

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)

SKRIPSI



Oleh

IKAWAHYU ZANISHA PUTRI

NIM : 200501110193

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2024**

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



O l e h

IKAWAHYU ZANISHA PUTRI
NIM : 200501110193

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh:

IKAWAHYU ZANISHA PUTRI

NIM: 200501110193

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 April 2024

Dosen Pembimbing,



Dr. Faisol, M.Pd

NIP. 198411142023211015

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh
IKAWAHYU ZANISHA PUTRI
NIM : 200501110193

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 3 Juni 2024

Susunan Dewan Penguji

- 1 Ketua Penguji
Ryan Basith Fasih Khan, MM
NIP. 199311292020121005
- 2 Anggota Penguji
Ikhsan Maksun, M.Sc
NIP. 199312192019031012
- 3 Sekretaris Penguji
Dr. Faisol, M.Pd
NIP. 198411142023211015

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ikawahyu Zanisha Putri

NIM : 200501110193

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan Bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MALANG)

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan dari hasil karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “Klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 15 April 2024

Hormat saya,



Ikawahyu Zanisha Putri
200501110193

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil ‘Aalamin. Saya panjatkan puji syukur tiada henti kehadiran Allah SWT. karena dengan Rahmat dan Hidayah-Nya penelitian ini dapat saya selesaikan, tak lupa Sholawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Skripsi ini akan saya persembahkan kepada pihak yang dengan ikhlas mendukung, memberikan kepercayaan, dan memotivasi saya untuk tetap berjuang sampai berhasil menyelesaikan pendidikan dan meraih gelar sarjana. Terkhusus kedua orang tua luar biasa saya “Bapak Zainuddin” dan “Ibu Hanis” yang selalu mengusahakan segala kebutuhan saya, menemani saya, mendukung setiap pilihan saya, mendoakan tiada henti, dan memotivasi saya. Tidak lupa adik tersayang saya Nisa dan seluruh keluarga besar saya.

Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi, khususnya kepada Dosen Pembimbing saya Bapak Dr. Faisol, M.Pd yang dengan tulus telah membimbing saya dengan sabar, memberikan motivasi, arahan, dukungan, mengorbankan waktu dan juga memberikan semangat sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian ini.

Dan yang terakhir untuk diri saya sendiri terimakasih karena sudah mau berjuang sampai sejauh ini. Perjalanan ini masih sangat panjang, percaya dan yakin bahwa semua pasti bisa terlewati.

MOTTO

“It turns out that “everything takes time” is about getting the best one at the right time.

... dan Dia bersamamu di mana saja kamu berada...” - Q.S Al Hadid: 4

“Seorang pemimpin adalah dia yang tau akan jalannya, lalu mengikuti jalannya, dan kemudian dia juga yang memberikan petunjuk untuk jalannya.” - John C. Maxwell

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji Syukur kehadiran Allah SWT, karena atas Rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Creativity* melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang).”

Sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibarahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksun, M.Sc, selaku Sekertaris Program Studi Manajemen atas

berbagi ilmu dan bimbingannya selama ini.

5. Dr. Faisol, M.Pd selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan ketulusannya telah memberi motivasi, dukungan, bantuan, dan semangatnya dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala ilmu yang telah berikan.
7. Kedua orang tua penulis, Bapak Zainuddin dan Ibu Hanis yang senantiasa memberi do'a, kasih sayang, nasihat, dukungan moral dan materil dalam pengerjaan skripsi ini.
8. Adik penulis Nisa Abqurah yang selalu memberikan keceriaan dan semangat dalam mengerjakan penelitian skripsi ini
9. Keluarga besar penulis, tidak lain nenek, kakek, om, tante, pakde, bude, sepupu dan keponakan penulis, terimakasih untuk do'a dan dukungannya selama ini.
10. Seorang teman dekat yang menjadi pendengar penulis dan juga memberi semangat, Ahmad Azmi, terima kasih banyak.
11. Teman-teman dekat penulis, Annisa' Nurul Iffa, Salsabila Firdausiya Maulina, Bunga Fathimahtuzzahrah, Fayza Afrillia, Dena Maulidi Hannana, Siti Nur Rosidah, Aisyah Nur Rahmadini, Titi Istifarini, Amelia Rahma terimakasih sudah menjadi penyemangat, menjadi motivasi, mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan segala do'a dan juga dukungannya.
12. Seluruh pegawai BKPSDM Kota Malang yang telah berkontribusi dalam membantu kelancaran penelitian ini.

13. Seluruh teman-teman dekat penulis semasa SMP maupun SMA sampai saat ini, Kiki, Via, Hanif dan teman-teman lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih untuk do'a dan dukungannya.

14. Dan seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang tulus dan ikhlas telah terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang dalam penulisan skripsi ini.

Dengan segala kerendahan hati saya, saya menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu, saya mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Saya berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak.

Amin ya Robbal `Alamin...

Malang, 15 April 2024

Ikawahyu Zanisha Putri
200501110193

DAFTAR ISI

COVER.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xiv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
مستخلص البحث.....	xviii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB II.....	13
KAJIAN TEORI	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Kajian Teori	35
2.2.1 Kepemimpinan Transformasional.....	35
2.2.1.1 Definisi kepemimpinan Transformasional.....	35
2.2.1.2 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	37
2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional	38
2.2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	39
2.2.2 Lingkungan Kerja	40
2.2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja.....	40

2.2.2.2 Lingkungan Kerja dalam Prespektif Islam	41
2.2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja.....	42
2.2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	43
2.2.3 <i>Employee creativity</i>	45
2.2.3.1 Definisi <i>Employee creativity</i>	45
2.2.3.2 <i>Employee creativity</i> dalam prespektif islam	46
2.2.3.3 Indikator <i>Employee creativity</i>	47
2.2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee creativity</i>	48
2.2.4 Motivasi Kerja	49
2.2.4.1 Definisi Motivasi Kerja.....	49
2.2.4.2 Motivasi Kerja dalam Prespektif Islam.....	50
2.2.3.3 Indikator Motivasi Kerja.....	51
2.2.3.4 Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja	53
2.3 Hubungan Antar Variabel	54
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Creativity</i> ...	54
2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Employee Creativity</i>	55
2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja.....	56
2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja	56
2.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Employee Creativity</i>	57
2.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Creativity</i> Melalui Motivasi Kerja.....	58
2.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Employee Creativity</i> Melalui	58
Motivasi Kerja	58
2.4 Model Hipotesis	59
2.5 Hipotesis	60
BAB III	61
METODE PENELITIAN.....	61
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	61
3.2 Lokasi Penelitian.....	62

3.3 Populasi dan Sampel	62
3.3.1 Populasi.....	62
3.3.2 Sampel.....	63
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	63
3.5 Data dan Jenis Data.....	64
3.5.1 Data Primer	64
3.5.2 Data sekunder.....	64
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	65
3.6.1 Kuesioner	65
3.6.2 Dokumentasi dan Studi Pustaka.....	65
3.6.3 Wawancara.....	65
3.7 Skala Pengukuran.....	66
3.8 Definisi Operasional Variabel.....	66
3.9 Analisis Data.....	71
3.9.1 Uji Statistik Deskriptif	72
3.9.2 Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	72
3.9.3 Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	73
3.9.4 Uji Hipotesis	74
BAB IV	75
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	75
4.1 Hasil Penelitian	75
4.1.1 Profil Instansi	75
4.1.2 Latar Belakang Instansi.....	75
4.1.3 Visi dan Misi.....	77
4.1.4 Struktur Organisasi	77
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	78
4.2.1 Deskripsi Responden berdasarkan Usia Karyawan	78
4.2.2 Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin	79

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Mengikuti Program Pengembangan Kompetensi	79
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	80
4.4 Hasil Analisis dengan Partial Least Square	94
4.4.1 Model <i>Partial Least Square (PLS)</i>	94
4.4.2 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	95
4.4.2 Analisis Model Struktural	100
4.5 Uji Hipotesis	103
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian	107
4.6.1 Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Creativity.....	108
4.6.2 Lingkungan Kerja terhadap Employee Creativity	110
4.6.3 Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja.....	112
4.6.4 Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja	113
4.6.5 Motivasi Kerja terhadap <i>Employee Creativity</i>	114
4.6.6 Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Creativity</i> yang di Mediasi dengan Motivasi Kerja	115
4.6.7 Lingkungan Kerja terhadap Employee Creativity yang di Mediasi dengan Motivasi Kerja	117
BAB V	119
PENUTUP.....	119
5.1 Kesimpulan	119
5.2 Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN-LAMPIRAN	130

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.....	9
Tabel 1.2.....	10
Tabel 2.1.....	25
Tabel 2.2.....	36
Tabel 3.1	68
Tabel 3.2	69
Tabel 4.1	80
Tabel 4.2	81
Tabel 4.3	82
Tabel 4.4	83
Tabel 4.5	86
Tabel 4.6	89
Tabel 4.7	91
Tabel 4.8	96
Tabel 4.9	98
Tabel 4.10	99
Tabel 4.11	100
Tabel 4.12	101
Tabel 4.13	102
Tabel 4.14	103
Tabel 4.15	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	61
Gambar 4.1.....	80
Gambar 4.2.....	95

ABSTRAK

Putri, Ikawahyu Zanisha. 2024, Skripsi: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Creativity dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintahan Kota Malang).

Pembimbing : Dr. Faisol, M.Pd

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Employee Creativity*, Motivasi Kerja

Instansi pemerintahan saat ini dihadapkan pada tuntutan peningkatan efektivitas dan efisiensi sumber daya mereka dalam menghadapi persaingan global, dengan adanya hal tersebut perlu adanya peningkatan kualitas baik dari sumber daya manusia maupun dari operasionalnya secara menyeluruh. Kreativitas pegawai perlu dioptimalkan untuk mencapai pelayanan terbaik, dikarenakan aspek ini tidak hanya menjadi kunci dalam pengembangan kompetensi pegawai namun juga menjadi peran penting dalam hal membentuk citra instansi dan meningkatkan daya saing dalam konteks instansi pemerintahan di kota Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional dan variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee creativity* dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini menggunakan analisis eksplanatori metode pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 49 sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar secara tertutup dan juga terbuka berupa angket kepada seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square dengan menggunakan software Smart PLS 4.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Begitu juga dengan lingkungan kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Selain itu motivasi kerja juga menunjukkan hasil yang serupa, motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Sebagai variabel mediasi, motivasi kerja hanya mampu memediasi hubungan pengaruh antara lingkungan kerja dan *employee creativity*. Namun, dalam hubungan pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan *employee creativity*, motivasi kerja belum mampu berperan sebagai variabel mediasi di lingkungan pegawai BKPSDM Kota Malang.

ABSTRACT

Putri, Ikawahyu Zanisha. 2024, Thesis: "The Influence of Transformational Leadership and the Work Environment on Employee Creativity with Work Motivation as a Mediating Variable" (At the Malang City Government Personnel and Human Resources Development Agency).

Supervisor : Dr. Faisol, M.Pd

Keywords : Transformational Leadership, Work Environment, Employee Creativity, Work Motivation

Government agencies are currently faced with the need to increase the effectiveness and efficiency of their resources in facing global competition, with this there is a need to improve the quality of both human resources and operations as a whole. Employee creativity needs to be optimized to achieve the best service, considering that this aspect is not only key in developing employee competency but also plays an important role in shaping the image of the agency and increasing competitiveness in government agencies in the city of Malang. The aim of this research is to determine the influence of transformational leadership variables and work environment variables on employee creativity variables with work motivation variables as mediating variables.

This research uses explanatory analysis with a quantitative approach method. The sample used in this research was 49 samples using saturated sampling techniques. Data collection in this research used questionnaires which were distributed closed and also open in the form of questionnaires to all employees of the Malang City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM). The data analysis technique used is Partial Least Square using Smart PLS 4.0 software.

The results of this research show that transformational leadership has a positive and significant effect on employee creativity. Likewise, the work environment has a positive and significant influence on employee creativity. Apart from that, work motivation also shows similar results, work motivation has a positive and significant effect on employee creativity. As a mediating variable, work motivation is only able to mediate the relationship between the work environment and employee creativity. However, in the relationship between transformational leadership and employee creativity, work motivation has not been able to act as a mediating variable in the Malang City BKPSDM employee environment.

مستخلص البحث

بوتري إيكواحيو زانيشا. 2024، البحث العلمي: تأثير القيادة التحويلية وبيئة العمل على إبداع الموظف مع دافع العمل كمتغير وسيط (دراسة في وكالة تنمية الموظفين والموارد البشرية بمدينة مالانج).
المشرف: الدكتور فيصل، الماجستير.

الكلمات الأساسية: القيادة التحويلية، بيئة العمل، إبداع الموظف، دافعية العمل

تواجه الجهات الحكومية مطالباً في هذا العصر لزيادة فعالية وكفاءة مواردها في مواجهة المنافسة العالمية، مع وجود حاجة إلى تحسين جودة كل من الموارد البشرية والعمليات ككل. يجب تحسين إبداع الموظفين لتحقيق أفضل خدمة، لأن هذا الجانب ليس أساسياً في تطوير كفاءة الموظفين فحسب، بل يلعب أيضاً دوراً مهماً في تشكيل صورة الوكالة وزيادة القدرة التنافسية في سياق الوكالات الحكومية في مدينة مالانج. يهدف هذا البحث إلى تحديد تأثير متغيرات القيادة التحويلية ومتغيرات بيئة العمل على متغيرات الإبداع لدى الموظفين مع وجود متغيرات دافعية العمل كمتغيرات وسيطة.

واستخدم هذا البحث نهجاً كمياً. وكانت العينة المستخدمة في هذا البحث 49 عينة باستخدام تقنيات أخذ العينات المشبعة. وجمع البيانات في هذا البحث باستبياناً الذي تم توزيعه بشكل خاص وأيضاً عبر الإنترنت على جميع موظفي وكالة تنمية الموظفين والموارد البشرية بمدينة مالانج (BKPSDM) أما تقنية تحليل البيانات المستخدمة هي المربع الجزئي الأصغر باستخدام برنامج Smart PLS 4.0.

أما نتائج هذا البحث هي: أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي وكبير على إبداع الموظفين. كما أن لبيئة العمل تأثيراً إيجابياً وكبيراً على إبداع الموظف. وبصرف النظر عن ذلك، فإن دافعية العمل تظهر أيضاً نتائج مماثلة، حيث أن دافعية العمل لها تأثير إيجابي وهام على إبداع الموظف. كمتغير وسيط، فإن دافع العمل قادر فقط على التوسط في العلاقة بين بيئة العمل وإبداع الموظف. ومع ذلك، في العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع الموظفين، لم يكن دافع العمل قادراً على العمل كمتغير وسيط في بيئة موظفي BKPSDM في مالانج.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Instansi merupakan salah satu bentuk organisasi yang terbentuk oleh kumpulan dari beberapa orang yang merupakan orang-orang terpilih sebagai salah satu bentuk layanan kepada publik dengan beberapa tujuan yang ingin dicapai. (Dessler, 2017). Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang tidak akan terpisahkan dengan keefektivitasan sebuah organisasi atau instansi karena memiliki pengaruh besar dan juga merupakan elemen strategis yang mempengaruhi keberlanjutan sebuah instansi, sehingga dapat mengantarkan instansi dalam mencapai tujuan utamanya secara efektif dan efisien (C.Venus et al., 2023).

Sumber daya manusia dalam organisasi tentu perlu dikelola sehingga nantinya kehadirannya akan berperan sebagai penggerak dari setiap operasional ataupun manajemen yang mencakup instansi tersebut (Eni, 1967). Dalam pelaksanaan tugasnya, para pegawai tentunya menghasilkan sebuah kinerja sebagai salah satu pendorong keberlangsungan instansi sesuai dengan perannya masing-masing. Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau instansi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi atau instansi (Gibson et al, 1996).

Kinerja instansi tentunya harus selalu berkembang, dimana hal tersebut membutuhkan inisiatif maupun kemampuan alami dari setiap pegawai yang akan menjadi

salah satu proses pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi (Romli, 2020). Dalam pelaksanaannya diperlukan adanya terobosan-terobosan kreatif dari masing-masing pegawai dengan dukungan dari beberapa aspek dalam instansi yang berkaitan dengannya (Purhantara, 2012). Dukungan tersebut tentu saja bisa berasal dari internal maupun eksternal instansi sesuai dengan kebutuhannya. Kebutuhan dari masing-masing instansi mayoritas muncul dari beberapa pengalaman-pengalaman yang menghasilkan evaluasi, kemudian muncullah suatu kebutuhan tersebut (Muamarizal, 2015).

Kepemimpinan merupakan salah satu metode bagi seorang pemimpin untuk memberikan motivasi bagi bawahan yang dilakukan agar tujuan organisasi dapat terpenuhi (Khan dan Yuniawan, 2019). Jufrizen et al. (2020) kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi penentu sebuah kinerja pegawai maupun kemampuan dari sebuah organisasi. Tanpa adanya kepemimpinan, hubungan antara tujuan dari organisasi dan tujuan dari masing-masing individu akan menjadi tidak searah (Latifah, 2021). Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya pengawalan dari seorang pemimpin terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab bawahannya sangat perlu dilakukan (Khan dan Yuniawan, 2019).

Menurut Bass (1985) dalam (Roni Harsoyo, 2022) kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang memberikan lebih banyak kepuasan kerja dibanding gaya kepemimpinan lainnya. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin memilih untuk melibatkan diri dalam memberikan arahan, perhatian, maupun motivasi kepada pegawainya yang secara tidak langsung menumbuhkan kepercayaan diri pada setiap individu pegawai. Dengan dukungan dari gaya

kepemimpinan tersebut pegawai mampu untuk mengeksplorasi setiap kemampuan ataupun pengetahuan yang telah dimiliki maupun yang sedang ingin dipelajari. Seperti yang diketahui bahwa sejatinya pegawai tidak hanya membutuhkan untuk diberi upah dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, namun mereka juga membutuhkan perhatian, motivasi kerja, kedekatan emosional, stimulasi intelektual dan juga nasihat yang diperoleh dari pemimpin mereka (Reni Rosari, 2011).

Pemahaman mengenai sudut pandang agama adalah salah satu hal yang harus dimiliki oleh manusia untuk membangun kualitas baik dalam dirinya (Faisol et al., 2023). Dalam sudut pandang islam, seorang pemimpin memiliki peran untuk menjadi suri tauladan bagi pengikutnya. Islam menjadikan pemimpin sebagai kedudukan kunci yang memerintah dan juga memutuskan dalam wilayahnya (Hikmah, 2022). Terdapat beberapa ayat yang mengisyaratkan mengenai transformasi yang didalamnya juga berkaitan dengan kepemimpinan. Salah satunya yaitu terdapat pada surat Ibrahim ayat 5 sebagai berikut :

وَلَقَدْ أَرْسَلْنَا مُوسَىٰ بِآيَاتِنَا أَنْ أَخْرِجْ قَوْمَكَ مِنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ ۖ وَذَكِّرْهُمْ بِآيَاتِ اللَّهِ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِّكُلِّ صَبَّارٍ شَكُورٍ (سورة إبراهيم: 5)

Arinya: “Dan sungguh, Kami telah mengutus Musa dengan membawa tanda-tanda (kekuasaan) Kami, (dan Kami perintahkan kepadanya), “Keluarkanlah kaummu dari kegelapan kepada cahaya terang-benderang dan ingatkanlah mereka kepada hari-hari Allah.” Sungguh, pada yang demikian itu terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi setiap orang penyabar dan banyak bersyukur”.

Mayoritas organisasi menyatakan bahwa perilaku dan karakter dari masing-masing individu menjadi salah satu faktor yang menjadi penyebab terkait kreativitas masing-masing sumber daya manusia nya. (Hutapea, 2012). Dalam hal inilah peran

pemimpin sangat dibutuhkan dalam memberikan dorongan, inspirasi, dukungan, dan pengaruh terhadap hasil kinerja bagi seluruh pegawai (Latifah, 2021).

Employee creativity menjadi salah satu hal yang sering menjadi topik pembahasan pada beberapa penelitian terdahulu, karena perannya memberikan ide, inovasi, maupun solusi untuk permasalahan yang sedang dihadapi suatu organisasi atau instansi (Mustika, 2017). Hardono dan Setiawan (2021) menyebutkan bahwa *employee creativity* dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional didukung dengan karakteristiknya yang mendukung setiap bentuk kerja pegawai dengan cara ikut serta dalam pelaksanaan kerja tersebut maupun memotivasi kerja. Hal tersebut dapat menumbuhkan rasa percaya diri bagi pegawai untuk pencapaian tujuan organisasi dengan ide-ide atau terobosan baru yang mereka usahakan.

Hal tersebut diatas didukung oleh penelitian dari Hardono and Setiawan (2021), Simamora et al., (2021) dan Pratiwi et al., (2023) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *employee creativity*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gong et al. (2010) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki cukup peluang dalam meningkatkan kreativitas dalam lingkungan yang memungkinkan untuk terjadinya interaksi secara berulang antara pemimpin dan bawahannya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratita and Salendu (2021) yang menyebutkan bahwa adanya dukungan dari kepemimpinan transformasional terhadap *employee creativity*. Namun penelitian tersebut menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee creativity*.

Namun, terdapat penelitian yang menemukan penemuan baru berupa adanya hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional dan *employee creativity*. Hal tersebut terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Ma dan Jiang (2018) dan yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan negatif dengan *employee creativity*. Seperti halnya temuan penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono & Setiawan (2022) yang menjelaskan bahwa *kepemimpinan Transformasional* tidak berpengaruh terhadap *employee creativity* pada perajin batik di Solo.

Selain dari peran pemimpin, lingkungan kerja menjadi salah satu aspek yang juga menunjang akan keberhasilan mengenai adanya kreativitas pegawai (Putra & Sudibya, 2019). Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja baik dalam hal metode, perkakas maupun lokasi. Lingkungan kerja sendiri terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja menjadi salah satu aspek pendukung dalam terciptanya *employee creativity* dikarenakan perannya dalam memberikan rasa nyaman dan aman akan mendukung para pegawai untuk berfikir maupun berperilaku kreatif (Purnama et al., 2020). Selain itu, pada umumnya pegawai yang bekerja dalam lingkungan organisasi

yang mempunyai jalan yang sama dengan nilai-nilai dan tujuan pribadi mereka cenderung akan mengikuti tindakan positif yang berkaitan dengan visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut (Damayanti, 2017).

Pendapat tersebut diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sanny, Bebbby Cahyani, and Andhika (2013) yang menyebutkan bahwa makin tinggi nilai yang ada pada lingkungan kerja yang dialami pegawai maka hal tersebut juga akan meningkatkan kreativitas pegawai. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Widhiastana (2017) dan Laksono and Wilasittha (2021) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas pegawai, lingkungan kerja yang dapat dirasakan manfaatnya secara langsung oleh pegawai berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik dan kondusif lingkungan kerja maka kinerja pegawai dapat dipastikan akan semakin meningkat.

Namun, terdapat penelitian lain yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. Penelitian tersebut adalah penelitian yang dilakukan oleh Ayunasrah et al., (2022) dan Suparman (2020), dalam penelitian tersebut disebutkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Instansi pemerintahan saat ini dihadapkan pada tuntutan peningkatan efektivitas dan efisiensi sumber daya mereka dalam menghadapi persaingan global, dengan adanya hal tersebut perlu adanya peningkatan kualitas baik dari sumber daya manusia maupun dari operasionalnya secara menyeluruh (Saputro, 2016). Seperti yang disebutkan pada peraturan walikota malang nomor 46 tahun 2021 Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai salah satu instansi pemerintahan memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam memberikan layanan terbaik bagi publik yang juga secara aktif sebagai instansi yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) juga menjadi salah satu lembaga yang berperan penting dalam hal dukungan kinerja dan tujuan strategis dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

[\(https://bkpsdm.malangkota.go.id/\)](https://bkpsdm.malangkota.go.id/)

Adanya perubahan konstan diberbagai sektor yang terjadi dalam lingkungan pemerintahan saat ini, menjadikan munculnya tantangan untuk tetap inovatif dan berdaya saing. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kemampuan organisasi untuk tetap relevan dan inovatif adalah tingkat kreativitas pegawai. Kreativitas pegawai dianggap sebagai sumber daya intelektual yang sangat berharga yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (de Vasconcellos et al., 2019).

Kreativitas pegawai perlu dioptimalkan untuk mencapai pelayanan terbaik, dikarenakan aspek ini tidak hanya menjadi kunci dalam pengembangan kompetensi pegawai namun juga menjadi peran penting dalam hal membentuk citra instansi dan meningkatkan daya saing dalam konteks instansi pemerintahan di kota Malang. Kreativitas pegawai memiliki peran kunci dalam memecahkan masalah, menghasilkan ide-ide inovatif, dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada Masyarakat tentunya dengan bantuan elemen organisasi yang lainnya (Nyoman et al., 2017).

Instansi pemerintahan merupakan suatu objek yang berbeda dengan konteks organisasi lain. Di instansi pemerintahan, birokrasi dan aturan ketat sering kali menjadi hambatan bagi berjalannya kreativitas pegawai sehingga membuat peran kepemimpinan transformasional menjadi semakin krusial (Park et al., 2021). Instansi pemerintahan seperti BKPSDM Kota Malang yang memiliki struktur organisasi yang kompleks dan hierarkis, mayoritas instansinya sering menghadapi tantangan unik, seperti keterbatasan anggaran, regulasi ketat, dan tekanan politik, yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Meningkatkan kreativitas karyawan di BKPSDM memiliki dampak langsung terhadap kualitas layanan publik dan efisiensi operasional, yang penting bagi keberhasilan pemerintah daerah.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai, hasil menunjukkan bahwa tanggung jawab kinerja dapat dilaksanakan secara maksimal apabila didalam organisasi tersebut terdapat gaya kepemimpinan yang memotivasi dan mendorong dalam hal pengembangan individu pegawai serta didukung dengan lingkungan kerja yang sesuai khususnya instansi pemerintahan. Instansi pemerintahan seperti BKPSDM Kota Malang menjadi pilihan yang menarik untuk melakukan penelitian tentang kreativitas pegawai dengan mempertimbangkan beberapa faktor penting. Salah satu faktor utama adalah adanya keterbatasan peraturan dan kebijakan yang dapat membatasi ruang gerak pegawai untuk berpikir kreatif dan mengembangkan solusi inovatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, menjadi penting untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat mendorong kreativitas pegawai di lingkungan dengan keterbatasan tersebut (Berman et al., 2010).

Meskipun banyak penelitian yang telah dilakukan dalam konteks organisasi lain, studi yang secara khusus mengkaji bagaimana kepemimpinan Transformasional dan lingkungan kerja berdampak pada *Employee Creativity* di instansi pemerintahan masih sangat terbatas. Seperti contoh, penelitian yang dilakukan oleh Moldogaziev (2013) menekankan pentingnya pemberdayaan pegawai dalam mendorong perilaku inovatif di sektor publik. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan transformasional yang mendorong pemberdayaan pegawai dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi pemerintahan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Goren (2017) yang mengeksplorasi peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong kreativitas dan inovasi di sektor publik Turki. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional yang mendorong partisipasi, pemberdayaan, dan pengembangan bawahan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Borins (2002), menganalisis praktik-praktik inovatif dalam sektor publik di Amerika Serikat menekankan akan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi pegawai.

Beberapa penelitian yang juga berfokus pada instansi pemerintahan adalah penelitian yang dilakukan oleh Naharuddin et al., (2013) yang mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kreativitas karyawan di sektor publik Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung kreativitas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kreativitas karyawan.

Selain itu, juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh Berman dan Kim (2010) yang mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas pegawai di organisasi pemerintahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, seperti adanya otonomi, dukungan manajemen, dan sumber daya yang memadai, dapat mendorong kreativitas pegawai meskipun terdapat keterbatasan peraturan dan kebijakan.

Dengan memilih BKPSDM Kota Malang sebagai lokasi penelitian, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dapat mendorong kreativitas pegawai di sektor pemerintahan, dengan mempertimbangkan keterbatasan peraturan dan kebijakan yang ada. Temuan dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi penting bagi pengembangan strategi dan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kreativitas pegawai dan kinerja organisasi di sektor publik.

Penelitian mengenai *Employee Creativity* pegawai menjadi hal yang penting dan juga menarik untuk dibahas. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah disebutkan sebelumnya, didapatkan adanya perbedaan hasil penelitian (research gap) yang dihasilkan oleh masing-masing penelitian. Dengan adanya fenomena lapangan dan kontradiksi hasil penelitian yang terjadi, perlu dilakukannya penelitian lebih mendalam mengenai fenomena yang ada pada saat ini. Penelitian ini menambahkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sehingga penelitian ini diberikan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Creativity* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka terdapat rumusan masalah yang muncul dalam penelitian ini, rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Creativity*?
2. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Creativity*?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja dengan *Employee Creativity*?
6. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Creativity* yang dimediasi Motivasi Kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Creativity* yang dimediasi Motivasi Kerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel *employee creativity*.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee creativity*.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel motivasi kerja.

4. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel lingkungan kerja dengan variabel motivasi kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel motivasi kerja dengan variabel *employee creativity*.
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel *employee creativity* yang dimediasi dengan variabel motivasi kerja.
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah adanya pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee creativity* yang dimediasi dengan variabel motivasi kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat penelitian, antara lain:

Sebagai sarana memperluas pengetahuan teoritis dan juga dalam menambah pengetahuan dalam ilmu manajemen sumber daya manusia serta memeberikan masukan secara ilmiah baik bagi peneliti selanjutnya dan bagi masyarakat umum.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi akademisi, sebagai bahan literatur yang menunjang kegiatan akademik.
- b. Bagi instansi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan agar instansi mampu meningkatkan *employee creativity* melalui hasil dari penelitian ini.
- c. Bagi peneliti, hasil penelitian in sebagai sarana untuk memperluas pengetahuan teoritis serta menambah ilmu pengetahuan atas penelitian yang dilakukan.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti telah menemukan penelitian terdahulu yang relevan dan memiliki hubungan dengan variabel independen yang terdiri atas kepemimpinan Transformasional (X1), lingkungan kerja (X2), variabel mediasi berupa motivasi kerja (Z), serta variabel dependen yang diperankan oleh *employee creativity* (Y). Adapun penelitian terdahulu yang dimaksudkan adalah sebagai berikut:

1. Pratiwi et al., (2023), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Pegawai dengan Self-Efficacy Creativity sebagai Variabel Mediasi pada Perusahaan Non-Bank (Studi Kasus Pt Pegadaian Cp Kerobokan-Badung)”. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Data primer dalam penelitian ini didapatkan melalui beberapa pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner dan wawancara kepada responden. Data yang diperoleh dari sumber sekunder didapatkan melalui catatan atau dokumentasi Perusahaan dan publikasi yang diberikan oleh media, web, internet, dan lainnya. Objek dari penelitian ini sendiri merupakan pegawai kantor Pegadaian Kc. Kerobokan yang tidak disebutkan secara pasti jumlah dari banyaknya sampel dan populasi dari penelitian dan data pada penelitian ini diolah dengan menggunakan perangkat Smart PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kreativitas pada pegawai.

2. Oktarendah and Putri (2023), “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai CV. Lembaga Palembang”. Jenis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi pada penelitian ini sebanyak 60 pegawai yang keseluruhannya menjadi sampel (sampel jenuh) yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin. Data pada penelitian ini diolah menggunakan software Smart PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.
3. Wahyuni et al., (2023), “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatory dengan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 128 pegawai. Sampel pada penelitian ini ditentukan dengan bantuan rumus slovin dengan Teknik *accidental sampling* yang kemudian ditemukan sebanyak 56 orang. Penelitian ini menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin, data yang diperoleh kemudian dianalisa menggunakan regresi linier berganda dengan software SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Ayunasrah et al., (2022), “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah”. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi berupa seluruh pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah dengan jumlah 41 orang yang juga menjadi sampel (sebagai sampel

jenuh) yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin. Data yang diperoleh pada penelitian ini diolah dengan bantuan software SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. Wicaksono and Setiawan (2022), “Peran *Transformasional Leadership* Dalam Meningkatkan *Employee Creativity* Pada Era Disrupsi”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah 100 responden perajin Batik di Solo, yang telah bekerja selama minimal 6 bulan di perusahaan tersebut. Pekerja dibatasi dengan usia antara 17–55 tahun, Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan *Purposive Sampling* dengan penyebaran angket atau kuesioner. Pengujian statistik pada penelitian ini menggunakan model *path analysis* ini dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)* yang merupakan bagian dari *Structural Equation Marketing (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap *employee creativity*.
6. Laksono and Wilasittha (2021), “Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Pt. Samaco”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan populasi sebanyak 300 pegawai, sampel yang didapatkan pada penelitian ini sebanyak 75 orang dengan cara menyebarkan kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan software SPSS. Hasil dari

penelitian ini menyebutkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

7. Hardono and Setiawan (2021), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Creativity Melalui Knowledge Sharing dan Intrinsic Motivation pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji Kabupaten Pasuruan”. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability purposive sampling*. Pada penelitian ini jumlah sampel yaitu sebanyak 105 responden dengan mempertimbangan masa kerja pegawai di atas 1 tahun. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin yang bersifat tertutup dan disebar secara online dengan cara membagikan link google form dan diolah dengan menggunakan perangkat SPSS for windows Versi 21.00 dan MS. Excel. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang dapat meningkatkan employee creativity pada SPPBE Kabupaten Pasuruan, sehingga semakin besar pengaruh kepemimpinan Transformasional maka semakin tinggi pula employee creativity pada SPPBE Kabupaten Pasuruan.
8. Simamora et al., (2021), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Pegawai Melalui Pemberdayaan Psikologis Pegawai (Survei Pada Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi Jawa Timur)”. Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap PT.

Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero) yang berjumlah sebanyak 80 orang yang seluruhnya juga dijadikan sebagai sampel. Pengukuran variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert dengan teknis Analisis data menggunakan analisis jalur Path dengan menggunakan bantuan program SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas pegawai.

9. Pratita and Salendu (2021), “Hubungan antara gaya kepemimpinan Transformasional dan kreativitas pegawai: peran budaya inovatif sebagai mediator”. Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan *effect size* dari hubungan antara kepemimpinan melayani dan kreativitas pegawai pada penelitian sebelumnya dengan menggunakan Software *GPower Exact* melalui *a priori power*. Ditemukan jumlah batas minimal responden sebesar 164 orang, sehingga penulis menggunakan 164 pegawai sebagai responden penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik aksidental, yang dilakukan berdasarkan ketersediaan subjek penelitian, dan kemudahan dalam mendapatkan subjek penelitian. Pengambilan sampel dilakukan secara daring melalui *Google Form*, dan pengukuran variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Transformasional ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kreativitas pegawai.

10. Suparman (2020), “Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Cv. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi”. Penelitian ini menggunakan jenis dengan pendekatan kuantitatif. Populasi yang diambil sebanyak 120 orang, sampel yang digunakan sebanyak 55 responden. Penelitian ini menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin, data yang diperoleh kemudian dianalisa menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dengan software SPSS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
11. Purnama et al., (2020), “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan populasi berjumlah 174 pegawai. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 87 orang, penelitian ini menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin dan juga dari pihak lain yang telah mengolah dan mempublikasikan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
12. Yuningsih et al., (2020), “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi pada penelitian ini sebanyak 100 orang yang kemudian semuanya digunakan

sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin, data yang diperoleh kemudian dianalisa menggunakan regresi linier berganda dengan software SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

13. Mukhtar (2020), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kreativitas Guru Mtsn Se-Kabupaten Madiun”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif *expost-facto* dengan populasi sebanyak 289 orang, sampel yang dijadikan penelitian ialah MTsN se Kabupaten Madiun, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Area Random Sampling (Cluster Sampling)*. Penelitian ini menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin, data yang diperoleh kemudian dianalisa menggunakan dengan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kreativitas guru.

14. Kartawidjaja (2020), “Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja di PT. Mahameru mekar Djaya”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Teknik analisis data kuantitatif yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Penelitian ini menggunakan sensus survei yakni seluruh populasi menjadi responden dalam penelitian ini yaitu sebanyak 40 orang dari pegawai Bagian Operasional PT. Mahameru Mekar Djaya Bandung. Hasil analisis regresi sederhana

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

15. Diah & Cici (2020), “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap di PT. Posmi Steel Indonesia yang tercatat aktif bulan Agustus 2018 sebanyak 466 pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini proporsional random sampling dengan menggunakan rumus slovin. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai PT Posmi Steel Indonesia.
16. Nina Andriyani (2020), “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan Motivasi Kerja Pada Pt Aquavue Vision International”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan berbasis Partial Least Square (PLS) terdiri dari Model Pengukuran atau Outer Model dan Inner model. Sampel yang didapat adalah sebanyak 96 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
17. Ingsiyah et al., (2019), “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerjapegawai Pada Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah

(Ppd) Jawa Tengah”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan bantuan kuesioner dan studi pustaka. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 pegawai PT. Pusri Palembang, PPD Jateng. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Dari analisis regresi berganda dalam penelitian ini, dapat ditemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja pegawai.

18. Putra and Sudibya (2019), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Penelitian ini menggunakan sampel jenuh yaitu 35 orang pegawai yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

19. Ma and Jiang (2018), “*Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Firms*”. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan berskala besar dengan masa wirausaha kurang dari 5 tahun berjumlah 4 perusahaan. Kemudian 2 perusahaan lainnya merupakan Perusahaan pembiayaan elektronik. Adapun sampel dari penelitian ini sebanyak 373 dengan rincian 260 pegawai dan 113 supervisor. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin

dan diolah dengan menggunakan perangkat SPSS. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa transformasional leadership berhubungan negatif dengan employee creativity.

20. Widhiastana (2017), “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan Terhadap Kreativitas dan Kinerja Pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatory dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menyasar seluruh pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha, namun jumlah kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin yang kembali sebanyak 141 eksemplar dari total 253 orang pegawai. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
21. Amalia et al., (2016), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Pabrik Gula Kebon Agung Malang)”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatory dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *proportional random sampling*. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dan ditemukan jumlah sampel sebanyak 75 orang. Sumber data diperoleh dengan menyebar kuesioner dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan software SPSS 23.0. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

22. Wang and Rode (2010), “Transformasional Leadership And Follower Creativity: The Moderating Effects Of Identification With Leader And Organizational Climate”. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah siswa yang terdaftar dalam kursus MBA yang berlokasi di kota besar di bagian selatan Amerika Serikat (sebagai asisten peneliti) yang berjumlah 296 yang diperoleh melalui kuesioner dan diolah dengan menggunakan perangkat SPSS. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 283 orang meliputi 71 atasan dan 212 bawahan. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pengukuran skala likert 5 poin dan diolah dengan menggunakan perangkat SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional tidak berhubungan signifikan dengan kreativitas pegawai dalam analisis pemodelan multi-level.
23. Gong et al., (2010), “*Employee Learning Orientation, Transformasional Leadership, And Employee Creativity: The Mediating Role Of Employee Creative Self-Efficacy*”. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 277 agen asuransi yang keseluruhannya juga menjadi sampel. Pengukuran variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert, Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 277 (keseluruhan populasi) yang diperoleh melalui kuesioner dan diolah dengan menggunakan perangkat SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional memiliki kepribadian dengan dampak yang

cukup baik terhadap berjalannya employee creativity, sehingga hubungan antara keduanya menjadi berpengaruh namun tidak secara signifikan.

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dapat dilihat di tabel 2. 1 dibawah ini

TABEL 2.1
Penelitian Terdahulu
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	(A A Ayu Teni Pratiwi, Putri Anggreni , Ni Putu Yuli Tresna Dewi), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Pegawai dengan <i>Self-Efficacy Creativity</i> sebagai Variabel Mediasi pada Perusahaan Non-Bank (Studi Kasus Pt Pegadaian Cp Kerobokan-Badung) (2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan kreatifitas pegawai. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Alat analisis data menggunakan Smart PLS. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak disebutkan secara pasti mengenai jumlah populasi dan sampelnya. • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menggunakan variabel <i>Self-Efficacy Creativity</i> sebagai variabel mediasi. • Subjek penelitian merupakan Perusahaan Non-Bank pada wilayah Badung
2.	(Fatma oktarendah, Metha Aditya Putri), Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai CV. Lembaga Palembang (2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja. • Alat analisis data menggunakan Smart PLS. • Teknik pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian yang digunakan yakni kuantitatif dengan metode asosiatif. • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif dengan metode asosiatif. • Variabel yang digunakan tidak hanya lingkungan kerja namun menambahkan

		<p>menggunakan skala likert 5 poin.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Teknik pengambilan sampel menggunakan Teknik sampel jenuh. 	<p>kriteria responden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 	<p>variabel motivasi kerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> •
3.	<p>(Rangga Mahardhika, Djamhur Hamid, Ika Ruhana wahyuni), Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (2023)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni motivasi kerja. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis data menggunakan analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan software SPSS. • Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. • Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik aksidental. • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini memperkaya literatur dengan merekomendasikan untuk menambahkan beberapa variabel untuk menganalisa keefektifitasan motivasi kerja
4.	<p>(Tiswanti Ayunasrah, Ratnawati, Rahma Diana, Ansari), Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni lingkungan kerja. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Teknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis data menggunakan SPSS. • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. • Penelitian ini dilakukan dengan menyelidiki baik hubungan secara langsung maupun tidak langsung variabel.

	(2022)	<p>pengambilan sampel menggunakan Teknik sampel jenuh.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 		
5.	(Alfandy Hanson Wicaksono, Roy Setiawan), Peran <i>Transformasional Leadership</i> Dalam Meningkatkan <i>Employee Creativity</i> Pada Era Disrupsi, (2022)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan employee creativity. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran angket atau kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan <i>Purposive Sampling</i> • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif kausal. • Pengujian statistic pada penelitian ini menggunakan model <i>path analysis</i> ini dilakukan dengan menggunakan metode <i>Partial Least Square (PLS)</i> yang merupakan bagian dari <i>Structural Equation Marketing (SEM)</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisa data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Model (SEM) • Penelitian ini memperkaya literatur dengan memberikan beberapa saran membangun untuk membangun <i>employee creativity</i> yang lebih efektif
6.	(Bayu Rama Laksono, Acynthia Ayu Wilasittha), Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Samaco, (2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menghadirkan variabel independent dari berbagai aspek, tidak hanya mengacu pada lingkungan kerja.

		<p>melalui penyebaran kuesioner.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<p>software SPSS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel. 	
7.	<p>(Steven Angie Hardono, Roy Setiawan) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Employee Creativity</i> Melalui <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Intrinsic Motivation</i> pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji Kabupaten Pasuruan (2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan <i>employee creativity</i>. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis data menggunakan SPSS. • Dalam penelitian ini tidak disebutkan secara pasti mengenai jumlah populasi dan sampelnya. • Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan teknik <i>non probability purposive sampling</i>. • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menggunakan 2 variabel mediasi berupa <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Intrinsic Motivation</i>
8.	<p>(Idham Kurnia Simamora, Tri Wulida Afrianty, Arik Prasetya) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Pegawai Melalui Pemberdayaan Psikologis Pegawai (Survei Pada Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero) Kantor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan kreativitas pegawai. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin • Penghimpunan data dalam penelitian ini 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis data menggunakan SPSS. • Dalam penelitian ini tidak disebutkan secara pasti mengenai jumlah populasi. • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Tidak disebutkan mengenai Teknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini mengidentifikasi dimensi psikologis pegawai untuk membantu mendorong pegawai dalam meningkatkan kreatifitasnya. •

	Cabang Malang Kawi Jawa Timur) (2021)	melalui penyebaran kuesioner.	pengambilan sampel.	
9.	(Cintya dan Alice), Hubungan antara gaya kepemimpinan Transformasional dan kreativitas pegawai: peran budaya inovatif sebagai mediator, (2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan kreativitas pegawai. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner pada Gform. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ukuran sampel ditentukan berdasarkan effect size dari hubungan antara kepemimpinan melayani dan kreativitas pegawai pada penelitian sebelumnya. • Penelitian ini menggunakan Software GPower Exact. • Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik aksidental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ukuran sampel ditentukan berdasarkan effect size dan dianalisa menggunakan menggunakan Software GPower Exact. •
10.	(H.Dadang Suparman, S.Pd.I., MM), Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Cv. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi, (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan software SPSS. • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menghadirkan variabel independent dari berbagai aspek, tidak hanya mengacu pada lingkungan kerja.
11.	(Husna Purnama, Meilinda Safitri, Mira Agustina), Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja. • Analisis data menggunakan 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Model penelitian yang diusung hanya mengacu kepada hubungan secara langsung tanpa ada variabel intervening.

	Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung, (2020)	<p>software Smart PLS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel. • 	
12.	(Erni Yuningsih, Sri Harini, M.Gusnul Rifky), Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor, (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni motivasi kerja. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Teknik pengambilan sampel menggunakan Teknik sampel jenuh. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan software SPSS. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Model penelitian yang diusung hanya mengacu kepada hubungan secara langsung tanpa ada variabel intervening.
13.	(Kholifatul Azizah Mukhtar), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kreativitas Guru Mtsn Se-Kabupaten Madiun, (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan dan motivasi kerja. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah <i>Area Random</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini memiliki objek penelitian yaitu kreativitas guru (sebagai tenaga pendidik)

		kuantitatif.	<i>Sampling (Cluster Sampling).</i>	
14.	(Jesslyn kartawidjaja) Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja di PT. Mahameru mekar Djaya, (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh, • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian terapan (applied research)
15.	(Diah Pranasari dan Cici Bela Saputri), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai, (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah proporsional random sampling • Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Populasi dalam penelitian ini hanya menggunakan pegawai tetap di PT. Posmi Steel Indonesia yang tercatat aktif bulan Agustus 2018
16.	(Nina Andriyani) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja • Penghimpunan data 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini memperkaya literatur dengan merekomendasikan untuk menambahkan

	Motivasi Kerja Pada Pt Aquavue Vision International (2020)	<p>dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan menggunakan Smart PLS 		beberapa variabel untuk menganalisa keefektifitasan motivasi kerja
17.	(Heni Ingsiyah, Putut Haribowo , Isnaini Nurkhayati) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (Ppd) Jawa Tengah (2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan motivasi kerja • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh, • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini memperkaya literatur dengan merekomendasikan untuk menambahkan beberapa variabel untuk menganalisa keefektifitasan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja
18.	(Komang Andi Praditya Maha Putra, I Gde Adnyana Sudibya) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan software SPSS. • Tidak disebutkan 	<ul style="list-style-type: none"> • Model penelitian yang diusung hanya mengacu kepada hubungan secara langsung tanpa ada variabel intervening.

	Pegawai (2019)	<p>kuantitatif.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Menggunakan Teknik pengambilan sampel berupa sampel jenuh. 	mengenai pengumpulan data dalam penelitian.	
19.	(Xifang Ma dan Wan Jiang) <i>Transformasional Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Firms</i> (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan <i>employee creativity</i>. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis data menggunakan SPSS. • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini memperkaya literatur dengan merekomendasikan untuk menambahkan beberapa variabel untuk menganalisa keefektifitasan kepemimpinan Transformasional terhadap kreativitas pegawai.
20.	(Nyoman Widhiastana, Made I Gde) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan Terhadap Kreativitas dan Kinerja Pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha (2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni lingkungan kerja dan kreativitas pegawai. • Analisis data menggunakan software Smart PLS • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Jenis penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara spesifik mengenai kriteria responden. • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini akan memperkaya literatur mengenai perlu atau tidaknya sebuah penghargaan dalam membantu mendorong kreativitas pegawai.

		yang digunakan sama yakni kuantitatif.		
21.	(Amalia, Swasto and Susilo) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Pabrik Gula Kebon Agung Malang) (2016)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis data menggunakan analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan software SPSS. • Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu <i>proportional random sampling</i>. • Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengumpulan data. 	<ul style="list-style-type: none"> • Model penelitian yang diusung hanya mengacu kepada hubungan secara langsung tanpa ada variabel intervening.
22.	(Wang dan Rode) <i>Transformasional Leadership and Follower Creativity: The Moderating Effects of Identification with Leader and Organizational Climate</i> (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional. • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis data menggunakan SPSS. • Tidak disebutkan mengenai Teknik pengambilan sampel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini menggunakan <i>Identification with Leader and Organizational Climate</i> sebagai variabel moderasi.
23.	(Gong, Huang, Farh) <i>Employee Learning Orientation, Transformasional Leadership, and</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 2 variabel yang sama yakni kepemimpinan Transformasional dan <i>employee</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis data menggunakan SPSS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini merekomendasikan untuk menggunakan waktu yang berbeda untuk penelitian pada

	<p><i>Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-efficacy.</i> (2010)</p>	<p><i>creativity.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian yang digunakan sama yakni kuantitatif. • Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert 5 poin. • Penghimpunan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. • Menggunakan sampel berupa sampel jenuh. 		<p>subjek pegawai baru agar hasil dari penelitian menjadi lebih valid. Dikarenakan pada penelitian ini antara pegawai baru dan pegawai yang terbilang lama dilakukan penelitian secara Bersama-sama dalam 1 waktu.</p>
--	--	--	--	--

Sumber: Data diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 2.1 diatas menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki orisinalitas tersendiri terkait dengan konsep penelitian. Dalam hal ini, variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terfokus kepada gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dalam hubungannya dengan *employee creativity* dengan penambahan variabel mediasi berupa motivasi kerja. Dari segi lokasi dan subjek penelitian, penelitian ini berfokus pada pegawai atau ASN (Aparatur Sipil Negara) sebagai subjek penelitian dengan lokasi penelitian di BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Pemerintahan Kota Malang. Penelitian ini juga mengintegrasikan konsep penelitian dengan kajian keislaman berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits. Adapun secara lebih jelas, perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang telah tersusun dalam tabel 2.1 sebagaimana disajikan dalam tabel 2.2 sebagai berikut:

Tabel 2.2
Orisinalitas penelitian

No	Nama Peneliti	Judul	Orisinalitas Penelitian
1.	Ikawahyu Zanisha Putri	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Employee Creativity</i> Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian mengacu kepada gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dalam hubungannya dengan <i>employee creativity</i> dengan penambahan variabel mediasi berupa motivasi kerja 2. Lokasi penelitian dilakukan pada BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Pemerintahan Kota Malang. 3. Subjek penelitian Pegawai BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Pemerintahan Kota Malang. 4. Integrasi keislaman dalam konsep penelitian

Sumber: Data Diolah Peneliti (2023)

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1.1 Definisi kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan yang menjadikan seorang pemimpin sebagai panutan bagi pegawainya. Selain itu, pemimpin

Transformasional juga memiliki kharisma sehingga dapat membantu untuk memberikan inspirasi dan mengasah keintelektualan pegawai mereka (Bass, B. & Avolio, BJ, 2000). Bass and Avolio dalam Yukl (2010) juga mengemukakan adanya empat ciri karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: kharisma, pengaruh yang ideal, inspirasi, rangsangan intelektual dan perhatian individual.

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang memberikan lebih banyak kepuasan kerja dibanding gaya kepemimpinan lainnya. Kepemimpinan Transformasional juga dapat diartikan sebagai gaya perilaku pemimpin yang memiliki peran dalam membantu pegawainya untuk improve dari kinerjanya yang lalu (yang sudah pernah dilalui sebelumnya), yang bermanfaat untuk pegawai agar bisa melangkah lebih jauh lagi dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka miliki. Dengan begitu pemimpin dan pegawai dapat memberikan kontribusi dalam hal peningkatan efektivitas organisasi atau instansi (Aryee et al., 2012). Menurut Herminingsih (2020) kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin tersebut dapat mendorong para bawahannya ke tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Menurut Robbin (2006) kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang dipilih pemimpin dengan menginspirasi pegawai untuk lebih mementingkan kepentingan diri sendiri dan memberikan dampak secara menyeluruh bagi pegawai. Walton (2013) mengatakan bahwa *transformtsional leadership* memiliki karisma dan kecenderungan narsistik yang terlalu optimis dalam kemampuan sendiri untuk mengontrol orang lain.

2.2.1.2 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Islam merupakan salah satu hidayah yang diberikan oleh Allah SWT. Kepada seluruh umatnya yang memilih untuk menganutnya. Didalam islam terdapat sumber utama ajarannya yaitu Al-Qur'an. Al-Qur'an merupakan kitab suci umat islam yang dimana keberadaannya sebagai pedoman dalam menapaki kehidupan didunia ini. Dalam pandangan islam, pemimpin adalah orang yang dijadikan rujukan dalam komunitas dan juga orang yang memberikan visi dan tujuan. Dalam Al-Qur'an kepemimpinan diungkapkan dengan berbagai macam istilah antara lain khalifah, imam dan ulil amri. (Cahyadi, 2019). Selain Al-Quran umat muslim juga mempunyai salah satu sumber ajaran yang juga dapat digunakan sebagai pedoman hidup, dikarenakan isinya menyangkut persoalan-persoalan yang dihadapi didunia ini. Hal tersebut adalah hadis, hadis sendiri sering dijadikan sebagai rujukan-rujukan untuk menjelaskan mengenai hukum-hukum yang terdapat pada Al-Qur'an. Dibawah ini merupakan ayat Al-Qur'an (Q.S Al-Imran ayat 159) yang menjelaskan mengenai peran pemimpin di muka bumi ini :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ - وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ - فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ - فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ. إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (سورة آل عمران: 159)

Artinya: "Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah

membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.”

Konsep kepemimpinan dalam pandangan islam menegaskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin, sehingga dalam praktiknya perlu mempertanggungjawabkan apa yang dipimpinnya kelak. Dengan arti lain bahwa setiap manusia lahir dengan memegang Amanah kepemimpinan untuk menuju sesuatu yang lebih baik lagi. Kepemimpinan dalam islam tentunya bercermin pada pola kepemimpinan yang dicontohkan oleh nabi Muhammad SAW, pola kepemimpinan tersebut memiliki 4 (empat) karakteristik yaitu : *Shiddiq* yang berarti jujur dalam perkataan maupun perbuatan, *Amanah* yang berarti dapat dipercaya dalam hal memegang tanggung jawab, *Tablig* yang berarti menyampaikan dalam hal penyampaian hal-hal baik bagi pengikutnya, dan yang terakhir yaitu *Fathanah* yang berarti cerdas dalam hal mengelola aspek-aspek yang menunjang kebaikan bagi pengikutnya.

2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Salah satu pencetus dari teori kepemimpinan Transformasional adalah Bass dan Avolio (2000) menyebutkan bahwa kepemimpinan Transformasional memiliki dimensi atau yang biasa kita sebut dengan ciri-ciri sebagai berikut :

a. Including idealized influence

Perilaku pemimpin yang memiliki kharisma dan juga berpengaruh besar dalam hal memberikan visi dan misi, motivasi, memunculkan rasa bangga dan memiliki kepercayaan penuh bawahannya dikarenakan pribadinya yang memiliki perilaku yang baik serta mengesankan sehingga perilaku-perilaku baik tersebut dapat dijadikan contoh untuk bawahannya.

b. Inspirational motivation

Perilaku pemimpin yang mampu memberikan harapan yang tinggi, serta dapat mengkomunikasikan secara baik visi bersama dengan suatu hal yang untuk mengupayakan agar bawahan terinspirasi, optimis dan juga antusias untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.

c. Intellectual stimulation

Perilaku pemimpin yang mampu menciptakan ide-ide baru dan juga mampu mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kreativitas serta inovasi mereka. Selain itu juga perilaku pemimpin ini juga mampu meningkatkan rasionalitas, dan mampu mendorong untuk memecahkan masalah dengan perspektif baru untuk menghadapi setiap tantangan yang sedang dihadapi maupun akan dihadapi.

d. Individual consideration

Perilaku pemimpin yang bersedia mendengarkan saran-saran yang diberikan oleh bawahannya serta memberikan perhatian pribadi baik dalam hal pengembangan karir maupun memperlakukan masing-masing bawahan sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda. Dengan hal tersebut nantinya akan menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dan juga bawahannya.

2.2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Reitz (1981) ada faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin:

1. Kepribadian, pengalaman pada masa lalu dan harapan seorang pemimpin mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan
2. Pengharapan dan perilaku atasan, pemimpin secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas
3. Karakteristik, harapan perilaku pegawai akan memiliki pengaruh terhadap gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas pegawai akan mempengaruhi gaya kepemimpinan
5. Iklim dan kebijakan perusahaan akan mempengaruhi harapan dan perilaku pegawai
6. Harapan perilaku rekan pegawai

2.2.2 Lingkungan Kerja

2.2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Menurut Rahmawati et al., (2014) lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang menunjang bagi terciptanya sebuah proses dalam terciptanya aktifitas dalam sebuah pekerjaan. Lingkungan kerja adalah situasi di sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non-fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, meyakinkan, dan merasa di tempat kerja (Robbins, 2013). Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan tercapai produktivitas (Mangkunegara, 2005). Menurut Sedarmayanti (2017) Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta

pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Hasibuan, 2016).

Nitisemito (2016) menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Mustaman (2023) menyebutkan bahwa lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada pegawai sehingga tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja pegawai yang baik. Menurut Robbins (2003) lingkungan adalah lembaga atau kekuatan diluar yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja organisasi dalam penunjangannya dari hasil kinerja pegawai, lingkungan ini dapat berupa kondisi sosial maupun teknologi.

2.2.2.2 Lingkungan Kerja dalam Perspektif Islam

Lingkungan merupakan salah satu aspek pendukung dalam pertumbuhan baik manusia maupun hewan di alam semesta ini. Setiap makhluk hidup selalu saling membutuhkan dengan lingkungan di sekitarnya dan juga berkewajiban untuk menjaganya. Menurut Junianto et al., (2021) lingkungan kerja islami merupakan kelompok manusia yang saling mengisi dan juga melengkapi satu sama lain sesuai dengan perannya masing-masing dengan melihat nilai-nilai dalam syariat islam. Dengan adanya keterkaitan tersebut, dalam Al-Qur'an dijelaskan dalam surah Al-Ahzab ayat 72 bahwa manusia diberikan amanah untuk selalu menjaga, mengelola dan juga melindungi

lingkungan disekitarnya. Dibawah ini merupakan ayat Al-Qur'an yang menjelaskan mengenai peran dan kewajiban manusia terhadap lingkungan disekitarnya:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا
الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا (سورة الأحزاب: 72)

Artinya: “*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh*”

Dari ayat diatas tersebut, disebutkan bahwa kita sebagai manusia diminta untuk menjaga amanat yang telah diberikan oleh Allah SWT. Salah satu amanat yang harus dijaga adalah mengenai lingkungan disekitar kita, dengan konteks tersebut jika dikaitkan dengan konsep lingkungan kerja maka kita juga sudah seharusnya untuk menjaga lingkungan kerja agar berjalan sebaik mungkin. Dengan lingkungan kerja yang baik, tentunya kinerja yang dihasilkan pun akan mendapatkan yang terbaik.

2.2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, (2017) indikator dari lingkungan kerja meliputi beberapa aspek berikut ini:

1. Penerangan

Cahaya yang masuk ke ruang kerja setiap pegawai, dapat berpengaruh terhadap kondisi kerja setiap karyawan.

2. Suhu udara

Suhu udara di ruang kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi setiap pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

3. Kebisingan

Kebisingan yang terjadi disekitar lingkungan kerja dapat memengaruhi aktivitas pegawai.

4. Penggunaan warna

Pemilihan warna untuk setiap ruang kerja pegawai dapat mempengaruhi dari hasil kinerja pegawai.

5. Ruang yang dibutuhkan

Dalam hal ini pengaturan posisi kerja antar pegawai harus diperhatikan, termasuk alat bantu kerja seperti meja dan kursi.

6. Kemampuan untuk bekerja

Hal ini memiliki penjelasan mengenai kondisi yang memberikan rasa tenang kepada setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

7. Hubungan antara pegawai

Menciptakan hubungan yang harmonis antara pegawai dapat membantu instansi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2.2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

a. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

1. Pewarnaan

Masalah pewarnaan ini bukan hanya masalah pewarnaan dinding saja, tetapi juga termasuk pada pewarnaan peralatan kantor dan sebagainya.

2. Penerangan

Penerangan tidak terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas, pegawai membutuhkan ketelitian, sehingga harus diperhatikan pula bagaimana mengatur penerangan.

3. Udara

Pertukaran udara yang cukup sangat diperlukan terutama ruang kerja tertutup dan penuh dengan pegawai.

4. Suara bising

Kebisingan merupakan gangguan yang harus diperbaiki, misalnya dengan pelindung telinga atau adanya ruangan khusus kedap suara.

5. Ruang gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja, juga tidak membatasi ruang gerak pegawai dalam bekerja.

6. Keamanan

Jaminan terhadap keamanan selama bekerja dan setelah pulang dari bekerja akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong untuk semakin semangat kerja.

7. Kebersihan

Selain mempengaruhi kesehatan seseorang, lingkungan yang bersih juga akan menimbulkan rasa senang yang kemudian akan mendorong seorang untuk bekerja lebih bersemangat.

b. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

1. Struktur kerja

Pembagian kerja yang terstruktur jelas merupakan bagian dari lingkungan kerja yang baik

2. Tanggung jawab kerja

Keberhasilan pegawai dalam bekerja karena adanya sifat mampu menyelesaikan dan menghadapi berbagai masalah dalam bekerja

3. Perhatian dan dukungan pemimpin

Dapat dilihat melalui sejauh mana pegawai merasakan bahwa pimpinan sering memberi penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka

4. Kerja sama antar kelompok

Dapat dilihat melalui sejauh mana pegawai merasakan adanya kerja sama pada unit yang kecil akan memberikan pemahaman terkait pentingnya kerja sama sehingga akan terus dibawa sampai ke unit kerja yang besar atau satu instansi.

5. Kelancaran komunikasi

Dapat dilihat melalui sejauh mana pegawai merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar.

2.2.3 *Employee creativity*

2.2.3.1 Definisi *Employee creativity*

Menurut Munandar (1985), kreativitas merupakan kemampuan untuk membuat kombinasi baru baik berdasarkan data, informasi, maupun elemen lain yang ada. Selain

itu menurut Smith (2006) kreativitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk menciptakan sesuatu yang berbeda baik berupa hasil yang dapat dinilai maupun berupa tindakan yang menghasilkan karya cipta baru dan berbeda (*ide*). Dengan kata lain kreativitas dapat diartikan pusat kelangsungan hidup jangka panjang suatu organisasi atau instansi karena dengannya pegawai dapat menghasilkan ide-ide baru dan berpotensi berguna untuk menciptakan yang baru, dan atau meningkatkan yang sudah ada, produk, layanan, proses, dan rutinitas (Shalley et al., 2000)

Menurut Rogers (2009) kreativitas adalah proses munculnya hasil-hasil baru dalam suatu tindakan. Hasil-hasil baru itu muncul dari sifat-sifat individu yang unik yang berinteraksi dengan individu lain, pengalaman, maupun keadaan hidupnya. Kreativitas pegawai juga menjadi jembatan dalam kreativitas mendapatkan solusi dari masalah yang terjadi dalam organisasi atau instansi. Maka dari itu edukasi terhadap kreativitas pegawai dapat dijadikan sebagai fondasi untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia bagi masa depan baik organisasi atau instansi maupun individu (Tsai et al., 2015). Menurut Dewi and Wibawa (2022) kreativitas pegawai sendiri mengacu pada munculnya ide baru yang berguna bagi pegawai, dimana seperti pada umumnya sebagai anggota organisasi yang berpengalaman dalam prakteknya dibidang sumberdaya manusia.

2.2.3.2 *Employee creativity* dalam prespektif islam

Dalam pandangan islam, kreativitas merupakan salah satu anugerah yang diberikan kepada manusia oleh Allah SWT berupa potensi yang bersifat positif untuk perkembangan dirinya. Selain itu, kreatif juga merupakan salah satu cerminan dari nama

Allah SWT yaitu Al-Khaliq dan juga Al-Mushawwir. Islam memandang bahwa kreativitas merupakan salah satu bentuk rasa Syukur atas nikmat yang telah diberikan dengan cara menggunakan potensi yang dimilikinya untuk menghasilkan sesuatu yang terbaik dan juga tentunya bermanfaat. Dibawah ini merupakan ayat Al-Qur'an (Q.S At-Taubah ayat 105) yang menjelaskan mengenai pentingnya kreativitas :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ - وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (سورة التوبة: 105)

Artinya: *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*

Kata “*amalakum*” memiliki tafsir pekerjaan, kata ini juga bisa diartikan “amalan apa saja yang telah dilakukan di dunia yakni prestasi yang telah didapatkan selama di dunia”. Dalam bahasa manajemen, hasil dari amalan atau pekerjaan itu adalah kinerja yang juga berkaitan dengan kreativitas-kreativitas pegawai yang dihasilkan dalam pencapaian kinerja tersebut.

2.2.3.3 Indikator *Employee creativity*

Jyoti dan Dev (2015) mengatakan bahwa terdapat beberapa indikator pendukung untuk mengukur *employee creativity* dalam sebuah organisasi atau instansi. Beberapa indikator tersebut adalah :

1. Critical thinking

Kemampuan yang dimiliki individu untuk berpikir secara tersusun dan rasional untuk memahami hubungan ataupun perbedaan antara ide atau fakta.

2. Risk taking behavior

Suatu bentuk keputusan yang diambil oleh individu dalam berperilaku yang telah diketahui akan berakibat risiko, dimana tidak menutup kemungkinan bahwa individu akan menerima risiko negatif lebih daripada konsekuensi risiko positif.

3. Creative work processes

Merupakan suatu pola berpikir yang dilakukan oleh individu di luar batas, cara berpikir ini membuat individu menjadi luar biasa dalam beraktivitas di perusahaan.

4. Problem solving

Aktivitas individu yang menunjukkan bahwa ia mampu mendefinisikan masalah secara rinci, menentukan penyebab dari masalah, menentukan prioritas penyelesaian, menyeleksi berbagai pilihan solusi dan yang terakhir mengimplementasikan solusi tersebut.

2.2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi *Employee creativity*

Menurut Rogers (2009), faktor-faktor yang dapat mendorong terwujudnya kreativitas individu diantaranya :

a. Dorongan dari dalam diri sendiri

Menurut Rogers dalam Munandar (2009) setiap individu memiliki kecenderungan atau dorongan dari dalam dirinya untuk berkekrativitas, mewujudkan potensi, mengungkapkan dan mengaktifkan semua kapasitas yang dimilikinya. Dorongan ini merupakan motivasi primer untuk kreativitas ketika individu membentuk hubungan-hubungan baru dengan lingkungannya dalam upaya menjadi dirinya sepenuhnya.

b. Dorongan dari lingkungan

Munandar dalam Zulkarnain (2002) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas dapat berupa kemampuan berpikir dan sifat kepribadian yang berinteraksi dengan lingkungan tertentu. Faktor kemampuan berpikir terdiri dari kecerdasan (inteligensi) dan pemerayaan bahan berpikir berupa pengalaman dan ketrampilan. Faktor kepribadian terdiri dari ingin tahu, harga diri dan kepercayaan diri, sifat mandiri, berani mengambil resiko dan sifat asertif. Kreativitas akan sangat membantu organisasi dalam merespon setiap perubahan yang mungkin saja terjadi di dunia bisnis yang penuh persaingan.

2.2.4 Motivasi Kerja

2.2.4.1 Definisi Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Menurut Mc Clelland dalam Hasibuan (2012) Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan tergantung dengan kekuatan dorongan dan peluang yang ada yang kemudian dimanfaatkan oleh pegawai karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai. Farhah (2020) menyebutkan bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang pegawai mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan

melaksanakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Herzberg dalam Fahmi (2016), motivasi merupakan salah satu fungsi dari pertumbuhan karena mendapatkan reward intrinsik untuk kerja yang menarik dan menantang. Sedangkan menurut Herdiyanti et al., (2021) kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

2.2.4.2 Motivasi Kerja dalam Prespektif Islam

Pada konteks ajaran Islam bekerja adalah bentuk ibadah yang merupakan kewajiban setiap orang. Namun, dalam bekerja juga harus disertai niat yang benar sehingga dapat terhindar dari yang tidak halal (Umiyarzi, 2021). Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk membuat diri semangat dalam bekerja dan juga motivasi kerja merupakan dasar bagi muslim untuk dijadikan suatu bentuk beribadah kepada Allah SWT. Karena segala sesuatu tergantung dari niatnya tersebut sudah menjadi pemahaman umum dikalangan muslim, maka apabila niat awal dalam bekerja sudah salah maka amalan yang sudah dikerjakan pun akan menjadi sia-sia di akhirat. Dibawah ini merupakan ayat Al-Qur'an (Q.S At-Taubah ayat 111) yang menjelaskan mengenai peran motivasi kerja:

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ هُمْ الْجَنَّةَ. يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ وَعَدَا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ. وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ فَاسْتَبْشِرُوا بِنِعْمَةِ اللَّهِ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ. وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ (سورة التوبة: 111)

Artinya: “Sesungguhnya Allah membeli dari orang-orang mukmin, baik diri mau-pun harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. Mereka berperang di jalan Allah;

sehingga mereka membunuh atau terbunuh, (sebagai) janji yang benar dari Allah di dalam Taurat, Injil, dan Al-Qur'an. Dan siapakah yang lebih menepati janjinya selain Allah? Maka bergembiralah dengan jual beli yang telah kamu lakukan itu, dan demikian itulah kemenangan yang agung.”

Ayat diatas menjelaskan bahwa ketika seseorang bekerja dengan sebaik dan semaksimal mungkin, maka akan semakin banyak pula balasan yang akan diterima sesuai dengan apa yang telah diusahakan sebelumnya.

2.2.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013) membagi indikator motivasi kerja, terdiri dari;

1) Orientasi masa depan

Didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan ke depan yang oleh pegawai tersebut di aplikasikan dalam pekerjaan.

2) Kerja keras

Pencapaian prestasi kerja keras sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang dijalankan secara kerja keras.

3) Usaha untuk maju

Pandangan yang memotivasi untuk selalu memiliki ide dan juga cara yang lebih baru tentunya juga baik dalam menjalankan pekerjaan.

4) Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan wujud oleh pegawai dengan sebaik-baiknya .

5) Ketekunan bekerja

Ketekunan bekerja didasarkan atas loyalitas pegawai dalam menjalankan pekerjaan dengan baik.

6) Hubungan dengan rekan kerja

Motivasi akan timbul dengan sendirinya ketika hubungan yang dijalin dengan rekan kerja semakin baik.

7) Orientasi tugas dan keseriusan tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan pada pemahaman yang dimiliki pegawai mengenai arti dari pekerjaan yang dijalankan dengan tingkat keseriusan tinggi juga sebaik-baiknya.

8) Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita-cita yang tinggi didasarkan pada dorongan yang ada dalam setiap individu dalam mencapai hal secara maksimal dengan segala kemampuan yang dimiliki.

Menurut McClelland dalam MindTools (2017) berikut adalah indikator dari motivasi kerja:

1. Need for Achievement

Individu dengan motivasi tinggi akan berkeinginan kuat untuk menentukan pencapaian tujuan.

2. Need for Power

Individu dengan motivasi tinggi akan memiliki keinginan mengontrol dan mempengaruhi serta senang memiliki status yang tinggi dan suatu pengakuan.

3. Need for Affiliation

Individu dengan motivasi tinggi akan berkeinginan disukai dalam kelompok dan akan melakukan apapun yang kelompok inginkan.

2.2.3.4 Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (2016), pegawai termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri pegawai, berupa :
 1. Pekerjaan itu sendiri (the work it self)
Berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dan pekerjaannya.
 2. Kemajuan (advancement)
Besarnya kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
 3. Tanggung jawab (responsibility)
Besarnya kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
 4. Pengakuan (recognition).
Besarnya kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atau hasil kerja.
 5. Pencapaian (achievement).
Besarnya kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.
2. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja, berupa :
 1. Administrasi dan kebijakan perusahaan

Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

2. Penyeliaan atau Pengawasan

Tingkat kewajaran pengawasan dirasakan yang oleh tenaga kerja.

3. Gaji

Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.

4. Hubungan antar pribadi.

Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja yang lain.

5. Kondisi kerja

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas dan pekerjaannya.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Creativity*

Kepemimpinan Transformasional menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap proses terciptanya kreativitas pegawai (Roni Harsoyo, 2022). Dengan artian lain dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Transformasional memiliki potensi untuk menjadi peran dalam pembentukan kreativitas pada pegawai dalam pencapaian tujuan instansi. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hardono and Setiawan (2021) dengan judul “Pengaruh *Transformasional Leadership* Terhadap *Kreativitas pegawai*

Melalui *Knowledge Sharing* Dan *Intrinsic Motivation* Pada Stasiun Pengisian Dan Pengangkutan Bulk Elpiji Kabupaten Pasuruan”, Simamora *et al.*, (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Pegawai Melalui Pemberdayaan Psikologis Pegawai (Survei Pada Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi Jawa Timur)” dan Pratiwi *et al.*, (2023) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Pegawai dengan Self-Efficacy Creativity sebagai Variabel Mediasi pada Perusahaan Non-Bank (Studi Kasus Pt Pegadaian Cp Kerobokan Badung)” yang membuktikan bahwa *kepemimpinan Transformasional* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee creativity*.

Dengan demikian, berdasarkan temuan dan teori yang telah dijelaskan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap kreativitas pegawai.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Creativity*

Lingkungan kerja diketahui sebagai salah satu aspek yang dapat mempengaruhi keberhasilan proses kerja Akbar (2022) dan juga sebagai salah satu hal yang sangat berpengaruh terhadap terbentuknya suatu kreatifitas pegawai. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Oktarendah & Putri (2023) dengan judul “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai CV. Lembaga Palembang”, Laksono & Wilasittha (2021) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Samaco” dan juga Suparman (2020) dengan

judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di CV. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi”. Penelitian tersebut diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap hasil kinerja pegawai.

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020) adalah dimensi positif yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri yang dapat memberikan dorongan untuk memulai berperilaku kerja dengan sesuai. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Putra & Sudibya (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai” dan Amalia et al., (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Pabrik Gula Kebon Agung Malang)”. Penelitian tersebut diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut didasarkan pada teori dan temuan penelitian yang telah dijelaskan diatas.

2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap terciptanya motivasi kerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung maka setiap masing-masing pegawai dapat menyerap energi positif yang dihasilkan yang membuat terciptanya motivasi kerja. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Purnama et al., (2020) dengan judul “Pengaruh

Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung” dan Ingsiyah et al., (2019) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerjapegawai Pada Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (Ppd) Jawa Tengah”. Hasil penelitian tersebut diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja dikarenakan Lingkungan kerja yang tidak mendukung, beberapa sarana penunjang pekerjaan dapat menghambat penyelesaian pekerjaan. Hal tersebut didasarkan pada teori dan temuan penelitian yang telah dijelaskan diatas.

2.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Employee Creativity*

Motivasi kerja menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap terciptanya kreativitas pegawai. Dengan adanya motivasi kerja pada masing-masing pegawai maka setiap individunya akan terdorong untuk mencurahkan setiap ide-ide yang didapatkannya untuk memberikan hasil kerja yang dapat dibilang memuaskan. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni et al., (2023), Yuningsih et al., (2020), dan Azizah Mukhtar (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran dalam mendorong pegawai untuk menciptakan ide-ide kreatif untuk menciptakan hasil kerja yang memuaskan sebagai bentuk keterlibatannya dalam keberlangsungan organisasi atau instansi. Hal tersebut didasarkan pada teori dan temuan penelitian yang telah dijelaskan diatas.

2.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Creativity* Melalui Motivasi Kerja

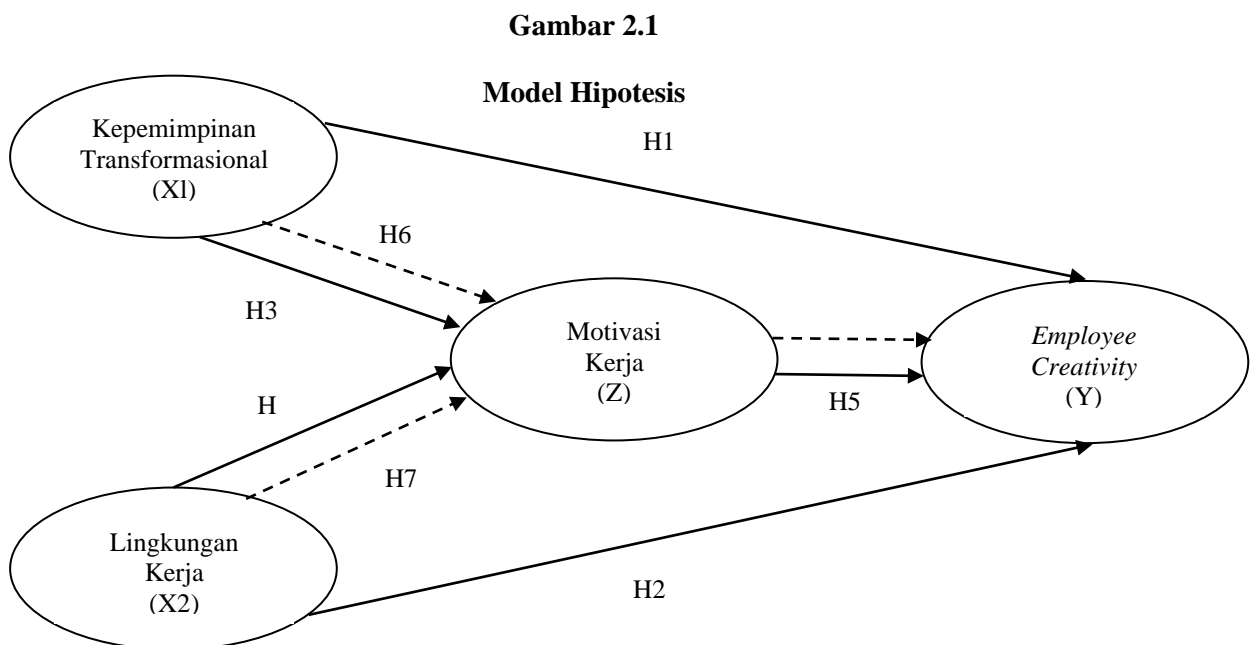
Kepemimpinan memiliki hubungan yang erat terhadap kreativitas pegawai, dengan adanya peran pemimpin didalamnya maka secara tidak langsung pegawai akan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaannya sebaik mungkin. Dan juga tidak menutup kemungkinan bahwa pegawai juga akan berusaha dalam menciptakan ide-ide terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kartawidjaja (2020) dan Praditya & Sudibya (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional dapat mempengaruhi kreativitas pegawai dengan menumbuhkan sebuah motivasi kerja pada pegawai. Hal tersebut menjadikan pegawai memiliki motivasi dan pemikiran bahwa dirinya harus mampu menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan hasil kinerja yang memuaskan. Dengan kata lain dapat diketahui bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi untuk hubungan antara kepemimpinan dan kreativitas pegawai.

2.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Creativity* Melalui Motivasi Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu elemen dalam organisasi yang dapat mempengaruhi sikap dan inisiatif dari masing-masing individu pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan lingkungan kerja yang mendukung maka setiap individu akan merasa tertantang atau membentuk suatu motivasi kerja untuk menciptakan sebuah gagasan baru yang lebih efektif dalam pencapaian tujuan

organisasi. Hal tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Diah & Cici (2020) dan Nina Andriyani (2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja juga mengambil peran penting dalam hal terciptanya motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai. Dengan motivasi yang tercipta tersebut didukung dengan lingkungan kerja yang mendukung akan menumbuhkan rasa ingin berkembang pada masing-masing pegawai dengan menciptakan sebuah gagasan atau ide baru. Dengan kata lain dapat diketahui bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi bagi lingkungan kerja dalam mendorong pegawai untuk menumbuhkan kreativitasnya.

2.4 Model Hipotesis



Gambar 2.1 Model Hipotesis

Sumber: Data diolah, 2023

Model Hipotesis pada penelitian ini untuk meninjau pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel kepemimpinan Transformasional dan lingkungan kerja secara langsung maupun tidak langsung terhadap *employee creativity* yang dimediasi oleh motivasi kerja.

2.5 Hipotesis

H1: Diduga adanya pengaruh antara variabel kepemimpinan Transformasional terhadap variabel *employee creativity*

H2: Diduga adanya pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee creativity*

H3: Diduga adanya pengaruh antara variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Variabel Motivasi Kerja

H4: Diduga adanya pengaruh antara variabel Lingkungan Kerja dengan Variabel Motivasi Kerja

H5: Diduga adanya pengaruh antara variabel motivasi kerja dengan variabel *employee creativity*

H6: Diduga adanya pengaruh antara variabel kepemimpinan Transformasional terhadap variabel *employee creativity* yang dimediasi dengan variabel motivasi kerja

H7: Diduga adanya pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel *keaktivitas pegawai* yang dimediasi dengan variabel motivasi kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis pendekatan pada penelitian ini menggunakan jenis pendekatan penelitian kuantitatif, penelitian kuantitatif (Sahir, 2022) merupakan penelitian yang didasarkan pada filosofi positivisme yaitu perhatiannya pada fakta penelitian yang digunakan dalam meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan data statistic untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif, dibutuhkan hipotesis atau pertanyaan sebagai sarana untuk menjawab tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian. Selain itu, penelitian ini akan mengumpulkan data dalam bentuk angka atau variabel terukur. Dalam penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis tersebut menggambarkan hubungan antar variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berpengaruh atau tidak terhadap variabel lainnya, ataukah variabel dipengaruhi oleh variabel lain.

Penelitian eksplanatori (Sari et al., 2023) merupakan penelitian yang mengeksplorasi mengapa sesuatu terjadi mengenai keterbatasan informasi yang tersedia, penelitian ini juga memastikan bagaimana atau mengapa fenomena tertentu dapat terjadi. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih gejala atau variabel dan menjelaskan sebab terjadinya suatu peristiwa. Penelitian eksplanatori juga biasa disebut sebagai penelitian konfirmatori dan dikenal sebagai penelitian korelasional.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan data melalui kuesioner dan dokumentasi dari responden atau subjek penelitian. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan statistik untuk memberikan gambaran yang jelas tentang variabel-variabel yang sedang diteliti. Penyebaran kuesioner dan juga dokumentasi dari responden pada penelitian ini akan dilakukan pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang yang terletak pada Jl. Tugu No.1, Kiduldalem, Kec. Klojen, Kota Malang, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan jumlah keseluruhan dari subjek maupun objek yang ada pada penelitian. Populasi adalah totalitas dari semua objek maupun individu yang akan diteliti, yang mana memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan juga lengkap. Menurut (Sahir, 2022) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintahan Kota Malang yang berjumlah 49 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Nur dan Bambang, 1999). Menentukan ukuran sampel dalam penelitian dapat menggunakan pendapat para ahli. Menurut Supranto (1997) "Sampel penelitian meliputi sejumlah elemen atau responden yang lebih besar dari persyaratan minimal 30 elemen atau responden". Menurut Sugiyono (2018) sampel penelitian adalah faktor dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini sampel yang di ambil adalah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang. Pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiono (2018) Sampling jenuh adalah salah satu cara yang merupakan teknik penentuan sample apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang yang berjumlah 49 orang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Maka dari itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili. Menurut Sugiono (2018) Sampling jenuh adalah salah satunya yang

merupakan teknik penentuan sample apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Dalam penelitian ini populasi dan sampel jenuh yang diambil adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang yang jumlah populasi sebanyak 49 orang yang akan dijadikan sampel jenuh dalam penelitian ini.

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Data primer (Sahir, 2022) merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti melalui sumber data. Data primer dari penelitian ini merupakan data yang secara langsung diperoleh dengan mengolah sendiri data yang didapatkan baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada media dengan jawaban dari responden yang diteliti. Data tersebut berupa data mengenai pendapat atau fenomena dari objek. Data primer yang digunakan pada penelitian ini bersumber dari pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner berbentuk hardfile (angket).

3.5.2 Data sekunder

Data sekunder dari penelitian ini merupakan data yang sudah diolah oleh peneliti dari objek penelitian, buku bacaan dan literatur lainnya yang berhubungan dengan materi yang akan dibahas oleh peneliti. Data sekunder pada penelitian ini

didapatkan melalui buku, jurnal sebelumnya dan juga literatur yang berkaitan dengan penelitian dan dokumentasi.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara acak untuk memperoleh sampel dan populasi yang dimaksudkan. Metode yang dipilih untuk pengumpulan data adalah:

3.6.1 Kuesioner

Metode ini dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan (secara tertutup dan terbuka) berupa angket yang kemudian disebar oleh peneliti kepada responden yang menjadi objek penelitian. Pertanyaan yang diajukan didalam kuesioner diharapkan dapat menjawab permasalahan yang sedang dianalisis dalam penelitian ini.

3.6.2 Dokumentasi dan Studi Pustaka

Metode ini dilakukan dengan cara mempelajari, menganalisis, mengolah, dan mengumpulkan informasi, laporan-laporan serta catatan mengenai data sekunder dari berbagai sumber yang menunjang penelitian ini untuk dipergunakan sebagai data pendukung. Selain itu, juga untuk mendapatkan informasi terkait teori dan menjadi bahan pembahasan.

3.6.3 Wawancara

Metode ini dilakukan dengan dengan cara tatap muka dan juga komunikasi jarak jauh kepada salah satu responden dengan bantuan media telephone dan pengiriman pesan untuk memperoleh keterangan yang maksimal dan lebih jelas.

3.7 Skala Pengukuran

Menurut Sugiono (2019) Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Metode pengumpulan data menggunakan skala Likert dengan lima (5) nilai. Penggunaan skala 1-5 untuk jawaban responden yang terbagi dalam 5 (lima) kategori, yaitu:

TABEL 3.1
Skala Pengukuran

No	Jawaban	Singkatan	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu-ragu	RR	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono (2019)

3.8 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2019) variabel penelitian merupakan sesuatu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan ditindak lanjuti sehingga nantinya menghasilkan sebuah informasi mengenai hal tersebut. Hal tersebut kemudian dapat ditarik kesimpulan dan kemudian menemukan sebuah hasil. Untuk menentukan skala pengukuran setiap variabel, peneliti dapat memanfaatkan alat statistik agar perhitungan pada setiap variabel dapat dilakukan secara benar. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu:

- a. Variabel Dependen

Variabel terikat atau dependen adalah variabel yang dipengaruhi, karena ada variabel bebas (Sugiyono, 2019). Tujuan dari adanya variabel terikat ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikat adalah *employee creativity* (Y).

b. Variabel Independen

Variabel bebas atau independen adalah variabel yang mempengaruhi serta menjadi sebab akan berubahnya atau menimbulkan adanya variabel terikat (Sugiyono, 2019). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Lingkungan Kerja (X2).

c. Variabel Mediasi

Variabel penghubung adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan terikat menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel mediasi adalah Motivasi Kerja (Z).

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Variabel Independen (X)			
1.	Kepemimpinan Transformasional (X1) Bass dan Avolio (2010)	<i>Including idealized influence</i> (Kharismatik)	1. Pemimpin saya menekankan pentingnya memiliki rasa misi bersama 2. Pemimpin saya menginspirasi loyalitas dalam diri pegawai

			3. Pemimpin saya bertindak dengan cara yang membangun rasa hormat
		<i>Inspirational motivation</i> (Motivasi)	1. Pemimpin saya memberi keyakinan bahwa bawahan akan mencapai tujuannya 2. Pemimpin saya menuturkan visi masa depan yang meyakinkan 3. Pemimpin saya menunjukkan kepada pegawai manfaat dan pencapaian yang dilakukan
		<i>Intellectual stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	1. Pemimpin saya berpartisipasi dalam melakukan keberlanjutan instansi 2. Pemimpin saya memeriksa kembali asumsi kritis untuk mempertanyakan apakah asumsi tersebut sesuai 3. Pemimpin saya mendorong untuk menciptakan prespektif baru dalam instansi.
		<i>Individual consideration</i> (Perhatian secara Individu)	1. Pemimpin saya memperlakukan bawahan sebagai individu dan bukan hanya anggota unit 2. Pemimpin saya memperhatikan perkembangan karir dan memberikan dukungan dalam pengembangan pegawai. 3. Pemimpin saya mengetahui kebutuhan kerja pegawai sehingga terjalinnya hubungan yang baik
2.	Lingkungan Kerja (X2) Nitisemo (1992), Robbins (2013) dan Sedarmayanti (2017)	Hubungan dengan Rekan Kerja	1. Saya merasa tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin dengan baik 2. Saya merasa tingkat komunikasi dengan rekan kerja terjalin dengan baik
		Tersedianya Fasilitas Bekerja	1. Saya mendapatkan fasilitas berupa tempat istirahat 2. Saya mendapatkan fasilitas berupa tempat untuk beribadah

			3. Saya memiliki ruang kerja yang memadai
		Penerangan	1. Saya merasa penerangan di dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan.
		Suhu udara	1. Saya merasa suhu udara dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan. 2. Ruang kerja saya memiliki ventilasi yang cukup dan berfungsi dengan baik
		Suara Bising	1. Tingkat kebisingan yang ada di sekitar ruang kerja saya rendah
		Penggunaan Warna	1. Pewarnaan tempat kerja saya sesuai 2. Warna ruangan tempat kerja saya membuat lebih bersemangat dalam bekerja.
		Ruang Gerak	1. Adanya ruang gerak antara meja kerja saya dengan pegawai lainnya 2. Jarak ruang kerja saya dengan pegawai yang lainnya sesuai (cukup) dengan kebutuhan
		Kemampuan Bekerja	1. Saya mampu menyelesaikan tugas di divisi saya dengan baik 2. Saya mampu bekerja sama dengan senior dan junior dengan baik
Variabel Dependen (Y)			
1.	<i>Employee creativity</i> (Y) Rogers dalam Munandar (2009) dan Jyoti dan Dev (2015)	<i>Including idealized influence</i> (Keyakinan Diri yang Kuat)	1. Saya menyarankan cara-cara baru untuk mencapai tujuan atau sasaran 2. Saya mampu mencari proses dan teknik baru untuk meningkatkan kualitas kerja 3. Saya memiliki sumber ide kreatif yang bagus
		<i>Risk-taking behavior</i> (Pengambilan Resiko)	1. Saya tidak takut mengambil resiko 2. Saya mempromosikan dan memperjuangkan gagasan kepada orang lain
		<i>Creative Work Processes</i>	1. Saya mampu menunjukkan

		(Alur Kerja Kreatif)	<p>keaktivitas di tempat kerja ketika diberi kesempatan untuk melakukannya</p> <p>2. Saya mengembangkan rencana yang memadai untuk implementasi ide-ide baru</p> <p>3. Saya mampu menciptakan ide baru dan inovatif</p>
		<i>Problem Solving</i> (Penyelesaian Masalah)	<p>1. Saya mampu menghadirkan solusi kreatif untuk pemecahan masalah</p> <p>2. Saya lebih sering mempunyai pendekatan baru untuk pemecahan masalah</p> <p>3. Saya mampu memberikan saran mengenai cara-cara baru dalam penyelesaian pekerjaan</p>
Variabel Mediasi (Z)			
1.	Motivasi Kerja (Z) David Mc Clelland dalam Wibowo (2012) dan Mangkunegara (2009)	<i>Need for Achievement</i> (Kebutuhan Berprestasi)	<p>1. Saya sadar akan tanggung jawab pekerjaan saya</p> <p>2. Saya berkeinginan untuk mencapai target yang ditetapkan</p>
		Kerja Keras	<p>1. Saya bekerja dengan giat untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup</p> <p>2. Saya selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja</p>
		Usaha untuk Maju	<p>1. Saya siap menerima tanggung jawab yang lebih tinggi</p> <p>2. Saya berusaha bekerja melebihi target yang telah ditentukan</p>
		<i>Need for Power</i> (Kebutuhan Berkuasa)	<p>1. Saya berkeinginan mencapai promosi jabatan</p> <p>2. Saya berkeinginan untuk menjadi berpengaruh bagi orang lain</p> <p>3. Saya berkeinginan untuk dihormati</p>

		Ketekunan Bekerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu bekerja sesuai dengan tanggung jawab kerja yang dibebankan 2. Saya mampu melaksanakan pekerjaan secara mudah dan teliti
		Orientasi Tugas dan Keseriusan Tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan dihargai atasan 2. Saya merasa gagasan saya yang berkaitan dengan pekerjaan dapat diterima atasan
		<i>Need for Affiliation</i> (Kebutuhan Afiliasi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya lebih menyukai berkolaborasi daripada berkompetisi dengan rekan kerja saya 2. Saya mampu melakukan apa yang divisi saya butuhkan

3.9 Analisis Data

Menurut Sugiyono (2018) analisis data dapat dimulai dari perumusan masalah, yang kemudian dilanjutkan dengan observasi lapangan dan berlanjut hingga penulisan hasil penelitian berdasarkan data yang relevan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa *Partial Least Square* dengan pendekatan yang berdasar pada *component-based-structural equation modeling* atau *variance* pada model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang disebut dengan PLS. Tujuan dari PLS-SEM adalah untuk pengembangan teori. Karena tidak mengansumsikan data arus dengan jumlah kecil, PLS disebut sebagai metode analisis *powerfull*. Metode PLS dapat digunakan untuk memprediksi variabel respon dari sekelompok besar variabel perdiktor (Ghozali, 2011 dalam Supriyanto & Maharani, 2019).

Penelitian menggunakan analisis data dengan *software* SmartPLS 4.0 dikarenakan memiliki model yang kompleks dengan jumlah sampel yang terbatas. Dengan SmartPLS

4.0 peneliti dapat menggunakan pengandaan secara acak, sehingga pada asumsi normalitas tidak akan terjadi ketidaksesuaian. Pada analisis PLS-SEM terdapat 2 sub model yaitu mode struktural atau *inner model* dan model pengukuran atau *outer model*.

3.9.1 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan suatu deskripsi variabel penelitian dengan menggambarkan data yang telah terkumpul melalui responden dengan tanpa dilakukannya analisis dan hanya membuat kesimpulan secara umum. (Sugiyono, 2018). Analisis statistik deskriptif menggunakan statistik untuk mengilustrasikan atau mengkarakterisasi data yang sudah terkumpul.

3.9.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran merupakan penggambaran hubungan antara setiap indikator dengan variabel laten. Pendekatan *MultiTrait MultiMethod* (MTMM) digunakan sebagai model pengukuran dengan menguji *discriminant* dan *validity convergent*. Terdapat 2 cara dalam uji reliabilitas yaitu dengan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* (Ghozali, 2014).

1. *Convergent Validity*.

Convergent validity dari outer model dengan indikator yang mempengaruhinya dapat dilihat dari adanya korelasi diantara skor konsep yang ingin diukur dengan *item* skor indikator. Jika ditemukan nilai lebih dari 0,70 pada korelasinya dengan konsep yang ingin diukur, maka ukuran cerminan individu dikatakan ideal. Namun, pada sampel dan indikatif yang sedikit, apabila ditemukan *loading* 0,50

sampai dengan 0,60 maka nilai tersebut masih dapat diterima (Ghozali, 2014).

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator tercermin pada nilai *cross loading* antara indikator dengan konstruk yang ingin diukur. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan konstruk yang ingin diukur dengan indikator blok lainnya. Untuk menguji validitas dari konstruk dapat dilihat dari nilai AVE (Ghozali, 2014). Jika nilai AVE $> 0,50$ maka model dikatakan baik.

3. *Reliability dan Cronbach's Alpha*

Pengujian ini dilakukan untuk melihat adanya konsistensi, ketepatan, dan juga akurasi instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam mengukur reliabilitas dapat dilihat pada nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* maupun *composite reliability* ditemukan nilai lebih dari 0,70 maka konstruk dikatakan reliabel (Ghozali, 2014).

3.9.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Berdasarkan pada *substantive theory*, model struktural menggambarkan kekuatan atau hubungan estimasi antar konstruk.

1. *R-Square*

Nilai *R-Square* untuk setiap variabel dependen yang merupakan uji *goodness-fit model* merupakan hal pertama yang dapat dilihat. Suatu

model dapat disimpulkan sebagai model lemah dengan nilai 0,25, moderat dengan nilai 0,50 apabila nilai *R-Square* 0,75 maka bisa dikatakan kuat (Ghozali, 2014)

2. *F-Square*.

Pada pengukuran ini terdapat 3 kategori pada variabel laten. Variabel laten dikategorikan memiliki pengaruh yang besar pada tingkat struktural dengan nilai 0,35, dikatakan sedang dengan nilai 0,15, atau dikatakan lemah dengan nilai 0,02. Hal tersebut dapat dilihat menggunakan uji *F-Square* (Ghozali, 2014).

3. *Estimate for Path Coefficients*.

Metode bootstrapping dapat memperlihatkan nilai signifikan T statistik dan koefisien parameter untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel.

3.9.4 Uji Hipotesis

Pengujian ini dapat melihat seberapa besar tingkat pengaruh secara langsung antar variabel dengan menggunakan metode *bootstrapping* pada alat ukur berupa SmartPLS 4.0. Penelitian ini menggunakan variabel mediasi berupa motivasi kerja. Jika menghasilkan nilai T tabel $> T$ statistic maka dikatakan berpengaruh dua tingkat signifikan yang digunakan 5% lebih besar dari nilai *P value*, maka variabel mediasi dapat dikatakan mampu memediasi variabel dependen berupa *employee creativity* yang dipengaruhi oleh variabel independent berupa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Instansi

Mengutip dari web resmi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang (<https://bkpsdm.malangkota.go.id/>) sejak adanya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Pemerintah Provinsi, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang didirikan.

Lokasi dari Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang terletak di Jalan Tugu, No.1, Kiduldalem, Kec. Klojen, Kota Malang. Luas bangunannya cukup memadai dengan akses ke beberapa dinas terkait dalam satu lingkup Balai Kota Malang. Kantor BKPSDM Kota Malang terdiri dari beberapa bagian yaitu : ruang kepala BKPSDM, ruang sekretaris BKPSDM, ruang rapat, ruang Tata Usaha, ruang bagian-bagian (Mutasi, Pendidikan dan Pelatihan, Kesejahteraan dan Pembinaan Disiplin, serta Formasi dan Informasi), tempat parkir, dan masjid yang berada satu kompleks dengan Balai Kota Malang.

4.1.2 Latar Belakang Instansi

Mengutip dari web resmi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang (<https://bkpsdm.malangkota.go.id/>) Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang berdiri sejak berlakunya undang-undang nomor 22 tahun 1999 dan peraturan pemerintah nomor 25 Tahun 2000, yang

membuat wewenang dari pemerintah Kota Malang semakin bertambah besar, yang kemudian memberi dampak kepada kelembagaan organisasi perangkat daerah Kota Malang.

Hal tersebut membuat terjadinya perubahan struktur organisasi perangkat daerah, Dibentuknya Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2000 adalah satu-satunya perangkat daerah yang memiliki otoritas dalam bidang kepegawaian. Namun, pada tahun 2003, Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah mengubah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dari 1 sekretariat dan 4 bidang menjadi 1 bagian dan 3 bidang.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2004, BKPSDM terdiri atas Unsur Pimpinan yaitu Kepala Badan, Unsur Sekretariat yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian Tata Usaha terdiri dari Sub Bagian Keuangan dan Penyusunan Program dan Sub Bagian Umum, Unsur Pelaksana terdiri dari Bidang Perencanaan dan Pembinaan Pegawai terdiri dari Sub Bidang Formasi dan Informasi Pegawai dan Sub Bidang Pembinaan dan Pemberhentian. Bidang Mutasi terdiri dari Sub Bidang Kepangkatan dan Sub Bidang Jabatan, Bidang Pendidikan dan Pelatihan terdiri dari Sub Bidang Teknis Fungsional dan Sub Bidang Struktural serta Kelompok Jabatan Fungsional.

Dalam menyelenggarakan manajemen PNS, Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian mengatur bahwa perencanaan, pengembangan dan administrasi sumber daya Pegawai Negeri Sipil, pengawasan

dan pengendalian, penyelenggaraan dan pemeliharaan informasi kepegawaian, mendukung perumusan kebijaksanaan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, dan memberikan bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani masalah kepegawaian, maka dibentuklah Badan Kepegawaian Negara (BKN). Dalam operasionalnya, BKN dibantu oleh BKD yang ada di tiap daerah dalam rangka mendesentralisasikan urusan kepegawaian yaitu fungsi manajemen PNS pada tingkat pemerintah daerah

4.1.3 Visi dan Misi

a. Visi :

Menjadikan aparatur pemerintah yang berkualitas dan profesional dalam mendukung peningkatan pelayanan publik.

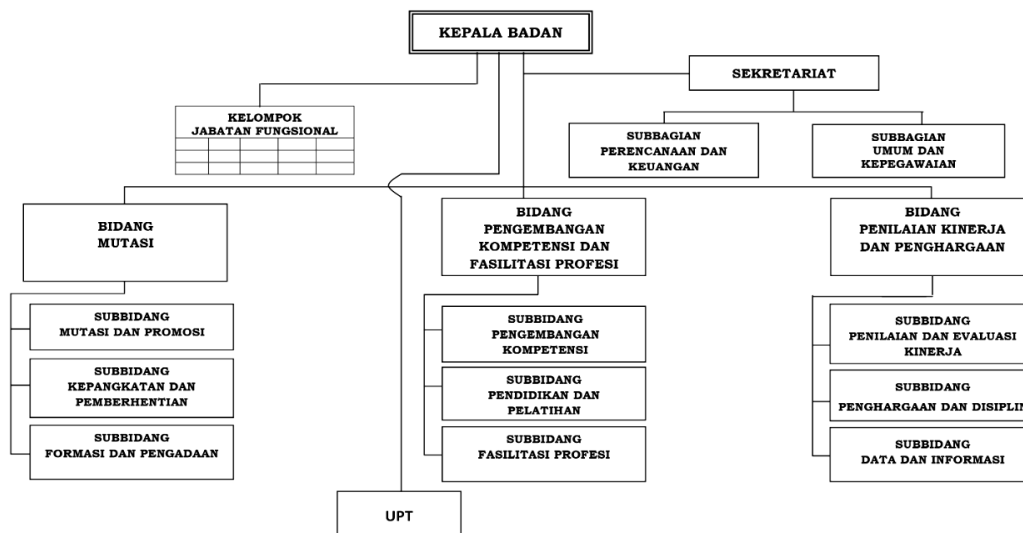
b. Misi :

1. Mewujudkan administrasi kepegawaian yang akuntabel dan transparan.
2. Mewujudkan kualitas sdm aparatur dengan mengedepankan imtaq yang menguasai IPTEK.

4.1.4 Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH



Sumber: Data Struktur Organisasi BKD

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Berikut merupakan hasil analisis deskripsi karakteristik dari 49 responden yang meliputi umur, jenis kelamin, dan mengikuti program pengembangan kompetensi dalam periode 2019-2024. Pada penelitian ini data dari beberapa aspek tersebut didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden dengan bantuan dari google form. Dapat dilihat pada tabel berikut:

4.2.1 Deskripsi Responden berdasarkan Usia Pegawai

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pegawai

Usia	Frekuensi	Presentase %
20-30 Tahun	7	14%
31-40 Tahun	24	49%
41-50 Tahun	16	33%
>51 Tahun	2	4%
Total	49	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Berdasarkan tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat mayoritas responden yang berusia 31-40 tahun yaitu 24 orang dengan presentase 49%, sebanyak 16 orang pada usia 41-50 tahun dengan presentase 33%, sebanyak 7 orang pada usia 20-30 tahun dengan presentase 14%, dan yang terakhir 2 orang pada usia >51 tahun dengan presentase 4%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasanya pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang memiliki pegawai dengan rentang usia produktif sehingga memiliki peluang besar dalam menumbuhkan suatu kreativitas pada pegawai.

4.2.2 Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-Laki	26	53%
Perempuan	23	47%
Total	49	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebanyak 26 responden berjenis kelamin laki-laki dengan presentase 53%, dan sebanyak 23 responden berjenis kelamin perempuan dengan presentase 47%.

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Mengikuti Program Pengembangan Kompetensi

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Mengikuti Program Pengembangan Kompetensi

Program Pengembangan	Jumlah	Presentase
Tidak Pernah (0)	9	18%
1 kali	6	12%
2 kali	14	29%
3 kali	13	27%
4 kali	3	6%
>4 kali	4	8%
Total	49	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebanyak 14 orang dengan presentase 29% mengikuti program pengembangan kompetensi sebanyak 2 kali. Sebanyak 13 orang dengan presentase 27% mengikuti program pengembangan kompetensi sebanyak 3 kali. Sebanyak 6 orang dengan presentase 12% mengikuti program pengembangan kompetensi sebanyak 1 kali. Sebanyak 4 orang dengan presentase 8% mengikuti program pengembangan kompetensi sebanyak >4 kali. Sebanyak 3 orang dengan presentase 6% mengikuti program pengembangan kompetensi sebanyak 4 kali. Dan sebanyak 9 orang dengan presentase 18% tidak pernah mengikuti program pengembangan kompetensi sama sekali.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian merupakan bagian dari analisis statistika deskripsi yang digunakan untuk melihat hasil dari distribusi frekuensi beberapa jawaban yang telah didapatkan melalui responden. Dalam penelitian ini, terdapat 4 variabel penelitian yang meliputi kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2), *employee creativity* (Y), dan Motivasi kerja (Z). Dari hasil deskripsi tersebut, kemudian akan diketahui nilai maksimum, minimum standar, mean dan juga median dari variabel

penelitian. Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada seluruh responden, didapatkan data sebagai berikut :

Tabel 4.4
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	KP1	0	0	4	16	29	49	4,51
2.	KP2	0	0	3	28	18	49	4,30
3.	KP3	0	0	4	21	24	49	4,40
4.	KP4	0	0	3	22	24	49	4,42
5.	KP5	0	0	2	22	25	49	4,46
6.	KP6	0	0	2	21	26	49	4,48
7.	KP7	0	0	2	21	26	49	4,48
8.	KP8	0	0	4	19	26	49	4,44
9.	KP9	0	0	4	13	32	49	4,57
10.	KP10	0	0	3	14	32	49	4,59
11.	KP11	0	0	4	13	32	49	4,57
12.	KP12	0	0	3	14	32	49	4,59

Sumber : Data Primer, Diolah oleh peneliti 2024

Menurut tabel 4.4 diatas, dapat didapatkan penjelasan sebagai berikut :

Item tertinggi pada indikator dari kepemimpinan transformasional ini adalah item KP10 dengan nilai rata-rata 4,59 yang dituliskan berupa narasi “pemimpin saya memperlakukan bawahan sebagai individu dan bukan hanya anggota unit” dan KP12 dengan nilai rata-rata 4,59 yang dituliskan berupa narasi “pemimpin saya mengetahui kebutuhan kerja pegawai sehingga terjalinnya hubungan yang baik” hal ini sejalan dengan teori Bass dan Avolio yang dijelaskan pada bukunya yang berjudul “*Leadership and Performance Beyond Expectation*” menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan interaksi antara pemimpin dan karyawan yang ditandai dengan pemimpin mengubah dan juga memberikan motivasi pada pengikut salah satunya dengan memicu kebutuhan

pengikutnya pada tingkat yang lebih tinggi. Dengan penjelasan item yang lainnya sebagai berikut :

- 1) Item KP1 mengenai pemimpin menekankan pentingnya memiliki rasa misi bersama, sebanyak 29 responden menjawab sangat setuju dan 16 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mereka mampu menanamkan pemikiran bahwa misi bersama itu penting untuk dipertahankan.
- 2) Item KP2 mengenai pemimpin menginspirasi loyalitas dalam diri pegawai, sebanyak 18 responden menjawab sangat setuju dan 28 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mampu menginspirasi untuk berlaku loyal terhadap organisasi.
- 3) Item KP3 mengenai pemimpin bertindak dengan cara yang membangun rasa hormat, sebanyak 24 responden menjawab sangat setuju dan 21 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin layak untuk dihormati dengan segala tindakannya.
- 4) Item KP4 mengenai pemimpin memberi keyakinan bahwa bawahan akan mencapai tujuannya, sebanyak 24 responden menjawab sangat setuju dan 22 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mampu memberikan afirmasi positif terhadap bawahannya.
- 5) Item KP5 mengenai pemimpin menuturkan visi masa depan yang meyakinkan, sebanyak 25 responden menjawab sangat setuju dan 22 responden menjawab

setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mampu menanamkan dalam diri bawahannya bahwa pemimpin membawa organisasi untuk memiliki masa depan yang menjanjikan.

- 6) Item KP6 mengenai pemimpin menunjukkan kepada pegawai manfaat dan pencapaian yang dilakukan, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 21 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mampu meyakinkan bawahannya terkait manfaat dari setiap pencapaiannya.
- 7) Item KP7 mengenai pemimpin berpartisipasi dalam melakukan keberlanjutan instansi, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 21 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin ikut serta dalam misi keberlanjutan organisasi.
- 8) Item KP8 mengenai pemimpin memeriksa kembali asumsi kritis untuk mempertanyakan apakah asumsi tersebut sesuai, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 19 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin lebih suka melakukan diskusi dengan bawahannya.
- 9) Item KP9 mengenai pemimpin mendorong untuk menciptakan perspektif baru dalam instansi, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 13 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mengajak bawahannya dalam melihat perspektif baru instansi.

- 10) Item KP10 mengenai pemimpin memperlakukan bawahan sebagai individu dan bukan hanya anggota unit, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 14 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin merangkul semua bawahannya.
- 11) Item KP11 mengenai pemimpin memperhatikan perkembangan karir dan memberikan dukungan dalam pengembangan pegawai, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 13 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin mengajak bawahannya untuk terus mengembangkan potensi pada masing-masing individu.
- 12) Item KP12 mengenai pemimpin mengetahui kebutuhan kerja pegawai sehingga terjalinnya hubungan yang baik, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 14 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemimpin memiliki hubungan baik dengan bawahannya

Tabel 4.5
Distribusi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	LK1	0	0	1	15	33	49	4,65
2.	LK2	0	0	1	23	25	49	4,48
3.	LK3	0	0	0	17	32	49	4,65
4.	LK4	0	0	3	20	26	49	4,46
5.	LK5	0	0	4	23	22	49	4,36
6.	LK6	0	0	3	11	35	49	4,65
7.	LK7	0	0	3	13	33	49	4,61
8.	LK8	0	0	4	13	32	49	4,57
9.	LK9	0	0	2	18	29	49	4,55
10.	LK10	0	0	1	18	30	49	4,59
11.	LK11	0	0	0	24	25	49	4,51
12.	LK12	0	0	1	20	28	49	4,55

13.	LK13	0	0	2	17	30	49	4,57
14.	LK14	0	0	4	12	33	49	4,59

Sumber : Data Primer, Diolah oleh peneliti 2024

Menurut tabel 4.5 diatas, dapat didapatkan penjelasan sebagai berikut :

Item tertinggi pada indikator dari Lingkungan kerja adalah item LK1 dengan nilai rata-rata 4,65 yang dituliskan berupa narasi “saya merasa tingkat Kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin dengan baik”, LK3 dengan nilai rata-rata 4,65 yang dituliskan berupa narasi “saya mendapatkan fasilitas berupa tempat istirahat”, dan LK6 dengan nilai rata-rata 4,65 yang dituliskan berupa narasi “saya merasa penerangan didalam ruang kerja sesuai dengan kebutuhan” hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni et al., (2023) yang menyebutkan bahwa fasilitas kerja yang baik juga dapat memberikan dorongan untuk kreativitas pegawai. Dengan penjelasan item yang lainnya sebagai berikut :

- 1) Item LK1 mengenai tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin dengan baik, sebanyak 33 responden menjawab sangat setuju dan 15 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa Kerjasama yang terjalin antar rekan kerja berjalan dengan baik.
- 2) Item LK2 mengenai tingkat komunikasi dengan rekan kerja terjalin dengan baik, sebanyak 25 responden menjawab sangat setuju dan 23 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa komunikasi antar rekan kerja terjalin dengan baik.
- 3) Item LK3 mengenai adanya fasilitas berupa tempat istirahat, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 17 responden menjawab setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa terdapat tempat untuk beristirahat.

- 4) Item LK4 mengenai adanya fasilitas berupa tempat untuk beribadah, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 20 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa adanya fasilitas tempat untuk beribadah.
- 5) Item LK5 mengenai ruang kerja yang memadai, sebanyak 22 responden menjawab sangat setuju dan 23 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa terdapat ruang kerja yang memadai.
- 6) Item LK6 mengenai penerangan di dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan, sebanyak 35 responden menjawab sangat setuju dan 11 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa terdapat penerangan yang baik diruang kerja.
- 7) Item LK7 mengenai suhu udara dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan, sebanyak 33 responden menjawab sangat setuju dan 13 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa suhu udara sesuai.
- 8) Item LK8 mengenai adanya ventilasi yang cukup dan berfungsi dengan baik, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 13 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa ventilasi berfungsi dengan baik.

- 9) Item LK9 mengenai tingkat kebisingan, sebanyak 29 responden menjawab sangat setuju dan 18 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa Tingkat kebisingan di lingkungan kerja rendah.
- 10) Item LK10 mengenai pewarnaan tempat kerja, sebanyak 30 responden menjawab sangat setuju dan 18 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pemilihan warna untuk ruang kerja sesuai.
- 11) Item LK11 mengenai ruang gerak antar meja, sebanyak 25 responden menjawab sangat setuju dan 24 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa terdapat ruang gerak antar meja pegawai.
- 12) Item LK12 mengenai jarak antar ruang kerja satu dengan yang lainnya, sebanyak 28 responden menjawab sangat setuju dan 20 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa jarak antar ruang kerja pegawai sesuai dengan kebutuhan.
- 13) Item LK13 mengenai penyelesaian tugas, sebanyak 30 responden menjawab sangat setuju dan 17 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik.
- 14) Item LK14 mengenai kerjasama antar senior dan junior, sebanyak 33 responden menjawab sangat setuju dan 12 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa tidak ada perbedaan mengenai senior dan junior sehingga mampu bekerja sama dengan baik.

Tabel 4.6
Distribusi Jawaban Responden Variabel *Employee Creativity*

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	EC1	0	0	3	12	34	49	4,63
2.	EC2	0	0	1	16	32	49	4,63
3.	EC3	0	0	1	22	26	49	4,51
4.	EC4	0	0	3	18	28	49	4,51
5.	EC5	0	0	6	12	31	49	4,51
6.	EC6	0	0	4	10	35	49	4,63
7.	EC7	0	0	5	17	27	49	4,44
8.	EC8	0	0	2	18	29	49	4,55
9.	EC9	0	0	3	16	30	49	4,55
10.	EC10	0	0	3	20	26	49	4,46

Sumber : Data Primer, Diolah oleh peneliti 2024

Menurut tabel 4.5 diatas, dapat didapatkan penjelasan sebagai berikut :

Item tertinggi pada indikator dari *Employee Creativity* adalah item EC1 dengan nilai rata-rata 4,63 yang dituliskan berupa narasi “saya menyarankan cara-cara baru untuk mencapai tujuan dan sasaran”, EC2 dengan nilai rata-rata 4,63 yang dituliskan berupa narasi “saya mampu mencari proses dan teknik baru untuk mrningkatkan kualitas kerja”, dan EC6 dengan nilai rata-rata 4,63 yang dituliskan berupa narasi “saya mampu menunjukkan kreativitas di tempat kerja ketika diberi kesempatan untuk melakukannya”.

Dengan penjelasan item yang lainnya sebagai berikut :

- 1) Item EC1 mengenai pegawai dapat menyampaikan inspirasi untuk mencapai tujuan atau sasaran instansi, sebanyak 34 responden menjawab sangat setuju dan 12 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai senang memberikan saran untuk kemajuan instansi.
- 2) Item EC2 mengenai kemampuan mencari proses dan teknik baru untuk meningkatkan kualitas kerja, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan

16 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai memiliki usaha untuk meningkatkan kualitas kerja.

- 3) Item EC3 mengenai sumber ide kreatif, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 22 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu menciptakan ide-ide kreatif.
- 4) Item EC4 mengenai pengambilan resiko, sebanyak 28 responden menjawab sangat setuju dan 18 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai tidak takut akan resiko yang akan dihadapu.
- 5) Item EC5 mengenai gagasan individu, sebanyak 31 responden menjawab sangat setuju dan 12 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu memperjuangkan gagasan yang dimilikinya.
- 6) Item EC6 mengenai kretivitas individu, sebanyak 35 responden menjawab sangat setuju dan 10 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu menunjukkan kreativitas yang dimilikinya.
- 7) Item EC7 mengenai menciptakan ide baru, sebanyak 27 responden menjawab sangat setuju dan 17 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai secara individu dapat menciptakan ide dan juga inovasi untuk keberlanjutan instansi.

- 8) Item EC8 mengenai pemecahan masalah, sebanyak 29 responden menjawab sangat setuju dan 18 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai dapat memecahkan masalah dengan solusi kreatifnya secara efektif.
- 9) Item EC9 mengenai pendekatan individu, sebanyak 30 responden menjawab sangat setuju dan 16 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu memberikan pendekatan baru untuk memecahkan masalah.
- 10) Item EC10 mengenai inovasi dalam penyelesaian tugas, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 20 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai senang menciptakan inovasi dalam memebuhi tugas yang telah diberikan.

Tabel 4.7
Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	MK1	0	0	4	11	34	49	4,61
2.	MK2	0	0	3	12	34	49	4,63
3.	MK3	0	0	1	11	37	49	4,73
4.	MK4	0	0	0	18	31	49	4,63
5.	MK5	0	0	0	23	26	49	4,53
6.	MK6	0	0	0	15	34	49	4,69
7.	MK7	0	0	0	26	23	49	4,46
8.	MK8	0	0	0	17	32	49	4,65
9.	MK9	0	0	0	21	28	49	4,57
10.	MK10	0	0	3	15	31	49	4,57
11.	MK11	0	0	4	14	31	49	4,55
12.	MK12	0	0	3	11	35	49	4,65
13.	MK13	0	0	1	15	33	49	4,65

14	MK14	0	0	2	15	32	49	4,61
15.	MK15	0	0	0	15	34	49	4,69

Sumber : Data Primer, Diolah oleh peneliti 2024

Menurut tabel 4.5 diatas, dapat didapatkan penjelasan sebagai berikut :

Item tertinggi pada indikator dari motivasi kerja adalah item MK6 dengan nilai rata-rata 4,69 yang dituliskan berupa narasi “saya berusaha bekerja melebihi target yang telah ditentukan” dan MK15 dengan nilai rata-rata 4,69 yang dituliskan berupa narasi “saya mampu melakukan apa yang divisi saya butuhkan”. Dengan penjelasan item yang lainnya sebagai berikut :

- 1) Item MK1 mengenai tanggung jawab pekerjaan, sebanyak 34 responden menjawab sangat setuju dan 11 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai sadar akan tanggung jawab yang telah diberikan.
- 2) Item MK2 mengenai keinginan mencapai target, sebanyak 34 responden menjawab sangat setuju dan 12 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai berusaha penuh mencapai target yang telah ditentukan.
- 3) Item MK3 mengenai pemenuhan kebutuhan hidup, sebanyak 37 responden menjawab sangat setuju dan 11 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai bekerja keras untuk memenuhi kebutuhannya.
- 4) Item MK4 mengenai keunggulan bekerja, sebanyak 31 responden menjawab sangat setuju dan 18 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa

mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai dengan senang hati berusaha mencapai keunggulan dalam bekerja.

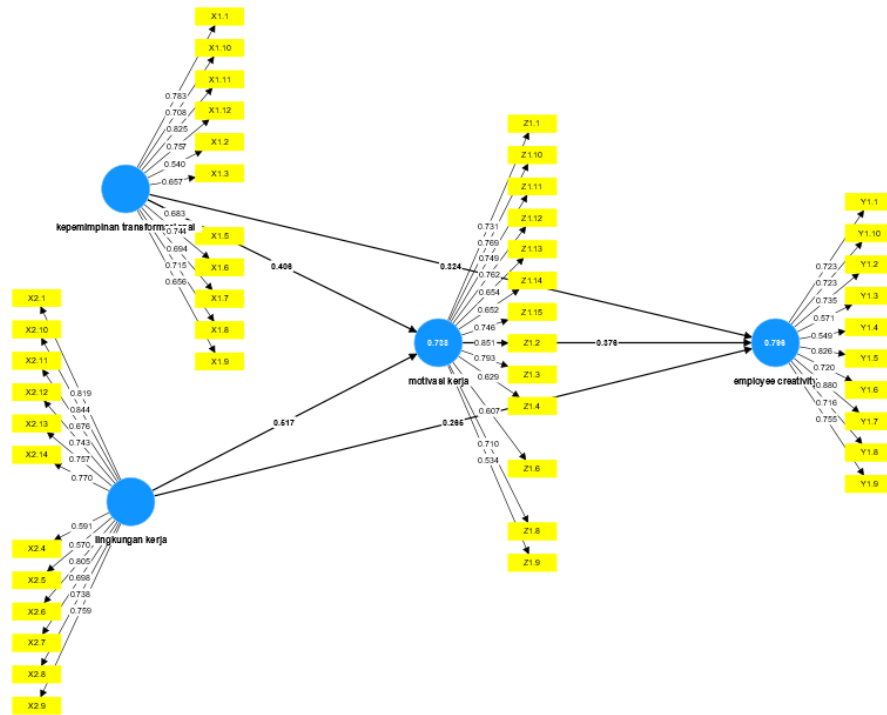
- 5) Item MK5 mengenai tanggung jawab yang lebih tinggi, sebanyak 26 responden menjawab sangat setuju dan 23 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai senang apabila diberi tanggung jawab yang lebih dari biasanya.
- 6) Item MK6 mengenai bekerja melebihi target, sebanyak 34 responden menjawab sangat setuju dan 15 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu bekerja sesuai maupun melebihi target.
- 7) Item MK7 mengenai promosi jabatan, sebanyak 23 responden menjawab sangat setuju dan 26 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai senang apabila berkesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan.
- 8) Item MK8 mengenai pengaruh individu, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 17 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai senang apabila dapat menjadi pengaruh baik bagi pegawai lainnya.
- 9) Item MK9 mengenai keinginan dihormati, sebanyak 28 responden menjawab sangat setuju dan 21 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa akan lebih baik jika sesama pegawai dapat saling menghormati.

- 10) Item MK10 mengenai tanggung jawab tugas, sebanyak 31 responden menjawab sangat setuju dan 15 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan
- 11) Item MK11 mengenai kemudahan dalam penyelesaian tugas, sebanyak 31 responden menjawab sangat setuju dan 14 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai tidak merasa terbebani terhadap tugas yang diberikan.
- 12) Item MK12 mengenai atasan yang menghargai hasil kerja bawahannya, sebanyak 35 responden menjawab sangat setuju dan 11 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai merasa dihargai oleh atasan.
- 13) Item MK13 mengenai penerimaan gagasan oleh, sebanyak 33 responden menjawab sangat setuju dan 15 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa atasan menghargai atas gagasan yang disampaikan oleh bawahannya.
- 14) Item MK14 mengenai kolaborasi antar pegawai, sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju dan 15 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai senang berkolaborasi untuk menyelesaikan tugas dengan satu sama lain.
- 15) Item MK1 mengenai kemampuan individu, sebanyak 34 responden menjawab sangat setuju dan 15 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa

mayoritas dari responden setuju bahwa pegawai mampu melakukan tugas di divisinya dengan baik.

4.4 Hasil Analisis dengan Partial Least Square

4.4.1 Model *Partial Least Square (PLS)*



Gambar 4.2

Sumber: Output SmartPLS, diolah peneliti (2024)

Gambar tersebut diatas merupakan hasil final model *Partial Least Square* yang didapatkan oleh peneliti melalui hasil calculate pada Smart PLS 4.0. Model ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki cerminan pada 11 indikator, variabel lingkungan kerja memiliki cerminan pada 12 indikator, variabel *employee creativity* memiliki cerminan pada 10 indikator, variabel motivasi kerja memiliki cerminan pada 13 indikator,

4.4.2 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

1. Convergent Validity

Suatu indikator dapat diberikan pernyataan memenuhi *convergent validity* dan juga memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika memiliki nilai outer loading $>0,70$. Namun, dengan sampel dan indikator yang sedikit juga pada *explanatory research* apabila ditemukan skala *loading* 0,50 sampai dengan 0,60 maka nilai tersebut masih dapat diterima (Yamin dan Kurniawan, 2011). Berikut ini merupakan hasil dari outer loading akhir, dimana hasil ini merupakan hasil yang disajikan setelah dilakukan penghapusan terhadap indikator yang memiliki nilai $>0,50$.

TABEL 4.8
Outer Loading

Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,783	Valid
	X1.10	0,708	Valid
	X1.11	0,825	Valid
	X1.12	0,757	Valid
	X1.2	0,540	Valid
	X1.3	0,657	Valid
	X1.5	0,683	Valid
	X1.6	0,744	Valid
	X1.7	0,694	Valid
	X1.8	0,715	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X1.9	0,656	Valid
	X2.1	0,819	Valid
	X2.10	0,844	Valid
	X2.11	0,676	Valid
	X2.12	0,743	Valid
	X2.13	0,757	Valid
	X2.14	0,770	Valid
	X2.4	0,591	Valid
X2.5	0,570	Valid	

	X2.6	0,805	Valid
	X2.7	0,698	Valid
	X2.8	0,738	Valid
	X2.9	0,759	Valid
<i>Employee Creativity (Y)</i>	Y1.1	0,723	Valid
	Y1.10	0,723	Valid
	Y1.2	0,735	Valid
	Y1.3	0,571	Valid
	Y1.4	0,549	Valid
	Y1.5	0,826	Valid
	Y1.6	0,720	Valid
	Y1.7	0,880	Valid
	Y1.8	0,716	Valid
	Y1.9	0,755	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1.1	0,731	Valid
	Z1.10	0,769	Valid
	Z1.11	0,749	Valid
	Z1.12	0,762	Valid
	Z1.13	0,654	Valid
	Z1.14	0,652	Valid
	Z1.15	0,746	Valid
	Z1.2	0,851	Valid
	Z1.3	0,793	Valid
	Z1.4	0,629	Valid
	Z1.6	0,607	Valid
	Z1.8	0,710	Valid
	Z1.9	0,534	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Uji *Convergent validity* dilakukan dengan menggunakan alat uji SmartPls 4.0, dimana data tersebut dipaparkan pada tabel 4.4 yang merupakan seluruh indikator yang memiliki nilai $> 0,50$ sehingga dapat dinyatakan valid.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity indikator dapat dilihat melalui cross loading antara indikator dengan konstraknya. Apabila ditemukan nilai indikator

dengan konstruk lebih besar dari korelasi indikator dengan konstruk yang lain, maka konstruk laten memiliki prediksi indikator blok lebih baik dibandingkan dengan indikator lain. Untuk pengujian validitas dari konstruk tersebut dapat dilihat dari nilai AVE, jika ditemukan nilai AVE lebih dari 0,50 maka model dapat dinyatakan baik (Ghozali, 2011)

**TABEL 4.9
CROSS LOADING**

Item	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Employee Creativity (Y)	Motivasi Kerja (Z)
X1.1	0,783	0,535	0,541	0,497
X1.10	0,708	0,568	0,592	0,635
X1.11	0,825	0,618	0,695	0,643
X1.12	0,757	0,748	0,738	0,688
X1.2	0,540	0,400	0,412	0,334
X1.3	0,657	0,521	0,484	0,494
X1.5	0,683	0,314	0,532	0,510
X1.6	0,744	0,435	0,532	0,557
X1.7	0,694	0,484	0,635	0,580
X1.8	0,715	0,523	0,518	0,548
X1.9	0,656	0,460	0,555	0,519
X2.1	0,576	0,819	0,642	0,602
X2.10	0,502	0,844	0,602	0,607
X2.11	0,319	0,676	0,433	0,484
X2.12	0,456	0,743	0,655	0,562
X2.13	0,491	0,757	0,611	0,631
X2.14	0,700	0,770	0,683	0,591
X2.4	0,424	0,591	0,469	0,518
X2.5	0,533	0,595	0,486	0,570
X2.6	0,675	0,805	0,667	0,745
X2.7	0,688	0,698	0,601	0,618
X2.8	0,547	0,738	0,656	0,588
X2.9	0,443	0,759	0,543	0,583
Y1.1	0,572	0,585	0,723	0,725
Y1.10	0,539	0,571	0,723	0,646
Y1.2	0,508	0,621	0,735	0,575

Y1.3	0,405	0,469	0,571	0,458
Y1.4	0,355	0,493	0,549	0,420
Y1.5	0,690	0,696	0,826	0,703
Y1.6	0,640	0,575	0,720	0,588
Y1.7	0,710	0,633	0,880	0,733
Y1.8	0,651	0,596	0,716	0,557
Y1.9	0,719	0,605	0,755	0,654
Z1.1	0,543	0,656	0,568	0,731
Z1.10	0,613	0,649	0,594	0,769
Z1.11	0,733	0,624	0,693	0,749
Z1.12	0,639	0,710	0,704	0,762
Z1.13	0,549	0,524	0,602	0,654
Z1.14	0,522	0,467	0,534	0,652
Z1.15	0,594	0,568	0,636	0,746
Z1.2	0,630	0,625	0,687	0,851
Z1.3	0,671	0,663	0,728	0,793
Z1.4	0,406	0,558	0,514	0,629
Z1.6	0,397	0,441	0,535	0,607
Z1.8	0,405	0,495	0,449	0,710
Z1.9	0,395	0,453	0,474	0,534

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Pada table 4.5 dapat diketahui bahwa nilai korelasi pada indikator dengan konstruk lebih besar jika dibandingkan dengan korelasi antara indikator dengan konstruk lain. Seluruh indikator dari seluruh variabel baik variabel kepemimpinan transformasional, variabel lingkungan kerja, variabel *employee creativity*, maupun variabel motivasi kerja mampu menggambarkan konstruk sehingga dapat dinyatakan valid.

TABEL 4.10
AVE

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,503
Lingkungan Kerja	0,541
<i>Employee Creativity</i>	0,527
Motivasi Kerja	0,506

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Nilai AVE dalam penelitian ini yang digunakan pada variabel kepemimpinan transformasional, variabel lingkungan kerja, dan variabel employee creativity memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga dapat dinyatakan valid (Ghozali, 2011).

3. Uji Reabilitas

Dalam hal uji reliabilitas, dapat diukur dengan membandingkan nilai Composite Reability dari masing-masing indikator penelitian yang mengukur nilai dari variabel. Jika ditemukan nilai Composite Reability lebih dari 0,70 maka konstruk dapat dikatakan memenuhi kriteria reliable (Ghozali, 2011)

TABEL 4.11
Composite Reability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,900	0,908	0,917	<i>Reliable</i>
Lingkungan Kerja (X2)	0,921	0,925	0,933	<i>Reliable</i>
Employee Creativity (Y)	0,898	0,908	0,916	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja (Z)	0,917	0,924	0,929	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Pada tabel 4.7 dipaparkan data sehingga dapat diketahui bahwa Cronbach's Alpha pada setiap variabel memiliki nilai lebih dari 0,7. Nilai dari setiap variabel tersebut yaitu sebagai berikut kepemimpinan transformasional memiliki nilai sebesar 0,900, lingkungan kerja memiliki

nilai sebesar 0,921, employee creativity memiliki nilai sebesar 0,898 dan motivasi kerja memiliki nilai sebesar 0,971. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk pada penelitian ini reliabel.

4.4.2 Analisis Model Struktural

1. R-Square

Pada analisis model struktural nilai pertama yang dapat dilihat adalah nilai R-Square dalam setiap variabel endogen (dependen) dengan melakukan *uji goodness fit model*. Dengan rincian bahwa nilai *R-Square* berada pada nilai 0,25 maka model dikatakan lemah, jika berada pada nilai 0,50 maka model dikatakan sedang, dan jika berada pada nilai 0,75 maka model dikatakan kuat (Ghozali, 2014). Hasil uji *R-Square* pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

TABEL 4.12
R-Square

Variabel	R-square
<i>Employee Creativity</i> (Y)	0,796
Motivasi Kerja (Z)	0,738

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, dapat dilihat bahwa variabel *Employee Creativity* memiliki nilai R-Square sebesar 79,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi kerja mempengaruhi variabel *Employee Creativity* sebesar 79,6%, sehingga sebesar 20,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Sedangkan pada variabel motivasi kerja mendapatkan nilai *R-Square* sebesar 73,8% yang menunjukkan bahwa variabel

kepemimpinan transformasional, variabel lingkungan kerja dan variabel *Employee Creativity* mempengaruhi variabel motivasi kerja sebesar 73,8%, dan sebesar 26,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa model penelitian ini berada pada kategori model substansial.

2. F-Square

Pada pengujian kedua, model dapat diketahui dengan menggunakan uji F-Square. Terdapat tiga kategori dalam pengujian ini, Variabel laten dapat dikategorikan memiliki pengaruh yang besar apabila memiliki nilai 0,35, apabila nilai berada pada 0,15 maka dikatakan sedang, dan dikatakan lemah jika memiliki nilai 0,02 pada tingkat struktural (Ghozali, 2014). Berikut ini merupakan hasil dari uji *F-Square* pada penelitian ini :

TABEL 4.13
F-Square

Variabel	F-Square
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> <i>Employee Creativity</i> (Y)	0,185
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,293
Lingkungan Kerja (X2) -> <i>Employee Creativity</i> (Y)	0,109
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,474
Motivasi Kerja (Z) -> <i>Employee Creativity</i> (Y)	0,181

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Pada tabel 4.9 diatas, menunjukkan bahwa bahwa variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel *employee creativity* memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,185 yang berarti variabel tersebut berpengaruh sedang. Selanjutnya, variabel kepemimpinan

transformatif terhadap variabel motivasi kerja memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,293 yang berarti variabel tersebut berpengaruh sedang. Variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee creativity* memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,109 yang berarti variabel tersebut berpengaruh lemah. Kemudian, variabel lingkungan kerja terhadap variabel motivasi kerja memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,474 yang berarti variabel tersebut berpengaruh besar. Dan yang terakhir, variabel motivasi kerja terhadap variabel *employee creativity* memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,181 yang berarti variabel tersebut berpengaruh sedang.

3. Estimate for Path Coefficient

Pengujian *Path Coefficient* pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pengaruh secara parsial dan juga untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel mengarah pada hubungan yang positif atau mengarah pada hubungan yang negatif. Pengujian ini dilakukan melalui *bootstrapping* pada SmartPls 4.0, pengujian ini dilakukan untuk menguji hipotesis pada penelitian. Penilaian pada pengujian ini menggunakan dasar nilai *p-values* >0,05 untuk tingkat signifikansi. Nilai tersebut dapat diketahui pada tabel dibawah ini :

TABEL 4.14
Estimate for Path Coefficient

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Kepemimpinan Transformatif -> <i>Employee</i>	0,324	0,342	0,125	2,593	0,010

<i>Creativity</i>					
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja	0,406	0,417	0,112	3,614	0,000
Lingkungan Kerja -> <i>Employee Creativity</i>	0,265	0,277	0,120	2,208	0,027
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	0,517	0,508	0,112	4,627	0,000
Motivasi Kerja -> <i>Employee Creativity</i>	0,376	0,348	0,169	2,230	0,026

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Pada tabel 4.10 diatas, mengenai *Path Coefficient* pada penelitian dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee creativity* dengan nilai *p values* sebesar 0,010.
- b. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dengan nilai *p values* sebesar 0,000.
- c. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *employee creativity* dengan nilai *p values* sebesar 0,027.
- d. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dengan nilai *p values* sebesar 0,000.
- e. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *employee creativity* dengan nilai *p values* sebesar 0,026.

4.5 Uji Hipotesis

Metode bootstrapping dapat memperlihatkan nilai signifikan T-statistic dan koefisien parameter untuk melihat tingkat signifikansi pengaruh antar variabel. Suatu hubungan dinyatakan berpengaruh apabila nilai t-hitung yang didapat lebih besar dari t-

tabel yang ada ($t\text{-hitung} > 1,67$). Untuk signifikansi, dapat dilihat nilai probabilitasnya atau p-value yang didapat. Apabila p-value yang didapat $< 0,05$, maka pengaruh dapat disebut signifikan (Sugiyono, 2018).

TABEL 4.15
UJI HIPOTESIS

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Dirrect effect					
Kepemimpinan Transformasional -> <i>Employee Creativity</i>	0,324	0,342	0,125	2,593	0,010
Lingkungan Kerja -> <i>Employee Creativity</i>	0,406	0,417	0,112	3,614	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja	0,265	0,277	0,120	2,208	0,027
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	0,517	0,508	0,112	4,627	0,000
Motivasi Kerja -> <i>Employee Creativity</i>	0,376	0,348	0,169	2,230	0,026
Indirect effect					
Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> <i>Employee Creativity</i>	0,194	0,178	0,098	1,985	0,047
Kepemimpinan Transformasional	0,153	0,145	0,082	1,867	0,062

-> Motivasi Kerja -> Employee Creativity					
---	--	--	--	--	--

Sumber: Data Diolah Peneliti. 2024

Hasil pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti dapat digunakan untuk menjawab hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis data yakni pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee creativity*
Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee creativity* memiliki nilai koefisien sebesar 0,324, *T-statistic* sebesar 2,593 ($> 1,67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,010 ($< 0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H1 diterima dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *employee creativity*.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee creativity*
Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee creativity* memiliki nilai koefisien sebesar 0,406, *T-statistic* sebesar 3,614 ($> 1,67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H2 diterima dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,265, *T-statistic* sebesar 2,208 ($> 1, 67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,027 ($< 0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H3 diterima dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,517, *T-statistic* sebesar 4,627 ($> 1, 67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H4 diterima dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap *employee creativity*

Pengaruh motivasi kerja terhadap *employee creativity* memiliki nilai koefisien sebesar 0,376, *T-statistic* sebesar 2,230 ($> 1, 67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,026 ($< 0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H5 diterima dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*.

6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi

Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,194, *T-statistic* sebesar 1,985 ($> 1,67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,047 ($< 0,050$).

Hal ini menunjukkan bahwa H7 diterima dan variabel motivasi kerja mampu memediasi variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee creativity*.

7. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,153, *T-statistic* sebesar 1,867 ($> 1,67$) dan nilai *p-value* sebesar 0,062 ($< 0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H6 ditolak dan variabel motivasi kerja tidak mampu memediasi variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel *employee creativity*. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional mampu berpengaruh langsung secara kuat terhadap kreativitas karyawan tanpa melalui motivasi kerja. Pemimpin transformasional menginspirasi, memberi tantangan, dan mendukung otonomi karyawan, yang langsung mendorong kreativitas mereka tanpa harus melalui peningkatan motivasi kerja terlebih dahulu (Shalley et al., 2004)

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah tertera diatas, memberikan kesimpulan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut:

4.6.1 Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Creativity

Berdasarkan proses analisis dengan menggunakan Partial Least Square, menghasilkan data yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan juga signifikan terhadap *employee creativity* pegawai pada BKPSDM Kota Malang. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Shafi et al., (2020), dan Simamora et al., (2021) yang menemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional mampu menjadi sosok pemimpin yang kharismatik, dimana perannya dalam memanusiakan manusia dengan berbagai cara mampu menjadikan organisasi maupun individu lebih berkembang lagi juga mampu merangsang kreativitas pegawai yang mengarah pada inovasi organisasi.

Dalam penelitian ini, pada variabel kepemimpinan transformasional terdapat dua indikator yang paling berpengaruh yaitu *Including idealized influence* dan *Individual consideration*. Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pegawai pada BKPSDM Kota Malang di dominasi oleh perilaku pemimpin yang bersifat kharismatik dan juga memanusiakan manusia seperti dengan cara menjelaskan secara percaya diri visi, misi dan tujuan organisasi kedepan juga memberikan perhatian kepada setiap pegawai. Adanya perilaku tersebut membuat pegawai mampu memberikan kontribusi terbaik mereka dengan menciptakan ide-ide baru dalam meyongsong kemajuan organisasi.

Namun, peran dari indikator *Inspirational motivation* dan *Intellectual stimulation* juga tidak bisa dianggap tidak penting walaupun dalam penelitian ini terlihat bahwa kedua indikator tersebut tidak memiliki kekuatan dalam mempengaruhi seperti dua indikator lainnya. Dikarenakan dalam organisasi pegawai yang mampu menjadi *problem solving* juga dibutuhkan, selain itu saran-saran dari pegawai juga perlu didengarkan untuk tujuan organisasi kedepan. Selain itu, penting bagi pemimpin untuk mampu dalam memotivasi dan juga menjadi sosok yang menginspirasi bagi pegawai agar pegawai memiliki Upaya untuk melangkah lebih baik lagi dalam hal kinerjanya.

Dalam islam juga dijelaskan bahwa sosok pemimpin harus mampu menjadi suri tauladan yang baik bagi pengikutnya. Dengan menjadi suri tauladan yang baik, pemimpin mampu membawa kemajuan dan juga menjadi ladang berkah bagi banyak orang. Seperti firman Allah pada surah Al-Imran ayat 159 dibawah ini:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (سورة
آل عمران: 159).

Artinya: “Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal”. (<https://islam.nu.or.id>)

Ayat tersebut diatas tidak hanya memberikan pemahaman mengenai kisah, namun juga memberikan pemahaman mengenai hukum (Hasaniyah, 2023) Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa dalam hal memimpin, pemimpin harus mampu menjadi tauladan baik dalam hal sikap maupun perlakuannya terhadap pengikutnya. Salah satunya dengan berlaku lemah lembut dan juga mengayomi, sama halnya dengan salah satu indikator yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional yaitu berperilaku mengayomi terhadap bawahannya. Hal tersebut sangat diperlukan dalam organisasi, dikarenakan dengan peran pemimpin tentunya pegawai mampu menciptakan ide-ide maupun gagasan yang lebih dari yang diharapkan untuk menciptakan organisasi berkelanjutan dan juga mampu mencapai tujuannya secara maksimal.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian Mukhlisah & Irfan a (2023), Hardono & Setiawan (2021) dan Pratita & Salendu (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *employee creativity*. Juga didukung oleh teori Robbin (2006) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki pendekatan dengan cara menginspirasi pegawai agar mampu mendahulukan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadinya.

4.6.2 Lingkungan Kerja terhadap Employee Creativity

Hasil dari uji hipotesis pada Partial Least Square menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kreativitas pegawai. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akbar

(2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kreativitas pegawai pada kinerja pegawai tersebut.

Pada penelitian ini terdapat beberapa indikator yang memiliki pengaruh yang besar untuk menciptakan kreativitas pegawai, beberapa diantaranya adalah hubungan dengan rekan kerja dan juga fasilitas bekerja. Hal itu menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung baik dari segi fasilitas maupun rekan kerja, akan membantu setiap pegawai dalam mengembangkan kreativitas yang ada pada masing-masing individu.

Dalam Al-Qur'an surah Al-Qashash ayat 77, Allah SWT. Berfirman:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ (سورة القصص: 779).

Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (<https://islam.nu.or.id>)

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa setiap manusia diharapkan untuk mencari apa-apa yang telah dianugerahkannya oleh Allah, salah satunya adalah anugerah akal sehat yang dengannya manusia dapat menciptakan suatu hal-hal baru yang dapat bermanfaat baik bagi dirinya maupun sumber daya organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Laksono & Wilasittha (2021) dan Widhiastana (2017) yang menjelaskan bahwa semakin mendukung lingkungan kerja terhadap pegawai maka semakin baik juga hasil dari kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai.

4.6.3 Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Indikator *Inspirational motivation* dan *Intellectual stimulation* menjadi dua indikator yang paling mendominasi pada hubungan antara kedua variabel. Peran pemimpin dalam hal mendorong dan juga memotivasi pada masing-masing individu menjadikan setiap individu berkembang dan juga meningkatkan tingkat produktivitas setiap pegawai.

Dalam Al-Qur'an dijelaskan bahwa setiap pemimpin harus mampu bersikap adil dan juga amanah. Amanah dapat diartikan sebagai sifat dapat dipercaya dan juga dapat diartikan sebagai suatu titipan yang harus dijaga dengan baik. Seperti firman Allah dalam surah Shad ayat 26:

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ مِّمَّا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ (سورة ص: 26).

Artinya: "(Allah berfirman,) "Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan." (<https://islam.nu.or.id>).

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa pemimpin harus mampu berlaku adil, amanah, bijaksana dan mampu mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi. Dengan kata lain, pemimpin harus mampu menjaga titipan (amanah) berupa pengikut (pegawai) dengan dengan sebaik-baiknya. Hal tersebut

dapat dilakukan dengan berupaya untuk mendorong dan juga memotivasi sumber daya organisasi ke arah yang lebih baik.

Penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Amalia et al., (2016) dan Kartawidjaja., (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan tersebut dalam organisasinya akan mendorong pegawai lainnya untuk lebih termotivasi ke tujuan yang lebih tinggi.

4.6.4 Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis pada variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja menunjukkan hasil yang positif dan juga signifikan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Susanti et al., (2021) yang menyebutkan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung maka pegawai akan lebih termotivasi untuk mencapai hasil kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Dalam penelitian ini kedua variabel tersebut di dukung oleh indikator *Need for Affiliation* dan juga kemampuan bekerja.

Dalam Al-Qur'an juga dijelaskan bahwa manusia di bumi ini diciptakan dengan sebaik-baiknya, oleh karena itu manusia dilarang untuk membuat kerusakan di muka bumi. Kerusakan yang dimaksud disini adalah termasuk dalam hal merusak lingkungan, kehidupan, maupun merusak hubungan antar sesama. Hal tersebut juga disebutkan dalam firman Allah SWT pada surah Al-A'raf ayat 57 sebagai berikut :

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ

Artinya: “Janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi setelah diatur dengan baik. Berdoalah kepada-Nya dengan rasa takut dan penuh harap. Sesungguhnya rahmat Allah sangat dekat dengan orang-orang yang berbuat baik.” (<https://islam.nu.or.id>).

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa setiap manusia harus mampu berbuat baik kepada sesama, termasuk dalam hal menjaga lingkungannya dan juga hubungan antar sesame. Sama halnya dengan variabel pada penelitian ini, tentunya setiap sumber daya pada organisasi harus mampu untuk menjaga lingkungannya agar tercipta suasana aman serta nyaman dalam bekerja yang dapat mendukung dalam terciptanya motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ingsiyah et al., (2019), Nina Andriyani (2020), dan Diah & Cici (2020) memiliki hasil yang sejalan dengan penelitian ini, hasil dari penelitiannya menyebutkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap terciptanya motivasi kerja pada pegawai.

4.6.5 Motivasi Kerja terhadap *Employee Creativity*

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa antara variabel motivasi kerja dengan variabel *employee creativity* memiliki pengaruh yang positif dan juga signifikan. Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sanny et al., (2013) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kreativitas pegawai.

Dalam Al-Qur’an juga dijelaskan bahwa setiap hal baik yang manusia kerjakan ataupun usahakan maka nanti akan dikembalikan oleh Allah SWT

dengan wujud yang sebaik-baiknya. Seperti halnya yang tertera pada firman Allah SWT dalam surah At-Taubah ayat 105 berikut in:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (سورة التوبة: 105).

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (<https://islam.nu.or.id>).

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa setiap manusia akan menerima sesuai dengan apa yang dilakukan ataupun diusahakannya. Dapat disimpulkan bahwa hubungan dengan penelitian ini adalah setiap pegawai yang termotivasi sehingga berusaha dengan sungguh-sungguh (berusaha menciptakan ide-ide baru) maka ia akan menerima hasil yang lebih dari apa yang telah diperkirakan sebelumnya.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni et al., (2023) dan Yuningsih et al., (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap hasil kinerja pegawai.

4.6.6 Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Creativity* yang di Mediasi dengan Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh negatif dan juga tidak signifikan, variabel motivasi kerja tidak mampu menjadi variabel mediasi antara variabel kepemimpinan transformasional dan variabel *Employee Creativity*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak sepenuhnya mempengaruhi hubungan pengaruh antara variabel

kepemimpinan transformasional dan variabel *Employee Creativity* dan variabel kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi secara langsung variabel *Employee Creativity*. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional mampu berpengaruh langsung secara kuat terhadap kreativitas karyawan tanpa melalui motivasi kerja (Shalley et al., 2004)

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh V. N. Dewi et al., (2020) dan Srutiningsih et al., (2023) yang menyebutkan bahwa tantangan pegawai untuk lebih termotivasi adalah zona nyaman yang dimilikinya, hal tersebut tidak akan teratasi jika seorang pegawai tidak memiliki motivasi intrinsik yang kuat.

Pada sudut pandang islam, pemimpin dianggap sebagai suri tauladan dan sebagai ulul amri yang berperan sebagai contoh juga sebagai sosok yang mendapatkan titipan untuk berperan bagi orang lain. Seperti yang telah dijelaskan oleh firman Allah pada surah Al-Ahzab ayat 21 berikut ini:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا
(سورة الأحزاب: 21).

Artinya: “*Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah.*” (<https://islam.nu.or.id>).

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa Rasulullah adalah seorang pemimpin yang mampu menjadi suri tauladan bagi pengikutnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin harus mampu memberi contoh yang baik kepada pengikutnya. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah, dalam menciptakan

pegawai yang kreatif, tentunya pemimpin harus lebih dulu memberikan contoh yang baik maupun memberikan dorongan agar pegawai yang lainnya mampu menjadi sumber daya organisasi yang lebih baik dengan menumbuhkan kreativitas dalam dirinya.

4.6.7 Lingkungan Kerja terhadap Employee Creativity yang di Mediasi dengan Motivasi Kerja

Uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja terhadap *employee creativity* yang di mediasi dengan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan juga signifikan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gracia et al., (2024) dan Iwhan & Zuhdi (2021) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kreativitas pegawai. Dengan dukungan dari lingkungan kerja maupun adanya motivasi tersebut pegawai akan mampu mencapai kreativitas yang tinggi untuk mendapatkan kualitas dan kuantitas diri yang membawa organisasi mencapai tujuannya.

Dalam Al-Qur'an juga telah disebutkan bahwa sejatinya manusia diwajibkan untuk menjaga setiap lingkungannya (baik alam maupun sekitarnya), agar dapat diambil kebaikannya. Hal tersebut dijelaskan dalam surah Ar-Rum ayat 41 berikut:

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ
يَرْجِعُونَ (سورة الروم: 41).

Artinya: “Telah tampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan perbuatan tangan manusia. (Melalui hal itu) Allah membuat mereka merasakan sebagian dari (akibat) perbuatan mereka agar mereka kembali (ke jalan yang benar).”

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa setiap apa yang diperbuat oleh manusia tentunya akan menghasilkan sebuah akibat dari perbuatan tersebut sesuai dengan apa yang telah diperbuatnya.

Seperti halnya dalam penelitian ini, jika dalam hal lingkungan kerja dan motivasi kerja masing-masing pegawai berjalan dengan baik, maka hasil yang diperoleh juga akan baik pula. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2012) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kreativitas pegawai.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan yang telah terlampir terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap *employee creativity* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang yang dalam pengolahan datanya menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) pada SmartPLS versi 4.0 mendapatkan kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Dapat diartikan bahwa dalam pencapaian *employee creativity* maka peran kepemimpinan transformasional sangatlah berpengaruh pada pegawai BKPSDM Kota Malang.
2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Dapat diartikan bahwa dengan dukungan dari aspek lingkungan kerja, *employee creativity* pada pegawai BKPSDM Kota Malang akan lebih mudah untuk dicapai. Sehingga akan menjadikan hasil dari kinerja juga akan meningkat
3. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dapat diartikan bahwa peran dari kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan motivasi kerja pada pegawai BKPSDM Kota Malang.
4. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dapat diartikan bahwa peran dari lingkungan kerja juga mampu

menumbuhkan motivasi kerja yang lebih baik pada pegawai BKPSDM Kota Malang. Dengan lingkungan kerja yang mendukung, tentunya pegawai akan dengan senang hati untuk lebih memaksimalkan kinerjanya.

5. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*. Dapat diartikan bahwa pegawai BKPSDM Kota Malang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tentunya mampu untuk menciptakan gagasan atau ide-ide baru untuk meningkatkan hasil dari kinerjanya.
6. Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee creativity*. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa tanpa adanya motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional mampu untuk mempengaruhi secara langsung *employee creativity* pada pegawai BKPSDM Kota Malang. Dan juga, kepemimpinan transformasional mampu secara kuat mempengaruhi kreativitas karyawan dengan menginspirasi, memberi tantangan, dan mendukung otonomi karyawan, yang langsung mendorong kreativitas mereka tanpa harus melalui peningkatan motivasi kerja terlebih dahulu (Shalley et al., 2004).
7. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee creativity*. Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya lingkungan kerja akan sepenuhnya berpengaruh untuk menciptakan *employee creativity* pada pegawai BKPSDM Kota Malang. Juga dengan bantuan dari motivasi kerja, lingkungan kerja akan lebih efektif dalam menciptakan kreativitas pegawai pada BKPSDM Kota Malang.

5.2 Saran

Dengan telah dipaparkannya hasil dari uji hipotesis pada penelitian ini, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1) Bagi Instansi

- Instansi dapat meningkatkan dukungannya terhadap pegawai baik melalui aspek peran pemimpin maupun peran lingkungan kerja agar hasil dari kinerja pegawai dapat meningkat.
- Instansi dapat mengetahui kondisi pegawai sehingga bisa menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuannya.
- Pengkajian ulang terkait variabel yang terindikasi mampu untuk meningkatkan kreativitas pegawai.
- Melakukan evaluasi baik untuk pemimpin maupun pegawai lainnya secara bijaksana dan juga terstruktur.

2) Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang memiliki minat untuk mengkaji topik yang serupa diharapkan :

- Mengambil sampel yang berbeda sehingga mampu mewakili populasi yang tidak tercantum dalam penelitian ini dan juga mendapatkan responden dengan jumlah yang tidak sedikit.
- Menambahkan variabel lain yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kreativitas pegawai

- Menggunakan objek yang berbeda (bukan instansi pemerintah) seperti contohnya start-up sehingga dapat menemukan sudut pandang baru mengenai pengaruh antar variabel (variabel kepemimpinan transformasional, variabel lingkungan kerja, variabel *employee creativity*, variabel motivasi kerja)

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al-Karim

Peraturan Walikota Malang Nomor 46 Tahun 2021

Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan BKPSDM

<https://bkpsdm.malangkota.go.id>

A.S. Munandar dkk. 2004. Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Untuk Kerja Perusahaan. Jakarta : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

Akbar, H. (2022). *Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan Pada Distrik I Pt . Perkebunan Nusantara Iii.*

Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis.*

Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen.*

Azizah Mukhtar, K. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kreativitas Guru MTsN se-Kabupaten Madiun. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management.*

Alex, N. (2006). *Manajemen Personalia.* Jakarta: Ghalia Inndonesia.

Aryee et al. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes. *Human Performance.*

Bass, B. & Avolio, BJ. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire Technical .*
C.Venus Lurekke Jean Jr dan Rolyana Ferinia. (2023). Kreativitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi antara Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika.*

Berman, E. M., & Kim, C. G. (2010). Creativity management in public organizations: An empirical analysis of factors affecting creativity. *Journal of Management*

- Borins, S. (2002). Leadership and innovation in the public sector. *Journal of Management*
- Cici, D. &. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
- Cahyadi, B. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*.
- Damayanti, S. dan R. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- de Vasconcellos, S. L., Garrido, I. L., & Parente, R. C. (2019). Organizational creativity as a crucial resource for building international business competence. *International Business Review*.
- Dewi, N. K., & Wibawa, I. M. A. (2022). Pengaruh Inovasi Dan Employee Creativity Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Percetakan Di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen*.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management (15th Edition)*. Boston: pearson.
- Eni. (1967). Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora.
- Fiedler. (2008). *Leadership and Effective Management*.
- Faisol, Mustofa, S., Maftukhah, N., & Ungu, F. N. W. (2023). Meningkatkan religiusitas masyarakat melalui kajian hadis dan wirid ratib al-haddad. *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (JP2M)*, 4(2), 555–565.
- Faisol, Faisol (2015) *Cara mudah memahami juz 30 al-Qur'an al-Karim*. 1, 1 (1). Lentera Kreasindo, Yogyakarta.
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013). *Using employee empowerment to encourage innovative behavior in the public sector*. *Journal of Management*
- Gibson, Ivancevich, Bonnelly. (1996). Organisasi Perilaku Struktur Proses. Jilid I. *Jurnal EMBA*.
- Gong, Y. (2010). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial*

- Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gören, E. (2017). The transformational leadership and creativity in public sector organizations: The case of Turkey. *Journal of Management*
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah Edisi Ke-7*. Jakarta: Bumi aksara.
- Hardono, S. A., & Setiawan, R. (2021). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Creativity Melalui Knowledge Sharing Dan Intrinsic Motivation. *Agora*.
- Hasaniyah, N. (2023). *Stilistika Al- Qur ' an : Memahami Bentuk -Bentuk Komunikasi Metafora dalam Surat Ali Imran Arabi : Journal of Arabic Studies*.
- Herdiyanti, R., & Assery, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kedisiplinan Pada Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*.
- Hutapea, B. (2012). Traits-personality and perceived organizational support as predictors of organizational commitment among elementary school male teachers abstract. *Makara Seri Sosial Humaniora*.
- Ingsiyah, H., Haribowo, P., & Nurkhayati, I. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (Ppd) Jawa Tengah. *jurnal administrasi dan Bisnis*.
- Ivancevich, e. a. (2008). *Leadership And Management*.
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Junianto, M. H., Maroah, S., & Mochklas, M. (2021). Peranan Lingkungan Kerja Islami Dalam Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan PT. Azka Mulia International. *Improvement: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*.
- J. W. (2016). *Jurnal Wacana Kinerja*.
- Kartawidjaja, J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya.

- Khan, Ryan Basith Fasih dan Yuniawan, Ahyar (2019) Pengaruh transformational leadership dan emotional intelligence terhadap organizational citizenship behavior dengan workplace spirituality sebagai variabel intervening (Studi Pada Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang). *Tesis S2, Fakultas Ekonomika & Bisnis*.
- Kondalkar, V. (2007). *Organizational behavior*.
- Laksono, B. R., & Wilasittha, A. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Samaco. *Behavioral Accounting Journal*.
- Latifah, Z. (2021). *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*.
- Ma, X., & Jiang, W. (2018). Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Firms. *Journal of Applied Behavioral Science*.
- Marga, B. *Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas*.
- Maulidina, H. (2019). Analisis Penempatan, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Di Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Bandara Husein Sastaranegara Bandung.
- Muamarizal, S., Samsir, & Marzolina. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada Pt. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*.
- Mukhlisah, A. N., & Irfan, M. (2023). Nusantara Hasana Journal. *Nusantara Hasana Journal*.
- Mustika, M. S., & Mustika, M. S. (2017). *Sebagai Variabel Pemoderasi*.
- Mangkunegara, A. A. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munandar, Utami. (2009). *Pengembangan kreativitas anak berbakat*. Jakarta: Rineka cipta.
- Munandar, S. C. Utami. (1992). *Mengembangkan bakat dan kreativitas anak sekolah (Petunjuk Bagi Para Guru dan Orang Tua)*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Naharuddin, N. M., & Sadegi, M. (2013). Factors of workplace environment that affect

employees performance: A case study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*

Nonaka, I. dan Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation. *oxford university press*.

Na, D. E. C., & Hipertensiva, C. (n.d.). *No*

Nina Andriyani. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*.

Nuryasin, I., Al Musadieg, M., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.

Oktarendah, F., & Putri, M. A. (2023). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Lembaga Palembang. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*.

Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.

Pratita, C. P., & Salendu, A. (2021). Hubungan antara gaya kepemimpinan melayani dan kreativitas karyawan: Peran budaya inovatif sebagai mediator. *Jurnal Psikologi*.

Purhantara, W. (2012). Menciptakan Organisasi Yang Kreatif Wahyu Purhantara. *Jurnal Economia*.

Purnama, H., Safitri, M., & Agustina, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*.

Putra, K. A. P. M., & Sudibya, I. G. A. (2019). Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan*.

Rahmawati, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kpp Pratama Malang Utara. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.

Romli, M. E. (2020). Persepsi Pentingnya Inovasi Dalam Organisasi. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*.

- Roni Harsoyo. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*.
- Reni Rosari, M. (2011). *Definisi Kepemimpinan Menurut Bass: Refleksi pada Diri*.
- Rifky Riansyah, D. A. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kreatifitas Dan Inovasi . *Jurnal Ilmiah Mgister Management UNIKOM*.
- Rifky Riansyah, Deden A. Wahab Sya'roni. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kreatifitas Dan Inovasi. *Jurnal Ilmiah Magister Management UNIKOM*.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja. In Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan produktivitas kerja*.
- Shalley et al., . (2000). Matching creativity requirements and the work environment
- Steven Angie Hardono dan Roy Setiawan. (2021). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Creativity Melalui Knowledge Sharing Dan Intrinsic Motivation Pada Stasiun Pengisian Dan Pengangkutan Bulk Elpiji Kabupaten Pasuruan. *AGORA*, 1.
- Sains, U., & Kong, H. (2009). *Efikasi Diri Kreatif*. 4, 765–778.
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi penelitian*
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sanny, L., Beby Cahyani, R. A., & Andhika, Y. (2013). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kreativitas Karyawan Perum Pegadaian (Kanwil). *Binus Business Review*.
- Sari, M., Rachman, H., Astuti, N. J., Afgani, M. W., & Abdullah, R. (2023). Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer. *Jurnal Pendidikan*

Sains Dan Komputer.

- Simamora, I. K., Afrianty, T. W., & Prasetya, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Karyawan Melalui Pemberdayaan Psikologis Karyawan (Survei Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi Jawa Timur). *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Suparman. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di CV. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*.
- Tsai, C. Y., Horng, J. S., Liu, C. H., Hu, D. C., & Chung, Y. C. (2015). Awakening student creativity: Empirical evidence in a learning environment context. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*.
- Umiyarzi, E. (2021). Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1(2), 245–256.
- Valendra, Y., Agung, S., & Firdaus, M. A. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*.
- Wang, P., & Rode, J. C. (2010). Transformational leadership and follower creativity: The moderating effects of identification with leader and organizational climate. *Human Relations*.
- Wicaksono, A. H., & Setiawan, R. (2022). Peran Transformational Leadership Dalam Meningkatkan Employee Creativity Pada Era Disrupsi. *Buletin Poltanesa*.
- Widhiastana, N. D. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan Terhadap Kreativitas dan Kinerja Pegawai*.
- Yuningsih, E., Harini, S., & Rifky, M. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor. *Jurnal Visionida*,

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

BUKTI KONSULTASI

5/14/24, 7:02 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110193
Nama : Ikawahyu Zanisha Putri
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Faisol, M.Pd
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	25 Oktober 2023	Pembahasan Judul dan BAB 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	9 November 2023	Pembahasan Teknis Penulisan BAB 2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	24 November 2023	Pembahasan BAB 2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	28 November 2023	Revisi Bab 2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	1 Maret 2024	Pembahasan proposal final	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	13 Maret 2024	Pembahasan Item Kuesioner Penelitian	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	19 Maret 2024	Pembahasan kuesioner penelitian final	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	26 April 2024	pembahasan mengenai bab 4 dan bab 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	6 Mei 2024	Pembahasan keseluruhan draft skripsi	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 6 Mei 2024

Dosen Pembimbing



Dr. Faisol, M.Pd

LAMPIRAN 2

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Ikawahyu Zanisha Putri

Tempat, tanggal lahir : Malang, 30 November 2001

Alamat Asal : Desa Sukopuro, Kec. Jabung, Kab. Malang,
Prov. Jawa Timur

E-mail : 200501110193@student.uin-malang.ac.id

Pendidikan Formal

2006 – 2008 : TK Muslimat Islamiyah Sukopura

2008 – 2014 : SD An-Nur Tumpang

2014 -2017 : SMP Al-Rifa'ie

2017-2020 : SMA Al-Rifa'ie

2020- 2024 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2020 – 2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA)
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

2021 – 2022 : Program Pengembangan Bahasa Inggris (PPBI) UIN
Maulana Malik Ibrahim Malang

LAMPIRAN 3

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu/ Saudara(i) yang terhormat,

Dalam rangka memenuhi data penelitian akhir penyusunan skripsi untuk menyelesaikan program Sarjana I pada Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan beberapa data dan informasi yang mendukung dalam proses penelitian ini. Demi tercapainya proses penelitian ini, dimohon kesediaan dari Bapak/ Ibu/ Saudara(i) untuk mengisi angket yang telah disediakan. Hasil kuesioner dan penelitian ini akan dijamin kerahasiaannya dan tidak disebarluaskan.

Atas kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara(i) yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi angket ini, saya mengucapkan terimakasih dan mohon maaf apabila terdapat kekurangan-kekurangan di dalam penelitian ini.

A. Identitas

1. Nama :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin :
4. Jumlah program pengembangan kompetensi yang telah diikuti :

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Silahkan Anda isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang Anda pilih. Pilihan jawaban akan menunjukkan seberapa tingkat persetujuan Anda terhadap jawaban tersebut. Dengan keterangan sebagai berikut:

1. SS : Sangat Setuju (5)
2. S : Setuju (4)
3. N : Netral (3)
4. TS : Tidak Setuju (2)
5. STS : Sangat Tidak Setuju (1)

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Pemimpin saya menekankan pentingnya memiliki rasa misi Bersama					
2	Pemimpin saya menginspirasi loyalitas dalam diri pegawai					
3	Pemimpin saya bertindak dengan cara yang membangun rasa hormat					
4	Pemimpin saya memberi keyakinan bahwa bawahan akan mencapai tujuannya					
5	Pemimpin saya menuturkan visi masa depan yang meyakinkan					
6	Pemimpin saya menunjukkan kepada pegawai manfaat dan pencapaian yang dilakukan					
7	Pemimpin saya berpartisipasi dalam melakukan keberlanjutan instansi					
8	Pemimpin saya memeriksa kembali asumsi kritis untuk mempertanyakan apakah asumsi tersebut sesuai					
9	Pemimpin saya mendorong untuk menciptakan prospektif baru dalam instansi					
10	Pemimpin saya memperlakukan bawahan sebagai individu dan bukan hanya anggota unit					
11	Pemimpin saya memperhatikan perkembangan karir dan memberikan dukungan dalam pengembangan pegawai					
12	Pemimpin saya mengetahui kebutuhan kerja pegawai sehingga terjalinnya hubungan yang baik					

LINGKUNGAN KERJA

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin dengan baik					
2	Saya merasa tingkat komunikasi dengan rekan kerja terjalin dengan baik					
3	Saya mendapatkan fasilitas berupa tempat istirahat					
4	Saya mendapatkan fasilitas berupa tempat untuk beribadah					
5	Saya memiliki ruang kerja yang memadai					

6	Saya merasa penerangan di dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan.					
7	Saya merasa suhu udara dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan.					
8	Ruang kerja saya memiliki ventilasi yang cukup dan berfungsi dengan baik					
9	Tingkat kebisingan yang ada di sekitar ruang kerja saya rendah					
10	Pewarnaan tempat kerja saya sesuai					
11	Adanya ruang gerak antara meja kerja saya dengan pegawai lainnya					
12	Jarak ruang kerja saya dengan pegawai yang lainnya sesuai (cukup) dengan kebutuhan					
13	Saya mampu menyelesaikan tugas di divisi saya dengan baik					
14	Saya mampu bekerja sama dengan senior dan junior dengan baik					

EMPLOYEE CREATIVITY

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya menyarankan cara-cara baru untuk mencapai tujuan atau sasaran					
2	Saya mampu mencari proses dan teknik baru untuk meningkatkan kualitas kerja					
3	Saya memiliki sumber ide kreatif yang bagus					
4	Saya tidak takut mengambil resiko					
5	Saya mempromosikan dan memperjuangkan gagasan kepada orang lain					
6	Saya mampu menunjukkan kreativitas di tempat kerja ketika diberi kesempatan untuk melakukannya					
7	Saya mampu menciptakan ide baru dan inovatif					
8	Saya mampu menghadirkan solusi kreatif untuk pemecahan masalah					
9	Saya lebih sering mempunyai pendekatan baru untuk pemecahan masalah					
10	Saya mampu memberikan saran mengenai cara-cara baru dalam penyelesaian pekerjaan					

MOTIVASI KERJA

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
-----	------------	----	---	---	----	-----

1	Saya sadar akan tanggung jawab pekerjaan saya					
2	Saya berkeinginan untuk mencapai target yang ditetapkan					
3	Saya bekerja dengan giat untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup					
4	Saya selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja					
5	Saya siap menerima tanggung jawab yang lebih tinggi					
6	Saya berusaha bekerja melebihi target yang telah ditentukan					
7	Saya berkeinginan mencapai promosi jabatan					
8	Saya berkeinginan untuk menjadi berpengaruh bagi orang lain					
9	Saya berkeinginan untuk dihormati					
10	Saya mampu bekerja sesuai dengan tanggung jawab kerja yang dibebankan					
11	Saya mampu melaksanakan pekerjaan secara mudah dan teliti					
12	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan dihargai atasan					
13	Saya merasa gagasan saya yang berkaitan dengan pekerjaan dapat diterima atasan					
14	Saya lebih menyukai berkolaborasi daripada berkompetisi dengan rekan kerja saya					
15	Saya mampu melakukan apa yang divisi saya butuhkan					

LAMPIRAN 4

HASIL UJI SMART PLS 4.0

KETERANGAN	GAMBAR																																																																																																																																																																																																																																											
<p>Cross loading</p>	<p>Discriminant validity - Cross loadings</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>employee creativity</th> <th>kepemimpinan transformasional</th> <th>lingkungan kerja</th> <th>motivasi kerja</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>X1.1</td><td>0.541</td><td>0.783</td><td>0.535</td><td>0.407</td></tr> <tr><td>X1.10</td><td>0.592</td><td>0.708</td><td>0.568</td><td>0.635</td></tr> <tr><td>X1.11</td><td>0.695</td><td>0.825</td><td>0.618</td><td>0.643</td></tr> <tr><td>X1.12</td><td>0.738</td><td>0.757</td><td>0.748</td><td>0.688</td></tr> <tr><td>X1.2</td><td>0.412</td><td>0.540</td><td>0.400</td><td>0.334</td></tr> <tr><td>X1.3</td><td>0.484</td><td>0.657</td><td>0.521</td><td>0.494</td></tr> <tr><td>X1.5</td><td>0.532</td><td>0.683</td><td>0.314</td><td>0.510</td></tr> <tr><td>X1.8</td><td>0.532</td><td>0.744</td><td>0.435</td><td>0.557</td></tr> <tr><td>X1.7</td><td>0.635</td><td>0.694</td><td>0.484</td><td>0.580</td></tr> <tr><td>X1.8</td><td>0.518</td><td>0.715</td><td>0.523</td><td>0.548</td></tr> <tr><td>X1.8</td><td>0.555</td><td>0.656</td><td>0.460</td><td>0.519</td></tr> <tr><td>X2.1</td><td>0.642</td><td>0.576</td><td>0.819</td><td>0.602</td></tr> <tr><td>X2.10</td><td>0.602</td><td>0.502</td><td>0.844</td><td>0.607</td></tr> <tr><td>X2.11</td><td>0.433</td><td>0.319</td><td>0.676</td><td>0.484</td></tr> <tr><td>X2.12</td><td>0.655</td><td>0.458</td><td>0.743</td><td>0.562</td></tr> <tr><td>X2.13</td><td>0.611</td><td>0.491</td><td>0.757</td><td>0.631</td></tr> <tr><td>X2.14</td><td>0.683</td><td>0.700</td><td>0.770</td><td>0.591</td></tr> <tr><td>X2.4</td><td>0.469</td><td>0.424</td><td>0.591</td><td>0.518</td></tr> <tr><td>X2.6</td><td>0.486</td><td>0.533</td><td>0.570</td><td>0.595</td></tr> <tr><td>X2.8</td><td>0.667</td><td>0.675</td><td>0.805</td><td>0.745</td></tr> <tr><td>X2.7</td><td>0.601</td><td>0.688</td><td>0.698</td><td>0.618</td></tr> <tr><td>X2.8</td><td>0.656</td><td>0.547</td><td>0.738</td><td>0.588</td></tr> <tr><td>X2.9</td><td>0.543</td><td>0.443</td><td>0.759</td><td>0.583</td></tr> <tr><td>Y1.1</td><td>0.723</td><td>0.572</td><td>0.585</td><td>0.725</td></tr> <tr><td>Y1.10</td><td>0.723</td><td>0.539</td><td>0.571</td><td>0.646</td></tr> <tr><td>Y1.2</td><td>0.735</td><td>0.508</td><td>0.621</td><td>0.575</td></tr> <tr><td>Y1.3</td><td>0.571</td><td>0.405</td><td>0.469</td><td>0.458</td></tr> <tr><td>Y1.4</td><td>0.549</td><td>0.355</td><td>0.493</td><td>0.420</td></tr> <tr><td>Y1.6</td><td>0.826</td><td>0.690</td><td>0.696</td><td>0.703</td></tr> <tr><td>Y1.8</td><td>0.720</td><td>0.640</td><td>0.575</td><td>0.588</td></tr> <tr><td>Y1.7</td><td>0.880</td><td>0.710</td><td>0.633</td><td>0.733</td></tr> <tr><td>Y1.8</td><td>0.716</td><td>0.651</td><td>0.596</td><td>0.557</td></tr> <tr><td>Y1.9</td><td>0.755</td><td>0.719</td><td>0.605</td><td>0.654</td></tr> <tr><td>Z1.1</td><td>0.568</td><td>0.543</td><td>0.656</td><td>0.731</td></tr> <tr><td>Z1.10</td><td>0.594</td><td>0.613</td><td>0.649</td><td>0.769</td></tr> <tr><td>Z1.11</td><td>0.693</td><td>0.733</td><td>0.624</td><td>0.749</td></tr> <tr><td>Z1.12</td><td>0.704</td><td>0.639</td><td>0.710</td><td>0.762</td></tr> <tr><td>Z1.13</td><td>0.602</td><td>0.549</td><td>0.524</td><td>0.654</td></tr> <tr><td>Z1.14</td><td>0.534</td><td>0.522</td><td>0.467</td><td>0.652</td></tr> <tr><td>Z1.16</td><td>0.636</td><td>0.594</td><td>0.568</td><td>0.746</td></tr> <tr><td>Z1.2</td><td>0.687</td><td>0.630</td><td>0.625</td><td>0.851</td></tr> <tr><td>Z1.3</td><td>0.728</td><td>0.671</td><td>0.663</td><td>0.793</td></tr> <tr><td>Z1.4</td><td>0.514</td><td>0.406</td><td>0.558</td><td>0.629</td></tr> <tr><td>Z1.8</td><td>0.535</td><td>0.397</td><td>0.441</td><td>0.607</td></tr> <tr><td>Z1.8</td><td>0.449</td><td>0.405</td><td>0.495</td><td>0.710</td></tr> <tr><td>Z1.9</td><td>0.474</td><td>0.395</td><td>0.453</td><td>0.534</td></tr> </tbody> </table>		employee creativity	kepemimpinan transformasional	lingkungan kerja	motivasi kerja	X1.1	0.541	0.783	0.535	0.407	X1.10	0.592	0.708	0.568	0.635	X1.11	0.695	0.825	0.618	0.643	X1.12	0.738	0.757	0.748	0.688	X1.2	0.412	0.540	0.400	0.334	X1.3	0.484	0.657	0.521	0.494	X1.5	0.532	0.683	0.314	0.510	X1.8	0.532	0.744	0.435	0.557	X1.7	0.635	0.694	0.484	0.580	X1.8	0.518	0.715	0.523	0.548	X1.8	0.555	0.656	0.460	0.519	X2.1	0.642	0.576	0.819	0.602	X2.10	0.602	0.502	0.844	0.607	X2.11	0.433	0.319	0.676	0.484	X2.12	0.655	0.458	0.743	0.562	X2.13	0.611	0.491	0.757	0.631	X2.14	0.683	0.700	0.770	0.591	X2.4	0.469	0.424	0.591	0.518	X2.6	0.486	0.533	0.570	0.595	X2.8	0.667	0.675	0.805	0.745	X2.7	0.601	0.688	0.698	0.618	X2.8	0.656	0.547	0.738	0.588	X2.9	0.543	0.443	0.759	0.583	Y1.1	0.723	0.572	0.585	0.725	Y1.10	0.723	0.539	0.571	0.646	Y1.2	0.735	0.508	0.621	0.575	Y1.3	0.571	0.405	0.469	0.458	Y1.4	0.549	0.355	0.493	0.420	Y1.6	0.826	0.690	0.696	0.703	Y1.8	0.720	0.640	0.575	0.588	Y1.7	0.880	0.710	0.633	0.733	Y1.8	0.716	0.651	0.596	0.557	Y1.9	0.755	0.719	0.605	0.654	Z1.1	0.568	0.543	0.656	0.731	Z1.10	0.594	0.613	0.649	0.769	Z1.11	0.693	0.733	0.624	0.749	Z1.12	0.704	0.639	0.710	0.762	Z1.13	0.602	0.549	0.524	0.654	Z1.14	0.534	0.522	0.467	0.652	Z1.16	0.636	0.594	0.568	0.746	Z1.2	0.687	0.630	0.625	0.851	Z1.3	0.728	0.671	0.663	0.793	Z1.4	0.514	0.406	0.558	0.629	Z1.8	0.535	0.397	0.441	0.607	Z1.8	0.449	0.405	0.495	0.710	Z1.9	0.474	0.395	0.453	0.534
	employee creativity	kepemimpinan transformasional	lingkungan kerja	motivasi kerja																																																																																																																																																																																																																																								
X1.1	0.541	0.783	0.535	0.407																																																																																																																																																																																																																																								
X1.10	0.592	0.708	0.568	0.635																																																																																																																																																																																																																																								
X1.11	0.695	0.825	0.618	0.643																																																																																																																																																																																																																																								
X1.12	0.738	0.757	0.748	0.688																																																																																																																																																																																																																																								
X1.2	0.412	0.540	0.400	0.334																																																																																																																																																																																																																																								
X1.3	0.484	0.657	0.521	0.494																																																																																																																																																																																																																																								
X1.5	0.532	0.683	0.314	0.510																																																																																																																																																																																																																																								
X1.8	0.532	0.744	0.435	0.557																																																																																																																																																																																																																																								
X1.7	0.635	0.694	0.484	0.580																																																																																																																																																																																																																																								
X1.8	0.518	0.715	0.523	0.548																																																																																																																																																																																																																																								
X1.8	0.555	0.656	0.460	0.519																																																																																																																																																																																																																																								
X2.1	0.642	0.576	0.819	0.602																																																																																																																																																																																																																																								
X2.10	0.602	0.502	0.844	0.607																																																																																																																																																																																																																																								
X2.11	0.433	0.319	0.676	0.484																																																																																																																																																																																																																																								
X2.12	0.655	0.458	0.743	0.562																																																																																																																																																																																																																																								
X2.13	0.611	0.491	0.757	0.631																																																																																																																																																																																																																																								
X2.14	0.683	0.700	0.770	0.591																																																																																																																																																																																																																																								
X2.4	0.469	0.424	0.591	0.518																																																																																																																																																																																																																																								
X2.6	0.486	0.533	0.570	0.595																																																																																																																																																																																																																																								
X2.8	0.667	0.675	0.805	0.745																																																																																																																																																																																																																																								
X2.7	0.601	0.688	0.698	0.618																																																																																																																																																																																																																																								
X2.8	0.656	0.547	0.738	0.588																																																																																																																																																																																																																																								
X2.9	0.543	0.443	0.759	0.583																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.1	0.723	0.572	0.585	0.725																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.10	0.723	0.539	0.571	0.646																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.2	0.735	0.508	0.621	0.575																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.3	0.571	0.405	0.469	0.458																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.4	0.549	0.355	0.493	0.420																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.6	0.826	0.690	0.696	0.703																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.8	0.720	0.640	0.575	0.588																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.7	0.880	0.710	0.633	0.733																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.8	0.716	0.651	0.596	0.557																																																																																																																																																																																																																																								
Y1.9	0.755	0.719	0.605	0.654																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.1	0.568	0.543	0.656	0.731																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.10	0.594	0.613	0.649	0.769																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.11	0.693	0.733	0.624	0.749																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.12	0.704	0.639	0.710	0.762																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.13	0.602	0.549	0.524	0.654																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.14	0.534	0.522	0.467	0.652																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.16	0.636	0.594	0.568	0.746																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.2	0.687	0.630	0.625	0.851																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.3	0.728	0.671	0.663	0.793																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.4	0.514	0.406	0.558	0.629																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.8	0.535	0.397	0.441	0.607																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.8	0.449	0.405	0.495	0.710																																																																																																																																																																																																																																								
Z1.9	0.474	0.395	0.453	0.534																																																																																																																																																																																																																																								
<p>Average variance extracted</p>	<p>Construct reliability and validity - Overview</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Cronbach's alpha</th> <th>Composite reliability (rho_c)</th> <th>Composite reliability (rho_c)</th> <th>Average variance extracted (AVE)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>employee creativity</td> <td>0.898</td> <td>0.908</td> <td>0.916</td> <td>0.527</td> </tr> <tr> <td>kepemimpinan transformasional</td> <td>0.900</td> <td>0.908</td> <td>0.917</td> <td>0.503</td> </tr> <tr> <td>lingkungan kerja</td> <td>0.921</td> <td>0.925</td> <td>0.933</td> <td>0.541</td> </tr> <tr> <td>motivasi kerja</td> <td>0.917</td> <td>0.924</td> <td>0.929</td> <td>0.506</td> </tr> </tbody> </table>		Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	employee creativity	0.898	0.908	0.916	0.527	kepemimpinan transformasional	0.900	0.908	0.917	0.503	lingkungan kerja	0.921	0.925	0.933	0.541	motivasi kerja	0.917	0.924	0.929	0.506																																																																																																																																																																																																																		
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)																																																																																																																																																																																																																																								
employee creativity	0.898	0.908	0.916	0.527																																																																																																																																																																																																																																								
kepemimpinan transformasional	0.900	0.908	0.917	0.503																																																																																																																																																																																																																																								
lingkungan kerja	0.921	0.925	0.933	0.541																																																																																																																																																																																																																																								
motivasi kerja	0.917	0.924	0.929	0.506																																																																																																																																																																																																																																								

F-Square	<p>f-square - Matrix</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>employee creativity</th> <th>kepemimpinan transformasional</th> <th>lingkungan kerja</th> <th>motivasi kerja</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>employee creativity</th> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>kepemimpinan transformasional</th> <td>0.185</td> <td></td> <td></td> <td>0.268</td> </tr> <tr> <th>lingkungan kerja</th> <td>0.109</td> <td></td> <td></td> <td>0.474</td> </tr> <tr> <th>motivasi kerja</th> <td>0.181</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		employee creativity	kepemimpinan transformasional	lingkungan kerja	motivasi kerja	employee creativity					kepemimpinan transformasional	0.185			0.268	lingkungan kerja	0.109			0.474	motivasi kerja	0.181														
	employee creativity	kepemimpinan transformasional	lingkungan kerja	motivasi kerja																																	
employee creativity																																					
kepemimpinan transformasional	0.185			0.268																																	
lingkungan kerja	0.109			0.474																																	
motivasi kerja	0.181																																				
R-Square	<p>R-square - Overview</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>R-square</th> <th>R-square adjusted</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>employee creativity</th> <td>0.796</td> <td>0.782</td> </tr> <tr> <th>motivasi kerja</th> <td>0.738</td> <td>0.727</td> </tr> </tbody> </table>		R-square	R-square adjusted	employee creativity	0.796	0.782	motivasi kerja	0.738	0.727																											
	R-square	R-square adjusted																																			
employee creativity	0.796	0.782																																			
motivasi kerja	0.738	0.727																																			
Path coefficients	<p>Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Original sample (O)</th> <th>Sample mean (M)</th> <th>Standard deviation (STDEV)</th> <th>T statistics (O/STDEV)</th> <th>P values</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>kepemimpinan transformasional -> employee creativity</th> <td>0.324</td> <td>0.342</td> <td>0.125</td> <td>2.593</td> <td>0.010</td> </tr> <tr> <th>kepemimpinan transformasional -> motivasi kerja</th> <td>0.406</td> <td>0.417</td> <td>0.112</td> <td>3.614</td> <td>0.000</td> </tr> <tr> <th>lingkungan kerja -> employee creativity</th> <td>0.265</td> <td>0.277</td> <td>0.120</td> <td>2.208</td> <td>0.027</td> </tr> <tr> <th>lingkungan kerja -> motivasi kerja</th> <td>0.517</td> <td>0.508</td> <td>0.112</td> <td>4.627</td> <td>0.000</td> </tr> <tr> <th>motivasi kerja -> employee creativity</th> <td>0.376</td> <td>0.348</td> <td>0.169</td> <td>2.230</td> <td>0.026</td> </tr> </tbody> </table>		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	kepemimpinan transformasional -> employee creativity	0.324	0.342	0.125	2.593	0.010	kepemimpinan transformasional -> motivasi kerja	0.406	0.417	0.112	3.614	0.000	lingkungan kerja -> employee creativity	0.265	0.277	0.120	2.208	0.027	lingkungan kerja -> motivasi kerja	0.517	0.508	0.112	4.627	0.000	motivasi kerja -> employee creativity	0.376	0.348	0.169	2.230	0.026
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values																																
kepemimpinan transformasional -> employee creativity	0.324	0.342	0.125	2.593	0.010																																
kepemimpinan transformasional -> motivasi kerja	0.406	0.417	0.112	3.614	0.000																																
lingkungan kerja -> employee creativity	0.265	0.277	0.120	2.208	0.027																																
lingkungan kerja -> motivasi kerja	0.517	0.508	0.112	4.627	0.000																																
motivasi kerja -> employee creativity	0.376	0.348	0.169	2.230	0.026																																
Specific indirect effect	<p>Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Original sample (O)</th> <th>Sample mean (M)</th> <th>Standard deviation (STDEV)</th> <th>T statistics (O/STDEV)</th> <th>P values</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>lingkungan kerja -> motivasi kerja -> employee creativity</th> <td>0.194</td> <td>0.178</td> <td>0.098</td> <td>1.985</td> <td>0.047</td> </tr> <tr> <th>kepemimpinan transformasional -> motivasi kerja -> employee creativity</th> <td>0.153</td> <td>0.145</td> <td>0.082</td> <td>1.867</td> <td>0.062</td> </tr> </tbody> </table>		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	lingkungan kerja -> motivasi kerja -> employee creativity	0.194	0.178	0.098	1.985	0.047	kepemimpinan transformasional -> motivasi kerja -> employee creativity	0.153	0.145	0.082	1.867	0.062																		
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values																																
lingkungan kerja -> motivasi kerja -> employee creativity	0.194	0.178	0.098	1.985	0.047																																
kepemimpinan transformasional -> motivasi kerja -> employee creativity	0.153	0.145	0.082	1.867	0.062																																

LAMPIRAN 5

BUKTI CEK PLAGIARISME

5/14/24, 7:03 PM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Ikawahyu Zanisha Putri
NIM : 200501110193
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan Kota Malang)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
9%	13%	2%	5%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 15 Mei 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M