



Submitted

2 Oktober – 2021

Revised

19 Oktober – 2021

Inisiated Publish

21 Oktober – 2021

AFFILIATION:

Program Studi Administrasi
Perkantoran,
Universitas Negeri Medan

Co-Responding E-mail:

aiazuhi@stieyapan.ac.id

Diterbitkan oleh:



Pusat Kajian
Administrasi Publik
Program Studi
Administrasi Publik
Universitas Pembangunan
Nasional "Veteran" Jawa
Timur

berkolaborasi dengan



Indonesia Association of
Public Administration Jawa
Timur

PENGARUH MOTIVASI BERPRESTASI, EMPLOYEE EMPOWERMENT DAN KEPERCAYAAN ORGANISASIONAL TERHADAP KREATIVITAS PEGAWAI TELKOM DIVISI REGIONAL V WITEL SIDOARJO

Agus Iwhan Ariftian Zuhdi

ABSTRACT

The company's success is primarily determined by the creativity of employees who can carry out the company's strategy well. Creativity is a person's ability to produce or find innovations both in ideas. Motivation must be maintained and needs to be improved in a positive and better direction. With the development of communication between superiors and subordinates and the provision of bonuses or promotions, employees will create trust in their superiors, which can produce maximum performance and develop creative thinking in solving problems and the work they face. This study aimed to determine the effect of Achievement Motivation, Employee Empowerment, and Organizational Trust on the creativity of PT. Telecommunications Indonesia Regional Division V Witel Sidoarjo. The data used in this study is primary data obtained by distributing questionnaires to employees of PT. Telecommunications Indonesia Regional Division V Witel Sidoarjo totaled 136 employees. By using multiple linear regression analysis techniques. The conclusions of this study are: (1) There is an influence of Achievement Motivation on employee creativity; (2) There is an influence of Employee Empowerment on employee creativity; (3) There is an influence of Organizational Trust on employee creativity.

Keyword: achievement motivation, Employee Empowerment, Organizational Trust, reativity

ABSTRAK

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan kreativitas pegawai yang mampu melakukan strategi perusahaan dengan baik. Kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan atau menemukan inovasi baru baik dalam gagasan. Motivasi harus dijaga dan amat perlu untuk ditingkatkan ke arah yang positif dan lebih baik. Dengan pengembangan komunikasi atasan dengan bawahan dan pemberian bonus atau promoasi jabatan agar para karyawan akan menimbulkan kepercayaan pada atasan, yang dapat menghasilkan kinerja maksimal dan mampu mengembangkan pemikiran kreatif dalam menyelesaikan masalah maupun pekerjaan yang mereka hadapi. Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi Berprestasi, Employee Empowerment dan Kepercayaan Organisasional terhadap kreativitas Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Witel Sidoarjo. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Witel Sidoarjo berjumlah 136 Pegawai. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap kreativitas Pegawai; (2) Terdapat pengaruh Employee Empowerment terhadap kreativitas Pegawai; (3) Terdapat pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap kreativitas Pegawai.

Kata kunci: motivasi berprestasi, Employee Empowerment, Kepercayaan Organisasional, reativitas

PENDAHULUAN

Setiap organisasi harus memiliki strategi agar mampu mempertahankan Pegawai yang berkualitas (Raharjo dan Witiastuti, 2016:348). Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dengan kualitas yang tinggi menjadi petunjuk bagi setiap organisasi agar mampu mencapai tujuan yang ditetapkan (Sudarma, 2015:2). Kinerja seseorang yang dicari oleh perusahaan bergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima (Ranihusna, 2016:91). Sehingga Pegawai dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi (Latifah dan Wulansari, 2016:352).

Oleh karena itu, salah satu cara yang terpenting untuk mencapai tujuan perusahaan adalah terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia, termasuk pada segi kreativitas pegawai. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kreativitas pegawai yang mampu melakukan strategi perusahaan dengan baik. Kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan atau menemukan inovasi baru baik dalam gagasan, benda, atau sebuah karya yang memiliki unsur-unsur lama namun baru pada konfigurasi dengan dimensi konten verbal. Kreativitas pada pengembangan gagasan atau inspirasi ide merupakan kreativitas yang tak terbatas, yang termasuk kreativitas dalam pengembangan keputusan maupun pemecahan masalah. Pegawai seperti inilah yang diperlukan oleh suatu perusahaan agar tidak kalah bersaing dalam kompetisi bisnis. Terbentuknya iklim yang mendorong sikap dan perilaku proaktif, kreatif, dan inovatif akan membawa manusia dan organisasi kepada kekuatan yang sangat besar untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Keahlian merupakan dasar dari pengembangan kreativitas. Seperti halnya dengan Perum Pegadaian, kreativitas pegawainya sangat diperhatikan dalam rangka membangun daya saing dengan kompetitor lain. Oleh karena itu, dituntut peranan yang besar dari pihak manajemen untuk menjadikan sebuah lingkungan yang mendukung kreativitas.

Selain kreativitas, faktor motivasi pun berkaitan dalam menciptakan ide kreatif. Kondisi demikian berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Faktor motivasi juga dapat memengaruhi munculnya kreativitas karena motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Hasil penelitian sebelumnya, yang dilakukan Sihombing (2014), membuktikan bahwa variabel motivasi kerja berhubungan dengan kreativitas kerja pegawai. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik bisa menstimulasi munculnya ide kreatif karena tiap karyawan menginginkan hasil kerjanya diakui oleh orang lain. Untuk itu dibutuhkan juga sebuah kreativitas yang harus dimiliki sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan.

Banyak faktor yang menjadikan kinerja tidak sesuai yang di harapkan. Salah satunya pada PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Witel Sidoarjo diketahui bahwa pelaksanaan motivasi dirasa masih kurang, motivasi aktif dilakukan hanya selama masa pegawai magang sampai jadi pegawai tetap, Hal ini dapat memicu penurunan kinerja, karena semakin sering pegawai mendapat motivasi dan arahan semakin

meningkat ketrampilan dan kemampuan pegawai, sebaliknya tidak ada satu hal komponen dalam perusahaan yang gunanya untuk memotivasi para pegawainya maka akan tidak mungkin akan memicu penurunan kinerja pegawai, sehingga pekerjaan yang dibebankan nantinya bisa terbengkalai atau tidak selesai sesuai yang diharapkan hal ini dapat menyebabkan kerugian perusahaan. Kerugian tersebut diakibatkan oleh masalah secara teknis maupun non teknis yang terlambat ditangani. Berikut diperoleh data pengaduan dan penutupan layanan oleh pelanggan.

Tabel 1. Data Pengaduan dan Penutupan Layanan Oleh pelanggan PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Witel Sidoarjo

Bulan	Pengaduan		Penutupan
	Teknis	Non Teknis	
Januari	190	201	167
Februari	188	294	145
Maret	168	185	122
April	178	205	136
Mei	132	275	101
Juni	215	185	98
Juli	200	192	145
Agustus	159	143	121
September	250	111	130
Oktober	283	128	167
November	312	132	170
Desember	348	139	179

Sumber : Data Internal Perusahaan diolah pada 2020

Berdasarkan tabel 1. diatas menunjukkan adanya peningkatan pengaduan oleh pelanggan baik teknis maupun non teknis tahun 2020. Pengaduan tersebut diindikasikan beberapa hal. Salah satunya yaitu menurunnya motivasi karyawan. Motivasi harus dijaga dan amat perlu untuk ditingkatkan ke arah yang positif dan lebih baik. Dengan pengembangan komunikasi atasan dengan bawahan dan pemberian bonus atau promoasi jabatan agar para karyawan akan menimbulkan kepercayaan pada atasan, yang dapat menghasilkan

kinerja maksimal dan mampu mengembangkan pemikiran kreatif dalam menyelesaikan masalah maupun pekerjaan yang mereka hadapi.

LANDASAN TEORI

Motivasi Berprestasi

Motivasi adalah konsep teoritis yang digunakan untuk memperjelas perilaku manusia. Motivasi memberikan motif untuk manusia bereaksi dan memenuhi kebutuhannya. Motivasi dan proses belajar memiliki koneksi yang mendalam Gopalan et al., (2017:2). Terdapat beberapa pengertian Motivasi Berprestasi menurut para ahli, diantaranya sebagai berikut: Menurut Gopalan et al., (2017:2), motivasi didefinisikan sebagai proses untuk memulai, membimbing, dan mempertahankan perilaku yang berorientasi pada tujuan. Pada dasarnya, hal ini mengarahkan individu mengambil tindakan untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Colquitt et al., (2016:678), motivasi berprestasi telah didefinisikan sebagai arah, intensitas, dan perilaku ketekunan yang tinggi dalam bentuk pembelajaran yang diarahkan.

Sesuai dengan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Berprestasi merupakan dorongan kepada individu sebagai proses pembelajaran yang dapat meningkatkan basis pengetahuan untuk mengembangkan sebuah ide dalam mencapai suatu tujuan yang diharapkan

Employee Empowerment

Berdasarkan analisis historis dari literatur kepemimpinan, perluasan dan pengembangan model tipologi kepemimpinan transformasionaltransaksional terdiri dari empat tipologi yaitu kepemimpinan direktif, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dan *empowering leadership* (Pearce et al. 2015:283). *Employee Empowerment (empowering leadership)* menekankan pengembangan keterampilan pengikut manajemen diri atau kepemimpinan diri, selain itu mendorong pengelolaan diri perilaku bawahan adalah dasar pertama dari tipe perilaku memberdayakan bawahannya (Pearce et al., 2015:282). Sesuai dengan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Empowerment (empowering leadership)* adalah gaya kepemimpinan yang berbagi kewenangan membuat keputusan dengan bawahan, berkonsultasi dengan bawahan tentang keputusan penting yang mungkin berhubungan dengan pekerjaan bawahannya, memberikan lebih banyak otonomi, dan menghapus kendala birokrasi yang tidak perlu. Berkorelasi dengan hal di atas maka upaya lain yang juga menjadi sangat penting oleh (Dandi 2020:284) adalah perubahan *mindset*, perubahan Mindset menjadi langkah strategis lain yang dilakukan oleh organisasi atau pimpinan, terutama pada tubuh birokrasinya dimana perubahan mindset birokrasi dan masyarakat

penting untuk dilakukan karena pembangunan ekonomi dibutuhkan biopreneur, yaitu birokrasi yang memiliki inovasi dan jiwa kewirausahaan.

Kepercayaan Organisasional

Kepercayaan sangat penting bagi efektivitas organisasi. Seseorang yang memiliki kepercayaan terhadap atasannya cenderung merasa benar-benar diberdayakan oleh atasan dan relatif mudah bekerja, karena seseorang tidak perlu cemas atau khawatir terhadap perilaku potensial yang dimiliki oleh atasannya (Afsar dan Masood, 2017:2). Menurut Guinaliu dan Jordan (2016:60) kepercayaan dapat didefinisikan sebagai harapan atau keyakinan bahwa seseorang dapat bergantung pada kata kata dan tindakan pemimpin bahwa pemimpin akan memiliki niat baik untuk bekerjasama setiap saat. Menurut Mayer et al., (2018:712), mendefinisikan Kepercayaan Organisasional merupakan kesediaan pihak yang rentan terhadap tindakan dari pihak lain berdasarkan harapan bahwa yang lain akan saling percaya, memonitor dan saling mengontrol. Sesuai dengan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kepercayaan Organisasional merupakan kesediaan Pegawai untuk menunjukkan tingkat Kepercayaan Organisasionalnya terhadap apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin adalah yang terbaik

Kreativitas Pegawai

Kreativitas adalah kemampuan seorang individu untuk menciptakan. Kreativitas dapat menciptakan gagasan yang original atau asli serta bermanfaat mengenai produk layanan proses, dan prosedur (Zhou & Shalley, 2016:167). Ide atau gagasan dipertimbangkan sebagai hal yang baru jika gagasan tersebut relatif unik dibandingkan dengan ide lain yang ada dalam organisasi, dan gagasan dianggap bermanfaat jika gagasan tersebut memiliki potensi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi, baik jangka pendek atau panjang (Hao/et al., 2017:13). Menurut Kreitner dan Kinicki (2015:39), kreativitas adalah proses menggunakan imajinasi dan ketrampilan untuk mengembangkan produk, objek, proses atau pemikiran yang baru dan unik. Definisi ini dilihat dari tiga jenis kreativitas. Pertama, seseorang dapat menciptakan suatu hal yang baru; kedua, seseorang mampu mengkombinasikan atau menyintesis benda benda; dan ketiga, seseorang mampu meningkatkan atau mengubah barang barang atau biasa disebut sebagai modifikasi. Menurut Satiadarma dan Waruwu (2017:109), kreativitas pada dasarnya merupakan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan atau karya nyata, baik dalam bentuk ciri-ciri berpikir kreatif maupun berpikir afektif.

Sesuai dengan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kreativitas Pegawai merupakan kemampuan untuk menciptakan sesuatu hal yang baru atau belum pernah ada sebelumnya dengan cara mengkombinasikan hal-hal yang ada menjadi sesuatu yang baru yang memiliki nilai guna, dan hasil dari kreativitas dapat berupa berbagai macam hal seperti produk, layanan, proses, dan prosedur.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini menitik beratkan pada pengujian hipotesis, data yang digunakan harus terukur, dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Pendekatan ini dimulai dengan hipotesis dan teori-teori, model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data (baik primer maupun sekunder) berdasarkan populasi dan sampel serta melakukan analisis data.

Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan, serta dengan melihat model konseptual penelitian, maka variabel-variabel yang akan dianalisis terdiri dari 2 (dua) macam yaitu:

a. Motivasi berprestasi (X1) adalah keinginan untuk terlibat dalam perkembangan kegiatan dan merangkul beragam pengalaman belajar, seperti mengakuisisi pengetahuan yang berpotensi dan berguna, meliputi: (Cole et al., 2016:1434)

- 1) Berusaha mempelajari materi pelatihan dengan berbagai cara untuk memudahkan proses pembelajaran hasil dari pelatihan
 - 2) Menerapkan hasil dari proses pelatihan untuk mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaannya
- b. Pemberdayaan (X2) adalah proses mempengaruhi bawahan melalui pembagian kekuasaan, dukungan motivasi, dan dukungan pengembangan dengan maksud untuk mempromosikan pengalamannya tentang kemandirian, motivasi, dan kemampuan untuk bekerja secara mandiri, meliputi: (Konczak et.al., 2016:307)

1. Pemimpin mendelegasikan wewenang pada para Pegawai sesuai dengan keahliannya
2. Setiap individu dan tim dievaluasi dan bertanggungjawab atas kinerjanya
3. Pegawai diberi kesempatan untuk mengekspresikan ide dan pendapatnya
4. Informasi penting visi misi dan program kerja disebarkan ke para Pegawai di seluruh bagian
5. Pemimpin memastikan bahwa saya mendapat pelatihan dan berkembang ketrampilannya sesuai kebutuhan untuk mendukung upaya pemberdayaan
6. Perusahaan memberikan pelatihan untuk kinerja kreatif mengacu pada pemimpin yang mendorong pengambilan keputusan dengan/mengeluarkan ide-ide baru

c. Kepercayaan Organisasional (X3) adalah kepercayaan terhadap atasannya cenderung merasa benar-benar diberdayakan oleh atasan dan relatif mudah bekerja meliputi: (Guinaliu & Jordan, 2016:65)

1. Pegawai percaya bahwa pemimpin di perusahaan ini dapat membina hubungan yang baik dengan Pegawai

- 2. Pegawai berusaha bertindak sesuai dengan apa yang saya ucapkan
- 3. Pegawai berusaha mampu mengerjakan setiap tugas yang diberikan
- d. Kreativitas Pegawai (Y) sebagai penyatuan pengetahuan atau wawasan dari berbagai bidang pengalaman yang berbeda untuk menghasilkan ide-ide atau gagasan barn dan lebih baik, meliputi: (Tierney et al., 2017:620)
 - 1. Pegawai mempunyai ide kreatif untuk menyelesaikan setiap pekerjaan
 - 2. Pegawai berani mengambil resiko dalam rangka menemukan gagasan barn dalam mengerjakan pekerjaannya
 - 3. Pegawai mampu mengidentifikasi mengenai peluang yang ada dalam menciptakan produk atau ide yang baru dan berbeda dari yang sudah ada sebelumnya

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Witel Sidoarjo dengan jumlah 204 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah metode *probability sampling* dengan tipe *simple random sampling* dimana tiap konsumen yang memenuhi karakteristik populasi memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2016: 81) Berdasarkan jumlah populasi maka sampel yang diambil dapat dihitung dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2016 : 146) :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

$$n = \frac{204}{1 + 204 (0.1^2)} = 136 \text{ responden}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran ketidakadilan karena kesalahan pengambilan sampel yang diinginkan yaitu 10%.

Jadi jumlah sampel yang diambil adalah 136 Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Witel Sidoarjo.

Pengujian Hipotesis

Selanjutnya sebagai langkah untuk melakukan pengujian hipotesis maka perlu menggunakan uji t

1. Uji F, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*).

Kaidah pengujiannya :

- a. Apabila $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya secara simultan atau serempak variabel bebas mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
 - b. Sebaliknya jika $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti secara simultan atau serempak variabel bebas tidak mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
2. Uji t, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya:
 - a. Apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti ada/pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
 - b. Apabila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Analisis Hasil Penelitian

Metode analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat ada tidaknya pengaruh baik secara parsial maupun simultan tentang lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja Pegawai. Hasil penelitian analisis regresi linear berganda dilakukan dengan bantuan “SPSS Versi 22.0”, dihasilkan persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 0,084 + 0,345 X_1 + 0,403 X_2 + 0,216 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta α sebesar 0,084 menunjukkan besarnya kreativitas Pegawai, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk Motivasi Berprestasi (X_1) sebesar 0,345. Berarti jika Motivasi Berprestasi (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka kreativitas Pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,345 satuan.
3. Koefisien regresi untuk *Employee Empowerment* (X_2) sebesar 0,403. Berarti jika *Employee Empowerment* (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka kreativitas Pegawai (Y) mengalami kenaikan sebesar 0,403 satuan
4. Koefisien regresi untuk Kepercayaan Organisasional (X_3) sebesar 0,216. Berarti jika Kepercayaan Organisasional (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka kreativitas Pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,216 satuan

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Uji t

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial yaitu Motivasi Berprestasi (X1), *Employee Empowerment* (X2) dan Kepercayaan Organisasional (XJ) terhadap kreativitas Pegawai (Y).

Tabel 1. Hasil Perhitungan Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
Motivasi Berprestasi (X1)	12,573	1,978	0,000	Ada pengaruh
<i>Employee Empowerment</i> (X2)	10,240	1,978	0,000	Ada pengaruh
Kepercayaan Organisasional(X3)	8,878	1,978	0,000	Ada pengaruh

Sumber : data diolah

a. Motivasi Berprestasi (X1) Terhadap Kreativitas Pegawai (Y) Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha=0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 132. dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1 978.

Karena t hitung (12,573) > t tabel (1,978) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Berprestasi (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas Pegawai. Nilai korelasi parsial untuk Motivasi Berprestasi sebesar (0,738) artinya perubahan kreativitas Pegawai mampu dijelaskan oleh Motivasi Berprestasi sebesar 73,8 %.

b. *Employee Empowerment* (X2) Terhadap Kreativitas Pegawai (Y) Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 132, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1 978.

Karena t hitung (10,240) > t tabel (1,978) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee Empowerment* (X2) mempunyai pengaruh terhadap kreativitas. Nilai korelasi parsial untuk *Employee Empowerment* sebesar (0,665) artinya perubahan kreativitas Pegawai mampu dijelaskan oleh *Employee Empowerment* sebesar 66,5 %.

c. Kepercayaan Organisasional (X3) Terhadap Kreativitas Pegawai (Y) Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha= 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 132, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1,978.

Karena t hitung (8,878) > t tabel (1,978) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepercayaan Organisasional (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas Pegawai. Nilai korelasi parsial untuk Kepercayaan Organisasional sebesar (0,611) artinya perubahan kreativitas Pegawai mampu dijelaskan oleh Kepercayaan Organisasional sebesar 61,1 %.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Berprestasi Pegawai Terhadap Kreativitas Pegawai

Peningkatan kreativitas tidak semata-mata muncul dengan sendirinya, akan tetapi banyaknya faktor yang berperan dalam membantu meningkatkan kemampuan dalam membentuk suatu perubahan dalam memaksimalkan daya kreativitas tersebut. Peningkatan kreativitas itu sendiri juga di dorong oleh dua faktor, pertama ialah faktor internal dan kedua ialah faktor eksternal. Dukungan dari seorang pimpinan serta rekan kerja sangatlah penting dalam organisasi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik. Tidak hanya dukungan, pemimpin yang bisa memberikan motivasi serta memberikan arahan yang baik kepada Pegawainya dan lingkungan rekan kerja yang bersahabat dapat mendongkrak kreativitas Pegawai sehingga memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut. (Rais Amin dan Zakiy Muhammad, 2019)

Pengaruh *Employee Empowerment* Terhadap Kreativitas Pegawai

Employee Empowerment adalah gaya kepemimpinan yang mendelegasikan wewenang kepada bawahannya sehingga mereka mampu mengambil keputusan dan mengimplementasikannya tanpa petunjuk atau campur tangan dari atasannya. Pendelegasian wewenang tersebut akan mendorong Pegawai dan membuat mereka tertarik untuk mengeksplorasi alternatif solusi kreatif lain sebelum mengambil keputusan akhir dalam menangani masalah pekerjaan yang dihadapi. Pendelegasian wewenang yang dimaksud disini adalah pemberian tugas yang diterima oleh bawahan dari atasannya dengan mempertanggung-jawabkan tugas yang diterimanya. Seorang Pegawai yang merasa dirinya diberdayakan oleh pemimpinnya akan merasa termotivasi, dengan adanya suatu tugas yang di perintahkan oleh seorang pemimpin tersebut. Adanya wewenang yang diberikan pimpinan kepada Pegawainya tersebut akhirnya bisa menimbulkan kreativitas tersendiri dari seorang Pegawai tersebut (Rais Amin dan Zakiy Muhammad, 2019)

Pengaruh Kepercayaan Organisasional Terhadap Kreativitas Pegawai

Kepercayaan sangat penting bagi efektivitas organisasi. Seseorang yang memiliki kepercayaan terhadap atasannya cenderung merasa benar-benar diberdayakan oleh atasan dan relatif mudah bekerja, karena seseorang tidak perlu cemas atau khawatir terhadap perilaku potensial yang dimiliki oleh atasannya. Kepercayaan pada pemimpin merupakan kesediaan Pegawai untuk menunjukkan tingkat Kepercayaan Organisasionalnya terhadap apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin adalah yang terbaik. (Afsar dan Masood, 2017).

KESIMPULAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian pengujian hipotesis dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan, dengan analisis regresi tinier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel Motivasi

Berprestasi terhadap kreativitas Pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Motivasi Berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kreativitas Pegawai diterima.

Dukungan dari seorang pimpinan serta rekan kerja sangatlah penting dalam organisasi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik. Tidak hanya dukungan, pemimpin yang bisa memberikan motivasi serta memberikan arahan yang baik kepada Pegawainya dan lingkungan rekan kerja yang bersahabat dapat mendongkrak kreativitas Pegawai sehingga memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut.

2. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel *Employee Empowerment* terhadap kreativitas Pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel *Employee Empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kreativitas Pegawai diterima.

Seorang Pegawai yang merasa dirinya diberdayakan oleh pemimpinnya akan merasa termotivasi dengan adanya suatu tugas yang di perintahkan oleh seorang pemimpin tersebut.

3. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel Kepercayaan Organisasional terhadap kreativitas Pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepercayaan pada pemimpin berpengaruh signifikan terhadap kreativitas Pegawai diterima.

Kepercayaan sangat penting bagi efektivitas organisasi. Seseorang yang memiliki kepercayaan terhadap atasannya cenderung merasa benar-benar diberdayakan oleh atasan dan relatif mudah bekerja, karena seseorang tidak perlu cemas atau khawatir terhadap perilaku potensial yang dimiliki oleh atasannya.

SARAN

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan, antara lain:

1. Pimpinan lebih memotivasi dan mendukung Pegawai yang kurang di dalam kreativitasnya, seperti dengan melakukan bimbingan maupun pelatihan secara teratur agar Pegawai mampu untuk memobilisasi potensi kreatif yang dimiliki.
2. Pimpinan selalu memberikan motivasi, dukungan serta kepercayaan kepada Pegawai bahwa Pegawai mampu menghasilkan ide-ide kreatif yang ada pada diri Pegawai. Semakin tinggi Motivasi Berprestasi dari Pegawai maka akan meningkatkan kreativitas.
3. Pegawai yang memiliki kepercayaan tinggi dalam dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan yang ditugaskan serta didukung oleh lingkungan yang baik, akan memberikan kontribusi yang baik serta menghasilkan pekerjaan yang baik pula sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Dapat dikatakan adanya inisiatif yang tinggi bagi seorang Pegawai akan menjadi salah satu faktor penting yang akan menghasilkan kreativitas bagi seorang Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., & Masood, M. 2017. Transformational Leadership, Creative Self- Efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 1-26.
- Aji, Muhammad & Palupiningdyah. 2016. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai. *Management Analysis Journal*, 5(3), 178-188.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., Herron, M., Academy, T., & Oct, N. 2016. Assessing the Work Environment for Creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(5), 1154-1184.
- Amundsen, S., & Martinsen, O. L. 2014. Empowering Leadership: Construct Clarification, Conceptualization, and Validation of A New Scale. *Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.
- Andriopoulos, C. 2016. Determinants of Organisational Creativity: A Literature Review. *Management Decision*, 39(10), 834-841.
- Anggraini, I. S. 2015. Motivasi berprestasi Dan Faktor-Faktor Yang Berpengaruh: Sebuah Kajian Pada Interaksi Pembelajaran Mahasiswa. *Journal of Academic*. (1), 100--109.
- Arizqi, & Fachrunnisa. 2017. Arizqi dan Fachrunnisa 287 - 299 MIX: *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7 (2).
- Bandura, A. 2016. *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Chang, hui-L. T. Y-H. 2015. Effects of Empowering Leadership on Performance in Management Team Mediating Effects of Knowledge Sharing. *Journal of hinese Human Resource Management*, 2(1), 43-60.
- Cole, M. S., Harris, S. G., & Feild, H. S. 2016. Stages of Learning Motivation: Development and Validation of a Measure. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(7), 1421-1456.-
- Colquitt, J. A, Lepine, J. A, & Noe, R. A. 2016. Toward an Integrative Theory of Training Motivation: A Meta-Analytic Path Analysis of 20 Years of Research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 678-707.
- Dandi, Darmadi. 2020. "STRATEGI PENINGKATKAN INVESTASI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN JENEPONTO MELALUI JENEPONTO SMART BRANDING (JSB)." *Public Administration Journal of Research* 2(3):275–86.
- Erez, M., & Arad, R. 2016. Participative Goal-Setting. Social, Motivational, and Cognitive Factors. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 591-597.
- Ferrin, D. L. 2016. Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Tmplications for Research and Practice. *Research collection Lee Kong Chian School of Business*, 611-628.
- Gao, L., Janssen, O., & Shi, K. 2016. Leader Trust and Employee Voice: The Moderating Role of Empowering Leader Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 787-798.
- George, J. M. 2017. 9 Creativity in Organizations. *The Academy of Management Annals*, 1(1), 439-477.
- Ghozali, H. Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gopalan, V., Aida, J., Bakar, A, Zulkifli, A N., Alwi, A, Mat, R C. Mat, R C. 2017. A Review of The Motivation Theories in Learning. *The 2nd International Conference on Applied Science and Technology*, (7), 1-7.
- Grider, C. 2015. *Foundations of Cognitive Theory: A Concise Review*, 1-15.
- Guinaliu, M., & Jordan, P. 2016. Generación de Confianza en el lider de equipos de trabajos virtuales. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 20(1).
- Hao, P., He, W., & Long, L. 2017. Why and When Empowering Leadership Has Different Effects on Employee Work Performance: The Pivotal Roles of Passion for Work and Role readth Self-Efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1-16.
- Kim, M., Beehr, T. A., & Prewett, M. S. 2018. Employee Responses to Empowering Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1-20. .,
- Kreitner, R & Kinicki, A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Penerjemah: Suandy. Jakarta: Mc Graw Hill.

- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. 2016. Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors: Development of An Upward Feedback Instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 301-313.
- Latifah, & Wulansari, N. A, 2016. *Management Analysis Journal*. *Management Analysis Journal*, 1(2), 351-362.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. 2018. An Integrative Model of Organizational Trust Author (s): i09-i34.
- Munandar, S.C.U. 2017. *Kreativitas Sepanjang Masa*. Jakarta: CV. Muliasari.
- Mutamimah, M. 2016. Analisis Empowering Leadership Dan Psychological Empowerment Dalam. *Ekobis*, 14(2), 28-43.
- Papathanasiou, I. V, Fradelos, E. C., Kleisiaris, C. F., Tsaras, K., & Kalota, M. A 2014. Motivation , Leadership , Empowerment and Confidence: Their Relation with Nurses ' Burnout, (October), 405-410.
- Pung.kasisari dan Herawati, 2017, Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Ekstrinsik dan Budaya Organisasi Terhadap Kreativitas Pegawai Pada Industri Kerajinan Perak Di Kotagede Yogyakarta, *Jurnal Manajemen*, Vol 7, No 1 (2017).
- Raharjo, D. C., Witiastuti, R. S., Manajemen, J., Ekonomi, F., Semarang, U. N., & Artikel, I. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Keadilan Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *Management Analysis Journal*, 5(4), 347-361.
- Robbins, P. Stephen, Timothy A Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Rochani dan Wijayati. 2020. Empowering Leadership, Kreativitas Pegawai, Dan Creative Self Efficacy (Studi Pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek), *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) Volume 8 Nomor I - Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*
- Rosing, K., Rosenbusch, N., & Frese, M. 2016. *Ambidextrous Leadership in The Innovation Process*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Srivastava, A., Bartol, M. K. &, & Locke, E. A. 2016. Empowering Leadership In Management Teams: Effects On Knowledge Sharing, Efficacy, And Performance. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-1251.
- Sudarma, K. 2015. Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 3(1), 76-83.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Tierney, P., Farmer, S. M., & Graen, G. B. 2017. An Examination of Leadership And Employee Creativity: The Relevance of Traits And Relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Wang, M. 2016. *Journal of Management*. *Journal of Management*, 38, 1610- 1633.
- West, M.A. 2016. Sparkling Fountains or Stanant Ponds: An Integrative Model of Creativity and Innovation Implementation in Work Groups. *Applied Psychology: An International Review*, 51(3), 355-424.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. 2017. Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293- 321.
- Wulansari, N. A., Ranihusna, D., & Witiastuti, R. S. 2015. Eduction Effect of Technostress With Role of Perceived Organizational International Journal of Applied Business and Economic Research, 13(7), 161-173.
- Zhang, Xiaomeng and Bartol, M. K. 2015. Linking Empowering Leadership And Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, And Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.
- Zhang, M. L. P. 2016. Stimulating Learning by Empowering Leadership Can We Achieve Cross-Level Creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1168-1186.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. 2016. Research on Employee Creativity: A Critical Review And Direction For Future Research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 165-211.

