

The Influence Development Employee and Effectiveness Communication and Implications for Employee Performance

Pengaruh Pembinaan Pegawai dan Komunikasi terhadap Efektivitas serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai

Dedi Damhudi^{1*}, Basrowi², Khaeruman³

^{1,2,3} Magister manajemen, Program Pascasarjana Universitas Bina Bangsa, Indonesia

* Penulis Korespondensi: dedidalisha@gmail.com

Abstract

The aim of this research is to determine the effect of employee development on creativity among employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Province. Banten; The influence of Effective Communication on Creativity among Employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Prov. Banten; The influence of Employee Development on Employee Performance of Employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Prov. Banten; The influence of Effective Communication on Employee Performance among Employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Prov. Banten; The influence of creativity on employee performance among employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Prov. Banten; indirect influence of Employee Development on Employee Performance with Creativity as an intervening variable for Employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Province. Banten; and the indirect influence of Effective Communication on Employee Performance with Creativity as an intervening variable for Employees at the Office of the Ministry of Religion, 'X' City, Province. Banten. This research uses quantitative research methods with a correlational approach. The research was conducted at the 'X' City Ministry of Religion office. The population in the study was all civil servants, P3K and honorary employees who served at the Ministry of Religion Office in 'X' City, Banten Province, totaling 156 people. The research sample was 112 people. Data is collected using a questionnaire. The instrument used is a questionnaire which was developed from a grid with reference to the theory used. Data was analyzed using Smart PLS.

Keywords: *Employee Development, Creativity, Effective Communication, Performance*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Pembinaan Pegawai Dampaknya terhadap Kreativitas pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten; pengaruh Komunikasi Efektif Dampaknya terhadap Kreativitas pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten; pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten; pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten; pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten; pengaruh tidak langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan Kreativitas sebagai variable intervening pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten; dan pengaruh tidak langsung Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai dengan Kreativitas sebagai variable intervening pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten. Penelitian ini menggunakan metode penelitian

kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Penelitian dilakukan di kantor Kementerian Agama Kota 'X' Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai PNS, P3K, dan honorer yang bertugas di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten berjumlah 156 orang. Sampel penelitian sebanyak 112 orang. Data kumpulkan dengan menggunakan angket. Instrument yang digunakan berupa angket yang dikembangkan dari kisi-kisi dengan mengacu pada teori yang digunakan. Data dianalisis dengan menggunakan Smart PLS.

Kata kunci: Pembinaan Pegawai, Kreativitas, Komunikasi Efektif, Kinerja

Pendahuluan

Merebaknya persoalan “*good governance*” memberikan tugas kepada pemerintah untuk memperkuat “infrastruktur” dan “suprastruktur” yang mendukung prinsip-prinsip *good governance*. Infrastruktur utama yang dapat mendukung tata kelola yang baik adalah rencana pengembangan SDM. Meskipun struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang kaku, ia berfungsi sebagai bidang perhatian utama untuk pengembangan tata pemerintahan yang baik. Dimulai dengan nilai strategis, maka perlu untuk meningkatkan struktur dan strategi pengembangan sumber daya manusia. Untuk menuai hasil dari pengembangan sumber daya manusia yang sebenarnya, sebuah struktur yang mempromosikan proses pembelajaran harus ada (Naway et al., 2017).

Menurut Basith et al., (2014), “Pengembangan sumber daya manusia berupaya mewujudkan organisasi belajar (*learning organization*) dan mengembangkan lingkungannya”. Di sini yang dimaksud dengan “organisasi belajar” adalah kelompok yang anggotanya mampu membangun kemampuannya melalui perjalanan waktu. Untuk mencapai hasil terbaik berdasarkan sudut pandang tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi harus memiliki integrasi internal yang kuat, mampu menyesuaikan diri dengan cepat, dan peka terhadap lingkungan eksternalnya. Organisasi didorong untuk memiliki kapasitas pembelajaran organisasi untuk terus beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang bervariasi oleh kondisi perubahan lingkungan yang dinamis (Charli et al., 2019; Aliyyah et al., 2024; Basrowi et al., 2024).

Pegawai dibina melalui berbagai kegiatan pendidikan, pelatihan, dan diberikan lingkungan belajar sebagai bagian dari implikasi organisasi untuk menangani metode pemberdayaan pegawai. Memberikan layanan kepada masyarakat, dan keefektifan organisasi dapat dievaluasi menggunakan indikator kinerja saat ini untuk memastikan apakah tujuannya telah tercapai atau tidak (Hermanu, 2018).

Berdasarkan sudut pandang tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi harus memiliki integrasi internal yang kuat, mampu menyesuaikan diri dengan cepat, dan peka terhadap lingkungan eksternalnya. Organisasi didorong untuk memiliki kapasitas pembelajaran organisasi untuk terus beradaptasi dengan berbagai perubahan lingkungan dengan kondisi perubahan lingkungan yang dinamis. Pegawai dibina melalui berbagai kegiatan pendidikan, pelatihan, dan diberikan lingkungan belajar sebagai bagian dari implikasi organisasi untuk menangani metode pemberdayaan pegawai (Priansa, 2014; Juanto et al., 2023).

Setiap pegawai dapat melakukan tugas pekerjaannya dengan pemahaman tentang kinerja, yang berarti mereka dapat melakukannya sesuai dengan harapan yang ditetapkan oleh lembaga atau organisasi tempat mereka bekerja untuk memenuhi semua tujuan profesional mereka. Jika tugas pekerjaan dapat diselesaikan seluruhnya, itu menandakan bahwa pegawai tersebut telah melakukan seperti yang diharapkan, yang berarti bahwa tugas dan kewajibannya di tempat kerja telah terpenuhi (Sutrisno, 2010).

Dalam upaya peningkatan kinerja yang optimal pada suatu organisasi, perlu ada nya kreativitas kerja bagi pegawai, karena kreativitas merupakan hal penting bagi suatu organisasi agar mampu meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas dan meningkatkan aktivitas dengan lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dalam organisasi, maka dari itu menumbuhkan kreativitas pada pegawai sangat diperlukan guna mampu menopang kinerja pegawai yang efektif dan efisien serta optimal dalam bekerja (Dani & Mujanah, 2021). Maka dari itu selain meningkatkan factor pembinaan pegawai dan komunikasi efektif, perlu juga kreativitas kerja pada pegawai guna memediasi dalam meningkatkan kinerja pada pegawai.

Banyak penelitian terdahulu yang mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai yang mengkaitkan dengan faktor Pembinaan Pegawai dan Komunikasi Efektif, akan tetapi masih menghasilkan temuan yang berbeda-beda antar penelitian. Pada penelitian sebelumnya terjadi inkonsistensi dari hasil yang ada.

Pertama, Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai juga mendapatkan hasil yang signifikan (Arifah, 2021; Charli et al., 2019; Hermanu, 2018; Putraaji, 2021; Saehu, 2018) dan tidak signifikan (Prabowo & Ropiyan, 2017). *Kedua*, hubungan antara Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai ada hasil

yang positif (Agustina et al., 2019; Ariyanti, 2019; Kaharuddin & Cahyani, 2022; Setiawan & Pratama, 2019; Suhendro et al., 2022) dan hasil yang tidak signifikan (Hartati et al., 2020). Adanya research gap ini sangat menarik untuk menjadikan Pembinaan Pegawai dan Komunikasi Efektif sebagai faktor yang berpengaruh pada Kinerja Pegawai.

Tinjauan Literatur

Konsep Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Wahjono, 2015). Pada suatu individu, kelompok, maupun organisasi di perlukan penilaian kinerja untuk melihat hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai (Kasmir, 2016). Pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap atau tidak tetap berdasarkan perjanjian baik secara tertulis maupun tidak tertulis untuk melaksanakan suatu pekerjaan pada jabatan tertentu (Mangkunegara, 2014). Dengan demikian kinerja pegawai adalah hasil yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu oleh pekerja yang menerima tugas atau yang menduduki suatu jabatan tertentu. Kinerja pegawai ini bertujuan untuk meningkatkan dan mencapai tujuan suatu organisasi (Gibson, 2008).

Menurut Hasibuan (2011), "Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu". Menurut Amstrong (2014), "Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, pencapaian hasil, dan kontribusi kerja". Menurut Siagian (2015), "Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu".

Konsep Pembinaan Pegawai

Pembinaan pegawai merupakan upaya yang dilakukan organisasi guna meningkatkan kualitas kerja pegawai. Menurut Prijodarminto, (2006), "Pembinaan pegawai merupakan pengupayaan sumber daya manusia yang ada atau yang akan ada agar dapat berdayaguna secara tepat dan berhasil sebaik-baiknya (efektif dan efisien)". Menurut Saehu (2018), "Pembinaan terhadap sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas kinerja, pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk meningkatkan disiplin, mengembangkan karir dan etika mereka".

Pembinaan etika profesi pegawai negeri sipil menurut PP nomor 42 tahun 2004 digunakan terminology pembinaan jiwa korps dan kode etik Pegawai Negeri Sipil, adalah semacam rancangan (*design*) yang menjelaskan tentang berbagai komponen yang perlu ada dalam pembinaan etika profesi pegawai negeri sipil, sehingga dapat dipakai sebagai pola acuan atau pedoman oleh pimpinan instansi pemerintahan pada setiap jenjang dalam melakukan pembinaan etika profesi pegawai negeri sipil dilingkungan instansi atau unit kerja masing-masing. Pembinaan profesi tersebut meliputi: Pembinaan Jiwa Korps Pegawai Negeri Sipil, Etika dalam Bermasyarakat, Etika Kerja, Etika terhadap Sesama ASN, Kode Etik Instansi dan Kode Etik Profesi, dan Penegakan Kode Etik.

Konsep Komunikasi Efektif

Komunikasi efektif merupakan proses penyampaian informasi kepada seseorang melalui cara tertentu agar si penerima informasi tersebut mengerti dan tersampaikan dengan jelas (Jannah et al., 2017). Komunikasi efektif ditandai dengan makna dan berdampak kepada kesenangan yang mempengaruhi tingkah laku dan dapat menimbulkan suasana yang baik serta membuat suatu tindakan (Oktarina & Sari, 2018).

Adapun makna komunikasi yang efektif menurut Effendy (2010) adalah komunikasi yang berhasil menyampaikan pikiran dengan menggunakan perasaan yang disadari. Sedangkan menurut Effendy (2010) bahwa komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang berusaha memilih cara yang tepat agar gambaran dalam benak dan isi kesadaran dari komunikator dapat dimengerti, diterima bahkan dilakukan oleh komunikan.

Konsep Kreativitas

Kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menemukan dan menciptakan suatu hal baru, cara-cara baru, model baru, yang berguna bagi dirinya dan masyarakat. Hal-hal baru itu tidak selalu sesuatu yang sama sekali tidak pernah ada sebelumnya, unsur-unsurnya bisa saja telah ada sebelumnya, tetapi individu menemukan kombinasi baru, konstruk baru yang memiliki kualitas yang berbeda dengan keadaan sebelumnya. Jadi, hal baru itu adalah sesuatu yang bersifat inovatif. Kreativitas memegang peranan penting

dalam kehidupan dan perkembangan manusia. Kreativitas banyak dilandasi oleh kemampuan intelektual, seperti intelegensi bakat dan kecakapan hasil belajar, tetapi juga didukung oleh faktor-faktor afektif dan psikomotor.

Kreativitas Karyawan merupakan gambaran tentang karakter seorang pekerja yang kreatif dalam menjalankan pekerjaannya atau singkatnya merupakan pekerja yang melakukan sesuatu dengan cara yang berbeda. Meski begitu, karakter harus dibangun dari kebiasaan yang dilakukan. Kreativitas merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu kebutuhan akan perwujudan diri (aktualisasi diri) dan merupakan kebutuhan paling tinggi bagi manusia (Maslow, 1958).

Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Pembinaan Pegawai pada suatu instansi, maka semakin tinggi kemampuan pegawai untuk melakukan Kinerja Pegawai. Ketika Pembinaan Pegawai rendah, maka kemampuan untuk melakukan Kinerja Pegawai pun juga rendah. Hal itu terjadi, karena ketika Pembinaan Pegawai yang dimiliki instansi rendah, maka Kinerja Pegawai untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pun juga rendah. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja Pegawai, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Pembinaan Pegawai.

H₁: Diduga ada pengaruh langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Komunikasi Efektif yang dimiliki pada seseorang, semakin tinggi pula kemampuan seseorang dalam melakukan Kinerja Pegawai. Ketika Komunikasi Efektif pegawai rendah, maka kemampuan untuk melakukan Kinerja Pegawai pun juga rendah. Hal itu terjadi, karena ketika Komunikasi Efektif yang dimiliki pegawai rendah, maka kemampuan pegawai untuk meningkatkan Kinerja Pegawai juga rendah. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja Pegawai, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Komunikasi Efektif.

H₂: Diduga ada pengaruh langsung Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kreativitas

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Pembinaan Pegawai terhadap Kreativitas. Semakin baik Pembinaan Pegawai, semakin tinggi pula Kreativitas pada pegawai dalam bekerja, Pembinaan Pegawai yang baik mampu meningkatkan kreativitas pada pegawai. Ketika Pembinaan Pegawai rendah, maka Kreativitas pegawai pun juga rendah. Hal itu terjadi, karena Ketika Pembinaan Pegawai yang dimiliki pegawai rendah, maka kemampuan untuk meningkatkan Kreativitas juga rendah. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kreativitas, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Pembinaan Pegawai.

H₃: Diduga ada pengaruh langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kreativitas pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten

Pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kreativitas

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Efektif terhadap Kreativitas. Semakin baik Komunikasi Efektif yang terbangun pada pegawai, semakin tinggi pula kreativitas pada pegawai, Komunikasi Efektif yang baik dapat membantu pegawai dalam membantu kreativitas dalam bekerja. Ketika Komunikasi Efektif pada pegawai rendah, maka kemampuan untuk memperoleh Kreativitas juga rendah. Hal itu terjadi, karena Ketika Komunikasi Efektif yang dimiliki pegawai rendah, maka kemampuan untuk menciptakan Kreativitas pun juga rendah. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kreativitas, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Komunikasi Efektif.

H₄: Diduga ada pengaruh langsung Komunikasi Efektif terhadap Kreativitas pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten

Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Pegawai

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kreativitas terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Kreativitas seseorang, semakin tinggi pula kemampuan seseorang untuk melakukan

Kinerja Pegawai. Ketika Kreativitas seseorang rendah, maka kemampuan untuk melakukan Kinerja Pegawai pun juga rendah. Hal itu terjadi, karena ketika Kreativitas yang rendah, maka Kinerja Pegawai untuk meningkatkan Kinerja Pegawai juga rendah. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja Pegawai, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Kreativitas.

H₅: Diduga ada pengaruh langsung Kreativitas terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten

Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui kreativitas

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui kreativitas. Semakin baik Pembinaan Pegawai pada suatu instansi, maka semakin tinggi kemampuan pegawai untuk melakukan Kinerja Pegawai Melalui kreativitas. Ketika Pembinaan Pegawai rendah, maka kemampuan untuk melakukan Kinerja Pegawai pun juga rendah. Hal itu terjadi, karena ketika Pembinaan Pegawai yang dimiliki instansi rendah, maka Kinerja Pegawai untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pun juga rendah Melalui kreativitas. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja Pegawai, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Pembinaan Pegawai Melalui kreativitas.

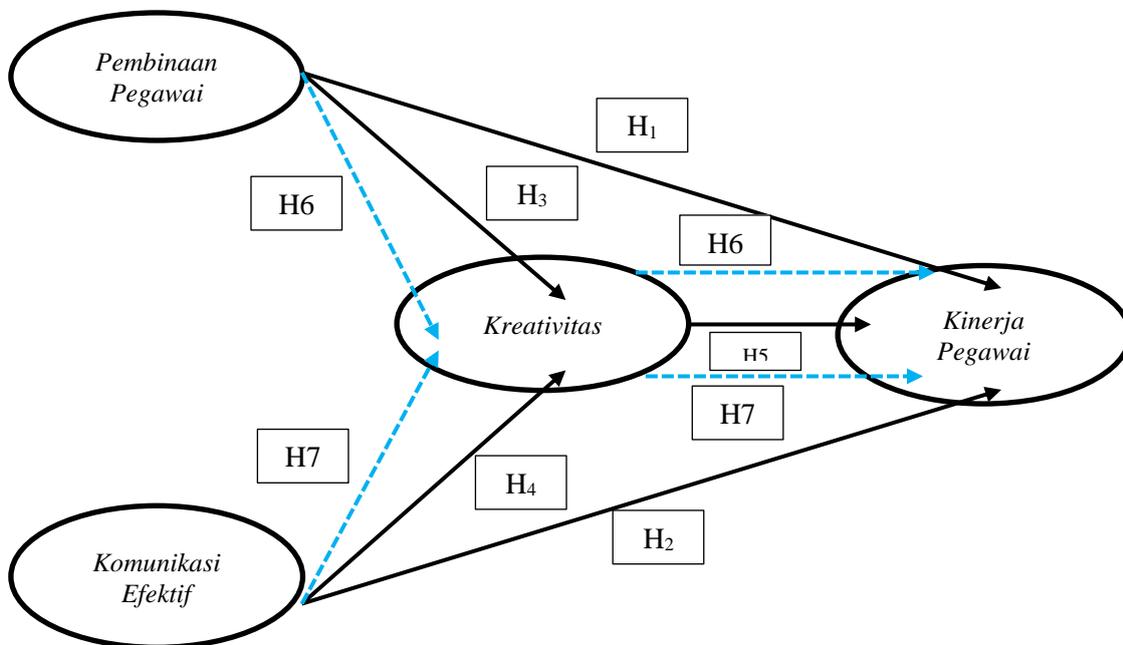
H₆: Diduga ada pengaruh langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui kreativitas pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai Melalui kreativitas

Literatur menyebutkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai Melalui kreativitas. Semakin baik Komunikasi Efektif yang dimiliki pada seseorang, semakin tinggi pula kemampuan seseorang dalam melakukan Kinerja Pegawai Melalui kreativitas. Ketika Komunikasi Efektif pegawai rendah, maka kemampuan untuk melakukan Kinerja Pegawai pun juga rendah Melalui kreativitas. Hal itu terjadi, karena ketika Komunikasi Efektif yang dimiliki pegawai rendah, maka kemampuan pegawai untuk meningkatkan Kinerja Pegawai juga rendah Melalui kreativitas. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja Pegawai, Langkah yang dapat dilakukan adalah meningkatkan Komunikasi Efektif Melalui kreativitas.

H₇ Diduga ada pengaruh langsung Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Pegawai Melalui kreativitas pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten

Berdasarkan uraian di atas, kerangka berfikir penelitian ini dapat dibuat Diagram 2.1 sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Keterangan:

- > Pengaruh Langsung
- - - - -> Pengaruh Tidak langsung

Metode

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten. Pemilihan lokasi didasarkan pada tingginya relevansi institusi ini terhadap topik yang dibahas, yaitu pembinaan pegawai dan komunikasi efektif serta dampaknya terhadap kreativitas dan kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu dari bulan Januari hingga Agustus 2024, dengan berbagai kegiatan pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner kepada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota 'X'

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai PNS, P3K, dan honorer yang bertugas di Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten berjumlah 156 orang tahun 2024. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang ditentukan sebanyak 112 orang. Dengan perincian sebagaimana pada Tabel 3.

Tabel 1. Populasi dan Sampel Penelitian pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten, Tahun 2024

No	Nama Cabang	Status	Populasi	Rumus	Sampel	Sa
	Di Kantor Kemenag Kota 'x'	PNS	57	57/156	x	41
		P3K	21	21/156	x	15
		HONORE	21	21/156	x	15
		R	112			
	Di KUA	PNS	32	32/156	x	23
		P3K	10	10/156	x	7
		HONORE	15	15/156	x	11
		R	112			
	Jumlah		156		2	11

Sumber: Kantor Kemenag Kota 'X' , 2024 (diolah)

Teknik pengambilan sampel digunakan teknik *simple random sampling*, yaitu pengambilan sampel dimana tiap unsur yang membentuk populasi diberi kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel (Sugiyono, 2015). Berdasarkan penjelasan diatas, maka yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah bagian dari populasi yang diambil, yaitu bagian dari seluruh pegawai di Kantor Kementerian Agama di Kota 'X' baik yang ada Kantor Kementrian Agama Kota 'X' maupun di Kantor Urusan Agama di 6 kecamatan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan angket (*questioner*), yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Untuk keperluan analisis ini, penulis mengumpulkan dan mengolah data yang diperoleh dari setiap pertanyaan dan pernyataan.

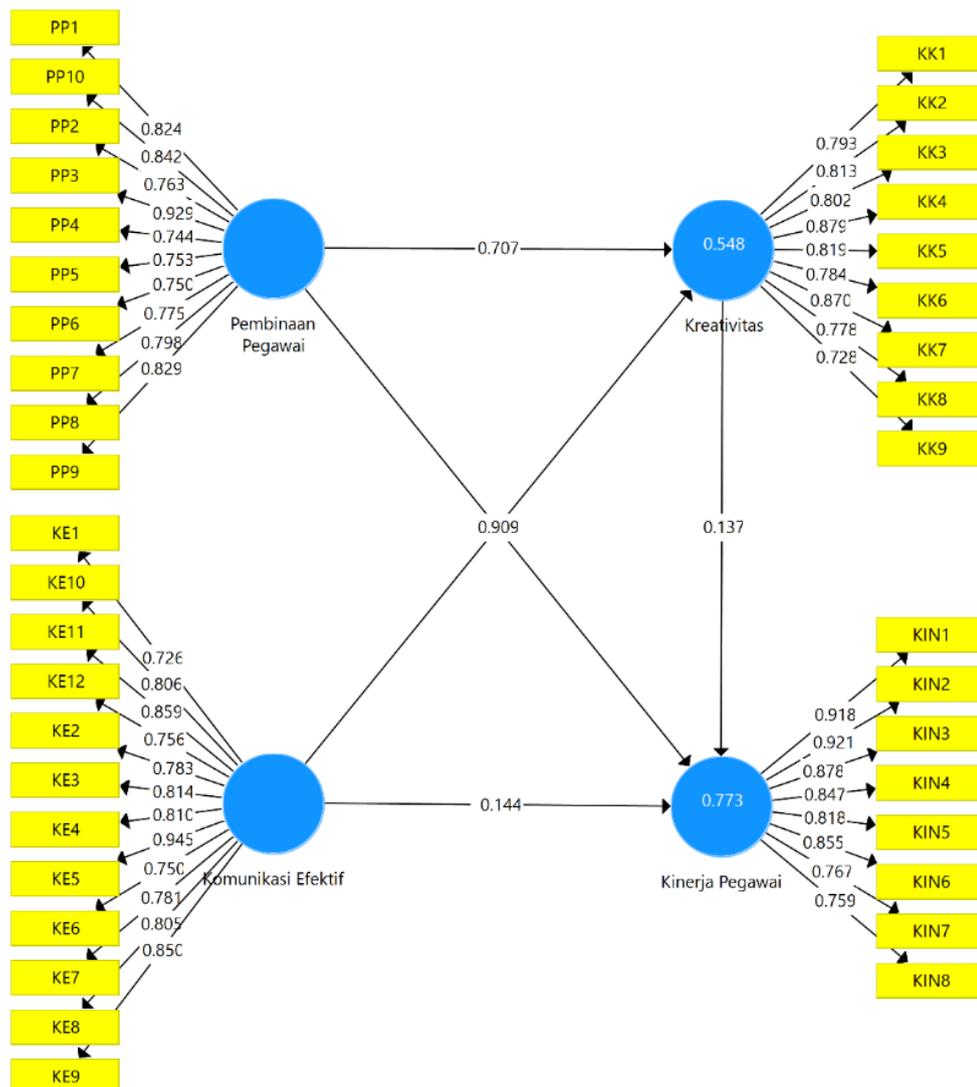
Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis inferensial dilakukan menggunakan uji persamaan struktural berbasis varian atau *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS- SEM). Penggunaan PLS-SEM didasarkan pada alasan bahwa metode PLS merupakan metode yang tepat dalam menguji pengaruh prediksi hubungan antar variabel dalam sebuah model. Selain itu, PLS juga dapat dioperasikan pada data yang tidak berdistribusi normal, tidak mensyaratkan berbagai asumsi, serta dapat diuji pada model penelitian dengan dasar teori yang lemah (Ghazali & Latan, 2014).

Teknik analisis menggunakan *software* SmartPLS versi 3.0 yang dijalankan dengan media komputer atau laptop. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan *structural* berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model *structural*.

Hasil dan Diskusi

Dalam perspektif sosiologi, pembinaan pegawai dan komunikasi yang efektif melalui pengembangan karyawan sangat penting dilakukan dalam organisasi. Hal ini karena kedua tema tersebut merupakan kunci untuk kinerja yang lebih baik, memastikan bahwa pegawai mempunyai kompetensi yang dibutuhkan dalam melayani pelanggan dan menciptakan produk baru serta solusi bagi pelanggan. Studi terdahulunya telah menemukan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja yang lebih tinggi dapat dicapai dengan membangun hubungan pertukaran sosial antara manajer dan anggota tim mereka. Lingkungan kerja yang mendukung berdampak positif terhadap kinerja, kemandirian, dan kepuasan kerja pegawai negeri, meskipun mereka terutama didorong dalam menjalankan tugasnya oleh motivasi intrinsik dan pengabdian terhadap nilai-nilai dan kepentingan publik (Ciobanu et al., 2019). Hasil temuan dibawah ini memberikan bukti baru tentang kajian tersebut.

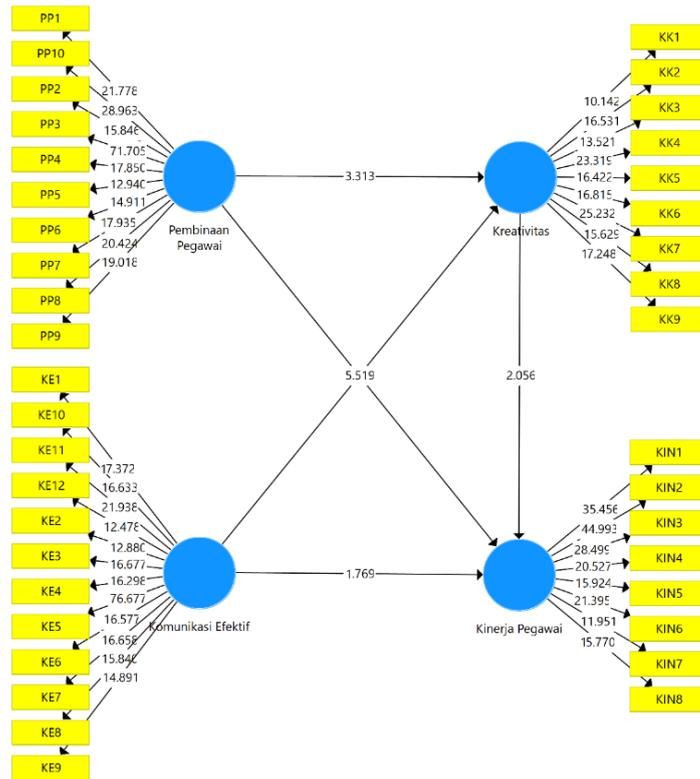


Gambar 2. Algoritma PLS (Loading Factor Manifest)

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS v.3.2.9 (2024)

Menunjukkan rincian nilai *loading factor* pada saat dilakukan pengujian validitas konvergen. Berdasarkan hasil pengujian item pertanyaan instrumen penelitian, diketahui bahwa keseluruhan instrumen penelitian memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0.5 sehingga dinyatakan valid. Selain, itu masing-masing item pertanyaan disetiap variabel telah terekstrak sempurna, ditunjukkan dengan mengumpulkannya item valid dalam satu kolom dan secara *cross loading*, item valid tersebut lebih besar ketika dibandingkan dengan konstruk lain. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa dari total keseluruhan 39 item pernyataan dapat diolah.

Hasil *Bootstraping*



Gambar 3. Uji Signifikansi Model Bootstraping
 Sumber: Data diolah SmartPLS v.3.2.9 (2024)

Analisis pada *Bootstraping* menghasilkan nilai yang terdapat pada koefisien untuk setiap hubungan, antara nilai paling tinggi yang bisa dilihat dari hubungan yang terjadi yaitu *Pembinaan Pegawai* terhadap *Kinerja* dengan nilai koefisien sebesar 0,909. sementara nilai paling bawah bisa dilihat dari *Kreativitas* terhadap *Kinerja* dengan nilai koefisien sebesar 0,137,

Berdasarkan hasil perhitungan SmartPLS v.3.2.9, nilai T-Statistik yang diperoleh dalam penelitian ini terlihat bahwa semua hubungan antar variabel laten dinyatakan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan karena memiliki nilai T-Statistik di atas 1,659.

Pengujian hipotesis secara langsung digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dari setiap variabel eksogen terhadap endogen. Variabel eksogen terdiri dari *Pembinaan Pegawai* (X1), *Komunikasi Efektif* (X2), dan variabel endogen yaitu *Kinerja* (Y). Hasil uji hipotesis secara langsung dapat dilihat seperti tabel berikut ini.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Secara Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Komunikasi Efektif -> Kinerja Pegawai	144	0,125	0,188	1,769	,043
Komunikasi Efektif -> Kreativitas	354	0,020	0,057	2,160	,033
Kreativitas -> Kinerja Pegawai	137	0,135	0,066	2,056	,042
Pembinaan Pegawai -> Kinerja Pegawai	909	0,891	0,165	5,519	,000
Pembinaan Pegawai -> Kreativitas	707	0,721	0,213	3,313	,001

Sumber: Data diolah SmartPLS v.3.2.9 (2024)

Setelah dilakukan proses *bootstraping* terhadap model pengukuran, maka diperoleh hasil pengujian

hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh signifikan *Pembinaan Pegawai* terhadap *Kreativitas*

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Pembinaan Pegawai* terhadap *Kreativitas* memiliki nilai koefisien sebesar 0,707 dengan T-Statistik 3,313 \geq 1,659 dan P-Value sebesar $0.001 \leq 0.05$, yang menjelaskan bahwa pengaruhnya adalah positif dan signifikan. Nilai positif pada koefisien parameter artinya semakin tinggi *Pembinaan Pegawai* maka semakin meningkat *Kreativitas*, maka H₁ diterima.

H2: Terdapat pengaruh signifikan *Komunikasi Efektif* terhadap *Kreativitas*

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Komunikasi Efektif* terhadap *Kreativitas* memiliki nilai koefisien sebesar 0,354 dengan T-Statistik 2,160 \geq 1,659 dan P-Value sebesar $0,033 \leq 0.05$ yang menjelaskan bahwa pengaruhnya adalah positif dan signifikan. Nilai positif pada koefisien parameter artinya semakin tinggi *Komunikasi Efektif* maka semakin meningkat *Kreativitas*, maka H₂ diterima.

H3: Terdapat pengaruh signifikan *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,909 dengan T-Statistik 5,519 \geq 1,659 dan P-Value sebesar $0.000 \leq 0,05$ yang menjelaskan bahwa pengaruhnya adalah positif dan signifikan. Nilai positif pada koefisien parameter artinya semakin tinggi *Pembinaan Pegawai* maka semakin meningkat Kinerja, maka H₃ diterima.

H4: Terdapat pengaruh signifikan *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,144 dengan T-Statistik 1,769 \geq 1,659 dan P-Value sebesar $0,043 \leq 0.05$ yang menjelaskan bahwa pengaruhnya adalah positif dan signifikan. Nilai positif pada koefisien parameter artinya semakin tinggi *Komunikasi Efektif* maka semakin meningkat Kinerja, maka H₄ diterima.

H5: Terdapat pengaruh signifikan *Kreativitas* terhadap Kinerja

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Kreativitas* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,137 dengan T-Statistik 2,056 \geq 1,659 dan P-Value sebesar $0,042 \leq 0.05$ yang menjelaskan bahwa pengaruhnya adalah positif dan signifikan. Nilai positif pada koefisien parameter artinya semakin tinggi *Kreativitas* maka semakin meningkat Kinerja, maka H₅ diterima.

Pengaruh Secara Tidak Langsung

Pengujian hipotesis secara tidak langsung digunakan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari setiap variabel eksogen terhadap endogen melalui variabel pemoderasi yang dapat memperlemah maupun memperkuat pengaruhnya terhadap variabel endogen. Variabel eksogen terdiri dari *Pembinaan Pegawai* (X1), *Komunikasi Efektif* (X2), dan *Kreativitas* (X3) sebagai Variabel Pemoderasi. Sedangkan variabel endogen yaitu Kinerja (Y). Hasil uji hipotesis secara langsung dapat dilihat seperti tabel berikut ini.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Secara Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Komunikasi Efektif -> Kreativitas -> Kinerja Pegawai	48	0,242	0,032	3,149	0,002
Pembinaan Pegawai -> Kreativitas -> Kinerja Pegawai	97	0,489	0,066	3,468	0,001

Sumber: Data diolah SmartPLS v.3.2.9 (2024)

H6: Terdapat pengaruh signifikan *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas*

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Kreativitas* dapat memediasi hubungan pengaruh *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,497 dengan T-statistik 3,468 \geq 1,659 dan P-value $0.001 \leq 0.05$ yang menggambarkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini diterima, maka H₆ diterima.

H7: Terdapat pengaruh signifikan *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas*

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh pengaruh *Kreativitas* dapat memediasi hubungan pengaruh

Komunikasi Efektif terhadap Kinerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,248 dengan T-statistik $3,149 \geq 1,659$ dan P-value $0.002 \leq 0.05$ yang menggambarkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini diterima, maka H_7 diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja

Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menunjukkan hipotesis pertama diterima, dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pembinaan Pegawai dengan Kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu, salah satunya menurut penelitian yang dilakukan oleh Pandi, Susi, & Arwinence (2023) yang terpublisk pada *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi* dengan judul "Pengaruh Pembinaan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kreativitas Pengrajin Batik Di Kabupaten Indragiri Hulu." mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas. Selain itu Purwanto (2020) dalam penelitiannya yang terpublisk pada *Jurnal Pembangunan Dan Administrasi Publik* dengan judul "Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat" mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas.

Kemudian Kansil & Pusung (2021) mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas. Ramadhan (2019) mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas.

Ayuningtyas (2022) mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik Pembinaan Pegawai pada suatu instansi semakin baik pula Kreativitas pada instansi tersebut.

Pengaruh Langsung Komunikasi Efektif terhadap Kinerja

Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menunjukkan hipotesis kedua diterima, dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi Efektif dengan Kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu, salah satunya menurut penelitian yang dilakukan oleh Tupti, Arif, Iskandar, & Rambe (2022) mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas. Selain itu Murdiastuti, Suhariadi, & Sugiarti (2021) mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas.

Kemudian Komara (2019) mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas. Lanpogia, & Games (2019) mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas.

Mayasari, Herlina, & Setyanto (2023) mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik Komunikasi Efektif pada suatu instansi semakin baik pula Kreativitas pada instansi tersebut

Pengaruh Langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kreativitas

Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menunjukkan hipotesis ketiga diterima, dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pembinaan Pegawai dengan Kreativitas pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu, salah satunya menurut penelitian yang dilakukan oleh Putraaji (2021) yang terpublisk pada *Otonomi* dengan judul "Analisis Pembinaan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Proyek Konstruksi (Studi Kasus Pembangunan Spillway Bendungan Tugu Di Kabupaten Trenggalek)" mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu Hermanu (2018) pada penelitiannya yang terpublisk pada *Jurnal Governance Dan Administrasi Publik* dengan judul "Pengaruh kepemimpinan dan pembinaan terhadap kinerja pegawai di sekretariat kpu provinsi bengkulu." mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kemudian Arifah (2021) mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Charli, Ilona, & Pratiwi (2019) mengungkapkan bahwa Pembinaan

Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Saehu (2018) mengungkapkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik Pembinaan Pegawai pada suatu instansi semakin baik pula Kinerja Pegawai pada instansi tersebut.

Pembinaan pegawai berperan penting dalam meningkatkan kreativitas individu dan organisasi. Melalui pembinaan, pegawai akan mendapatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kreativitas mereka. Pelatihan ini dapat berupa teknik kreatif, brainstorming, atau metode inovasi lainnya. Dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kreatif, pegawai akan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif dalam pekerjaan mereka.

Pengaruh Langsung Komunikasi Efektif terhadap Kreativitas

Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping menunjukkan hipotesis keempat diterima, dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi Efektif dengan Kreativitas pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu, salah satunya menurut penelitian yang dilakukan oleh Setiawan & Pratama (2019) yang terpublisk pada *Jurnal Manajemen Tools* dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera" mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu Kaharuddin & Cahyani (2022) pada risetnya yang terpublisk pada *AFoSJ-LAS (All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society)*, dengan judul "Pengaruh Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah" mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kemudian Agustina, Jaya, & Pungan (2019) pada risetnya yang terpublisk pada *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen* dengan judul "Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT Tambang Batubara Bukit Asam)" mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ariyanti (2019) pada risetnya yang terpublisk pada *Jurnal Ilmiah M-Progress* dengan judul "Analisis Pengaruh Komunikasi Efektif dan Koordinasi Terhadap Motivasi Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk" mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Suhendro, Zakiatuzzahrah, & Sofiaty (2022) pada risetnya yang terpublisk pada *GANDIWA Jurnal Komunikasi*, dengan judul "Pengaruh Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja Karyawan CV Centrum Teknik Diesel Jakarta." mengungkapkan bahwa Komunikasi Efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik Komunikasi Efektif pada suatu instansi semakin baik pula Kinerja Pegawai pada instansi tersebut.

Komunikasi yang efektif memungkinkan pertukaran ide antar individu atau kelompok kerja. Melalui dialog dan diskusi, individu dapat berbagi gagasan, pengetahuan, dan perspektif yang berbeda. Proses ini merangsang pemikiran baru dan memungkinkan munculnya ide-ide kreatif yang belum terpikirkan sebelumnya. Komunikasi yang efektif mendorong kolaborasi tim yang erat dan sinergis. Melalui komunikasi yang terbuka dan transparan, anggota tim dapat saling membangun, memperkuat, dan mengembangkan satu sama lain, serta menggabungkan keahlian mereka untuk menciptakan solusi inovatif. Kerja sama tim yang baik juga memungkinkan individu untuk menciptakan ide-ide yang lebih baik melalui pertukaran pengetahuan dan perspektif yang berbeda.

Pengaruh Langsung Kreativitas terhadap Kinerja

Hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping menunjukkan hipotesis kelima diterima, dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara **Kreativitas** dengan Kinerja, artinya **semakin tinggi Kinerja, semakin tinggi pula Kreativitasnya** pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu, salah satunya menurut penelitian yang dilakukan oleh Adhika, Salain, Puspitawati, Rismawan, Rihayana, & Arsha (2022) mengungkapkan bahwa Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu menurut penelitian Dani & Mujanah (2021) mengungkapkan bahwa Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kemudian Hamonangan & Ratnawati (2022) mengungkapkan bahwa Kreativitas berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lengkey, Lengkong, & Dotulong (2021) mengungkapkan bahwa Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Indrajita, Sadiartha, & Mahayasa (2021) mengungkapkan bahwa Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik Kreativitas kerja pada suatu instansi semakin baik pula Kinerja Pegawai pada instansi tersebut.

Kreativitas membantu dalam mencari solusi yang baru dan inovatif dalam menghadapi masalah atau tantangan yang kompleks. Dengan memiliki kemampuan berpikir kreatif, individu atau tim dapat menemukan solusi yang lebih efektif, efisien, dan menghasilkan hasil yang lebih baik. Kreativitas memainkan peran penting dalam menghasilkan produk dan layanan yang inovatif. Dengan berpikir kreatif, individu dapat mengembangkan ide-ide baru, memodifikasi atau meningkatkan produk yang sudah ada, atau bahkan menciptakan produk yang sepenuhnya baru. Inovasi produk dan layanan ini dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan bagi sebuah organisasi.

Pengaruh Tidak Langsung Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja melalui Kreativitas

Hasil pengujian hipotesis keenam yang dilakukan dengan metode *bootstrapping* pada *path coefficients* (*specific indirect effect*) menunjukkan bahwa Pembinaan Pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kreativitas. Artinya Kinerja telah sukses menjadi variabel moderator peningkatan Kreativitas melalui Pembinaan Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota 'X' Provinsi Banten.

Nilai koefisien *specific indirect effect* pada hubungan antara Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja melalui Kreativitas memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,021 dengan T-statistik $1,779 \geq 1,659$ dan P-value $0.025 \leq 0.05$. Menunjukkan bahwa Kreativitas mampu memediasi pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja.

Dengan pembinaan kreativitas, para pegawai akan merasa dihargai dan diberi kebebasan untuk berpikir dan berinovasi. Hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk berkinerja lebih baik dan memberikan kepuasan kerja yang tinggi. Melalui pembinaan kreativitas, pegawai didorong untuk berpikir di luar kebiasaan dan mencari solusi baru untuk masalah yang dihadapi. Dengan demikian, mereka dapat berkontribusi dalam menghasilkan inovasi dan perbaikan terus-menerus dalam proses kerja dan produk atau layanan yang dihasilkan.

Kemampuan berpikir kreatif akan membantu pegawai dalam menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan kerja secara lebih adaptif. Mereka dapat menemukan cara-cara baru untuk mengatasi perubahan dan merespons dengan cepat dan efektif. Kreativitas juga dapat diterapkan dalam pembinaan kerja tim. Dengan mendorong anggota tim untuk berpikir kreatif dan berkontribusi dengan ide-ide yang inovatif, kolaborasi dan sinergi tim dapat ditingkatkan. Hal ini akan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Pengaruh Tidak Langsung Komunikasi Efektif terhadap Kinerja melalui Kreativitas

Hasil pengujian hipotesis ketujuh yang dilakukan dengan metode *bootstrapping* pada *path coefficients* (*specific indirect effect*) menunjukkan bahwa Komunikasi Efektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kreativitas. Menunjukkan bahwa Kinerja berhasil menjadi variabel penghubung antara variabel Komunikasi Efektif dengan Kreativitas.

Nilai koefisien *specific indirect effect* pada hubungan antara Komunikasi Efektif terhadap Kinerja melalui Kreativitas memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,228 dengan T-statistik $1,953 \geq 1,659$ dan P-value $0.005 \leq 0.05$ Menunjukkan bahwa Kreativitas mampu memediasi pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja.

Interaksi dapat dilakukan melalui komunikasi efektif memungkinkan terjadinya pertukaran ide, gagasan, dan informasi antara anggota tim atau antara atasan dan bawahan. Dalam ilmu sosiologi, konsep tentang kinerja menekankan cara-cara dimana individu dapat secara aktif membantuk dan tampilkan performa diri mereka kepada orang lain. Dengan adanya komunikasi yang lancar, ide-ide kreatif dapat dengan mudah disampaikan dan didiskusikan, sehingga memacu terciptanya solusi yang inovatif. Komunikasi yang efektif membantu dalam memastikan bahwa pesan yang disampaikan atau diterima dengan baik dan dimengerti oleh semua pihak terkait. Dengan pemahaman yang baik, anggota tim dapat bekerja secara lebih kolaboratif dan efisien, dan mampu berkontribusi dengan ide-ide kreatif yang relevan (Pribadi & Fardila, 2023).

Konsep kinerja pada dasarnya mengacu pada cara individu secara aktif menampilkan diri kepada orang lain dalam situasi sosial tertentu. Dalam penelitian ini ditemukan bukti bahwa pembinaan pegawai dan

komunikasi yang efektif mampu mempengaruhi kinerja seseorang. Literatur menjelaskan bahwa teori kinerja dapat membantu menjelaskan individu tentang bagaimana cara membangun dan menegosiasikan identitas mereka. Dalam kehidupan sosial, hal ini berkaitan dengan upaya menyesuaikan diri dengan harapan masyarakat (Yuniarti et al., 2021). Komunikasi efektif mempromosikan kolaborasi dan kerjasama antar individu atau tim. Dengan adanya kolaborasi yang baik, para pegawai dapat berbagi ide-ide, pengetahuan, dan pengalaman mereka secara terbuka. Ini akan mendorong terciptanya ide-ide baru yang kreatif dan penemuan solusi yang lebih baik. Komunikasi yang efektif dapat membantu dalam mengurangi kesalahpahaman dan konflik di tempat kerja. Dengan memastikan bahwa pesan disampaikan dengan jelas dan terbuka, risiko kesalahan interpretasi dapat diperkecil. Ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, yang secara positif akan mempengaruhi kreativitas dan kinerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisis pengaruh langsung *Pembinaan Pegawai* terhadap *Kreativitas* memiliki nilai koefisien sebesar 0,707 dengan T-Statistik $3,313 \geq 1,659$ dan P-Value sebesar $0,001 \leq 0,05$. sehingga H_1 diterima, dapat disimpulkan variabel *Pembinaan Pegawai* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Kreativitas*.
2. Hasil analisis pengaruh langsung *Komunikasi Efektif* terhadap *Kreativitas* memiliki nilai koefisien sebesar 0,354 dengan T-Statistik $2,160 \geq 1,659$ dan P-Value sebesar $0,033 \leq 0,05$. sehingga H_2 diterima, dapat disimpulkan variabel *Komunikasi Efektif* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Kreativitas*.
3. Hasil analisis pengaruh langsung *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,909 dengan T-Statistik $5,519 \geq 1,659$ dan P-Value sebesar $0,000 \leq 0,05$. Sehingga H_3 diterima, dapat disimpulkan variabel *Pembinaan Pegawai* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja.
4. Hasil analisis pengaruh langsung *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,144 dengan T-Statistik $1,769 \geq 1,659$ dan P-Value sebesar $0,043 \leq 0,05$. sehingga H_4 diterima, dapat disimpulkan variabel *Komunikasi Efektif* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja.
5. Hasil analisis pengaruh langsung *Kreativitas* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,137 dengan T-Statistik $2,056 \geq 1,659$ dan P-Value sebesar $0,042 \leq 0,05$. sehingga H_5 diterima, dapat disimpulkan variabel *Kreativitas* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja.
6. Hasil analisis pengaruh tidak langsung *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas* memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,497 dengan T-statistik $3,468 \geq 1,659$ dan P-value $0,001 \leq 0,05$ yang menggambarkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif *Pembinaan Pegawai* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini diterima, maka H_6 diterima.

Hasil analisis pengaruh tidak langsung *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas* memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,248 dengan T-statistik $3,149 \geq 1,659$ dan P-value $0,002 \leq 0,05$ yang menggambarkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *Komunikasi Efektif* terhadap Kinerja melalui *Kreativitas*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini diterima, maka H_7 diterima.

Ucapan Terima Kasih

Pengakuan/ucapan terimakasih disampaikan kepada Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Bina Bangsa, Indonesia serta pihak-pihak yang telah membantu penelitian dan penyelesaian penulisan naskah.

Referensi

- Agustina, H., Jaya, M., & Pungan, Y. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT Tambang Batubara Bukit Asam). *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(1).
- Aliyyah, I. H., Basrowi, Nugroho, I., Mardian, T., Syakina, D., Mardiharini, M., Saptana, Hutomo, A. S., Sutoto, A., & Junaidi, A. (2024). Enhancing company performance and profitability through agile practices: A comprehensive analysis of three key perspectives. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 1205–1224. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.11.014>
- Amstrong, M. (2014). *A Handbook of Human Resources Management Practice. 13th edition*. Philadelphia: Kogan

Page.

- Arifah, S. (2021). Pembinaan Pegawai Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Aparatur di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 1(2), 131–136.
- Ariyanti, A. (2019). Analisis Pengaruh Komunikasi Efektif dan Koordinasi Terhadap Motivasi Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 9(2).
- Basith, A., Kumadji, S., & Hidayat, K. (2014). *Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei Pada Pelanggan De'pans Pancake and Waffle Di Kota Malang)*.
- Basrowi, , Suseno, B. D., Yusuf, F. A., & Utami, P. (2024). The Effectiveness of Government Policy on MSMEs Through Empirical Data Analysis in Lampung. *KnE Social Sciences*, 2024(1), 456–475. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i16.16264>
- Ciobanu, A., Androniceanu, A., & Lazaroiu, G. (2019). An integrated psycho-sociological perspective on public employees' motivation and performance. *Frontiers in psychology*, 10, 36.
- Charli, C. O., Ilona, D., & Pratiwi, H. (2019). Pengaruh Pembinaan Pegawai, Pengembangan Pegawai, dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Padang. *SiNMag* 4, 3(1).
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434–445.
- Effendy, O. U. (2010). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ghazali, I., & Latan, H. (2014). *SMART PLS*. Semarang: Undip Press.
- Gibson, M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ke Dua. Jakarta: Erlangga*.
- Hartati, Y., Ratnasari, S. L., & Susanti, E. N. (2020). Pengaruh kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pt. Indotirta Suaka. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 294–306.
- Hasibuan, M. S. . (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hermanu, R. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan pembinaan terhadap kinerja pegawai di sekretariat kpu provinsi bengkulu. *Jurnal Governance Dan Administrasi Publik*, 2(1), 55–65.
- Jannah, M., Darmi, D., & Rochmayanti, D. (2017). Komunikasi efektif berperan dalam meningkatkan kepuasan pasien di instalasi radiologi. *LINK*, 13(2), 28–33.
- Juanto, A., Basrowi, B., & ... (2023). Pelatihan Peningkatan Administrasi Pemerintahan Bagi Aparatur Desa Di Desa Janaka Kecamatan Jiput. *Community ...*, 4(2), 5360–5364.
- Kaharuddin, K., & Cahyani, R. (2022). Pengaruh Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah. *AFoSJ-LAS (All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society)*, 2(1), 589–604.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1958). *A Dynamic Theory of Human Motivation*. New York: Howard Allen Publishers.
- Naway, F. A., Letak, P., & Yusuf, D. (2017). *Komunikasi dan Organisasi Pendidikan. Gorontalo: Ideas Publishing*.
- Oktarina, M., & Sari, R. M. (2018). *Buku ajar komunikasi dalam praktek kebidanan*. Deepublish.
- Prabowo, H. R. M. J., & Ropiyan, N. (2017). PENGARUH PEMBINAAN DISIPLIN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (STUDI KASUS PADA DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAH RAGA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BANDUNG BARAT). *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 1(1), 118–137.
- Pribadi, D. P., & Fardila, U. A. (2023). Kajian Sosiologi Dan Komunikasi Pada Karakter Berakhlak Asn. *Nusantara Innovation Journal*, 1(2), 11-25.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Prijodarminto, S. (2006). *Disiplin Kita Menuju Sukses, Cetakan Ke-3*. Jakarta: Pradya Paramita.
- Putraaji, L. F. (2021). Analisis Pembinaan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Proyek Konstruksi (Studi Kasus Pembangunan Spillway Bendungan Tugu Di Kabupaten Trenggalek). *Otonomi*, 21(1), 106–110.
- Saehu, A. A. (2018a). Pengaruh Pembinaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(3), 238–241.
- Saehu, A. A. (2018b). Pengaruh Pembinaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(3), 238. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i3.1801>
- Setiawan, A., & Pratama, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 19–33.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 23)*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Suhendro, P. P., Zakiatuzzahrah, Z., & Sofiaty, D. R. (2022). Pengaruh Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja

- Karyawan CV Centrum Teknik Diesel Jakarta. *GANDIWA Jurnal Komunikasi*, 2(2), 34–44.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Kencana.
- Yuniarti, R., Irwansyah, R., Hasyim, M. A. N., Riswandi, P., Septania, S., Rochmi, A., ... & Negara, I. S. K. (2021). *Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori dan Praktis)*.
- Wahjono, S. I. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.