadap Kinerja Karyawan dengan perolehan koefisien 0,196, statistik T 1,990, dan nilai P 0,047. Di samping itu, perolehan nilai koefisien 0,405, statistik T 3,974, dan nilai P 0,000 membuktikan bahwa kreativitas karyawan memberikan dampak positif yang substansial terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, hasil analisis menunjukkan bahwa kreativitas karyawan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan

terhadap kinerja karyawan, sebagaimana tercermin dari nilai koefisien 0,077, statistik T 0,966, serta nilai P 0,335. Melalui perolehan nilai koefisien sebesar 0,668, statistik T 7,242, serta nilai P 0,000, terbukti bahwa kepuasan kerja memberikan dampak positif yang substansial terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja memegang peranan krusial dalam mengoptimalkan performa pegawai, sekaligus bertindak sebagai mediator utama yang menjembatani hubungan antara kebahagiaan di lingkungan kerja serta kreativitas terhadap pencapaian kinerja individu.

Tabel 9. Hasil Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
X1-> Z-> Y	0,331	0,337	0,079	4,186	0,000	Diterima
X2-> Z-> Y	0,271	0,271	0,086	3,164	0,002	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), ditemukan bahwa hubungan antara *Employee Creativity* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja mencatatkan nilai koefisien sebesar 0,271. Hasil ini didukung oleh nilai T-statistic sebesar 3,164 dan P-value sebesar 0,002, yang mengonfirmasi adanya pengaruh mediasi yang signifikan dalam model penelitian tersebut. Temuan tersebut membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung ini memiliki arah yang positif dan signifikan, yang mengimplikasikan bahwa kreativitas karyawan dapat memberikan dampak optimal terhadap kinerja karyawan melalui peran penguatan dari kepuasan kerja yang tinggi. Dengan kata lain, kreativitas karyawan tidak secara langsung berdampak pada kinerja, namun terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya mendorong kinerja karyawan menjadi lebih optimal.

Selain itu, dengan koefisien 0,331, statistik T sebesar 4,186, dan nilai P sebesar 0,000, pengaruh tidak langsung Kebahagiaan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja juga menunjukkan hasil yang menguntungkan dan signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi di antara karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja mereka. Mekanisme utama yang menghubungkan kinerja karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja adalah kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, temuan ini mendukung gagasan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara kreativitas karyawan dan kepuasan kerja serta kinerja. Pada kenyataannya, jalur tidak langsung melalui kepuasan kerja memiliki dampak yang lebih substansial melalui jalur tidak langsung dibandingkan dengan pengaruh langsung, khususnya pada keterkaitan antara kepuasan kerja terhadap pencapaian kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh *Happiness At Worklife* terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan secara nyata. Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping* menggunakan SmartPLS 4.0, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,196 dengan dukungan statistik T 1,990 dan nilai P 0,047. Merujuk pada kriteria signifikansi 5%, hipotesis ini dinyatakan diterima karena nilai statistik T tercatat melampaui ambang batas 1,96 serta nilai P berada di bawah ketentuan 0,05. Berdasarkan koefisien positif, kepuasan kerja karyawan berkorelasi positif dengan kinerja. Meskipun besaran pengaruh berada pada kategori sedang, hasil ini tetap menunjukkan kontribusi yang bermakna terhadap peningkatan performa kerja.

Bersamaan dengan itu, model penelitian menunjukkan nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan tercatat sebesar 0,830. Hasil ini mengindikasikan bahwa kombinasi dari faktor-faktor yang terdapat di dalam model, termasuk kepuasan kerja, menjelaskan 83% varians dalam kinerja karyawan. Kemampuan penjelasan model yang kuat ditunjukkan oleh

angka ini. Oleh karena itu, salah satu elemen kunci yang memengaruhi pencapaian kinerja karyawan di Turen Indah Property adalah kepuasan kerja. Gagasan bahwa elemen psikologis dan emosional memiliki peran strategis dalam meningkatkan produktivitas organisasi diperkuat oleh penelitian ini.

Temuan dalam penelitian ini selaras dengan konseptualisasi kebahagiaan kerja menurut Diener & Diener (2008), yang merumuskan bahwa individu yang bahagia di tempat kerja akan menunjukkan semangat kerja tinggi, mampu bekerja sama dengan baik, serta terdorong untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya. Kebahagiaan tidak hanya berupa perasaan senang, tetapi tercermin dalam perilaku kerja yang produktif. Januwarsono (2015) juga menjelaskan bahwa kebahagiaan di tempat kerja melibatkan dimensi afektif dan kognitif yang membuat individu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dalam berbagai situasi. Ketika karyawan menikmati pekerjaannya, memiliki orientasi untuk menunjukkan loyalitas serta akuntabilitas yang lebih besar terhadap peran profesional mereka. Hal inilah yang secara empiris tercermin dalam peningkatan kinerja.

Dari aspek teori pertukaran sosial (Blau, 1964; Homans, 1961), hubungan antara kebahagiaan kerja dan diinterpretasikan melalui perspektif prinsip timbal balik (*reciprocity principle*), hubungan yang harmonis, serta penghargaan yang layak, karyawan akan membalasnya melalui peningkatan kontribusi kerja. Kebahagiaan menjadi bentuk persepsi positif terhadap perlakuan organisasi. Persepsi tersebut mendorong individu untuk memberikan usaha lebih dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, peningkatan kinerja merupakan konsekuensi logis dari hubungan pertukaran sosial yang berjalan secara seimbang.

Hasil penelitian ini senada dengan studi yang dilakukan oleh Tuni (2023), yang membuktikan bahwa *workplace happiness* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Dengan demikian, kebahagiaan kerja merupakan instrumen krusial dalam mengeskalasi capaian performa individu di organisasi. Hal ini diperkuat oleh temuan Di et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *subjective well-being* memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan efektivitas kinerja karyawan. Konsep *subjective well-being* memiliki kedekatan dengan *happiness at worklife*, karena keduanya menekankan kondisi emosional positif individu ketika bekerja. Kesamaan hasil ini menunjukkan konsistensi empiris bahwa kesejahteraan psikologis berkontribusi terhadap kinerja.

Penelitian Prasetyo et al. (2023) juga menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work-life balance* merupakan salah satu faktor yang membentuk kebahagiaan kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Maenapothi (2007) dalam faktor kualitas kehidupan kerja. Ketika keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terpenuhi, karyawan akan merasa lebih nyaman dan termotivasi. Kondisi tersebut berdampak pada peningkatan efektivitas kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini selaras dengan temuan bahwa dimensi kebahagiaan kerja memiliki implikasi langsung terhadap performa.

Selanjutnya, penelitian (Fadila et al., 2025) menunjukkan bahwa *workplace happiness* tidak selalu berpengaruh langsung terhadap produktivitas, namun berpengaruh melalui inovasi kerja. Perbedaan ini menunjukkan bahwa dalam beberapa penelitian kebahagiaan kerja dapat berperan sebagai variabel tidak langsung. Namun, hasil penelitian ini membuktikan bahwa kebahagiaan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Perbedaan temuan tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi, jenis industri, serta budaya kerja yang berbeda. Pada Turen Indah Property, kebahagiaan kerja tampaknya memiliki hubungan yang lebih langsung dengan output kinerja.

Dari sisi indikator, aspek *trust, engagement*, rasa bangga terhadap pekerjaan, serta kenyamanan dalam hubungan kerja (Fisher, 2010) berkontribusi dalam membentuk kebahagiaan karyawan. Ketika karyawan percaya kepada pimpinan dan merasa dihargai, mereka menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi. (Harter et al., 2002) juga menegaskan

bahwa keterlibatan emosional karyawan berhubungan positif dengan produktivitas dan profitabilitas organisasi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keterlibatan individu sebagai bagian integral dari organisasi mampu menumbuhkan rasa kepemilikan yang kuat serta kebahagiaan kerja mendorong peningkatan performa. Dengan kata lain, kebahagiaan bukan hanya keadaan emosional, tetapi memiliki implikasi perilaku yang nyata.

Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkuat dan memperluas aplikasi Social Exchange Theory (Blau, 1964) dalam konteks manajemen SDM industri properti. Penelitian ini mendemonstrasikan bahwa mekanisme pertukaran sosial tidak hanya berlangsung pada level ekonomi (imbalan-kinerja), tetapi juga pada level psikologis: ketika organisasi menyediakan lingkungan yang mendukung kebahagiaan kerja, karyawan memberikan respons melalui peningkatan kepuasan kerja, yang pada tahap selanjutnya menstimulasi pencapaian performa yang lebih optimal. Temuan ini memberikan kontribusi pada pengembangan *Social Exchange Theory* (SET) dengan membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator psikologis yang mengintegrasikan kondisi organisasional dengan hasil kinerja karyawan secara komprehensif, sebuah kontribusi yang belum banyak diuji dalam konteks industri properti di Indonesia. Dalam perspektif manajerial, hasil ini mengindikasikan bahwa manajemen Turen Indah Properti perlu mengadopsi program konkret untuk meningkatkan kebahagiaan kerja, seperti: (1) program penguatan hubungan interpersonal dan team-building antarunit kerja; (2) sistem pengakuan dan apresiasi kontribusi karyawan secara reguler; (3) peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui fleksibilitas dan fasilitas yang memadai; serta (4) mekanisme penyaluran ide kreatif yang terstruktur agar tidak mengorbankan kepatuhan SOP. Maenapothi (2007) menyebutkan bahwa dukungan organisasi dan kualitas kehidupan kerja merupakan determinan utama kebahagiaan kerja. Manajemen yang efektif terhadap faktor-faktor tersebut akan mendorong peningkatan performa pegawai secara berkesinambungan. Hal ini mengimplikasikan bahwa kebahagiaan kerja tidak sekadar berkontribusi pada kesejahteraan personal individu, namun juga menjadi determinan penting dalam merealisasikan target strategis perusahaan.

Pengaruh *Employee Creativity* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS 4.0 untuk uji efek langsung, diperoleh nilai Sampel Asli (O) sebesar 0,077 dengan Deviasi Standar senilai 0,080. Hasil perhitungan ini menghasilkan statistik T sebesar 0,966 dan nilai P 0,335, yang mengindikasikan bahwa pengaruh variabel tersebut tidak mencapai ambang batas signifikansi yang dipersyaratkan. Pada tingkat signifikansi lima persen, pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan dianggap tidak signifikan karena nilai statistik T tercatat di bawah ambang batas 1,96 dan nilai P melampaui ketentuan 0,05. Maka dari itu, hipotesis kedua penelitian ini ditolak. Meskipun arah hubungannya positif, kekuatan pengaruhnya sangat lemah dan tidak memenuhi persyaratan signifikansi statistik.

Secara teoritis, kreativitas karyawan didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menghasilkan ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (Rogers, 2003). Kreativitas juga dipahami sebagai kemampuan membuat kombinasi baru dari informasi yang ada (Munandar, 1985), serta menghasilkan solusi inovatif dalam proses kerja (Shalley et al., 2000). Dalam landasan konseptual penelitian ini, kreativitas dipandang sebagai aset strategis organisasi karena memungkinkan karyawan menemukan cara baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Bahkan menurut (Zhou & Shalley, 2003), kreativitas dapat mendorong peningkatan kualitas hasil kerja karena individu mampu memecahkan masalah secara inovatif. Secara teoritis, maka kreativitas seharusnya mampu meningkatkan kinerja.

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa kreativitas memiliki sedikit pengaruh langsung terhadap kinerja. Hasil ini bertentangan dengan penelitian (Imbaruddin dkk., 2024) yang menemukan bahwa peningkatan kinerja karyawan merupakan hasil dari daya cipta karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi terhadap keberhasilan organisasi

meningkat seiring dengan meningkatnya kreativitas. Selain itu, dalam penelitian Wau & Kustiawan (2024), employee creativity termasuk variabel yang berkontribusi terhadap peningkatan employee performance dalam model yang diuji. Hasil mereka menunjukkan bahwa kreativitas dapat menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan performa kerja.

Perbedaan hasil ini juga dapat dibandingkan dengan penelitian Jayapradesta & Firdausy (2024) yang menemukan bahwa perilaku inovatif kerja meningkat melalui keterlibatan karyawan. Meskipun fokusnya pada innovative work behavior, studi tersebut membuktikan bahwa dimensi kreativitas dan inovasi memegang peranan krusial dalam mengeskalisasi kontribusi profesional individu. Hal ini mengimplikasikan bahwa pada situasi spesifik, kompetensi kreatif terbukti mampu mengoptimalkan capaian performa kerja secara efektif. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks Turen Indah Properti yang berbasis SOP, kreativitas tidak secara langsung meningkatkan kinerja yang terukur.

Selain itu, hasil studi ini memberikan bukti empiris tambahan yang mempertegas bahwa kreativitas sebagai kemampuan berpikir kritis, pengambilan risiko, pemecahan masalah, dan proses kerja kreatif (Jyoti & Dev, 2015) belum tentu otomatis meningkatkan indikator kinerja seperti kompetensi individual, besaran usaha yang dikontribusikan, serta ketersediaan dukungan organisasional (Mathis & Jackson, 2009). Kinerja diukur berdasarkan pencapaian target, disiplin, komitmen, dan standar penyelesaian tugas. Dalam kondisi organisasi yang lebih terstruktur dan berbasis target, kepatuhan terhadap prosedur bisa jadi lebih menentukan dibanding kreativitas ide. Hal ini secara spesifik relevan dengan temuan dari wawancara HRD Turen Indah Properti, di mana tidak semua ide kreatif dapat diimplementasikan akibat keterbatasan SOP. Dalam konteks organisasi berbasis prosedur seperti ini, kreativitas yang tidak tersalurkan secara sistematis tidak akan langsung berujung pada peningkatan output kinerja yang terukur. Fenomena ini menunjukkan pentingnya peran organisasi dalam menyediakan mekanisme yang memungkinkan kreativitas karyawan diwujudkan secara terstruktur, misalnya melalui program inovasi internal atau forum pengembangan ide yang terhubung langsung dengan target kerja. Tanpa mekanisme tersebut, kreativitas lebih berdampak pada peningkatan kepuasan kerja (melalui rasa bangga dan makna kerja) daripada pada kinerja secara langsung.

Pengaruh *Happiness at Worklife* terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hipotesis ketiga dalam studi ini bertujuan untuk menguji peran kepuasan kerja, sebagai variabel mediasi, memengaruhi kinerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan pendekatan bootstrapping dan analisis dampak tidak langsung tertentu di SmartPLS 4.0. Menurut temuan penelitian, nilai Original Sample (O) adalah 0,246 dengan Standar Deviasi 0,095. Data tersebut menunjukkan perolehan statistik T sebesar 2,585 dan nilai P senilai 0,010. Efek tidak langsung ini dinyatakan signifikan secara statistik mengingat nilai statistik T melampaui ambang batas 1,96 dan nilai P berada di bawah standar 0,05. Dengan demikian, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *workplace happiness* dan kinerja karyawan, sehingga Hipotesis 3 dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Secara konseptual, *Happiness at Worklife* mencerminkan kondisi psikologis positif yang dialami individu dalam lingkungan kerja, meliputi perasaan senang, keterikatan emosional, serta pengalaman kerja yang bermakna. Kebahagiaan di tempat kerja tidak hanya bersinggungan dengan suasana kerja yang nyaman, tetapi juga mencakup persepsi individu terhadap hubungan sosial, penghargaan, dan kesempatan berkembang. Berdasarkan Social Exchange Theory (Blau, 1964), kebahagiaan kerja mampu membentuk sikap positif terhadap pekerjaan, yang kemudian mendorong munculnya kepuasan kerja. Individu yang merasa

bahagia dalam pekerjaannya cenderung memiliki evaluasi yang lebih positif terhadap tugas, rekan kerja, serta sistem organisasi.

Kepuasan kerja sendiri didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan (Robbins, 2002). Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa kebutuhan, harapan, dan nilai pribadinya terpenuhi melalui pekerjaan. Mathis & Jackson (2009) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan performa karena individu yang puas cenderung merefleksikan manifestasi dari dedikasi profesional, loyalitas organisasional, serta peningkatan intensitas usaha kerja yang lebih optimal. Secara teoretis, dapat disimpulkan bahwa *Happiness at Worklife* memiliki kapasitas untuk mengeskalisasi kinerja karyawan melalui penguatan kepuasan kerja sebagai variabel antara. Hal ini menegaskan bahwa kesejahteraan emosional di lingkungan kerja akan berdampak optimal terhadap performa apabila mampu menstimulasi kepuasan profesional individu terlebih dahulu.

Berdasarkan temuan penelitian, kinerja karyawan pada awalnya dipengaruhi secara signifikan oleh *Workplace Happiness*, namun pengaruh tersebut tereskalisasi secara substansial ketika dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini divalidasi oleh nilai koefisien tidak langsung sebesar 0,246, yang mencatatkan kontribusi lebih besar dibandingkan dampak langsungnya. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja beroperasi sebagai mekanisme psikologis internal; dalam arti lain, kebahagiaan di lingkungan kerja menciptakan afeksi positif berupa kepuasan, yang kemudian menjadi stimulan utama dalam memacu performa kerja yang lebih optimal.

Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Wau & Kustiawan (2024), yang menegaskan bahwa dimensi psikologis yang positif di lingkungan kerja mampu mengeskalisasi kepuasan kerja, yang kemudian berimplikasi pada peningkatan performa karyawan. Senada dengan hal tersebut, riset oleh Imbaruddin (2024) mengindikasikan bahwa atmosfer kerja yang suportif serta kondisi lingkungan yang kondusif dapat memperkuat kebahagiaan pegawai, yang pada tahap selanjutnya mengoptimalkan kontribusi mereka terhadap organisasi. Hasil ini memperkuat justifikasi teoretis bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator esensial yang menghubungkan dinamika psikologis dengan capaian kinerja.

Secara teoritis, hubungan ini juga dapat dijelaskan melalui pendekatan *attitude-behavior theory*, di mana sikap positif terhadap pekerjaan (kepuasan kerja) akan memengaruhi perilaku kerja (kinerja). *Happiness at Worklife* membentuk pengalaman emosional positif, yang kemudian meningkatkan evaluasi kognitif terhadap pekerjaan. Evaluasi kognitif inilah yang disebut sebagai kepuasan kerja. Ketika individu merasa puas, mereka akan menunjukkan usaha yang lebih besar, konsistensi kerja, serta kualitas penyelesaian tugas dengan sangat baik. Oleh sebab itu, keberadaan kepuasan kerja sebagai elemen mediasi memiliki landasan logika dan teoretis yang kuat. Hasil penelitian ini mempertegas bukti empiris mengenai urgensi kepuasan kerja dalam menjalankan fungsinya sebagai jembatan penghubung yang signifikan dalam model penelitian tersebut.

Pengaruh Employee Creativity terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hipotesis keempat dalam studi ini menguji pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Berdasarkan prosedur *bootstrapping* dengan analisis *specific indirect effects* pada SmartPLS 4.0, diperoleh nilai Sampel Asli (O) sebesar 0,312 dengan Deviasi Standar 0,109. Temuan ini menghasilkan statistik T senilai 2,862 dan nilai P 0,004. Karena statistik T melampaui ambang batas 1,96 dan nilai P berada di bawah 0,05, maka dampak tidak langsung dinyatakan signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 4 terdukung, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kreativitas dan kinerja karyawan.

Secara konseptual, *Employee Creativity* didefinisikan sebagai kapabilitas personal

dalam merumuskan gagasan orisinal, solusi inovatif, serta metodologi kerja distingtif yang mampu memberikan nilai tambah strategis bagi organisasi (Rogers, 2009; Munandar, 1985). Kreativitas mencerminkan fleksibilitas berpikir, keberanian mengambil risiko, serta kemampuan memecahkan masalah secara inovatif (Jyoti & Dev, 2015). Namun demikian, kreativitas pada dasarnya berorientasi pada proses penciptaan ide, bukan langsung pada hasil kinerja yang terukur. Agar kreativitas dapat berkontribusi terhadap kinerja, diperlukan mekanisme psikologis yang mendorong individu untuk mengimplementasikan ide tersebut secara optimal. Dalam model penelitian ini, mekanisme tersebut dijelaskan melalui Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi afektif dan kognitif individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2002). Individu yang merasa puas akan menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi, komitmen terhadap organisasi, serta kemauan untuk memberikan usaha terbaik (Mathis & Jackson, 2009). Kreativitas yang dihargai dan difasilitasi oleh organisasi dapat meningkatkan rasa bangga, pengakuan, dan makna kerja bagi karyawan. Perasaan tersebut kemudian membentuk kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika kepuasan meningkat, karyawan cenderung lebih produktif, lebih bertanggung jawab, dan lebih konsisten dalam mencapai target kerja.

Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa meskipun kreativitas tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja, variabel tersebut menjadi determinan yang krusial melalui mediasi kepuasan kerja. Perolehan nilai koefisien tidak langsung sebesar 0,312 mengindikasikan adanya dampak yang substansial terhadap eskalasi performa pegawai. Fenomena ini membuktikan bahwa inovasi pada mulanya menstimulasi kepuasan kerja terlebih dahulu; dengan kata lain, peningkatan kinerja karyawan merupakan implikasi dari tingginya rasa kepuasan yang dipicu oleh aktivitas kreatif tersebut.

Hasil penelitian ini menunjukkan konsistensi dengan temuan Imbaruddin (2024), yang menyatakan bahwa aktualisasi kreatif individu cenderung meningkatkan luaran kerja saat didukung oleh pengalaman kerja yang konstruktif. Selain itu, penelitian Wau & Kustiawan (2024) turut membuktikan bahwa pengaruh variabel psikologis seperti kreativitas terhadap kinerja akan semakin optimal ketika diikuti oleh peningkatan kepuasan atau sikap positif. Fenomena ini mempertegas posisi teoretis bahwa hubungan antara kreativitas dan performa tidak terjadi secara linear, melainkan memerlukan variabel antara (*intervening*) untuk mentransformasikan potensi kreatif menjadi kontribusi nyata.

Secara teoritis, hubungan mediasi ini juga dapat dijelaskan melalui pendekatan perilaku organisasi yang menyatakan bahwa sikap kerja menjadi penghubung antara karakteristik individu dan hasil kerja. Kreativitas sebagai karakteristik individu akan memengaruhi sikap terhadap pekerjaan. Sikap tersebut termanifestasi dalam bentuk kepuasan kerja. Ketika individu merasa puas karena kreativitasnya dihargai dan dimanfaatkan, maka ia akan menunjukkan usaha kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh kreativitas terhadap kinerja menunjukkan besaran efek yang lebih signifikan melalui mediasi kepuasan kerja dibandingkan melalui jalur pengaruh langsung.

5. Penutup

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM yang melibatkan 128 karyawan Turen Indah Properti, studi ini merumuskan beberapa simpulan fundamental. Temuan pertama menunjukkan bahwa *happiness at work* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui jalur langsung ($\beta = 0,196$; $t = 1,990$; $p = 0,047$). Hal ini membuktikan bahwa stabilitas kondisi emosional positif yang dirasakan individu di lingkungan kerja berkontribusi secara nyata dalam meningkatkan luaran performa organisasi. Kedua, kreativitas karyawan ditemukan tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja ($\beta = 0,077$; $t = 0,966$; $p = 0,335$). Temuan ini merefleksikan bahwa dalam

organisasi yang berbasis SOP seperti Turen Indah Properti, inovasi tidak secara otomatis berkonversi menjadi peningkatan performa tanpa adanya mekanisme psikologis pendukung. Ketiga, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator kunci yang signifikan dalam hubungan *happiness at work* ($\beta = 0,331$; $t = 4,186$; $p < 0,001$) maupun kreativitas karyawan ($\beta = 0,271$; $t = 3,164$; $p = 0,002$) terhadap kinerja karyawan. Kontribusi teoritis penelitian ini terletak pada perluasan aplikasi Social Exchange Theory dalam konteks industri properti Indonesia, dengan mendemonstrasikan bahwa kepuasan kerja beroperasi sebagai mekanisme psikologis mediasi yang mentransformasikan faktor afektif (kebahagiaan kerja) dan kognitif (kreativitas) menjadi kinerja yang terukur. Secara praktis, manajemen disarankan: (1) merancang program peningkatan kebahagiaan kerja melalui penguatan hubungan interpersonal dan pengakuan kontribusi karyawan; (2) menyediakan mekanisme penyaluran kreativitas yang terstruktur dan terhubung dengan target kerja; serta (3) melakukan evaluasi kepuasan kerja secara berkala sebagai indikator dini kinerja organisasi. Keterbatasan penelitian ini meliputi desain cross-sectional yang membatasi inferensi kausal temporal, penggunaan sampel dari satu perusahaan yang membatasi generalisasi, serta potensi common method bias. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, memperluas sampel lintas perusahaan, serta mempertimbangkan variabel moderasi seperti kepemimpinan transformasional atau budaya organisasi.

Daftar Pustaka

- Bellet, C. S. (2019). Does Employee Happiness Have an Impact on Productivity? Quasi-Experimental Evidence. *Journal of Labor Economics*, 37(2), 345–376.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. In *Exchange and Power in Social Life*. Wiley. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Charviandi, A., Noviany, H., Suhartini, Y., Wijaya, A., & Abdullah, M. F. (2023). *Manajemen Pemasaran (Perspektif Digital Marketing)*. CV. Eureka Media Aksara.
- Fadila, I. L., Elin, E., Nestiti, I. L., & Maulana, A. (2025). Optimalisasi Sistem Informasi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Strategis UMKM. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis (JUNSIBI)*, 6(1), 78–85. <https://doi.org/10.55122/junsibi.v6i1.1568>
- Fahriani, S. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pencapaian Tujuan Strategis Organisasi. *Jurnal Riset Manajemen*, 9(4), 210–221.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Ghozali, I. & Latan, H. (2020). *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2*. Semarang: Badan penerbit- Undip
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Hidayat, M. (2024). Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan Kemampuan, Sikap, dan Motivasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 8(3), 101–110.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace & World.
- Imbaruddin, A., Wijayanto, A., & Ngatno, N. (2024). The influence of employee creativity, organizational climate, organizational culture, transformational leadership, employee empowerment on employee performance. *Jurnal Administrasi Negara*, 30(3), 285–307.
- Irawan, D. (2023). Strategi Pengelolaan SDM untuk Peningkatan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 15(2), 120–132.
- Mulya Putri, G. A., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*

- (*JEMSI*), 5(2).
- Nastiti, R. W. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 45–57.
- Putra, A. F., & Rahman, R. (2023). Employee performance determination with creativity, work experience and engagement: Empirical study. *International Journal of Science, Technology & Management (IJSTM)*, 4(2), 135–143.
- Rahmawati, S. (2024). Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan di Home Industry JARKASI. *Jurnal INOVASI*, 10(2), 123–134.
- Rachmawati, D.W & Ekowati, V.M. (2025). Effect of interpersonal relationships, workstress, and work environment on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *Jenius: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 176-185
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. Free Press.
- Romadon, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di Era Digital. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 55–66.
- Sandira, R. (2025). Peran Manajemen SDM dalam Membangun Lingkungan Kerja yang Kondusif. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis Modern*, 12(2), 77–89.
- Sanuddin, A., & al., et. (2022). Evaluasi manajemen penyimpanan obat dan kesesuaian standar penyimpanan di Rumah Sakit Kabupaten Badung. *Pharmacon*, 21(2), 123–130. <https://journals.ums.ac.id/index.php/pharmacon/article/download/23309/8874>
- Sarani, R. (2023). Pengaruh happiness at worklife terhadap kinerja karyawan pada PT. Yupi Bogor. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 45–58.
- Sutanto, E., Indriastiningsih, E., & Devi, A. O. T. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Diskominfo Kabupaten Klaten. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, 4(3), 1167–1175. <https://doi.org/10.55826/jtmit.v4i3.1112>
- Tunsi, W. (2023). Study of Impact of Happiness at Workplace on Work Performance of IT sector Employees. *Journal of Business and Management*, 11(4), 112–123.
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 165–217.