

Pelatihan dan Berbagi Pengetahuan sebagai Pendorong Kreativitas Organisasi : Bukti Empiris dari Ekonomi Kreatif

Vivi Iswanti Nursyirwan^{1*}, Sasmita Sari Ardaninggar², Hamida Hunein³, Nursina⁴

^{1,2,3}Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia

⁴Universitas Persada Indonesia YAI, Jakarta, Indonesia

dosen02226@unpam.ac.id^{1*}

Submitted: 30th August 2025 | **Edited:** 10th November 2025 | **Issued:** 01th December 2025

Cited on: Nursyirwan, V. I., Ardaninggar, S. S., Hunein, H., & Nursina, N. (2025). Pelatihan dan Berbagi Pengetahuan sebagai Pendorong Kreativitas Organisasi : Bukti Empiris dari Ekonomi Kreatif. *KINERJA: Jurnal Manajemen Organisasi dan Industri*, 4(2), 122-131.

ABSTRACT

Creativity is very important, especially in small and medium enterprises (SMEs) which must survive, work effectively and maintain a competitive advantage. The aim of this research is to test a model of determinants of organizational creativity in the creative industries within the X province. This research is quantitative research, with an explanatory type. The population of this research is all small and medium enterprises registered with one of the associations supported by the Department of Tourism and Creative Economy of Province The research results provide empirical evidence that the determinants of organizational creativity can be seen from the direct influence of training and knowledge sharing. The indirect determining factor for organizational creativity, namely training, is mediated by knowledge sharing. This research presents various scientific and practical recommendations.

Keywords: Organizational Creativity, Training; Knowledge Sharing; Mediating Variables; Creative-Industry

PENDAHULUAN

Kreativitas organisasi (organizational creativity) saat ini menjadi sumber keunggulan kompetitif yang krusial bagi organisasi, khususnya bagi usaha kecil dan menengah (UKM) di sektor industri kreatif. Kemampuan menghasilkan gagasan, produk, dan proses baru menentukan kapasitas organisasi untuk bertahan dan berkembang di tengah dinamika pasar yang berubah cepat. Kreativitas organisasi tidak hanya bergantung pada kreativitas individu, tetapi juga muncul dari interaksi dinamis antara individu, proses tim, dan konteks organisasi yang mendukungnya. Konsep ini sejalan dengan perspektif interaksionis tentang kreativitas organisasi, yang menekankan keterkaitan lintas level individu, kelompok, dan organisasi dalam menciptakan hasil kreatif (Acar et al., 2024).

Perkembangan teknologi, intensitas persaingan pasar, serta berbagai bentuk disrupsi seperti digitalisasi dan adopsi Artificial Intelligence (AI), mempercepat kebutuhan organisasi untuk berinovasi secara berkelanjutan. Temuan penelitian terbaru menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi, termasuk teknologi berbasis AI, berkaitan erat dengan kapasitas kreativitas organisasi. Namun demikian, integrasi teknologi semata tidak cukup efektif tanpa didukung oleh praktik manajerial yang mendorong pertukaran pengetahuan dan pembelajaran kolektif. Dengan kata lain, kapabilitas teknis perlu diseimbangkan dengan proses sosial, seperti

berbagi dan rekombinasi pengetahuan (sharing & recombination of knowledge), untuk mewujudkan kreativitas organisasi secara optimal (Li et al., 2022).

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, pelatihan berperan sebagai intervensi penting yang berpotensi meningkatkan kompetensi, pola pikir kreatif, serta kemampuan pemecahan masalah individu. Meta-analisis terkini mengenai efektivitas pelatihan kreativitas dan pelatihan organisasi menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang dengan pendekatan pembelajaran aktif, praktik terapan, dan mekanisme transfer on-the-job mampu meningkatkan hasil pada berbagai level, meliputi reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil organisasi. Namun demikian, efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, termasuk sejauh mana pengetahuan yang diperoleh dapat dibagikan dan diinternalisasi secara luas di dalam organisasi (McKay et al., 2024).

Berbagi pengetahuan yakni proses sukarela pertukaran pengetahuan eksplisit dan tacit antarindividu maupun antarkelompok muncul sebagai mekanisme kunci yang menghubungkan pelatihan dengan kreativitas organisasi. Literatur dan bukti empiris terbaru menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan tidak hanya memperkaya akumulasi pengetahuan organisasi, tetapi juga mempercepat rekombinasi ide, suatu proses yang esensial dalam menciptakan solusi kreatif dan inovatif. Sejumlah penelitian lintas industri menemukan bahwa berbagi pengetahuan berperan sebagai mediator antara berbagai intervensi sumber daya manusia (SDM), termasuk pelatihan dan sistem penghargaan, dengan hasil berupa peningkatan kreativitas dan inovasi organisasi (Yıldız et al., 2025; Nursyirwan et al., 2025; Nursyirwan, 2024).

Secara empiris, sejumlah studi terkini melaporkan pola yang konsisten: pelatihan meningkatkan kemampuan dan kesiapan individu untuk berbagi pengetahuan; berbagi pengetahuan, pada gilirannya, meningkatkan inovasi serta kreativitas di tingkat tim dan organisasi. Jalur mediasi berbagi pengetahuan ini seringkali menjelaskan sebagian besar efek tidak langsung pelatihan terhadap kreativitas organisasi. Studi lapangan yang dilakukan pada organisasi jasa dan industri kreatif menguatkan peran berbagi pengetahuan sebagai mediator yang kritis dalam hubungan antara pelatihan dan kreativitas organisasi (Doronin et al., 2022).

Fenomena ini sangat relevan dalam konteks Indonesia khususnya di Provinsi X sebagai pusat industri kreatif nasional karena sektor kreatif telah menjadi motor utama pertumbuhan ekonomi pasca-pandemi. Laporan internasional dan nasional (UNCTAD; kajian regional) menunjukkan bahwa ekonomi kreatif memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Namun demikian, banyak pelaku UKM kreatif masih menghadapi tantangan dalam hal kapabilitas sumber daya manusia dan kelembagaan, seperti keterbatasan akses terhadap pelatihan berkualitas, lemahnya budaya berbagi pengetahuan, serta rendahnya kapasitas adopsi teknologi. Hambatan-hambatan tersebut menghalangi realisasi penuh potensi kreativitas organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan bukti empiris kontekstual yang menelaah bagaimana pelatihan dapat meningkatkan kreativitas organisasi melalui mekanisme berbagi pengetahuan di kalangan UKM industri kreatif (2022).

Penelitian ini menempati celah penting dalam ranah riset dan praktik. Meskipun sejumlah studi telah menunjukkan hubungan positif antara pelatihan, berbagi pengetahuan, dan kreativitas dalam berbagai konteks, penelitian empiris yang berfokus pada UKM industri kreatif khususnya pada skala mikro dan menengah di wilayah urban seperti Provinsi X masih sangat terbatas. Selain itu, dinamika cepat ekosistem digital dan tekanan pasar menuntut pemahaman yang lebih mendalam mengenai jalur mediasi

berbagi pengetahuan serta faktor-faktor kontekstual yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh pelatihan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menguji model di mana pelatihan memengaruhi kreativitas organisasi melalui peran mediasi berbagi pengetahuan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas penerapan *Theory of Organizational Creativity* (perspektif interaksionis) ke konteks UKM industri kreatif di kawasan urban, serta memberikan rekomendasi praktis bagi perancang kebijakan pelatihan dan program pengembangan kapabilitas UKM (Acar et al., 2024).

LANDASAN TEORI

Teori Kreativitas Organisasi yang dikemukakan oleh Woodman, Sawyer, dan Griffin (1993) memberikan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami bagaimana kreativitas muncul dalam organisasi. Teori ini berpijak pada pandangan bahwa kreativitas organisasi bukan sekadar penjumlahan dari ide-ide kreatif individu, melainkan hasil interaksi dinamis antara individu, kelompok, dan organisasi yang beroperasi dalam konteks sosial tertentu. Dengan demikian, kreativitas dipandang sebagai fenomena multilevel yang dipengaruhi oleh variabel psikologis, sosial, dan struktural secara bersamaan. Perspektif ini menandai pergeseran penting dari pendekatan individualistik menuju pendekatan sistemik terhadap kreativitas dalam organisasi modern.

Lebih lanjut, Woodman et al. (1993) menegaskan bahwa kreativitas organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik individu (misalnya kemampuan kognitif, motivasi intrinsik, dan kepribadian kreatif), proses kelompok (seperti komunikasi, kohesi, dan dinamika kerja tim), serta elemen kontekstual di tingkat organisasi (termasuk struktur, budaya, iklim kerja, dan praktik manajemen sumber daya manusia). Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan menciptakan lingkungan yang dapat mendorong atau justru menghambat munculnya ide-ide baru. Oleh karena itu, pendekatan interaksionis ini memandang kreativitas organisasi sebagai hasil integratif dari proses sosial dan sistemik yang kompleks, bukan sebagai produk individual yang terisolasi.

Dalam delapan tahun terakhir, penelitian yang mengadopsi teori Woodman menunjukkan perkembangan yang signifikan. Studi-studi terbaru menyoroti pentingnya faktor kontekstual dan sosial dalam menjelaskan variasi kreativitas organisasi di berbagai sektor industri (Anderson et al., 2014; Acar et al., 2024; Rumanti et al., 2023). Perhatian khusus diberikan pada peran praktik manajerial seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, dan sistem penghargaan yang mampu memperkuat iklim kreatif. Selain itu, munculnya konsep berbagi pengetahuan sebagai variabel sosial yang menjembatani hubungan antara intervensi manajerial dan hasil kreativitas memperkaya pemahaman teoretis mengenai mekanisme yang mendasari kreativitas organisasi.

Dalam konteks ekonomi digital, teori Woodman semakin relevan untuk menjelaskan bagaimana organisasi menghadapi disrupsi melalui kolaborasi lintas fungsi dan pembelajaran kolektif. Digitalisasi mempercepat arus informasi dan memperluas ruang kolaborasi, sehingga organisasi yang mampu mendorong berbagi pengetahuan secara intensif lebih siap untuk memanfaatkan pelatihan sebagai katalis kreativitas (Abdelwahab Ibrahim El-Sayed et al., 2024; Yıldız et al., 2025). Dengan demikian, pelatihan tidak hanya berperan sebagai alat peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga sebagai mekanisme sosial yang menumbuhkan keterhubungan dan pertukaran pengetahuan antarindividu.

Menurut perspektif interaksionis, pelatihan memberikan stimulus bagi individu untuk mengembangkan keterampilan dan memperluas kapasitas berpikir kreatif. Melalui pelatihan, individu memperoleh pengetahuan baru, meningkatkan kemampuan problem-solving, dan mengembangkan pola pikir inovatif. Namun, kemampuan kreatif individu tidak secara otomatis bertransformasi menjadi kreativitas organisasi tanpa adanya interaksi sosial yang memadai. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme yang memungkinkan ide dan pengalaman individu diolah, dikombinasikan, dan dimanfaatkan oleh anggota organisasi lain yakni melalui proses berbagi pengetahuan.

Berbagi pengetahuan dalam kerangka teori ini dipahami sebagai proses sosial yang menghubungkan hasil pembelajaran individu dengan sistem pengetahuan kolektif organisasi. Ketika individu secara aktif berbagi pengetahuan eksplisit dan tacit, mereka berkontribusi pada pembentukan basis pengetahuan bersama yang mempercepat proses rekombinasi ide. Proses ini, pada gilirannya, menghasilkan inovasi dan kreativitas di tingkat organisasi. Dengan demikian, berbagi pengetahuan berfungsi sebagai jembatan yang mentransfer dampak pelatihan dari level individu menuju level organisasi. Pandangan ini sejalan dengan bukti empiris yang menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara praktik manajerial (seperti pelatihan dan penghargaan) dengan hasil kreativitas organisasi (Yıldız et al., 2025; Nursyirwan et al., 2025).

Secara konseptual, teori Woodman memberikan dasar bagi model penelitian yang mengintegrasikan pelatihan, berbagi pengetahuan, dan kreativitas organisasi dalam satu kerangka hubungan kausal. Model ini memprediksi bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kreativitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung melalui berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi. Dalam konteks ini, pelatihan berfungsi sebagai input yang meningkatkan kompetensi individu, berbagi pengetahuan bertindak sebagai proses sosial yang mentransfer dan mengombinasikan ide, sedangkan kreativitas organisasi menjadi output yang mencerminkan keberhasilan integrasi lintas level. Dengan demikian, teori kreativitas organisasi tidak hanya menjelaskan fenomena individu yang kreatif, tetapi juga menggambarkan bagaimana organisasi dapat secara sistematis membangun dan memelihara kapasitas kreatif kolektif melalui intervensi yang tepat pada dimensi sosial dan strukturalnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara pelatihan, berbagi pengetahuan, dan organizational creativity. Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel melalui model struktural. Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS, karena metode ini dinilai sesuai untuk analisis model yang bersifat prediktif dan eksploratif dengan ukuran sampel menengah.

Populasi penelitian mencakup seluruh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di sektor industri kreatif yang terdaftar pada asosiasi binaan Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi X, dengan jumlah total 295 unit usaha ($N = 295$). Teknik purposive sampling digunakan untuk menentukan responden berdasarkan kriteria partisipasi aktif dalam program pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh 143 responden yang layak dianalisis. Pemilihan teknik ini memungkinkan peneliti

memperoleh data dari subjek yang relevan dengan konteks penelitian, khususnya dalam menguji hubungan antara pelatihan, berbagi pengetahuan, dan kreativitas organisasi.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas tiga konstruk utama, yaitu pelatihan, berbagi pengetahuan, dan kreativitas organisasi. Pelatihan diukur menggunakan instrumen dari Shen dan Tang (2018), yang mencakup empat aspek: kesempatan pelatihan, peningkatan pengetahuan dan keterampilan, perubahan perilaku, serta pencapaian tujuan dan sasaran pelatihan. Berbagi pengetahuan diukur dengan adaptasi indikator dari Naim dan Lenka (2017), Lin et al. (2009), serta Davenport dan Prusak (1998). Adapun kreativitas organisasi diukur menggunakan skala dari Zhou dan George (2001), yang menilai dimensi pendekatan atau cara baru, ide kreatif, pengambilan risiko, serta performa kreatif. Semua item diukur dengan skala Likert 6 poin, yang dipilih berdasarkan rekomendasi Chomeya (2010) karena memiliki tingkat diskriminasi dan reliabilitas yang lebih tinggi dibandingkan skala Likert 5 poin.

Analisis SEM-PLS dilakukan dalam dua tahap, yaitu pengujian outer model dan inner model. Pada tahap outer model, validitas konvergen ditentukan oleh nilai loading factor ($> 0,70$) dan Average Variance Extracted ($AVE > 0,50$), sedangkan validitas diskriminan diuji melalui Fornell-Larcker Criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio ($HTMT < 0,90$). Reliabilitas konstruk dinilai menggunakan Composite Reliability (CR) dengan batas minimal 0,70. Tahap inner model mencakup pengujian koefisien determinasi (R^2) untuk melihat kekuatan model (kategori: 0,25 = lemah; 0,50 = moderat; 0,75 = kuat), predictive relevance (Q^2) melalui teknik blindfolding dengan kriteria $Q^2 > 0$, serta Goodness of Fit (GoF) sebagai ukuran eksploratif kualitas model. Uji hipotesis dilakukan dengan prosedur bootstrapping sebanyak 5.000 subsampel untuk memperoleh nilai t-statistics dan p-value, di mana hipotesis diterima apabila p-value $< 0,05$ (signifikan pada tingkat kepercayaan 95%).

HASIL PENELITIAN

Hasil Model Pengukuran (Outer-Model) SEM-PLS

Konsep konstruk dapat diinformasikan valid serta reliabel apabila memiliki AVE di atas 0.50, serta nilai (CR) atau Composite-Reliability di atas 0,70. Dari informasi tabel di bawah ini, dapat dinilai bahwa nilai AVE, dan Composite Reliability sudah sesuai kriteria. Dapat disimpulkan bahwa pada keseluruhan variabel yang ada pada penelitian ini sudah memenuhi kaidah validitas dan reliabilitas (valid) dan (reliabel) atau telah memenuhi Convergent Validity dan Reliability.

Tabel 1. Outer-Model

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Berbagi Pengetahuan	0.960	0.963	0.966	0.761
Kreativitas Organisasi	0.965	0.966	0.969	0.743
Pelatihan	0.964	0.967	0.971	0.826

Sumber: Data penelitian, 2025

Hasil Model Struktural (Inner-Model)-SEM PLS

Menurut (Hair et al., 2013), model dapat dikategorikan sebagai model kuat apabila kaidah nilai R-Square 0.75, kategori model moderat apabila kaidah nilai R Square 0.50, dan model dikategorikan lemah apabila nilai R Square 0.25. Hasil penelitian pada gambar 4.1 menunjukkan bahwa nilai R Square untuk variabel Berbagi pengetahuan sebesar 81%, dan nilai R Square Adjustednya senilai 81.1%. Nilai R Square untuk variabel

Organizational Creativity sebesar: 79,2%, dengan nilai R Square Adjusted kreativitas organisasi diangka 79,1%. Tabel 4.2 berikut ini merupakan tabel R-Square dan R Square Adjusted.

Tabel 2. R-Square dan R-Square Adjusted

	R Square	R Square Adjusted
Berbagi Pengetahuan	0.815	0.811
Kreativitas Organisasi	0.792	0.791

Sumber: Data penelitian, 2025

Dari tabel 2 di atas diperoleh nilai R-Square, dan nilai R-Square Adjusted dengan kategori kuat. R Square Adjusted pada variabel berbagi pengetahuan sebesar 81.1%, artinya variasi berbagi pengetahuan dapat dijelaskan oleh variabel konstruk (pelatihan), sebesar 81.1%, dan sisanya sebesar: 18.9% dapat dijelaskan pada variabel lain, diluar variabel yang dipilih pada penelitian ini. Berbeda dengan kreativitas organisasi yang mendapatkan nilai R-Square Adjusted sebesar: 79.1%, dan nilai ini tergolong kuat, hal ini juga berarti: adanya variabel diluar model penelitian sebagai pembentuk kreativitas organisasi sebesar 20.9%.

Terkait pengukuran signifikansi pada model penelitian, langkah yang dilakukan adalah dengan pendekatan bootstrapping. Tabel 4.3 berikut ini menjelaskan bahwa hasil bootstrapping serta koefisien jalur dari sisi (direct, dan indirect- effect) yang dihasilkan pada model penelitian dengan signifikansi $\alpha=10\%$.

Tabel 3. Tabel Hasil Bootstrapping dan Koefisien Jalur

Variabel	Direct Effect	Indirect Effect	P-Values
Pelatihan - Kreativitas Organisasi	0.467		0.000
Pelatihan - Berbagi Pengetahuan	0.524		0.000
Berbagi Pengetahuan - Kreativitas Organisasi	0.890		0.000
Pelatihan - Kreativitas Organisasi (melalui Berbagi Pengetahuan)		0.467	0.000

Sumber: Data penelitian, 2025

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Direct-Effect dan Indirect-Effect	T-Statistics	P-Values	Keterangan
H1 Pelatihan → Kreativitas Organisasi	0.467 (Direct-Effect)	5.680	0.000	Diterima
H2 Pelatihan → Berbagi Pengetahuan	0.524 467 (Direct-Effect)	5.849	0.000	Diterima
H3 Berbagi Pengetahuan → Kreativitas Organisasi	0.890 467 (Direct-Effect)	31.448	0.000	Diterima
H4 Pelatihan → Kreativitas Organisasi (melalui Berbagi Pengetahuan)	0.467 467 (Indirect-Effect)	5.680	0.000	Diterima

Sumber: Data penelitian, 2025

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kreativitas organisasi, baik secara langsung maupun melalui berbagi pengetahuan.

1. Pelatihan sebagai faktor kunci kreativitas organisasi

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) memperkuat temuan sebelumnya bahwa pelatihan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kapasitas kognitif dan afektif karyawan, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku kreatif dalam organisasi (Shen & Tang, 2018). Pelatihan tidak hanya berfungsi untuk menutup kesenjangan pengetahuan, tetapi juga membentuk pola pikir terbuka terhadap pembaruan dan perubahan. Melalui proses pelatihan yang terarah, individu memperoleh keterampilan berpikir kritis, kemampuan problem-solving, dan keberanian untuk mengeksplorasi ide baru. Hal ini menumbuhkan kesiapan karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaan serta berkontribusi terhadap peningkatan kreativitas organisasi. Dengan demikian, pelatihan dapat dipahami bukan sekadar aktivitas peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga sebagai katalis psikologis dan kognitif yang menumbuhkan orientasi kreatif di tingkat individu maupun organisasi.

2. Pelatihan mendorong berbagi pengetahuan

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) memperkuat temuan Naim dan Lenka (2017) serta Al Bastaki et al. (2021) bahwa pelatihan berperan penting dalam membangun norma berbagi pengetahuan di lingkungan organisasi. Melalui kegiatan pelatihan yang dilakukan secara bersama, tercipta interaksi sosial yang memperkuat rasa saling percaya di antara anggota tim. Kepercayaan ini menjadi dasar bagi munculnya perilaku knowledge donating (kesediaan membagikan pengetahuan) dan knowledge collecting (kemauan untuk menerima dan memanfaatkan pengetahuan orang lain). Kedua mekanisme tersebut sangat penting dalam mempercepat aliran informasi dan pembelajaran kolektif, terutama di era digital yang menuntut kolaborasi dan adaptasi cepat terhadap perubahan teknologi. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga membangun budaya organisasi yang mendukung pertukaran pengetahuan secara berkelanjutan.

3. Berbagi pengetahuan sebagai penghubung ide ke kreativitas

Hasil H₃ memperkuat studi penelitian (Rudawska, 2020) yang menjelaskan pentingnya aliran pengetahuan antar karyawan berkontribusi atas pengembangan pengetahuan yang pada akhirnya akan dapat memengaruhi kreatifitas pada individu maupun organisasi. Berbagi pengetahuan dalam ranah organisasi, bukanlah perilaku yang sederhana, mudah, dan homogen. Berbagi pengetahuan merupakan konsep yang kompleks yang sangat perlu diperhitungkan dalam penerapannya pada satu organisasi. Hal ini konsisten dengan teori (Woodman et al., 1993) yang menekankan interaksi sosial sebagai katalis kreativitas.

4. Peran mediasi berbagi pengetahuan

Hasil H₄ mengindikasikan mediasi parsial: pelatihan tidak hanya memengaruhi kreativitas secara langsung, tetapi juga secara signifikan melalui berbagi pengetahuan. Artinya, tanpa mekanisme berbagi pengetahuan, dampak pelatihan terhadap kreativitas akan berkurang. Hal ini sejalan dengan pandangan (Davenport & Prusak, 1998) bahwa pengetahuan baru bernilai hanya bila dibagikan. Penelitian ini mendukung studi sebelumnya (Aureli et al., 2018) yang mengungkapkan bahwa

adanya pelatihan/pelatihan memiliki dampak positif atas pemecahan masalah secara kreatif.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan kompetensi individu, tetapi juga sebagai mekanisme strategis yang membentuk budaya organisasi yang kreatif. Ketika pelatihan dirancang secara terarah dan berorientasi pada pengembangan kemampuan berpikir inovatif, hasilnya tidak hanya meningkatkan kapasitas individu, tetapi juga menstimulasi kemampuan organisasi dalam menghasilkan ide, produk, dan proses baru. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas organisasi merupakan keluaran dari investasi berkelanjutan dalam pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia, bukan sekadar hasil spontan dari individu yang kreatif.

Temuan bahwa berbagi pengetahuan berperan penting dalam hubungan antara pelatihan dan kreativitas organisasi memberikan bukti empiris atas asumsi utama teori kreativitas organisasi (Woodman et al., 1993), yakni bahwa kreativitas bersifat multilevel dan dipengaruhi oleh interaksi sosial di dalam organisasi. Pelatihan terbukti mampu memicu proses berbagi pengetahuan, yang pada gilirannya memperkuat mekanisme rekombinasi ide dan kolaborasi lintas fungsi. Dengan demikian, berbagi pengetahuan menjadi jembatan yang mengubah pengetahuan hasil pelatihan menjadi aset kolektif organisasi yang bernilai inovatif. Hal ini mempertegas bahwa kreativitas organisasi tidak hanya bergantung pada kapabilitas teknis, tetapi juga pada iklim sosial yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan pembelajaran bersama.

Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya merancang kebijakan pelatihan yang terintegrasi dengan strategi manajemen pengetahuan dalam organisasi, khususnya pada sektor UKM industri kreatif. Pelatihan sebaiknya tidak dipandang sebagai kegiatan administratif semata, tetapi sebagai bagian dari ekosistem pembelajaran berkelanjutan yang mendorong pertukaran ide dan kolaborasi antarindividu. Pemerintah daerah maupun lembaga pembina UKM dapat memanfaatkan temuan ini untuk memperkuat desain program pengembangan SDM yang menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan dan inovasi kolektif. Dengan pendekatan demikian, UKM di sektor kreatif akan lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan pasar, sekaligus mampu mempertahankan keunggulan kompetitif berbasis kreativitas.

Rekomendasi Teoritis

1. Penelitian ini menjawab sedikitnya penelitian terkait pelatihan jika dikaitkan dengan kreatifitas organisasi, terlebih pelatihan yang dimediasi dengan knowledge-sharing untuk memprediksi kreatifnya suatu organisasi. Hasil empiris pada penelitian ini terbukti bahwa adanya pelatihan yang diselenggarakan organisasi dapat membentuk perilaku berbagi pengetahuan serta pada akhirnya melahirkan kreatifitas organisasi. Penelitian akan datang direkomendasikan untuk mengembangkan variabel pelatihan ini sebagai bagian dari variabel manajemen sumber daya manusia yang sangat dibutuhkan untuk membentuk pengetahuan sebagai bagian dari aset intangible dalam suatu organisasi (contoh: pelatihan and development).
2. Penelitian scientific akan datang dapat dilakukan guna menindaklanjuti hasil penelitian ini, diantaranya untuk mengembangkan variabel penelitian ini menjadi jauh lebih dapat diterapkan pada industri kreatif suatu daerah maupun negara. Sebagai contoh: penelitian ini menggunakan variabel proses dalam manajemen yang masih sedikit untuk diteliti, penelitian akan datang dapat menggunakan rekomendasi

model penelitian ini untuk memprediksi variabel proses lanjutan dari tata kelola industri kreatif untuk benar-benar mampu berdaya saing di industrinya (contoh: organizational-innovation, organizational-agility, organizational-competitiveness, organizational adaptability, dll)

Rekomendasi Praktis

1. Pihak regulator dan pemangku kebijakan dapat menggunakan pemodelan pada penelitian ini guna menstimulus kreatifitas pada industri kreatif.
2. Kemajuan suatu negara dapat dilihat dari jumlah pelaku usahanya. Pelaku usaha pada industri kreatif perlu dikembangkan oleh pihak regulator bersamaan dengan integrasi hasil penelitian para akademisi sebagaimana temuan pada penelitian ini yang menjelaskan bahwa pelatihan sebagai bagian dari variabel penelitian ini merupakan variabel penting yang dapat menghasilkan kreatifitas organisasi dan perilaku berbagi pengetahuan. Pihak Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi X dapat membuat pelatihan-pelatihan yang diperlukan guna menstimulus perilaku berbagi pengetahuan antar pelaku usaha UMKM, sehingga sinergitas antar pelaku usaha dapat muncul, dan pada akhirnya pelaku usaha satu sama lain mampu memproduksi kreatifitas pada ruang lingkup organisasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahab Ibrahim El-Sayed, A., Ahmed Mohamed Elbassal, N., Ahmed Alsenany, S., & Mohammed Farghaly Abdelallem, S. (2024). Leveraging supervisor knowledge sharing behavior and organizational absorptive capacity on nurses' creativity. *Journal of Nursing Management*, 2024(1), 5480761.
- Acar, O. A., Tuncdogan, A., van Knippenberg, D., & Lakhani, K. R. (2024). Collective creativity and innovation: An interdisciplinary review, integration, and research agenda. *Journal of Management*, 50(6), 2119–2151.
- Al Bastaki, S., Haak-Saheem, W., & Darwish, T. K. (2021). Perceived training opportunities and knowledge sharing: the case of the United Arab Emirates. *International Journal of Manpower*, 42(1), 113–130.
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333.
- Aureli, S., Giampaoli, D., Ciambotti, M., & Bontis, N. (2018). Key factors that improve knowledge-intensive business processes which lead to competitive advantage. *Business Process Management Journal*.
- Chomeya, R. (2010). Quality of psychology test between Likert scale 5 and 6 points. *Journal of Social Sciences*, 6(3), 399–403.
- Creative Economy Outlook. (2022). Overview In *Creative Economy Outlook 2022: Overview*.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: Managing what your organization knows. *Harvard Business School Press, Boston, MA*, 210.
- Doronin, D., Lei, S., & HASSAN, S. S. H. (2022). Mediation Effect of Knowledge Sharing Quality on Employee Creativity. *International Business Research*, 15(2), 1–75.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1–2), 1–12.
- Li, N., Yan, Y., Yang, Y., & Gu, A. (2022). Artificial intelligence capability and

- organizational creativity: The role of knowledge sharing and organizational cohesion. *Frontiers in Psychology*, 13, 845277.
- Lin, M.-J. J., Hung, S.-W., & Chen, C.-J. (2009). Fostering the determinants of knowledge sharing in professional virtual communities. *Computers in Human Behavior*, 25(4), 929–939.
- McKay, A. S., Reiter-Palmon, R., Coombes, S. M. T., & Coombs, J. E. (2024). A meta-analysis of creativity training in organizational settings. *Creativity and Innovation Management*, 33(4), 587–602.
- Naim, M. F., & Lenka, U. (2017). Linking knowledge sharing, competency development, and affective commitment: evidence from Indian Gen Y employees. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 885–906.
- Nursyirwan, V. I. (2024). *Studi Kreatifitas Organisasi Dalam Perspektif Human Resources Dengan Mediator Knowledge Sharing Pada Dinas Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Provinsi Dki Jakarta* Vivi Iswanti Nursyirwan 9917920021 (Pp. 1–310). Universitas Negeri Jakarta.
- Nursyirwan, V. I., Ardaninggar, S. S., Hunein, H., & Anggraini, N. (2025). Rewards & Organizational Creativity: Knowledge Sharing as a Mediator in The Creative Industry in Indonesia. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 167–182.
- Rudawska, A. (2020). Knowledge sharing and creativity: individual and organizational perspective. In *Contemporary Challenges in Cooperation and Coopetition in the Age of Industry 4.0* (pp. 107–121). Springer.
- Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045.
- Shen, J., & Tang, C. (2018). How does training improve customer service quality? The roles of transfer of training and job satisfaction. *European Management Journal*, 36(6), 708–716.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293–321.
- Yıldız, T., Balkan Akan, B., Sığrı, Ü., & Dabić, M. (2025). Impact of knowledge-sharing culture on organizational creativity: integrating explicit and tacit knowledge sharing as mediators. *Journal of Knowledge Management*, 29(4), 1248–1277.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682–696.