

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP KREATIVITAS PEGAWAI DENGAN *EMPLOYEE VOICE BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus Dinas Pendidikan Aceh)

Noni Afridar¹, Sefnedi², and Irwan Muslim³

^{1,2,3}Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta
Email: noni.arida@gmail.com, sefnedi@bunghatta.ac.id, irwanmuslim64@gmail.com

PENDAHULUAN

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. Kualitas pendidikan tidak hanya dihasilkan dari pelaku pendidikan seperti guru dan siswa saja, namun lembaga yang menaunginya juga sangat berperan dalam mengawasi jalannya tugas-tugas pokok para pimpinan disetiap jenjang pendidikan dan melakukan pelayanan sehingga mampu meningkatkan kreativitas 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 sehingga berdampak pada efektivitas pelayanan proses belajar mengajar disekolah dan pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas mutu pendidikan.

Setiap organisasi, termasuk Dinas Pendidikan, memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat. Kreativitas pegawai di bidang pelayanan publik dapat mendorong terwujudnya efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat serta merespon berbagai perubahan lingkungan yang terjadi. Kreativitas 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 kreatif dan melakukan pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun fenomena tersebut menunjukkan bahwa kreativitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Aceh masih rendah yang ditandai dengan a) rendahnya kemauan pegawai untuk mengusulkan cara-cara baru dalam meningkatkan kualitas pelayanan, b) pegawai tidak mempunyai solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah, dan c) pegawai kurang mengembangkan rencana yang memadai untuk pelaksanaan ide-ide baru dalam melaksanakan pekerjaan.

Kreativitas pegawai merupakan kemampuan pegawai untuk menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang berbeda baik berupa hasil yang dapat dinilai

maupun berupa ide atau tindakan yang menghasilkan karya cipta baru dan berbeda [1]. Kreativitas pegawai sebagai kemampuan untuk menyajikan perspektif baru, untuk menghasilkan ide-ide baru dan bermakna. Ada banyak 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 [2], kepemimpinan Transformasional mempengaruhi pegawai agar memiliki rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan meyakinkan pegawai bahwa mereka mampu dan cukup cerdas sehingga pegawai memiliki motivasi untuk lebih kreatif. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja dengan mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi untuk efektivitas organisasi yang lebih baik [3]. Disamping itu kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh yang positif terhadap *employee voice behavior* [4] di bawah kepemimpinan transformasional, pegawai berani bersuara dan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap atasan mereka, yang dapat mendorong mereka untuk mengekspresikan ide secara bebas dan terbuka sehingga berdampak pada peningkatan kreativitas pegawai.

Potensi yang dimiliki pegawai yang berkaitan dengan kreativitas pegawai bisa digali lagi dengan adanya pemberdayaan psikologis pegawai. Pemberdayaan psikologis pegawai juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas pegawai [5]. Pemberdayaan psikologis merupakan keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi yang dimilikinya [6]. Disamping itu pemberdayaan psikologis juga memiliki pengaruh yang positif terhadap *employee voice behavior*, hal ini dapat diartikan bahwa pegawai yang diberdayakan merasa memiliki otoritas untuk menyuarakan pendapatnya demi perubahan positif dan dapat membuat keputusan untuk perbaikan organisasi [7]. Kreativitas pegawai juga dipengaruhi oleh *employee voice behavior* [8]. Perilaku suara pegawai atau *employee voice behavior* merupakan salah satu hal yang mendukung adanya kreatifitas sehingga pegawai mampu mengidentifikasi masalah yang muncul secara cepat dan berani memberikan saran konstruktif sesuai prosedur

yang berlaku untuk meningkatkan kinerja organisasi dan terciptanya kinerja yang baik. Employee voice behavior didefinisikan sebagai perilaku bebas di mana seorang pegawai mengkomunikasikan ide, gagasan, saran, keprihatinan, atau pendapatnya tentang masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dengan maksud untuk memperbaiki fungsi organisasi atau unit [9].

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Provinsi Aceh yang berjumlah 279 pegawai. Untuk Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan probability sampling yaitu stratified random sampling atau pengumpulan data berdasarkan strata atau golongan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui googleform. Pengukuran variabel penelitian menggunakan kuesioner penelitian berdasarkan skala Likert-5, yang berkisar dari sangat tidak setuju (1) sampai (5) sangat setuju [10]. Kreativitas pegawai diukur dengan 13 item pernyataan [11]. Kepemimpinan transformasional diukur menggunakan 20 item pernyataan [12]. Pemberdayaan psikologis diukur menggunakan 4 dimensi dimana keempat dimensi tersebut diukur dengan menggunakan 12 item pernyataan yaitu: *Meaning, Competence, Self-determination, Impact* masing-masing dengan 3 item pernyataan [13]. *Employee Voice behavior* diukur dengan menggunakan 6 (enam) item pernyataan [14].

Data yang didapatkan dipindahkan ke Microsoft Excel kemudian diolah dengan menggunakan *software Smart PLS 3.2.8. PLS (Partial Least Square)* berbasis *Structural Equation Modeling (SEM)*. Evaluasi model pengukuran terdiri atas dua bagian yaitu: *convergent validity* dan *discriminant validity*. Peneliti melakukan analisis inner model dengan cara melihat nilai *R-square (R2)* dan *Q-square (Q2)* [15]. Untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap endogen dan mencari sejauh mana respon responden terhadap pernyataan kuesioner yang disebarakan dengan menggunakan tingkat capaian responden (TCR). Setelah data valid, selanjutnya dilakukan pengujian *bootstrapping* menggunakan program *Smart PLS* akan diketahui hasil interaksi kausal dari efek langsung dan tidak langsung melalui variabel antededen penelitian. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat melalui nilai T-statistics lebih besar dari 1,96 dan nilai P-value lebih kecil dari 0,05 [16].

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian *Structural Model Assessment (SMA)* untuk melakukan pengujian hipotesis penelitian. *SMA* merupakan *model struktural* untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Uji signifikansi untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas dilakukan melalui metode *bootstrapping* [17]. Hasil

analisis SMA dengan menggunakan metode *bootstrapping* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1: Hasil Pengujian Hipotesis Hubungan Langsung

Hipotesis	Original Sample	T Statistics	P Values	Ket
Hubungan Langsung				
Kepemimpinan Transformasional -> Kreativitas Pegawai	0,040	0,496	0,620	H1 Ditolak
Pemberdayaan Psikologis -> Kreativitas Pegawai	0,745	6,967	0,000	H2 Diterima
Kepemimpinan Transformasional -> <i>Employee Voice Behavior</i>	0,390	4,234	0,000	H3 Diterima
Pemberdayaan Psikologis -> <i>Employee Voice Behavior</i>	0,510	5,322	0,000	H4 Diterima
<i>Employee Voice Behavior</i> -> Kreativitas Pegawai	0,182	1,573	0,116	H5 Ditolak

Sumber: Hasil Olah Data Penulis (2023)

Berdasarkan Tabel 1. Dapat dilihat bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pegawai memiliki nilai *original sample* 0,040 dengan nilai T-statistik 0,496 yang lebih kecil dari 1,96, dan nilai P-value 0,620 yang lebih besar dari 0,05, dengan demikian H₁ ditolak. Pengaruh pemberdayaan psikologi terhadap kreativitas pegawai memiliki nilai *original sample* 0,745 dengan nilai T-statistik 6,967 yang besar dari 1,96, dan nilai P-value 0,000 yang menunjukkan lebih kecil dari 0,05. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee voice behavior* memiliki nilai *original sample* 0,390 dengan nilai T-statistik 4,234 yang lebih besar dari 1,96, dan nilai P-value 0,000 yang menunjukkan lebih kecil dari 0,05. Pengaruh pemberdayaan psikologi terhadap *employee voice behavior* memiliki nilai *original sample* 0,510 dengan nilai T-statistik 5,322 yang lebih besar dari 1,96, dan nilai P-value 0,000 yang menunjukkan lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa H₂, H₃ dan H₄ diterima. Pengaruh *employee voice behavior* terhadap kreativitas pegawai memiliki nilai *original sample* 0,182 dengan nilai T-statistik 1,573 yang lebih kecil dari 1,96, dan nilai P-value 0,116 yang menunjukkan lebih besar dari 0,05 dengan demikian H₅ ditolak.

Berdasarkan Tabel 2. dibawah ini memperlihatkan bahwa Pengaruh *employee voice behavior* sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas pegawai memiliki nilai *original sample*

0,071, *T-statistics* 1,607 (kecil dari 1,96) dan *P-value* 0,109 (besar dari 0,05). Pengaruh *employee voice behavior* sebagai mediasi antara pemberdayaan psikologis dan kreativitas pegawai memiliki nilai *original sample* 0,093, *T-statistics* 1,322 (kecil dari 1,96) dan *P-value* 0,187 (besar dari 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa *employee voice behavior* tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan kreativitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Aceh. Dengan demikian, H_6 & H_7 ditolak.

Tabel 2: Hasil Pengujian Hipotesis Hubungan Tidak Langsung

Hipotesis	Original Sample	T Statistics	P Values	Ket
Kepemimpinan Transformasional -> <i>Employee Voice Behavior</i> -> Kreativitas Pegawai	0,071	1,607	0,109	H6 Ditolak
Pemberdayaan Psikologis -> <i>Employee Voice Behavior</i> -> Kreativitas Pegawai	0,093	1,322	0,187	H7 Ditolak

Sumber: Hasil Olah Data Penulis (2023)

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: a) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee voice behavior* tetapi tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. b) Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee voice behavior* dan kreativitas pegawai, dan c) *employee voice behavior* tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. Selanjutnya, d) *employee voice behavior* tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan kreativitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.

Beberapa keterbatasan penelitian ini adalah (a) penelitian ini dilakukan di Dinas Pendidikan Aceh, Banda Aceh, Indonesia. Oleh karena itu, hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan untuk berlaku sama di Dinas Pendidikan lain. Sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk mereplikasi model penelitian ini dan mengujinya di Dinas Pendidikan lain atau organisasi lain, (b) penelitian ini membatasi variabel kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan *employee voice behavior* sebagai faktor penentu kreativitas pegawai Dinas Pendidikan. Oleh karena itu disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kreativitas pegawai secara teoritis. (c) penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional

tidak berpengaruh terhadap kreativitas pegawai. Dengan demikian, disarankan kepada peneliti yang akan datang agar menggunakan gaya kepemimpinan lainnya seperti kepemimpinan otoriter atau transaksional karena kedua gaya kepemimpinan tersebut lazim digunakan pada instansi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Perry-Smith, J. E. (2006). Social yet creative: The role of social relationships in facilitating individual creativity. *Academy of Management Journal*, 49 (1): 85.
- [2] Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- [3] Robbins, S.P., dan Judge, T. A. (2013). (2013). *Organizational Behavior* (Edition 15). Pearson Education New Jersey 2013.
- [4] Sefnedi, Muslim, I., Afridar, N., & Sukma, T. (2023). Transformational leadership employee creativity relationship: the role of employee voice behavior as mediator. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 11(10), 328–340.
- [5] Tan, E., & Wu, W. (2021). The effects of Person-Supervisor fit and Psychological Empowerment on Employee Creativity and Employee ' s Performance. *Proceeding The First International Conference on Government Education Management and Tourism*, 1(1), 529–541.
- [6] Meyerson, S.L. and Kline, T. J. . (2008). Psychological and environmental empowerment: antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 29(No. 5), 444–460. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/01437730810887049>
- [7] Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Khadim, S., & Qun, W. (2020). How does ethical leadership boost follower's creativity? Examining mediation and moderation mechanisms. *European Journal of Innovation Management, ahead-of-p*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2020-0107>
- [8] Soomro, B. A., Memon, M., & Shah, N. (2021). Paternalistic leadership style, employee voice and creativity among entrepreneurs: empirical evidence from SMEs of a developing country. *Management Decision*, 59(2), 285–305. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1207>
- [9] Morrison, E. W. (2014). Employee Voice and Silence. *Annual Review of Organizational Psychology & Organizational Behavior*, 1(1), 173–197, 2014. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091328>

- [10] Arikunto. (2004). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Edisi ke 5). Jakarta, PT. Rineka cipta.
- [11] Zhou, J. & George, J. M. (2001). . “When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice”. *Academy of Management Journal*, Vol. 44 (4) ’.
- [12] Bass, B. M ., Jung, D. I. & Avolio, B. J. (1999). . Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 72, 441–46
- [13] Spreitzer, G. M. (1995). “Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation” . *Academy of Management Journal*, 38(2), 412–511.
- [14] Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). . Helping and Voice Extra-Role Behaviors Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41, 108–11.
- [15] Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121.
- [16] Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. (Edisi 4.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [17] Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. . *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1086/651257>.