

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP
KREATIVITAS PEGAWAI DENGAN *EMPLOYEE
VOICE BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Kasus: Dinas Pendidikan Aceh)

TESIS



Oleh :

**Nama : Noni Afridar
NPM : 2110018212006**

**PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA
PADANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kreativitas Pegawai dengan *Employee Voice Behavior* Sebagai Variabel Mediasi
(Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Aceh)**

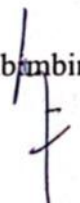
Oleh:

Nama : Noni Afridar
NPM : 2110018212006

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal: 24 November 2023

Menyetujui:

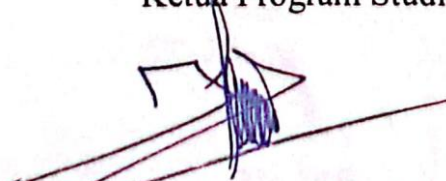
Pembimbing I,


Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D

Pembimbing II,


Dr. Irwan Muslim, S.E., M.P

Ketua Program Studi,


Reni Yuliviona, S.E., M.M., PhD

HALAMAN PENGESAHAN

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kreativitas Pegawai dengan *Employee Voice Behavior* Sebagai Variabel Mediasi
(Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Aceh)**


Oleh:

Nama : Noni Afridar
NPM : 2110018212006

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal : 24 November 2023

Tim Penguji:

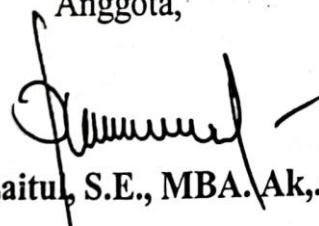
Ketua,


Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D

Sekretaris,


Dr. Irwan Muslim, S.E.,M.P

Anggota,


Dr. Zaitu, S.E., MBA. Ak.,CA

Anggota,


Reni Yuliviona, S.E., M.M.,PhD

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen pada tanggal 24 November 2023

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bung Hatta


Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Noni Afridar

NPM : 2110018212006

Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:

“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP KREATIVITAS PEGAWAI DENGAN *EMPLOYEE VOICE BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Sumber Daya manusia Program Pascasarjana Universita Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui, bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, 24 November 2023
Penulis,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular postage stamp. The stamp is yellow and red, featuring the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '4000', and 'METAL TEMBEL'. The signature is written in a cursive style.

NONI AFRIDAR
NPM. 2110018212006

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kreativitas Pegawai Dengan *Employee Voice Behavior* Sebagai Variabel Mediasi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis terhadap kreativitas pegawai dengan *employee voice behavior* sebagai mediasi (studi pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Aceh). Jumlah responden sebanyak 164 orang pegawai. Model penelitian ini diuji kesesuaiannya melalui analisis Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan software Smart-PLS versi 3.2.9. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee voice behavior* tetapi tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee voice behavior* dan kreativitas pegawai, dan *employee voice behavior* tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. Selanjutnya, *employee voice behavior* tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan kreativitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.

Kata Kunci: **Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Psikologis, *Employee Voice Behavior*, Kreativitas Pegawai.**

The Effect of Transformational Leadership and Psychological Empowerment on Employee Creativity: The role of Employee Voice Behavior as a Mediating Variable

Abstract

The aim of the study was to analyze the mediating effect of employee voice behavior on the relationship between transformational leadership, psychological empowerment and employee creativity (a case study of Aceh Province Education Office employees). The number of respondents was 164 employees. In order to test the hypothesis development, the study employed Structural Equation Model (SEM) with Smart-PLS software version 3.2.9. This study found that transformational leadership had a positive and significant effect on employee voice behavior but had no effect on employee creativity. Psychological empowerment has a positive and significant effect on employee voice behavior and employee creativity. Employee voice behavior does not affect significantly employee creativity. Furthermore, Employee voice behavior does not mediate the relationship between transformational leadership, psychological empowerment and employee creativity at the Aceh Provincial Education Office.

Keywords: Transformational Leadership, Psychological Empowerment, Employee Voice Behavior, Employee Creativity.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT beserta junjungan besar Nabi Muhammad SAW, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kreativitas Pegawai Dengan *Employee Voice Behavior* Sebagai Variabel Mediasi” Dalam penulisan tesis ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Tafdil Husni, S.E., MBA, selaku Rektor Universitas Bung Hatta Padang.
2. Ibu Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang.
3. Ibu Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D, selaku Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta
4. Bapak Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Irwan Muslim, S.E., M.P selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga serta fikirannya dalam memberikan bimbingan baik berupa ilmu, arahan, petunjuk, maupun saran yang sangat berkontribusi dalam penyelesaian tesis dan pendidikan di Program Pasca Sarjana Universitas Bung Hatta Padang.
5. Bapak Dr. Zaitul, S.E., MBA., Ak.,CA dan Ibu Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan maupun ilmu yang sangat bermamfaat.

6. Segenap dosen Magister Sains Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan semasa perkuliahan serta karyawan/karyawati Program Pasca Sarjana Universitas Bung Hatta Padang.
7. Keluarga tercinta penulis, suami, orang tua, anak-anak dan saudara-saudari yang sangat penulis sayangi yang selalu memberi semangat kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 32 Prodi Magister Sains Manajemen yang senantiasa berbagi suka dan duka bersama penulis selama masa perkuliahan.
9. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, pengetahuan maupun kepustakaan, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan perlu evaluasi lebih lanjut agar benar-benar bermanfaat. Penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun demi perbaikan dimasa mendatang, terimakasih.

Padang, 24 November 2023
Penulis,



NONI AFRIDAR
NPM. 2110018212006

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENEKESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
ABTRAK.....	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian	15
BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA..	17
2.1. Kajian Literatur	17
2.1.1. Kreativitas Pegawai.....	17
2.1.1.1. Pengertian Kreativitas Pegawai.....	17
2.1.1.2. Proses dan tahapan Kreativitas Pegawai	20
2.1.1.3. Ciri-ciri Kreativitas Individu.....	20
2.1.1.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kreativitas individu.....	21
2.1.1.5. <i>Grand theory</i> Kreativitas Pegawai	22
2.1.1.6. Fungsi dan unsur Kreativitas Pegawai	24
2.1.1.7. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kreativitas Pegawai.....	25
2.1.2. <i>Employee Voice Behavior</i>	28
2.1.2.1. Pengertian <i>Employee Voice Behavior</i>	28

2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Employee Voice Behavior</i>	32
2.1.2.3. Indikator <i>Employee Voice Behavior</i>	33
2.1.3. Kepemimpinan Transformasional.....	34
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	34
2.1.3.2. <i>Grand Theory</i> Kepemimpinan Transformasional	38
2.1.3.3. Indikator Kepemimpinan Transformasional	38
2.1.4 Pemberdayaan Psikologis	40
2.1.4.1. Pengertian Pemberdayaan Psikologis	40
2.1.4.2. Pentingnya Pemberdayaan Psikologis	42
2.1.4.3. Faktor- factor yang mempengaruhi Pemberdayaan Psikologis.....	43
2.1.4.4. Dimensi Pemberdayaan Psikologis	45
2.1.4.5. Indikator Pemberdayaan Psikologis	46
2.2. Pengembangan Hipotesis	46
2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Pegawai.....	46
2.2.2. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kreativitas Pegawai.....	48
2.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Voice Behavior</i>	49
2.2.4. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap <i>Employee Voice Behavior</i>	51
2.2.5. Pengaruh <i>Employee Voice Behavior</i> terhadap Kreativitas Pegawai	52
2.2.6. <i>Employee Voice Behavior</i> memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kreativitas Pegawai.....	54
2.2.7. <i>Employee Voice Behavior</i> memediasi hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dan Kreativitas Pegawai	55
2.3 Kerangka Konseptual	57

BAB III. METODE PENELITIAN	58
3.1. Jenis Penelitian.....	58
3.2. Objek dan Populasi dan sampel.	58
3.2.1. Objek.....	58
3.2.2. Populasi.....	58
3.2.3. Sampel.....	59
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	60
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	61
3.5. Defenisi Operasional variabel.....	61
3.5.1. Kreativitas Pegawai.....	61
3.5.2. <i>Employee Voice Behavior</i>	62
3.5.3. Kepemimpinan Transformasional.....	62
3.5.4. Pemberdayaan Psikologis	62
3.6. Pengukuran Variabel	63
3.7. Metode Analisis Data	63
3.7.1. <i>Measurement Model Assessment (MMA)</i>	64
3.7.1.1. <i>Convergent Validity</i>	64
3.7.1.2. <i>Discriminant Validity</i>	65
3.7.2. Analisis Deskriptif..	65
3.7.3. <i>R Square</i> dan <i>Q square</i>	67
3.7.4. <i>Structural Model Assessment (SMA)</i>	68
3.7.4.1. Efek Mediasi	69
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	71
4.1. Hasil Penelitian	71
4.1.1. <i>Respon Rate</i>	71
4.1.2. Profil Responden.....	72
4.1.3. <i>Measurement Model Assesment (MMA)</i>	74
4.1.3.1. <i>Convergent Validity</i>	74
4.1.3.1.1. Kreativitas Pegawai.....	75
4.1.3.1.2. <i>Employee Voice Behavior</i>	76
4.1.3.1.3. Kepemimpinan Transformasional.....	77
4.1.3.1.4. Pemberdayaan Psikologis	78

4.1.3.2. <i>Diskriminant Validity</i>	79
4.1.4. Analisis Deskriptif	81
4.1.4.1. Kreativitas Pegawai.....	81
4.1.4.2. <i>Employee Voice Behavior</i>	82
4.1.4.3. Kepemimpinan Transformasional.....	84
4.1.4.4. Pemberdayaan Psikologis.....	87
4.1.5. <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	91
4.1.6. <i>Structural Model Assesment (SMA)</i>	92
4.2. Pembahasan.....	96
4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Pegawai.....	96
4.2.2. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kreativitas Pegawai	98
4.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Voice Behavior</i>	100
4.2.4. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap <i>Employee Voice Behavior</i>	102
4.2.5. Pengaruh <i>Employee Voice Behavior</i> terhadap Kreativitas Pegawai	104
4.2.6. <i>Employee Voice Behavior</i> memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kreativitas Pegawai	106
4.2.7. <i>Employee Voice Behavior</i> memediasi hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dengan Kreativitas Pegawai	108
BAB V. PENUTUP	110
5.1. Kesimpulan	110
5.2. Implikasi Penelitian Praktis	110
5.2.1. Implikasi Teoritis.....	111
5.2.2. Implikasi Praktis	112
5.3. Keterbatasan Penelitian dan Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	123

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Fenomena Kreativitas Pegawai Dinas Pendidikan Aceh.....	8
Tabel 3.1. Populasi, Perhitungan Dan Sampel	60
Tabel 3.2. Pengukuran Variabel Penelitian	63
Tabel 3.3. Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)	67
Tabel 3.4. Kriteria <i>R square</i>	67
Tabel 3.5. Kriteria <i>Q Square</i>	68
Tabel 3.6. Tipe Pengujian Mediasi	69
Tabel 4.1. <i>Respon Rate</i>	71
Tabel 4.2. Profil Responden	72
Tabel 4.3. Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> Kreativitas Pegawai.....	75
Tabel 4.4. Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> Employee Voice Behavior	76
Tabel 4.5. Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> Kepemimpinan Transformasional.....	77
Tabel 4.6. Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> Pemberdayaan Psikologis	78
Tabel 4.7. <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode Fornell Larcker Criterion....	79
Tabel 4.8. <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode Cross Loading.....	80
Tabel 4.9. Deskripsi Variabel Kreativitas Pegawai	81
Tabel 4.10. Deskripsi Variabel <i>Employee Voice Behavior</i>	83
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	84
Tabel 4.12. Deskripsi Variabel Pemberdayaan Psikologis	88
Tabel 4.13. <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	91
Tabel 4.14. Hasil <i>Structural Model Assessment</i>	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	57
Gambar 4.1. <i>Structural Model Assessment</i>	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	122
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	128
Lampiran 3 Profil Responden.....	148
Lampiran 4 <i>Measurement Model Assesment</i>	150
Lampiran 5 Analisis Deskriptif.....	154
Lampiran 6 <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	158
Lampiran 7 <i>Structural Model Assesment</i>	159

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk kehidupan sehari-hari. Melalui pendidikan, seseorang dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya agar bermanfaat untuk masyarakat, diri sendiri, agama dan bangsa. Disisi lain, pendidikan atau ilmu akan menuntun seseorang menemukan kebahagiaan hidup setinggi-tingginya dan menuntut seseorang mencapai keselamatan dunia dan akhirat. Menurut pendapat Imam Al Ghazali yang merupakan ilmuan muslim terkemuka di dunia, pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia sejak masa kejadiannya sampai akhir hayat melalui berbagai ilmu pengetahuan. Yang mana bentuk proses pengajaran dilakukan secara bertahap dan menjadi tanggung jawab orang tua dan masyarakat, menuju pendekatan diri kepada Allah sehingga menjadi manusia sempurna (Agus, 2018)

Pendidikan merupakan wahana yang penting dalam rangka menciptakan kader-kader bangsa sebagai generasi penerus pembangunan bangsa yang berkualitas. Salah satu tujuan pendidikan adalah membentuk manusia yang baik dan berbudi pekerti luhur menurut cita-cita dan nilai-nilai dari masyarakat serta untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan nasional berdasarkan Pancasila bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, berdisiplin, bekerjasama, tangguh, bertanggung

jawab, mandiri, cerdas, dan terampil serta sehat jasmani dan rohani dan juga harus mampu menumbuhkan dan memperdalam rasa cinta tanah air dan bangsa.

Pendidikan sebagai kegiatan mengoptimalkan perkembangan potensi, kecakapan, dan karakteristik pribadi peserta didik. Kegiatan pendidikan diarahkan kepada pencapaian tujuan-tujuan tertentu yang disebut tujuan pendidikan. Sesuai dengan tujuan pendidikan yang dijelaskan dalam undang-undang RI No. 2 tahun 2003, tentang sistem pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 No. 1 yang menyebutkan bahwa : pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Hakim et al., 2019).

Kualitas pendidikan tidak hanya dihasilkan dari pelaku pendidikan seperti guru dan siswa saja, namun Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan masyarakat yang melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh negara, dan juga bertugas untuk melakukan fungsi-fungsi pelayanan bagi masyarakat. Lembaga yang menaunginya juga sangat berperan dalam mengawasi jalannya tugas-tugas pokok para pimpinan disetiap jenjang pendidikan dan melakukan pelayanan sehingga mampu meningkatkan kreatifitas pelaku pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Lembaga yang menaunginya adalah Dinas Pendidikan yang ada di setiap daerah, untuk mencapai tujuan pendidikan Nasional tersebut Dinas Pendidikan khususnya Dinas Pendidikan Aceh sangat berperan penting dalam

mengembangkan potensi kreativitas pegawainya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja pegawai.

Dinas Pendidikan Aceh merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksana Pemerintah Aceh di bidang pendidikan. Dinas Pendidikan Aceh dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekda, Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris, Bidang dipimpin oleh seorang Kepala Bidang, Cabang Dinas dipimpin oleh seorang Kepala Cabang yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas sesuai dengan Peraturan Gubernur Aceh Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Aceh.

Untuk menjalankan tugas dan fungsinya Dinas Pendidikan Aceh mempunyai 4 bidang yaitu Sekretariat, Bidang Pembinaan SMA dan PKLK, Bidang Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan, Bidang Sarana dan Prasarana, 1 (satu) Kelompok Fungsional yaitu kelompok Fungsional Perencana Dan Arsiparis, 2 (dua) UPTD yaitu UPTD Tekkomdik dan UPTD Pengembangan Teknis dan Keterampilan Kejuruan serta 20 (dua puluh) Cabang Dinas yang berada di kabupaten/kota.

Pegawai adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi. Pegawai menjadi pelaksana yang menunjang tercapainya tujuan, yang mempunyai pikiran, perasaan dan kreativitas yang dapat mempengaruhi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Sikap ini menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Untuk menciptakan pegawai yang mempunyai kualitas yang tinggi Dinas Pendidikan Aceh menerapkan program dan strategi dalam memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat yang memerlukan jasa pelayanan dengan baik. Kreativitas pegawai di bidang pelayanan publik dapat mendorong terwujudnya efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat serta merespon berbagai perubahan lingkungan yang terjadi. Efektivitas pemerintah juga merupakan cerminan profesionalitas pegawai dalam memberi pelayanan. Oleh sebab itu, Visi dan Misi Dinas Pendidikan Aceh adalah, “Terwujudnya Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing Berlandaskan Dinul Islam”. dan Misinya adalah untuk meningkatkan mutu kompetensi lulusan yang berdaya saing; pemerataan dan peningkatan layanan akses satuan pendidikan; peningkatan standar pelayanan pendidikan yang profesional, akuntabel dan efisien; dan pengintegrasian pendidikan berbasis karakter kedalam penerapan nilai- nilai budaya Aceh dan dinul islam.

Guna mencapai visi dan misinya tersebut, Dinas Pendidikan Aceh menyadari sepenuhnya bahwa peran kreativitas pegawai sebagai subjek dan sumber penciptaan nilai organisasi, mempunyai komitmen untuk terus menerus mengembangkan potensi kreativitas pegawai secara konsisten dan berkesinambungan. Kreativitas pegawai merupakan kunci untuk menguatkan fondasi dalam menghadapi era digital. Dengan kreativitas, pegawai dapat menunjukkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya sehingga mampu mengatasi setiap persoalan dengan mencari solusi dengan ide-ide yang baru dan praktis dan melakukan pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Dalam hal ini Dinas Pendidikan Aceh melakukan peningkatan

kegiatan pegawai, kemampuan kerja pegawai, keterampilan teknis pegawai menuju profesionalisme di bidang pelayanan kepada Masyarakat.

Penyelenggaraan pemerintahan di era globalisasi dihadapkan dengan berbagai tuntutan dan tantangan baru sebagai konsekuensi dari perubahan lingkungan yang dinamis. Beberapa tuntutan baru penyelenggaraan pemerintahan adalah efisiensi, akuntabilitas dan transparansi. Sedangkan tantangan baru yang dihadapi berupa lingkungan pemerintah yang semakin kompleks, semakin dinamis dan adanya saling keterkaitan antar lembaga. Agolla dan Lill (2016) mengemukakan bahwa pemerintah di berbagai negara terus berupaya melakukan pendekatan baru dalam menjawab tuntutan dan tantangan tersebut melalui kreativitas dan inovasi. Kreativitas pegawai sangat penting dalam menciptakan inovasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efisiensi biaya pemerintah (Bolden & O'Regan., 2017).

Kreatifitas pegawai merupakan konsep yang penting dalam organisasi karena terbukti mampu menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik (Semedo et al., 2016). Selain itu kreatifitas pegawai juga merupakan sumber kesuksesan organisasi, sumber keunggulan kompetitif, serta dianggap sebagai basis penciptaan inovasi (Alpian et al., 2019). Inisiatif dan implementasi dari ide kreatif meningkatkan kemampuan organisasi untuk merespon peluang yang ada. Peningkatan kinerja kreatif dari pekerja merupakan suatu keharusan jika organisasi ingin mencapai keunggulan kompetitifnya (Hur et al., 2016)

Kreativitas pegawai adalah proses produksi dari ide-ide dan solusi-solusi baru sesuai karakteristik individu dan terkait dengan organisasi tempat pegawai bekerja (Hughes et al., 2018). Definisi ini juga menekankan pada proses

penciptaan sesuatu yang baru di organisasi yang menekankan peran dari karakteristik pegawai. Definisi lainnya mengatakan bahwa kreativitas merupakan kemampuan pegawai untuk menemukan membuat ide-ide yang baru dan dapat berguna bagi organisasi (Robbins, 2018).

Kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, di mana hal yang diciptakan tidaklah harus benar-benar baru akan tetapi bisa juga menjadi kombinasi dari unsur-unsur yang telah ada sebelumnya (Mohammad Ali, 2017). Artinya suatu hal baru yang diciptakan melalui kreativitas seseorang tidaklah harus belum pernah ada, karena kenyataannya membuat sesuatu yang benar-benar asli itu amatlah sulit.

Bahkan dalam teori intertekstualitas, kita tidak dapat benar-benar menciptakan hal yang benar-benar baru; orisinalitas adalah ilusi. Perihal kreativitas yang tidak harus benar-benar orisinal ini juga diperkuat oleh pendapat (Munandar, 2014) yang menyatakan bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru yang mempunyai makna sosial. Selama hal yang kita ciptakan tidaklah berupa jiplakan semata dan mengandung manfaat bagi masyarakat atau lingkungan sosial lainnya, maka hal itu juga sejatinya merupakan hal yang original.

kreativitas merupakan suatu kemampuan umum untuk menciptakan suatu yang baru, sebagai kemampuan untuk memberikan gagasan-gagasan baru yang dapat diterapkan dalam pemecahan masalah, atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya, Pengetahuan-pengetahuan tersebut didapat pegawai dari kondisi eksternal maupun internal organisasi. Manfaat kreativitas pegawai yaitu kreativitas manifestasi dari

individu yang berfungsi sepenuhnya dalam perwujudan dirinya, kreativitas atau berpikir kreatif, sebagai kemampuan untuk melihat bermacam-macam kemungkinan penyelesaian terhadap suatu masalah dan bersibuk diri secara kreatif tidak hanya bermanfaat, tetapi juga memberikan kepuasan kepada individu.

Kreativitas merupakan konstruk yang telah lama menjadi isu yang selalu menarik untuk diteliti di dalam lingkungan organisasi privat maupun publik. Penelitian tentang kreativitas juga menjadi sangat populer dalam lingkungan pendidikan dikarenakan kreativitas pegawai sebagai aspek penting dalam pengelolaan pekerjaan yang baik.

Fenomena yang terjadi pada Pegawai Dinas Pendidikan Aceh saat ini adalah rata-rata pegawai kurang berani mengusulkan cara-cara baru untuk meningkatkan kualitas pelayanan, tidak mempunyai solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah, dan kurang mengembangkan rencana yang memadai untuk pelaksanaan ide-ide baru dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu diperlukan pegawai yang berani bersuara memberikan ide atau gagasan untuk mengambil keputusan di dalam organisasi sehingga timbul keyakinan besar dari pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Untuk mengetahui seberapa besar kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh maka penulis melakukan survey awal pada 30 (tiga puluh) Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Aceh yang dilaksanakan pada awal November 2022 dengan hasil sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Fenomena Kreativitas Pegawai Dinas Pendidikan Aceh

No	Pernyataan	Jawaban (orang)		Persentase (%)	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Saya mengusulkan ide-ide kreatif untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi	10	20	33,33	66,67
2	Saya mempunyai ide-ide baru dan praktis untuk meningkatkan kinerja	14	16	46,67	53,33
3	Saya selalu berusaha mencari teknologi, proses dan teknik yang baru untuk kelancaran pekerjaan	12	18	40,00	60,00
4	Saya menyarankan cara baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan	13	17	43,33	56,67
5	Apakah ide kreatif saya menjadi sumber yang bagus untuk kelancaran pekerjaan	12	18	40,00	60,00
6	Saya takut mengambil resiko	15	15	50,00	50,00
7	Saya memberitahukan dan menyebarkan ide-ide kepada pegawai lain.	15	15	50,00	50,00
8	Saya menunjukkan kreativitas dalam pekerjaan ketika diberi kesempatan.	20	10	66,67	33,33
9	Saya mengembangkan rencana yang memadai untuk pelaksanaan ide-ide baru	10	20	33,33	66,67
10	Saya sering memiliki ide-ide baru dan inovatif	12	18	40,00	60,00
11	Saya sering memiliki pendekatan baru untuk menyelesaikan masalah	10	20	33,33	66,67
12	Saya mempunyai solusi kreatif untuk menyelesaikan masalah	10	20	33,33	66,67
13	Saya mengusulkan cara baru untuk kelancaran pekerjaan	10	20	33,33	66,67
Rata-rata				41,78	58,21

Sumber: Hasil Survey Bulan November, 2022

Berdasarkan survey awal yang telah dilakukan kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Aceh yang berjumlah 30 orang dapat disimpulkan sebagai berikut, pada Tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa kebanyakan responden memberikan jawaban dengan kategori tidak atau tidak setuju yaitu 58,21%, sementara sisanya memberikan jawaban dengan kategori ya atau setuju yakni

41,78%. Hal ini dapat diartikan bahwa kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh dapat dikatakan masih kurang baik atau masih rendah. Misalnya terdapat sebanyak 66,67% pegawai menyatakan bahwa mereka tidak mau mengusulkan ide-ide kreatif untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi, tidak mau mengembangkan rencana yang memadai untuk pelaksanaan ide-ide baru, pegawai tidak mempunyai pendekatan baru atau solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah dan pegawai juga kurang mengusulkan cara baru untuk kelancaran pekerjaan. Rendahnya kreativitas pegawai tersebut menjadi dasar utama bagi penulis untuk menempatkan variabel kreativitas sebagai fokus dalam penelitian ini.

Berdasarkan kajian literatur ditemukan bahwa kreativitas pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional (Shafi, et al.,2020) pemberdayaan psikologis (Tan & Wu, 2021) dan *employee voice behavior* (Nazir et al., 2020) Selanjutnya, masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kreativitas pegawai pada sebuah organisasi. Oleh karena itu, tinggi rendahnya kreativitas pegawai pada sebuah organisasi sangat tergantung pada kondisi atau lingkungan organisasi itu sendiri.

Gaya kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas pegawai pada sebuah organisasi (Shafi, et al.,2020), Pegawai yang mengikatkan dirinya terhadap organisasi karena rasa sukanya akan lebih mudah untuk berkreasi. Pegawai yang memiliki keyakinan diri bahwa dirinya mampu dan cukup cerdas juga akan lebih mudah memiliki kreatifitas. Gaya kepemimpinan transformasional dijelaskan sebagai suatu proses, perilaku atau hubungan yang membentuk pola tertentu yang menyebabkan suatu kelompok untuk bertindak secara bersama-sama atau bekerja sama sesuai dengan

aturan atau tujuan bersama (Wijayanti, 2019). Konsep gaya kepemimpinan menunjukkan adanya kombinasi bahasa, tindakan dan kebijakan tertentu, yang menggambarkan pola yang cukup konsisten yang digunakan oleh pemimpin dalam membantu bawahannya dalam mencapai hasil yang diinginkan bersama.

Potensi yang dimiliki pegawai yang berkaitan dengan kreativitas pegawai bisa digali lagi dengan adanya pemberdayaan psikologis pegawai. Pemberdayaan psikologis pegawai ini juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas pegawai (Tan & Wu, 2021). Pemberdayaan psikologis didefinisikan sebagai sekumpulan keadaan psikologis yang diperlukan oleh individu untuk dapat merasakan bahwa ia memiliki kendali akan pekerjaan yang ia lakukan (Spreitzer, 1999). Pemberdayaan psikologis pegawai ditujukan untuk memperoleh manfaat kreativitas dari pegawai dan mendorong pemikiran serta inisiatif yang independen dari diri pegawai. Hal tersebut akan memungkinkan munculnya ide, keputusan, kualitas, produktivitas yang lebih tinggi dan sebagai hasilnya kinerja pegawai semakin meningkat. Sehingga pelibatan dan pemberdayaan pegawai merupakan cara terbaik untuk mengarahkan kreativitas dan inisiatif dari pegawai ke arah peningkatan daya saing organisasi (Haumahu & Tupamahu, 2022).

Salah satu peneliti lain mengungkapkan bahwa kreatifitas pegawai juga dipengaruhi oleh *employee voice behavior* (Nazir et al; 2020). Perilaku suara pegawai atau *employee voice behavior* merupakan salah satu hal yang mendukung adanya kreatifitas sehingga terciptanya kinerja yang baik. *Employee voice behavior* merupakan perilaku pegawai dimana pegawai mampu mengidentifikasi masalah yang muncul secara cepat dan berani memberikan saran konstruktif sesuai prosedur yang berlaku untuk meningkatkan kinerja organisasi dan saran-

saran yang disampaikan harus berdasar pada cara untuk memperbaiki sesuatu agar berjalan lebih baik, meskipun saran konstruktif yang disampaikan kadang bertentangan dan membuat rekan kerja marah. Hal ini akan membuat pegawai merasa nyaman dan akan mempengaruhi kemampuan berfikir dan afektif mereka.

Berbagai penelitian sebelumnya telah meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas pegawai. Akan tetapi, mayoritas penelitian tersebut meneliti kreativitas pegawai di sektor swasta. Penelitian kreativitas pegawai di sektor publik nyaris belum menjadi topik penelitian di kalangan para akademisi. Hingga saat ini, masih sangat minim penelitian tentang kreativitas pegawai pada organisasi pemerintahan atau sektor publik khususnya pada Dinas Pendidikan Aceh. Salah satu penelitian sebelumnya tentang kreativitas pegawai sektor publik telah diulas oleh Chughtai (2018). Penelitian tersebut mengulas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas pegawai sektor publik yang bekerja pada rumah sakit pemerintah di Pakistan.

Penelitian terdahulu menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kreativitas pegawai pada pegawai yang bekerja dibidang jasa termasuk perbankan (Cheung, 2011). Begitu juga dengan penelitian lain yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kreativitas pegawai (Shafi, et al.,2020); Widiyanto et al., 2023;(Simamora et al., 2021) Teymournejad, 2017; Mahmood et al., 2019). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Khurosani (2018) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas pegawai.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Tan dan Wu (2021) dan Simamora et al., (2021) tentang pemberdayaan psikologis menemukan hasil bahwa pemberdayaan psikologis mempunyai peranan penting terhadap kreativitas pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Munadharoh (2017) menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. Meskipun beberapa penelitian terdahulu menemukan adanya pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pegawai, akan tetapi hubungan ini masih sangat terbatas diteliti di sektor pemerintahan di Indonesia. Selain itu, sektor pemerintahan dianggap relatif lemah dalam hal kreativitas terutama dalam proses pelayanan.

Beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang dapat disampaikan dalam penelitian ini dimana penelitian tentang kreativitas pegawai telah banyak dilakukan sebelumnya, tetapi mayoritas penelitian tersebut meneliti kreativitas pegawai di sektor swasta sebagai objek penelitiannya atau dengan kata lain, masih terbatasnya penelitian pada organisasi pemerintahan atau sektor publik khususnya pada Dinas Pendidikan Aceh.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas pegawai tersebut masih sangat beragam. Misalnya, beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa diantara faktor-faktor yang menentukan kreativitas pegawai adalah faktor *employee voice behavior*, *ethical leadership*, pemberdayaan psikologis, iklim inovatif, kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dukungan rekan kerja, autonomi kerja, motivasi intrinsik (Nazir et al, 2020; (Shafi, et al.,2020); Teymournejad, 2017; Satrya, 2020).

Selanjutnya, masih sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang menjadikan variabel *employee voice behavior* sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan kreativitas pegawai. Perbedaan lainnya terdapat pada alat uji statistiknya yaitu analisis data yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah AMOS 22 Sedangkan penelitian sekarang menggunakan software Smart PLS.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian (Nazir et al., 2020) dimana dalam penelitian tersebut kreativitas pegawai sebagai variabel terikat, *employee voice behavior* sebagai variabel mediasi dan pemberdayaan psikologi berperan sebagai variabel moderasi. Sementara dalam penelitian ini pemberdayaan psikologi berperan sebagai variabel bebas dan menambahkan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas kedua. Penambahan variabel kepemimpinan transformasional tersebut didukung oleh penelitian terdahulu (Shafi, et al.,2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kreativitas pegawai. Sementara penelitian lain (Afsar et al., 2019) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee voice behavior*.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kreativitas pegawai dipengaruhi oleh *employee voice behavior* dan selanjutnya *employee voice behavior* ditentukan oleh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis. Dengan kata lain, variabel *employee voice behavior* berada diantara kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan kreativitas pegawai atau secara umum variabel *employee voice behavior* disebut sebagai mediasi (variabel perantara). Dengan demikian, peneliti termotivasi

melakukan penelitian empiris dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kreativitas Pegawai dengan *Employee Voice Behavior* sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Dinas Pendidikan Aceh)”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian seperti yang telah disebutkan di atas, maka disusunlah perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh?
2. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee voice behavior* pada Dinas Pendidikan Aceh?
4. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap *employee voice behavior* pada Dinas Pendidikan Aceh?
5. Apakah *employee voice behavior* berpengaruh terhadap kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh?
6. Apakah *employee voice behavior* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh?
7. Apakah *employee voice behavior* memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologi dengan kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini difokuskan pada hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh
2. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh
3. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee voice behavior* pada Dinas Pendidikan Aceh
4. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap *employee voice behavior* pada Dinas Pendidikan Aceh
5. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh *employee voice behavior* terhadap kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh
6. Untuk Menganalisis dan Membuktikan secara Empiris *employee voice behavior* memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kreativitas Pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh
7. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris *employee voice behavior* memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologi dengan kreativitas pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat untuk pihak terkait, manfaat penelitian dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian sebagai berikut:

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian ini menggunakan teori investasi kreativitas dari Sternberg dan Lubart 1996 yang mengembangkan teori kreativitas berdasarkan enam atribut yaitu ilmu pengetahuan, intelektual, gaya berfikir, motivasi, kepribadian dan lingkungan. Pengembangan teori ini diharapkan dapat digunakan oleh kepemimpinan transformasional untuk pemberdayaan psikologis pegawai serta *employee voice behavior*, sehingga teori ini dapat diaplikasikan bagi pengembangan kreativitas pegawai.

1.4.2 Secara Praktis

- a. Kepala Dinas Pendidikan Aceh, sebagai bahan informasi untuk membina dan meningkatkan kreatifitas pegawai dalam menunjang efisiensi kerja dan pelayanan yang baik.
- b. Pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Aceh, untuk dapat meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan dan motivasinya dalam rangka meningkatkan kreatifitas mereka.