

**UNIVERSITAS INDONESIA**

**HUBUNGAN ANTARA LINGKUNGAN KERJA KREATIF  
DENGAN KETERIKATAN KERJA**

*(The Relationship between Work Environment for Creativity and  
Work Engagement)*

**SKRIPSI**

**PUTRA NUGRAHA**

**0806462855**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
PROGRAM STUDI SARJANA REGULER  
DEPOK  
JULI 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**HUBUNGAN ANTARA LINGKUNGAN KERJA KREATIF  
DENGAN KETERIKATAN KERJA**

*(The Relationship between Work Environment for Creativity and  
Work Engagement)*

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana**

**PUTRA NUGRAHA**

**0806462855**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**PROGRAM STUDI SARJANA REGULER**

**DEPOK**

**JULI 2012**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Putra Nugraha

NPM : 0806462855

Tanda Tangan :



Tanggal : 10 Juli 2012

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi ini diajukan oleh :  
Nama : Putra Nugraha  
NPM : 0806462955  
Program Studi : Psikologi  
Judul Skripsi : Hubungan antara Lingkungan Kerja Kreatif dengan Keterikatan Kerja

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi pada Program Studi Reguler, Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia

**DEWAN PENGUJI**

Pembimbing 1 : Prof. Dr. Ali Nina Liche Seniati M.Si. ( *Ali Liche* )  
NIP. 196701231992032001

Pembimbing 2 : Adi Respati S.Psi., M.Si. ( *Adi Respati* )  
NIP. 080603001

Penguji 1 : Drs. Gagan Hartana T.B., M.Psi ( *Gagan Hartana* )  
NIP. 195101171977021002

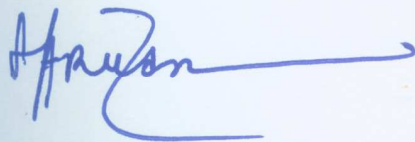
Penguji 2 : Dra. Bertina Sjabadhyni, M.Si. ( *Bertina Sjabadhyni* )  
NIP. 196109101987032001

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal : 10 Juli 2012

**DISAHKAN OLEH**

Ketua Program Sarjana Fakultas Psikologi  
Universitas Indonesia

Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Indonesia



Prof. Dr. Frieda Maryam Mangunsong Siahaan, M.Ed.)  
NIP. 195408291980032001



(Dr. Wilman Dahlan Mansoer, M.Org.Psy.)  
NIP. 194904031976031002

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena berkat dan kasih-Nya, penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Selain itu penulis juga ingin mengucapkan ucapan terimakasih juga kepada-Nya karena telah mempertemukan penulis dengan pihak-pihak yang dari awal sampai akhir penulisan skripsi ini selalu mendukung, membantu, dan memberikan semangat juang sampai akhir. Oleh sebab itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak tersebut, yaitu:

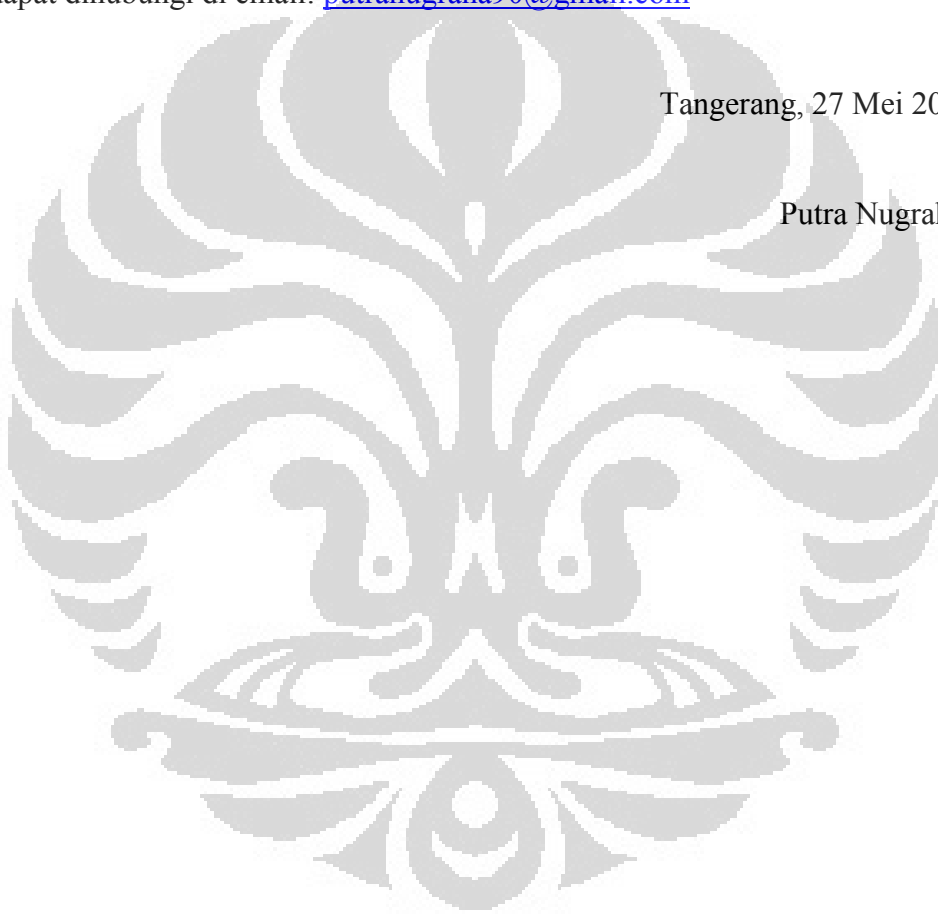
- Kepada kedua orangtua penulis dan kakak penulis, yaitu Agussusanto Tj., Ngo Fang Wei, dan Reza Istiantho yang dengan kehadirannya dalam hidup penulis telah memberikan semangat untuk penulis agar tetap berjuang dalam penyelesaian skripsi ini.
- Dra. Julia Suleeman M.A, M.A., Ph.D. selaku pembimbing akademis penulis yang selalu memberikan perhatian dan waktunya di tengah kesibukannya selama empat tahun masa studi penulis di UI.
- Kepada Prof. Dr. Ali Nina Liche Seniati M.Si dan Adi Respati S.Psi., M.Si. yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing penulis kurang lebih satu semester ini dalam pembuatan skripsi ini.
- Segenap civitas Fakultas Psikologi Universitas Indonesia atas bantuannya selama masa studi penulis di kampus tercinta ini.
- Kepada rekan-rekan kerja di SHL atas pengertian, partisipasi, dan bantuannya dalam pembuatan skripsi ini.
- Kepada teman-teman penulis yang telah memberikan warna tersendiri bagi penulis dalam menjalani studi di Fakultas Psikologi ini, yaitu Cempaka, Lunar, Sapto, Aceh, Nico, Herman, Catur, Said, Ella, Arini, Dara, Ina, Petra, Sitha, Eryn, Sienni, Etta, dan masih banyak lagi yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih banyak atas kebersamaannya selama beberapa tahun terakhir ini, semoga setelah ini pertemanan kita bisa berlanjut sampai ke depannya.
- Kepada rekan-rekan Psikomplit, teman-teman dari 2009, 2010, dan 2011, terimakasih atas kebersamaannya selama di fakultas tercinta ini.

- Kepada pihak-pihak luar yang telah membantu penulis dalam menyebarkan kuesioner skripsi penulis kepada rekan-rekan kerja mereka, seperti Sekar, Keisha, Khekel, Priescha, Kak Cilla, dan lain-lain. Terimakasih banyak.
- Terakhir kepada Angela Wulan Deborah yang selalu memberikan semangat, perhatian, dan dukungan kepada penulis selama ini.

Demikianlah skripsi yang telah penulis buat dengan segenap kemampuannya. Bila ada saran, kritik,, dan pertanyaan terkait skripsi ini, penulis dapat dihubungi di email: [putranugraha90@gmail.com](mailto:putranugraha90@gmail.com)

Tangerang, 27 Mei 2012

Putra Nugraha



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putra Nugraha  
NPM : 0806462855  
Program Studi : Reguler  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Skripsi

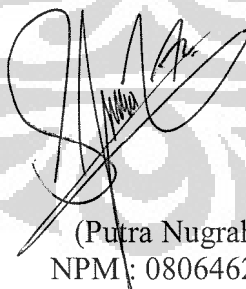
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Hubungan antara Lingkungan Kerja Kreatif dengan Keterikatan Kerja”

beserta perangkat (jika ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihkan bentuk, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, serta mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan juga sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 10 Juli 2012  
Yang menyatakan,



(Putra Nugraha)  
NPM: 0806462855

## ABSTRAK

Nama : Putra Nugraha  
Program Studi : Psikologi  
Judul : Hubungan antara Lingkungan Kerja Kreatif dengan Keterikatan Kerja

Melihat peran penting karyawan sebagai sumber daya perusahaan dan fokus perusahaan untuk bertahan dalam persaingan membuat perusahaan perlu melakukan inovasi-inovasi sebagai *competitive advantage* perusahaan. Oleh karena itu penting bagi perusahaan mendukung karyawannya agar dapat memunculkan kreativitasnya dalam bekerja, yaitu dengan menciptakan lingkungan kerja kreatif. Penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah terdapat hubungan antara faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dan menggunakan teknik *accidental sampling* pada 50 konsultan yang bekerja di perusahaan konsultasi manajemen. Adaptasi alat ukur KEYS (Amabile, 2010) digunakan untuk mengukur lingkungan kerja kreatif dan adaptasi alat ukur *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) oleh Rukhmi (2011) digunakan untuk mengukur keterikatan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara faktor pendorong kreativitas dan keterikatan kerja ( $r=0,533$ ;  $p<0.01$ ), serta tidak terdapat hubungan antara faktor penghambat kreativitas dan keterikatan kerja ( $r=0,098$ ;  $p>0.01$ ). Dengan demikian perusahaan perlu untuk memperhatikan lingkungan kerja karyawan agar dapat meningkatkan kreativitas dan keterikatan kerja mereka.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja Kreatif, Keterikatan Kerja, Konsultan



## ABSTRACT

Name : Putra Nugraha  
Program of Study : Psikologi  
Title : The Relationship between Work Environment for Creativity and Work Engagement

Seeing the important role of employees as the company's resources and focus the company to survive in the competition made the company needs to make these innovations as a competitive advantage the company. Then, it is important to support the company's employees to bring creativity to work by creating an environment that supports them to be creative. This research was conducted to see whether there is a relationship between the stimulants and obstacles factor of work environment for creativity and work engagement. This study is quantitative research and using accidental sampling technique among 50 consultants who is working in management consulting firms. KEYS (Amabile, 2010) adapatation is using to measure work environment for creativity and Utrecht Work Engagement Scales (UWES) by Rukhmi's (2011) adapatation is using to measure work engagement. The result of this study is that there is a positive and significant relationship between the stimulants factor of creativity and work engagement, ( $r = 0.533$ ,  $p < 0.01$ ), and there is no relationship between the obstacle factor of creativity and work engagement. ( $r = 0.098$ ,  $p > 0.01$ ). Thus companies need to pay attention to the work environment of employees in order to increase their creativity and work engagement.

Keywords: Creative Environment, Work Engagement, Consultant

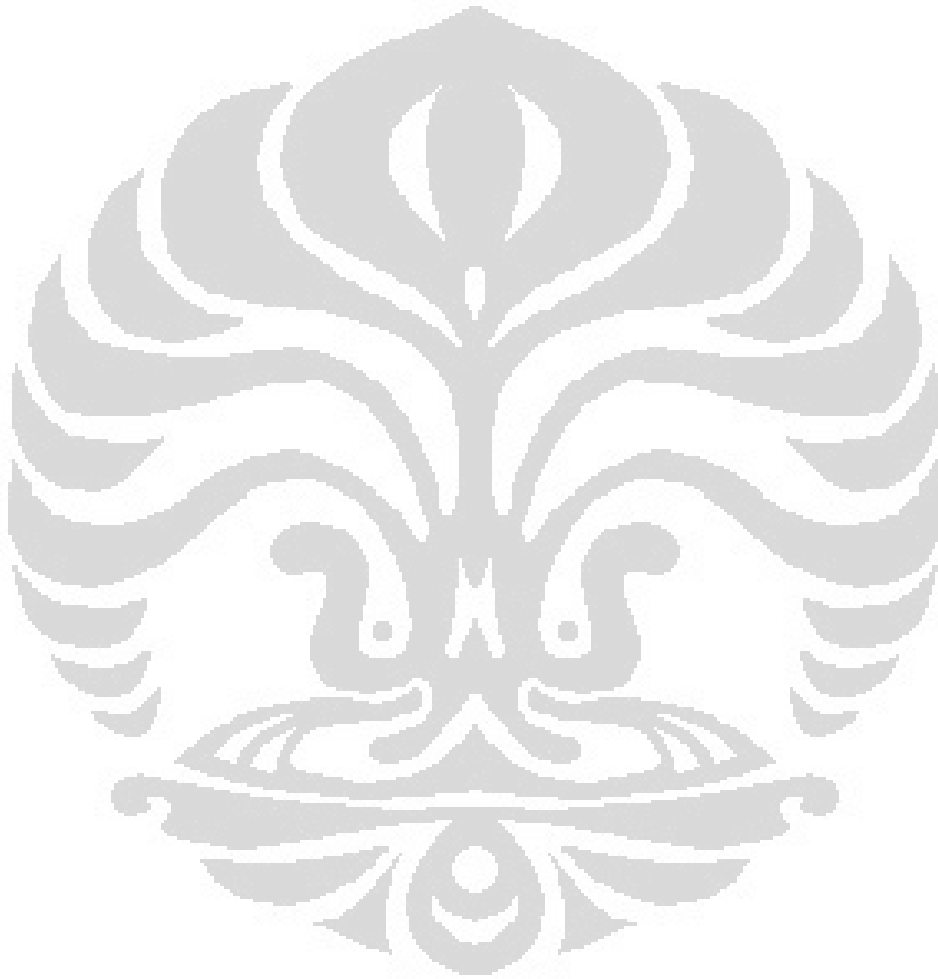
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL DAN GRAFIK</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	6
1.4.2 Manfaat Praktis.....	7
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Keterikatan Kerja ( <i>Work Engagement</i> ) .....	9
2.1.1 Definisi Keterikatan Kerja.....	9
2.1.2 Prediktor dan Akibat dari Keterikatan Kerja.....	10
2.2 Lingkungan Kerja Kreatif ( <i>Work Environment for Creativity</i> ).....	11
2.2.1 Empat Perspektif dalam Kreativitas .....	11
2.2.2 Perspektif Lingkungan Kreatif .....	12
2.3 Dinamika Hubungan Lingkungan Kerja Kreatif dan Keterikatan Kerja. 16	
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>20</b>
3.1 Masalah Penelitian .....	20
3.2 Hipotesis Penelitian.....	20
3.3 Variabel Penelitian .....	20
3.3.1 Variabel Pertama: Lingkungan Kerja Kreatif.....	20
3.3.1.1 Definisi Konseptual .....	20
3.3.1.2 Definisi Operasional.....	21
3.3.2 Variabel Kedua: Keterikatan Kerja .....	21
3.3.2.1 Definisi Konseptual.....	21
3.3.2.2 Definisi Operasional.....	21
3.4 Tipe dan Desain Penelitian.....	21
3.5 Responden Penelitian .....	22
3.5.1 Karakteristik Responden .....	22
3.5.2 Teknik Pengambilan Sampel.....	22
3.5.3 Besaran Sampel .....	23

3.6 Instrumen Penelitian.....	23
3.6.1 Bentuk Instrumen Penelitian .....	23
3.6.2 Alat Ukur Penelitian.....	23
3.6.2.1 Alat Ukur KEYS .....	24
3.6.2.2 Alat Ukur Keterikatan Kerja .....	26
3.7 Prosedur Penelitian.....	27
3.7.1 Tahap Persiapan .....	27
3.7.2 Tahap Pelaksanaan .....	28
3.7.3 Tahap Pengolahan Data.....	28
<b>BAB 4 HASIL DAN INTERPRETASI DATA .....</b>	<b>30</b>
4.1 Data Responden.....	30
4.2 Hasil Utama Penelitian.....	32
4.2.1 Hubungan antara Faktor Lingkungan Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja.....	32
4.2.2 Hubungan antara Faktor Lingkungan Penghambat Kreativitas dengan Keterikatan Kerja.....	32
4.3 Hasil Tambahan Penelitian.....	33
4.3.1 Hubungan antara Dimensi-Dimensi Faktor Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja .....	33
4.3.2 Hubungan antara Faktor Pendorong Kreativitas dengan Tiga Dimensi Keterikatan Kerja.....	34
<b>BAB 5 KESIMPULAN, DISKUSI, DAN SARAN.....</b>	<b>35</b>
5.1 Kesimpulan.....	35
5.2 Diskusi.....	35
5.2.1 Diskusi Hubungan antara Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat dari Lingkungan Kerja Kreatif dengan Keterikatan Kerja .....	35
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	37
5.4 Saran.....	38
5.4.1 Saran Metodologis.....	38
5.4.1 Saran Praktis.....	39
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>40</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>44</b>

## DAFTAR TABEL DAN GRAFIK

Tabel 3.1 Deskripsi Dimensi dan Jumlah Item Alat Ukur Keys .....	24
Tabel 4.1 Data Responden.....	31
Tabel 4.2 Gambaran Skor Faktor-Faktor dari Lingkungan Kerja Kreatif dan Keterikatan Kerja .....	31
Tabel 4.3 Hubungan antara Dimensi-Dimensi Faktor Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja.....	33
Tabel 4.4 Hubungan antara Faktor Pendorong Kreativitas dengan Tiga Dimensi Keterikatan Kerja .....	34



## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Alat Ukur Penelitian

- 1.1 Alat Ukur Lingkungan kerja kreatif: KEYS Instrument ..... 44
- 1.2 Alat Ukur Keterikatan Kerja ..... 45

### Lampiran 2: Hasil Uji Alat Ukur

- 2.1 Hasil Uji Coba Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur KEYS ..... 46
- 2.2 Hasil Uji Coba Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur Keterikatan Kerja ..... 51

### Lampiran 3: Hasil Pengolahan Data

- 3.1 Hubungan antara Faktor Lingkungan Pendukung Kreativitas dengan Keterikatan Kerja ..... 53
- 3.2 Hubungan antara Faktor Lingkungan Penghambat Kreativitas dengan Keterikatan Kerja ..... 53
- 3.3 Hubungan antara Dimensi-Dimensi Faktor Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja ..... 53
- 3.4 Hubungan antara Faktor Pendorong Kreativitas dengan Tiga Dimensi Keterikatan Kerja ..... 54

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Berikut adalah kutipan tulisan sebuah artikel di surat kabar yang berbunyi: *Sekelompok eksekutif di divisi penjualan pada sebuah perusahaan dengan nama besar mengeluhkan berbagai kesulitan yang dihadapi untuk bersaing, survive, dan menembus pasar. Tim yang menjadi ujung tombak untuk mencetak profit ini pun ketar-ketir dengan masa depan perusahaan. Kompetitor yang begitu agresif dengan berbagai terobosan telah merebut pasar mereka. Kini, mereka seakan tertampar karena menyadari selama ini alpa mendorong kreativitas sebagai sumber energi di dalam tim dan organisasi.* (www.female-kompas.com)

Dari kutipan tersebut dapat dikatakan bahwa dalam situasi pasar yang semakin kompetitif perusahaan memerlukan inovasi untuk dapat bertahan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Cunha dan Maropoulos (2007) bahwa dalam menghadapi persaingan untuk dapat bertahan, organisasi perlu berupaya meningkatkan keuntungan dan menciptakan *competitive advantage* (keunggulan yang dimiliki suatu perusahaan dibandingkan perusahaan kompetitor) yang mana salah satunya adalah dengan menjadi organisasi yang inovatif. Terkait dengan *competitive advantage*, Rachman dan Savitri (2011) menambahkan bahwa sekarang ini bukan lagi besarnya modal yang bisa menentukan kesuksesan perusahaan, melainkan kreativitas. Dengan kata lain kreativitas bisa menjadi *competitive advantage*.

Dalam melakukan inovasi-inovasi tersebut, organisasi membutuhkan sumber daya yang tak lain adalah karyawan mereka. Mengacu Drenth, Thierry, dan Wolff (1998) bahwa organisasi merupakan kumpulan dari individu yang bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan definisi tersebut maka organisasi membutuhkan karyawan dalam melakukan inovasi untuk mencapai satu tujuan, yaitu bertahan dalam persaingan. Namun, organisasi juga

membutuhkan karyawan yang tepat. Perkembangan yang terjadi dalam masyarakat seperti krisis finansial dan berkembangnya inovasi-inovasi dalam bidang teknologi memberikan tekanan kepada pekerja untuk menunjukkan kemampuan untuk berubah (*change-ability*) dan resiliensi (van den Heuvel, Demerouti, Schaufeli, dan Bakker, 2010). Oleh karena itu, saat ini organisasi mengharapkan para pekerja harus proaktif, menunjukkan inisiatif, *self-directed*, dan bertanggung jawab atas perkembangan dan performa mereka sendiri (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). Dengan kata lain, organisasi membutuhkan pekerja yang berenergi, berdedikasi, dan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaan mereka, atau memiliki ikatan terhadap pekerjaannya (Bakker dan Schaufeli, 2008) atau lebih singkatnya Schaufeli (2011) menekankan bahwa organisasi butuh pekerja yang terikat dengan pekerjaannya.

Beberapa istilah digunakan untuk menjelaskan keterikatan kerja, salah satunya adalah Schaufeli dan Bakker (2004) yang mendefinisikan keterikatan kerja sebagai suatu keadaan positif yang terpenuhi secara afeksi dan motivasional yang memiliki ciri-ciri semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan absorpsi (*absorption*). Beberapa penelitian menemukan bahwa keterikatan kerja yang tinggi pada karyawan akan bermanfaat bagi organisasi. Salanova, Agut, dan Peiro (2005) mengatakan bahwa tingginya keterikatan kerja berhubungan dengan tingginya performa karyawan. Schaufeli (2011) juga menambahkan bahwa keterikatan kerja membuat mereka lebih inisiatif dan proaktif, lebih jarang sakit, lebih sedikit membuat *turnover*, menunjukkan produktivitas yang tinggi, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Sebuah survey mengenai nilai pasar (*market value*) sebuah organisasi yang dilakukan oleh *The Brooking Institute* (2003) menunjukkan bahwa pada tahun 1982, 62% nilai pasar suatu organisasi berasal dari aset yang bisa diukur (*tangible assets*) seperti mesin, fasilitas, produk, dan lain-lain, lalu 38% sisanya berasal dari aset yang tidak bisa diukur (*intangible assets*) seperti merek dan kualitas pekerja. Dua puluh tahun setelahnya, sumber nilai market tersebut telah bergeser, yaitu 80% berasal dari *intangible assets* dan 20% sisanya dari *tangible assets*. Hal ini disebabkan bahwa sekarang ini manusia menjadi sumber utama untuk menciptakan *competitive advantage*.

Keterikatan kerja merupakan sumber untuk meningkatkan nilai dari *intangible asset* tersebut dan penting untuk perusahaan menciptakan suatu lingkungan yang dapat meningkatkan keterikatan kerja (Wellins, Bernthal, Phelps, 2005). Berdasarkan hal ini, organisasi perlu memperhatikan keterikatan kerja para karyawannya. Salah satu hal yang bisa dilakukan adalah menciptakan suatu lingkungan yang dapat meningkatkan keterikatan kerja.

Kembali kepada kebutuhan organisasi untuk berinovasi, saat ini perusahaan perlu untuk berinovasi bila ingin bertahan, sehingga perusahaan perlu untuk menciptakan suatu kondisi yang mendorong dan menstimulus *creative thinking* karyawan mereka (Politis, 2004). Namun, Amabile (1998) menemukan bahwa selama 20 tahun terakhir ini kreativitas tidak didukung oleh perusahaan, padahal ide-ide kreatif merupakan awal mula dari inovasi (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996). Amabile (1998) menambahkan bahwa kreativitas karyawan memberikan kontribusi penting terhadap inovasi, efektivitas, dan *survival* dalam organisasi bisnis. Lebih lanjut lagi dalam penelitiannya tentang kreativitas dalam organisasi, Amabile (1996) menemukan bahwa faktor lingkungan kerja lebih berperan penting terhadap kreativitas karyawan dibandingkan faktor personal. Hal ini tidak menandakan bahwa variasi dari faktor lingkungan lebih dapat menjelaskan kreativitas dibandingkan faktor personal, namun hal ini memberikan sebuah pemahaman bahwa akan lebih mudah merubah atau mengintervensi faktor lingkungan kerja atau persepsi terhadap lingkungan dibandingkan faktor personal (Amabile, 1996) dalam kaitannya untuk mengoptimalkan kreativitas karyawan. Amabile (1996) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang mempengaruhi kreativitas (dalam penelitian ini selanjutnya akan memakai istilah lingkungan kerja kreatif) terbagi atas dua faktor, yaitu faktor lingkungan pendorong kreativitas dan faktor penghambat kreativitas.

Melihat peran penting lingkungan dalam mendukung kreativitas dan keterikatan kerja, peneliti berasumsi bahwa lingkungan kerja kreatif, baik faktor pendorong dan penghambat kreativitas, memiliki hubungan dengan keterikatan kerja. Hobfoll (1987) mengatakan bahwa keterikatan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor personal dan faktor lingkungan. Berdasarkan JD-R Model yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) dalam penelitiannya, bisa



dikatakan bahwa *job resources* dan *personal resources* merupakan prediktor dari keterikatan kerja. Dari model tersebut *job resources* bisa dikategorikan sebagai faktor lingkungan dan *personal resources* dikategorikan sebagai faktor personal yang mempengaruhi keterikatan kerja. *Job resources* itu sendiri mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi yang memiliki fungsi untuk tercapainya tujuan dalam kerja atau menjadi stimulus dari perkembangan diri, pembelajaran, dan perkembangan (Schaufeli dan Bakker, 2004). Lebih lanjut lagi macam-macam *job resources* seperti *social support* dari rekan kerja dan *supervisor, feedback* atas performa, variasi *skill, autonomy*, dan kesempatan untuk belajar yang secara positif berhubungan dengan keterikatan kerja (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli & Salanova, 2008) ini memiliki kesamaan dengan enam hal yang termasuk faktor pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif (kebebasan, tantangan, sumber daya yang cukup, dukungan-dukungan dari organisasi, atasan, dan kelompok kerja), terlebih lagi *job resources* dan enam dimensi dalam lingkungan kerja kreatif ini memiliki fungsi yang sama, yaitu sama-sama memunculkan motivasi intrinsik dari karyawan (Schaufeli & Bakker, 2004; Amabile, 1998).

Peneliti juga berasumsi bahwa faktor lingkungan penghambat kreativitas tidak akan memiliki hubungan dengan keterikatan kerja. Hal ini disebabkan karena bila melihat kembali lagi dalam JD-R Model, faktor lingkungan penghambat kreativitas ini bisa disamakan dengan *job demands*, yaitu derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon yang seringkali harus mengeluarkan usaha baik fisik maupun psikis (Rukhmi, 2011). Dua hal yang menjadi faktor lingkungan penghambat kreativitas, yaitu tekanan pada pekerjaan dan hambatan dari organisasi memiliki kesamaan dengan hal-hal yang tercakup dalam *job demands*, yaitu konflik, beban pekerjaan, dan lain-lain. *Job demand* itu sendiri akan berhubungan secara positif dengan *burnout* yang dalam model JD-R berhubungan secara negatif dengan keterikatan kerja.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti menduga bahwa faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas dalam lingkungan kerja kreatif ini bisa menjadi sumber-sumber yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan dalam menyelesaikan

pekerjaannya dan akan memberikan pengaruh pada kreativitas dan keterikatan kerja karyawan. Lingkungan kerja kreatif ini juga akan meningkatkan kreativitas dari karyawan (Amabile, 1998) dan bila dikaitkan kedalam JD-R Model, kreativitas ini bisa menjadi faktor personal yang bisa mempengaruhi keterikatan kerja karena kreativitas ini adalah sesuatu yang keluar dari dalam diri karyawan. Dengan kata lain, faktor pendukung kreativitas ini bisa menghasilkan sumber-sumber personal dan lingkungan yang bisa mempengaruhi keterikatan kerja.

Peneliti juga menemukan sebuah fakta menarik terkait dengan keterikatan kerja dan faktor-faktor lingkungan yang menentukan kreativitas. Sebuah survei yang dilakukan oleh *Future Foundation* kepada kurang lebih 25 juta orang Inggris yang sudah memiliki profesi di tahun 2010 ([www.kompas.com](http://www.kompas.com)) memperlihatkan hasil yang cukup menarik. Penelitian tersebut menunjukkan 47 persen pegawai merasa kehilangan motivasi, penurunan produktivitas (28 persen), sering mengajukan izin sakit untuk menghindari kerja (18 persen), dan 28 persen pegawai memutuskan untuk berhenti bekerja dan mencari tempat baru karena mereka ingin mencari seseorang yang bisa memotivasi mereka dengan cara yang lebih baik. Temuan ini jelas bertentangan dengan keadaan-keadaan ideal ketika karyawan memiliki keterikatan kerja dan lingkungan yang mendukung untuk mengeluarkan performa kreatif. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Amabile (1998), yaitu organisasi telah mematikan kreativitas di saat seharusnya kreativitas harus didukung oleh organisasi. Hal yang sama juga nampak terlihat dari apa yang dikemukakan Chung dan Angeline (2010) yang mengatakan bahwa pihak manajemen gagal untuk mengerti alasan di balik mengapa karyawan tidak terikat atau terlibat dengan pekerjaan mereka meskipun pihak organisasi sudah secara proaktif mengimplementasikan kebijakan dan pengembangan sumber daya untuk memotivasi dan mempertahankan mereka dan juga ketika kreativitas harus dikembangkan.

Lingkungan kerja kreatif yang bisa mendukung perusahaan untuk melakukan inovasi-inovasi agar dapat bertahan dalam persaingan dan melihat peran penting keterikatan kerja bagi karyawan sehingga perlu diciptakannya suatu lingkungan yang bisa meningkatkan keterikatan kerja membuat peneliti berkeinginan untuk meneliti hubungan antara lingkungan kerja kreatif dengan

keterikatan kerja. Ketidaksesuaian antara keadaan ideal terjadi dengan keadaan faktual terkait dengan keterikatan kerja dan lingkungan kerja kreatif ini semakin mendorong peneliti untuk melakukan penelitian tersebut. Lingkungan kerja kreatif akan dilihat hubungannya berdasarkan faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas secara terpisah dengan keterikatan kerja. Berdasarkan paparan di atas, maka muncul pertanyaan penelitian, yaitu apakah faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif berhubungan dengan keterikatan kerja?

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah faktor pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif berhubungan dengan keterikatan kerja?
2. Apakah faktor penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif berhubungan dengan keterikatan kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah melihat hubungan antara lingkungan kerja kreatif dengan lingkungan kerja dengan keterikatan kerja. Lebih spesifik lagi, penelitian ini juga bertujuan untuk melihat hubungan antara faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan memberikan pengetahuan baru dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, terutama dalam hal keterikatan kerja dan lingkungan kerja kreatif. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan referensi mengenai hubungan antara lingkungan kerja kreatif dan keterikatan kerja.
2. Mengadapatsi alat ukur KEYS yang mengukur persepsi karyawan tentang lingkungannya dalam konteks mendukung kreativitas karyawan agar bisa dipakai di Indonesia.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang bagaimana faktor-faktor pendorong dan penghambat dari lingkungan kerja kreatif dapat berhubungan dengan keterikatan kerja.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sesuatu yang berguna bagi pihak *human resources* perusahaan untuk melakukan intervensi-intervensi yang berkaitan untuk meningkatkan keterikatan kerja dalam organisasi dan mengoptimalkan performa kreatif dari karyawan serta keterikatan kerja mereka di perusahaan tersebut.

### 1.5 Sistematika Penulisan

Laporan ini terdiri dari lima bab dan setiap babnya memiliki sub-bab masing-masing. Berikut adalah penjelasannya:

- **BAB 1 : Pendahuluan**

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

- **BAB 2 : Landasan Teori**

Pada bab ini dijelaskan mengenai teori-teori terkait yang akan digunakan untuk menjelaskan masalah yang terdapat dalam penelitian ini. Teori-teori yang digunakan seperti teori tentang keterikatan kerja, dimensi-dimensi dari keterikatan kerja, faktor-faktor lingkungan yang menentukan kreativitas, dan dimensi-dimensi dari faktor-faktor lingkungan yang menentukan kreativitas.

- **BAB 3 : Metode Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini. Pada bab berisi tentang subjek penelitian, metode pengumpulan data, metode pengolahan data, serta prosedur dan pelaksanaan penelitian.

- **BAB 4 : Hasil dan Intepretasi Data**

Pada bab ini dijelaskan data penelitian dan analisisnya serta interpretasi data yang telah dianalisa. Analisis penelitian berupa hubungan antara kedua variabel dan dimensi yang menyusun salah satu variabel dengan variabel lainnya.

- **BAB 5 : Kesimpulan, Diskusi dan Saran**

Pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan akhir penelitian, diskusi yang memuat segala permasalahan yang terkait dalam proses penelitian, dan saran dari penelitian yang telah dilaksanakan.



## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan tentang teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini, yaitu penjelasan tentang teori kreativitas, teori keterikatan kerja, dan juga hubungan antara faktor-faktor lingkungan yang menentukan kreativitas dengan keterikatan kerja.

#### 2.1 Keterikatan kerja (*Work Engagement*)

##### 2.1.1 Definisi Keterikatan kerja

Ada beberapa istilah yang digunakan para peneliti untuk menjelaskan keterikatan kerja. Kahn (1990, dalam Saks, 2006) menggunakan istilah *personal engagement*, yaitu penggunaan diri secara optimal dalam peran karyawan di organisasi, keterikatan ini akan membuat karyawan mengekspresikan secara fisik, kognitif, dan emosional dalam bekerja. Saks (2006) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai *employee engagement* yang terbagi menjadi dua tipe, yaitu keterikatan kerja terhadap organisasi dan keterikatan kerja terhadap pekerjaan. Rothbard (2001, dalam Saks, 2006) mendefinisikan keterikatan sebagai kehadiran secara psikologis yang berkembang menjadi kondisi yang melibatkan dua komponen, yaitu atensi dan absorpsi. Schaufeli dan Bakker (2004, dalam Rukhmi, 2010) mendefinisikan keterikatan kerja (*work engagement*) sebagai suatu yang positif, keadaan pikiran yang berhubungan dengan kesejahteraan pekerjaan dan memenuhi diri yang memiliki karakteristik energi dengan tingkat tinggi dan kuat teridentifikasi dalam satu pekerjaan. Dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan definisi keterikatan dari Schaufeli dan Bakker (2004) karena memiliki tiga dimensi yang didefinisikan secara jelas dan memungkinkan untuk dianalisis secara terpisah (Chugthai dan Buckley, 2008).

Schaufeli dan Bakker (2004) mengatakan bahwa keterikatan kerja memiliki tiga dimensi, yaitu:

1. Semangat (*vigor*) yang berkaitan dengan ketahanan mental yang kuat ketika individu menyelesaikan pekerjaannya, keinginan untuk

semangat pada pekerjaannya, dan konsisten dalam menghadapi kesulitan yang ditemui saat bekerja.

2. Dedikasi (*dedication*) yang berkaitan dengan perasaan yang kuat, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan pada pekerjaan.
3. Absorpsi (*absorption*) yang berkaitan dengan konsentrasi penuh dan perasaan senang terhadap pekerjaan dimana waktu dirasa berjalan sangat cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

Selain itu, Schaufeli dan Bakker (2004) menambahkan bahwa semangat dan dedikasi merupakan dimensi utama dari keterikatan kerja, sedangkan dimensi absorpsi berkembang sesuai dengan perkembangan kedua dimensi utama. Ketiga dimensi inilah yang akan digunakan dalam mengukur keterikatan kerja.

### 2.1.2 Prediktor dan Akibat dari Keterikatan kerja

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk memahami lebih jauh lagi tentang istilah keterikatan kerja. Salah satu penelitian yang telah dilakukan adalah oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yang mengaitkan keterikatan kerja dengan menggunakan model *The Job Demand-Resources Model*. Dalam model tersebut, dikatakan bahwa *job resources* dan *personal resources* merupakan prediktor utama dari keterikatan kerja.

*Job resources* itu sendiri mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi yang memiliki fungsi untuk tercapainya tujuan dalam kerja atau menjadi stimulus dari perkembangan diri, pembelajaran, dan perkembangan (Schaufeli dan Bakker, 2004). *Job resources* memiliki dua fungsi sebagai motivasi secara intrinsik dan ekstrinsik. Secara intrinsik, *job resources* bisa membuat karyawan berkembang, belajar, dan tumbuh. Adapun secara ekstrinsik, *job resources* adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan-tujuan bekerja, selain itu juga lingkungan yang menyediakan banyak sumber menumbuhkan keinginan karyawan untuk berdedikasi dan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya (Bakker et al., 2004). Dari model JD-R juga dikemukakan bahwa *personal resources* juga memprediksi keterikatan kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rukhmi (2011) yang mengatakan hal yang sama. *Personal resources* ini adalah sebuah evaluasi secara positif yang berhubungan

dengan resiliensi dan mengacu pada kemampuan individu dalam mengontrol dan memberikan dampak terhadap lingkungan mereka (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, Schaufeli, 2009). *Personal resources* terdiri dari *self efficacy*, *self esteem*, dan optimisme. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989), yaitu keterikatan kerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan individual, maka dari model JD-R ini dapat dikatakan bahwa *job resources* merupakan faktor lingkungan dan *personal resources* merupakan faktor individual.

Menurut Schaufeli (2011), keterikatan kerja disebabkan oleh beberapa hal, yaitu otonomi pekerjaan, dukungan sosial dan *coaching*, umpan balik terhadap performa, kesempatan untuk belajar dan berkembang, variasi tugas, tanggung jawab, *transformational leadership*, dan lain-lain. Hal ini juga didukung oleh beberapa hasil penelitian yang mengatakan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, umpan balik atas performa, variasi keterampilan, otonomi, dan kesempatan untuk belajar secara positif berhubungan dengan keterikatan kerja (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli & Salanova, 2008).

Salah satu kelebihan jika karyawan memiliki keterikatan yang tinggi akan diikuti pula dengan performa kerjanya, sama seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Lin (2009) yang mengatakan bahwa rendahnya keterikatan kerja akan diikuti oleh performa karyawan yang rendah pula. Terkait dengan performa karyawan yang berhubungan dengan keterikatan kerja, Schaufeli (2011) menambahkan bahwa dari segi motivasi, mereka akan lebih termotivasi secara intrinsik dibandingkan ekstrinsik dalam bekerja, selain itu mereka juga lebih inisiatif dan menunjukkan perilaku yang proaktif. Mereka yang terikat dengan pekerjaannya juga akan lebih sedikit memiliki frekuensi sakit dan melakukan *turnover*. Secara segi ekonomi, mereka yang terikat dengan pekerjaannya akan menunjukkan produktivitas yang tinggi, pelanggan yang puas, dan juga menguntungkan bagi perusahaan.

## **2.2 Lingkungan Kerja Kreatif (*Work Environment for Creativity*)**

### **2.2.1 Empat Perspektif dalam Kreativitas**

Permulaan dari penelitian tentang kreativitas ditandai oleh tokoh Guilford dengan melakukan pendekatan dengan memisahkan berbagai macam *traits* dari



intelektual dan kepribadian bahwa orang yang kreatif akan lebih memiliki jumlah yang lebih banyak dan tokoh ini juga menunjukkan bahwa kreativitas merupakan dimensi yang terpisah dari intelegensi. Dari situ muncul empat perspektif dalam perkembangan penelitian tentang kreativitas, yaitu proses kreatif, individu kreatif, produk kreatif, dan lingkungan kreatif (Styhre dan Sundgren, 2005).

Perspektif proses kreatif melihat kreativitas sebagai sebuah proses utama yang menggunakan kekuatan berpikir secara divergen dan variabel-variabel kognitif lainnya, seperti cara berpikir dan teknik dalam *problem solving* (Plucker dan Renzulli, 1999). Penelitian dengan perspektif ini memiliki tujuan untuk membuat sebuah teori yang komprehensif tentang bagaimana *creative thinking* dan *problem solving* dapat dimengerti. Perspektif kedua, yaitu individu kreatif berfokus pada pengukuran aspek dari kreativitas yang diasosiasikan dengan individu kreatif, termasuk *personal properties, traits*, dan perilaku dalam konteks mampu menghasilkan ide-ide baru (misalnya kepercayaan diri, keinginan untuk mandiri, energi, dll). Perspektif lain melihat kreativitas sebagai sebuah produk (*creative product*). Perspektif ini melihat aspek-aspek dari evaluasi tentang apa yang mendefinisikan *output* dari kreatif (contohnya *originality, relevance, usefulness, complexity*, dan seberapa memuaskan output tersebut). Adapun tujuan dari perspektif ini adalah mengembangkan metode dimana produk kreatif dinilai dengan menggunakan beberapa *traits*, seperti *originality, appropriateness of resources* dan *audiences* (Plucker dan Rezulli, 1999). Perspektif terakhir adalah lingkungan kreatif, yaitu berfokus pada studi tentang konteks dimana kreativitas terjadi dan bertujuan untuk menginvestigasi perbedaan variabel pada lingkungan yang berhubungan dengan *creative productivity*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan perspektif yang terakhir, yaitu lingkungan kreatif, yaitu studi yang berfokus pada konteks terjadinya kreativitas, pengaruh perbedaan variabel lingkungan dalam hubungannya dengan produktivitas kreatif.

### 2.2.2 Perspektif Lingkungan Kreatif

Salah satu tokoh yang banyak meneliti kaitan antara kreativitas dan lingkungan adalah Amabile. Dalam salah satu penelitiannya Amabile (1996) mencoba untuk mengidentifikasi secara komprehensif semua faktor-faktor dari

lingkungan kerja yang dapat memiliki dampak terhadap kreativitas. Amabile (1996) meneliti kreativitas dalam organisasi dengan mewawancarai para pakar R&D dari 20 perusahaan berbeda. Dalam wawancara tersebut, responden diminta untuk mendeskripsikan contoh-contoh dalam pengalaman kerja yang membutuhkan kreativitas yang tinggi dan kreativitas yang rendah. Lalu, penelitian ini juga meminta responden untuk menyebutkan segala macam hal tentang kejadian-kejadian yang diingat, baik itu dari orang-orang yang terlibat dan apapun tentang lingkungannya.

Dari hasil penelitian dengan mewawancarai para responden, Amabile menemukan bahwa faktor kualitas lingkungan yang mempengaruhi kreativitas secara konsisten lebih banyak disebutkan oleh responden dibandingkan faktor personal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa faktor lingkungan yang mempengaruhi kreativitas menjadi penemuan penting dalam penelitian ini, tapi Amabile (1996) mengatakan bahwa bukan berarti variasi dari lingkungan kerja lebih dapat menjelaskan kreativitas dibandingkan variasi kemampuan atau karakteristik orang yang terlibat dalam kreativitas. Amabile (1996) menambahkan bahwa dari hasil penelitian ini menandakan bahwa akan lebih mudah untuk mengubah lingkungan sosial (atau persepsi karyawan terhadap lingkungan) dibandingkan merubah *trait* dan kemampuan dalam konteks terjadinya kreativitas di perusahaan. Hal ini juga selaras dengan apa yang dikatakan oleh Amabile, Conti, Coon, Lazenby, dan Herron (1996), yaitu lingkungan sosial bisa memiliki pengaruh pada level dan frekuensi dari perilaku kreatif.

Lebih lanjut lagi dalam penelitiannya, Amabile (1996) merumuskan faktor-faktor dari lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi kreativitas secara positif dan juga negatif. Faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor lingkungan pendorong kreativitas dan faktor lingkungan penghambat kreativitas. Faktor lingkungan pendorong kreativitas terdiri dari 6 dimensi, yaitu kebebasan, tantangan, sumber daya yang cukup, dukungan-dukungan dari organisasi, atasan dan kelompok kerja. Faktor lingkungan penghambat kreativitas terdiri dari dua dimensi, yaitu tekanan pada pekerjaan dan hambatan dari organisasi. Kedua faktor ini juga telah terbukti berhubungan secara positif dan negatif dengan kreativitas dalam penelitian yang dilakukan oleh Amabile, Conti, Coon, Lazenby, dan Herron (1996). Faktor

lingkungan pendorong kreativitas telah terbukti memiliki hubungan yang positif dengan kreativitas dan faktor lingkungan penghambat kreativitas memiliki hubungan yang negatif dengan kreativitas.

Berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang dimensi-dimensi dari faktor-faktor lingkungan pendorong dan penghambat kreativitas dalam lingkungan kerja tersebut:

### 1. Faktor lingkungan pendorong kreativitas:

- **Tantangan:** Salah satu cara yang bisa digunakan oleh organisasi atau seorang atasan untuk menstimulasi kreativitas dari karyawannya adalah mencocokkan antara kemampuan yang dimiliki dengan tugas yang sesuai. Atasan bisa menugaskan mereka dalam pekerjaan tersebut dimana mereka bisa mengeluarkan kemampuan dan keahlian mereka dalam berpikir secara kreatif.
- **Kebebasan:** Kreativitas dari karyawan akan muncul ketika atasan memberikan karyawan sebuah kebebasan dalam menentukan sendiri target-target yang harus mereka capai. Ibaratnya, mereka akan lebih kreatif ketika mereka bebas memilih bagaimana mereka mencapai suatu puncak gunung dan organisasi/atasan tidak perlu memilihkan mereka gunung mana yang harus mereka capai. Namun, perlu ditambahkan bahwa mereka harus memiliki strategi yang jelas untuk mencapai target tersebut.
- **Sumber daya:** Dua sumber utama yang bisa mempengaruhi kreativitas adalah waktu dan uang. Atasan perlu berhati-hati dalam memutuskan seberapa banyak waktu dan uang yang diberikan kepada sebuah tim atau proyek karena dapat menentukan apakah kreativitas akan didukung atau sebaliknya.
- **Dukungan kelompok kerja:** Bila organisasi ingin membentuk suatu tim yang penuh dengan ide-ide kreatif, harus diperhatikan bagaimana cara membentuk tim tersebut. Organisasi dan atasan perlu membuat suatu tim yang mutualisme, mereka harus berasal dari berbagai macam perspektif dan latar belakang karena orang-orang yang dengan berbagai macam intelektual, pendekatan kerja, keahlian, dan kemampuan berpikir kreatif

yang dimiliki akan melebur menjadi satu dalam cara-cara yang menarik dan berguna.

- **Dukungan dari atasan:** Dukungan dari atasan adalah salah satu bentuk lain dari sistem *reward* dan *punishment*. Seorang atasan bisa mendukung kreativitas karyawannya ketika mereka bisa melayani karyawannya sebagai *role model*, secara konsisten memberikan dorongan-dorongan untuk melewati masalah-masalah yang sulit, memberikan dukungan untuk melakukan kolaborasi dan komunikasi di dalam tim. Karyawan harus merasakan pekerjaan yang mereka lakukan tersebut berguna untuk organisasi atau sekelompok grup.
- **Dukungan dari organisasi:** Dukungan dari atasan dapat menumbuhkan kreativitas, namun kreativitas akan semakin diperkaya ketika seluruh organisasi mendukung itu, seperti sistem dan prosedur yang berlaku, penekanan pada nilai-nilai yang membuat kreativitas semakin jelas didukung, peran dari organisasi.

## 2. Faktor lingkungan penghambat kreativitas:

- **Hambatan dari organisasi:** Budaya dari organisasi yang menghambat kreativitas melalui masalah-masalah internal, kritik-kritik yang keras terhadap ide-ide baru, persaingan internal yang tidak sehat, menghindari resiko, dan terlalu menekankan status quo akan melemahkan kreativitas karyawan karena mereka akan mempersepsikan faktor ini sebagai pengontrol dimana hal tersebut akan lebih meningkatkan motivasi ekstrinsik dibandingkan motivasi intrinsik yang lebih diperlukan untuk kreativitas.
- **Tekanan pada pekerjaan:** Tekanan waktu yang berlebihan, harapan-harapan yang tidak masuk akal terhadap pekerjaan, banyaknya gangguan terhadap pekerjaan kreatif. Harus ditekankan bahwa pada dimensi ini tekanan yang terjadi adalah tekanan yang berlebihan dan tidak bisa dikontrol.

Terkait dengan enam dimensi dari faktor lingkungan pendorong kreativitas, Amabile (1998) mengatakan bahwa keenam hal tersebut harus diperhatikan agar lingkungan dimana karyawan itu bekerja mendukung keluarnya kreativitas yang berasal dari motivasi intrinsik karyawan. Lebih lanjut lagi, Amabile (1998) mengatakan bahwa motivasi tidak memiliki dampak yang sama terhadap kreativitas. Seperti yang diketahui, motivasi itu sendiri dibagi dua, intrinsik dan ekstrinsik. Amabile (1998) menyebutkan bahwa motivasi secara intrinsik yang keluar dari dalam diri akan lebih memunculkan kreativitas dibandingkan dengan motivasi secara ekstrinsik karena motivasi intrinsik berkaitan dengan minat dan hasrat seseorang untuk melakukan sesuatu. Orang akan lebih kreatif ketika mereka merasa termotivasi dari minat, kepuasan, dan tantangan dari pekerjaan tersebut.

### **2.3 Dinamika Hubungan Lingkungan Kerja Kreatif terhadap Keterikatan Kerja**

Schaufeli dan Bakker (2004) dengan menggunakan model JD-R (*job demand-resources*) mengatakan bahwa *job resources* memiliki dua fungsi sebagai motivasi secara intrinsik dan ekstrinsik. Secara intrinsik, *job resources* bisa membuat karyawan berkembang, belajar, dan tumbuh. Lebih lanjut lagi secara ekstrinsik, *job resources* adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan-tujuan bekerja dan juga lingkungan yang menyediakan banyak sumber menumbuhkan keinginan karyawan untuk berdedikasi dan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya (Bakker et al., 2004).

Tokoh lain, yaitu Amabile (1998) sebelumnya menjelaskan bahwa kreativitas terdiri dari tiga komponen, yaitu *expertise*, *creative thinking skill*, dan motivasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukannya bahwa menumbuhkan motivasi jauh lebih efektif daripada dua komponen lainnya yang akan memakan waktu yang lama dan biaya yang mahal. Motivasi yang dimaksudkan adalah motivasi intrinsik karena motivasi ini lebih memunculkan kreativitas. Enam dimensi yang menjadi faktor pendorong kreativitas dalam lingkungan kerja bisa memunculkan motivasi intrinsik dari karyawannya. Berdasarkan hal di atas dapat dikatakan bahwa faktor pendorong kreativitas dalam lingkungan kerja dan *job resources* memiliki peran yang sama dalam kaitannya dengan motivasi intrinsik.

Berdasarkan JD-R Model yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004), bisa dikatakan bahwa *job resources* dan *personal resources* merupakan prediktor dari keterikatan kerja sehingga dari model tersebut *job resources* bisa dikategorikan sebagai faktor lingkungan dan *personal resources* dikategorikan sebagai faktor personal yang mempengaruhi keterikatan kerja. *Job resources* sendiri mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi yang memiliki fungsi untuk tercapainya tujuan dalam kerja atau menjadi stimulus dari perkembangan diri, pembelajaran, dan perkembangan (Schaufeli dan Bakker, 2004). Lebih lanjut lagi macam-macam *job resources* seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, umpan balik performa, variasi keterampilan, otonomi pekerjaan, dan kesempatan untuk belajar secara positif berhubungan dengan keterikatan kerja (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli & Salanova, 2008). Hal-hal dalam *job resources* ini memiliki kesamaan istilah dengan enam hal yang menjadi faktor pendukung dari kreativitas (kebebasan, tantangan, sumber daya yang cukup, dukungan-dukungan dari organisasi, atasan, dan kelompok kerja), terlebih lagi *job resources* dan faktor pendukung kreativitas ini memiliki fungsi yang sama, yaitu sama-sama memunculkan motivasi intrinsik dari karyawan (Schaufeli & Bakker, 2004; Amabile, 1998). Berdasarkan kesamaan istilah dan fungsi antara *job resources* dan faktor pendorong kreativitas, peneliti berasumsi bahwa faktor pendorong kreativitas ini juga bisa mempengaruhi keterikatan kerja.

Peneliti juga menduga bahwa faktor lingkungan pendorong kreativitas ini bisa menjadi sumber-sumber dari lingkungan yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan berdampak pada kreativitas dan keterikatan kerja. Lebih lanjut lagi, faktor lingkungan pendorong kreativitas ini juga akan memunculkan kreativitas dari karyawan (Amabile, 1998) dan bila dikaitkan kedalam JD-R Model, kreativitas ini bisa menjadi faktor personal yang bisa mempengaruhi keterikatan kerja karena kreativitas ini adalah sesuatu yang keluar dari dalam diri karyawan. Dengan kata lain, faktor pendukung kreativitas ini bisa menghasilkan sumber-sumber personal dan lingkungan yang bisa mempengaruhi keterikatan kerja.

Lebih lanjut lagi, faktor lingkungan penghambat kreativitas tidak akan memiliki hubungan dengan keterikatan kerja. Hal ini disebabkan karena dalam

JD-R Model, faktor lingkungan penghambat kreativitas ini bisa disamakan dengan *job demands*, yaitu derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon yang seringkali harus mengeluarkan usaha baik fisik maupun psikis (Rukhmi, 2011). Dua hal yang menjadi faktor lingkungan penghambat kreativitas, yaitu tekanan pada pekerjaan dan hambatan dari organisasi memiliki kesamaan dengan hal-hal yang tercakup dalam *job demands*, yaitu konflik, beban pekerjaan, dan lain-lain. Berdasarkan model JD-R, dapat dikatakan bahwa *strain* akan meningkat ketika meningkatnya *job demands* dan keterbatasan dari *job resource*. *Job demand* itu sendiri akan berhubungan secara positif dengan *burnout* dan *job resource* sendiri berhubungan dengan keterikatan kerja. Ini menandakan bahwa *job demand* yang tinggi di tengah keterbatasan *job resources* akan berhubungan dengan *burnout* yang juga akan berdampak negatif pada performa kerja. Keterbatasan *job resource* juga akan berhubungan dengan menurunnya keterikatan kerja, sehingga juga akan berhubungan dengan performa kerja (Schaufeli dan Bakker, 2004). Berdasarkan kesamaan yang dimiliki antara *job resources*-faktor pendorong kreativitas dan *job demands*-faktor penghambat kreativitas, peneliti berasumsi bahwa faktor penghambat kreativitas yang tinggi akan berhubungan dengan meningkatnya *burnout* yang juga akan berhubungan dengan menurunnya performa kreatif, sedangkan faktor pendorong kreativitas akan berhubungan dengan tingginya keterikatan kerja yang juga berhubungan dengan performa kreatif.

Bila dilihat dimensi dari faktor lingkungan pendorong kreativitas, dimensi tantangan bisa membuat karyawan berpikir secara kreatif ketika mereka diberi tugas sesuai dengan kemampuannya (Amabile, 1998), begitu pula dengan keterikatan kerja yang akan meningkat ketika karyawan menghadapi sesuatu yang baru atau pekerjaan yang menantang (Bakker & Latta, 2010) dan karyawan akan merasa terikat ketika mereka menemukan pekerjaan atau peran yang sesuai dengan minat dan kemampuan mereka (Wellins, Bernthal, & Phelps, n.d.). Dimensi lain, yaitu dukungan dari atasan, kelompok kerja, dan organisasi akan membuat karyawan semakin kreatif karena mereka merasakan pekerjaan yang mereka lakukan berguna untuk organisasi atau kelompok. Demikian pula yang terjadi dengan keterikatan kerja. Apresiasi atau umpan balik yang membangun

dari rekan kerja atau atasan akan meningkatkan keterikatan kerja dari karyawan (Bakker & Leiter, 2010) dan ketika karyawan merasa mereka membuat kontribusi yang berarti terhadap pekerjaan, organisasi, dan sosialnya, mereka akan lebih memiliki keterikatan kerja (Wellins, Bernthal, & Phelps, n.d.). Lalu dari dimensi sumber daya, Amabile (1998) mengatakan bahwa sumber daya yang tepat akan menentukan apakah kreativitas didukung atau tidak. Tokoh lain, Bakker, et al. (2008) mengatakan bahwa lingkungan menyediakan banyak sumber daya akan meningkatkan keinginan untuk berdedikasi dan kemampuan untuk mengerjakan tugas.

Hal di atas juga dikuatkan dengan pendapat Wellins, Bernthal, dan Phelps (n.d), yaitu keterikatan kerja bisa ditingkatkan dengan enam hal, yaitu bagaimana lingkungan bisa membuat karyawan mengerti atas apa yang mereka perlu lakukan; memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan komitmen yang bisa membawa mereka memiliki kemampuan membuat keputusan, tanggung jawab, dan dikenal sebagai manusia yang berkontribusi; didukung oleh rekan kerja; menciptakan budaya pembelajaran dan menciptakan individu yang berkembang; dan merasa didengarkan, didukung, dan kontribusi mereka dihargai. Keenam hal ini mewakili apa yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kreativitas yang terangkum dalam definisi setiap faktor pendukung kreativitas dari lingkungan kerja kreatif (kebebasan, tantangan, dukungan-dukungan dari organisasi, atasan, dan kelompok kerja) oleh Amabile (1998) yang telah dijelaskan di bab landasan teori.

Berdasarkan hal di atas, peneliti berasumsi bahwa hal-hal seperti otonomi pekerjaan, dukungan dari sosial dan *coaching*, umpan balik terhadap performa, kesempatan untuk belajar dan berkembang, variasi tugas, tanggung jawab, *transformational leadership*, dan sebagainya ini tercakup dalam enam hal yang menjadi faktor lingkungan pendorong kreativitas yang dikemukakan Amabile (1998), yaitu kebebasan, tantangan, kebebasan, sumber daya, dukungan dari atasan, kelompok kerja, dan organisasi. Lebih lanjut lagi, hal-hal seperti konflik dan beban kerja yang tercakup dalam *job demands* ini sudah termasuk dalam faktor lingkungan yang menghambat kreativitas.



## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Masalah Penelitian**

Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah faktor pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif berhubungan dengan keterikatan kerja?
2. Apakah faktor penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif berhubungan dengan keterikatan kerja?

#### **3.2 Hipotesis Penelitian**

Adapun hipotesis untuk penelitian ini adalah:

- Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ):
  - Terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara faktor lingkungan pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja.
  - Terdapat hubungan yang negatif antara faktor lingkungan penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja.
- Hipotesis Null ( $H_o$ ):
  - Tidak terdapat hubungan antara faktor lingkungan pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja.
  - Tidak terdapat hubungan antara faktor lingkungan penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja.

#### **3.3 Variabel Penelitian**

##### **3.3.1 Variabel Pertama: Lingkungan Kerja Kreatif**

###### **3.3.1.1 Definisi Konseptual**

Variabel pertama dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja kreatif. Amabile (1996) membagi lingkungan kerja kreatif ini menjadi dua faktor, yaitu faktor pendorong kreativitas dan faktor penghambat kreativitas. Kedua faktor ini yang akan dilihat hubungan secara terpisah dengan keterikatan kerja.

### 3.3.1.2 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel pertama adalah skor total yang didapat dari persepsi responden terhadap lingkungan kerja terhadap faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas. Skor total yang diperoleh ada dua, yaitu skor total dari enam dimensi aspek pendorong dari kreativitas, yaitu kebebasan, tantangan, sumber daya, dukungan dari kelompok kerja, dukungan dari atasan, dan dukungan dari organisasi. Skor total selanjutnya adalah skor total dari dimensi penghambat kreativitas, yaitu tekanan pada pekerjaan dan hambatan dari organisasi.

### 3.3.2 Variabel Kedua: Keterikatan Kerja

#### 3.3.2.1 Definisi Konseptual

Variabel kedua dari penelitian ini adalah keterikatan kerja. Adapun definisi operasional dari keterikatan kerja ini adalah suatu keadaan afektif-motivasional positif yang memiliki karakteristik semangat, dedikasi, dan absorpsi (Schaufeli, et al., 2011).

#### 3.3.2.2 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel kedua adalah skor total yang didapatkan dari alat ukur UWES yang diadaptasi oleh Rukhmi (2011). Skor total merupakan skor dari 3 dimensi dari keterikatan kerja, yaitu semangat, dedikasi, dan absorpsi. Semakin tinggi skornya, semakin tinggi pula keterikatan kerja karyawannya.

### 3.4 Tipe dan Desain Penelitian

Berdasarkan Kumar (1996), tipe penelitian bisa dilihat dari tiga aspek, yaitu aplikasi, tujuan, dan tipe informasi yang dicari. Berdasarkan aspek aplikasi, penelitian ini termasuk *applied research* karena penelitian ini menggunakan teknik, prosedur, dan metode yang bisa diaplikasikan untuk mencari mengumpulkan informasi mengenai berbagai macam variasi aspek dari situasi, isu, problem, atau fenomena sehingga informasi dapat digunakan untuk hal-hal yang lain. Lalu berdasarkan tujuan, penelitian ini bisa dimasukkan ke dalam *correrational research* karena penelitian ini mencoba menemukan hubungan dua atau lebih aspek/variabel dari sebuah situasi (Kumar, 1996). Penelitian ini mencoba melihat hubungan antara faktor-faktor lingkungan yang menentukan

kreativitas dengan keterikatan kerja. Kemudian berdasarkan tipe informasi, penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif karena data yang didapatkan berupa skor-skor yang kemudian dianalisis menggunakan teknik *partial correlation*.

### **3.5 Responden Penelitian**

#### **3.5.1 Karakteristik Responden**

Penelitian ini akan berfokus pada perusahaan *management consulting* karena termasuk dalam jenis organisasi dalam bidang bisnis sehingga perlu untuk bertahan dari persaingan. Perusahaan *management consulting* yang dimaksud adalah penyedia jasa saran/nasehat yang profesional dan independen yang membantu para manajer dan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan secara objektif memecahkan masalah manajemen dan bisnis, identifikasi dan menangkap peluang, memperkaya pembelajaran, dan implementasi perubahan-perubahan (Kubr, 2002). Perusahaan *management consulting* memiliki banyak area, contohnya seperti *human resources, management, IT*, dan lain-lain.

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja secara tetap di perusahaan *management consulting* dan berposisi sebagai konsultan. Pemilihan konsultan sebagai karakteristik penelitian didasarkan pada kemudahan akses yang didapatkan peneliti. Adapun konsultan adalah salah satu dari sekian banyak profesi yang bisa dijadikan sampel penelitian. Melihat pentingnya lingkungan kerja kreatif dan keterikatan kerja bagi perusahaan untuk dapat bertahan dari persaingan, profesi selain konsultan juga dapat menjadi sampel penelitian.

#### **3.5.2 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *accidental sampling*, yaitu sampel dipilih berdasarkan ketersediaan individu dan kemauan untuk mengikuti penelitian (Kumar, 2005). Teknik *sampling* ini termasuk dalam kategori *non-random/non-probability sampling* karena populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi responden penelitian dan jumlah pasti dari populasi tidak diketahui (Kumar, 2005). Konsultan dipilih berdasarkan akses kemudahan peneliti dalam mendapatkan responden, meskipun

profesi lain termasuk dalam populasi penelitian. Perusahaan konsultan yang dipilih juga berdasarkan kemudahan dan akses dari peneliti. Dengan kata lain tidak semua perusahaan konsultan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

### **3.5.3 Besaran Sampel**

Gravetter dan Wallnau (2007) mengatakan bahwa untuk mencapai distribusi sampel yang mendekati kurva normal, diperlukan sebanyak minimal 30 sampel. Kumar (1996) menambahkan bahwa semakin besar jumlah sampel yang digunakan maka semakin akurat pula data penelitian yang dihasilkan dalam menggambarkan populasi. Dengan kata lain, semakin besar sampel penelitian yang digunakan maka semakin kecil perbedaan antara sampel dengan nilai populasi (Anastasi dan Urbina, 1997). Berdasarkan hal tersebut, peneliti tidak membatasi jumlah sampel yang ditargetkan karena peneliti ingin mendapatkan data yang sebanyak-banyaknya.

## **3.6 Instrumen Penelitian**

### **3.6.1 Bentuk Instrumen Penelitian**

Bentuk instrumen pada penelitian ini adalah berbentuk kuesioner. Kuesioner adalah alat ukur dengan sejumlah pertanyaan tertulis dimana dalam proses pengerjaannya responden diminta untuk membaca setiap pertanyaan yang tertulis, kemudian menginterpretasikan pertanyaan tersebut dan menuliskan jawaban pada lembar kuesioner (Kumar, 1996). Peneliti memilih metode kuesioner ini karena pertimbangan efisien dalam segi waktu karena tidak akan mengganggu responden dalam bekerja. Adapun bentuk kuesioner yang dipakai adalah *paper and pencil* dan *online*. Hal ini dilakukan agar peneliti lebih mudah mendapatkan banyak data melalui cara tersebut.

### **3.6.2 Alat Ukur Penelitian**

Adapun untuk mengukur kreativitas, alat ukur yang dipakai adalah KEYS, sebuah alat ukur yang dikembangkan oleh Amabile (1998). Alat ukur ini mengukur persepsi karyawan tentang lingkungan organisasinya dalam mendukung

performa kreatifnya. Peneliti juga sebelumnya melakukan adaptasi terlebih dahulu karena alat ukur aslinya berbahasa Inggris.

Alat ukur yang dipakai untuk mengukur keterikatan kerja adalah alat ukur UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) yang kemudian diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia dan disempurnakan oleh Rukhmi (2011) dalam penelitiannya.

### 3.6.2.1 Alat Ukur KEYS

Peneliti menggunakan alat ukur KEYS yang dikembangkan oleh Amabile (1998) untuk mengukur konstruk faktor-faktor yang menentukan kreativitas. Alat ukur memiliki 10 dimensi yang ini terdiri dari 78 pernyataan dimana 66 pernyataan mengukur lingkungan kerja dan 12 pertanyaan mengukur kriteria performa kerja. Berikut adalah tabel yang menjelaskan alat ukur ini:

Tabel 3.1

*Deskripsi dimensi dan jumlah item dari alat ukur KEYS*

Dimensi	Aspek	Jumlah <i>Item</i>
Kebebasan		4
Tantangan		5
Dukungan dari kelompok kerja	Pendorong Kreativitas	8
Dukungan dari atasan		11
Dukungan dari organisasi		15
Sumber daya		6
Tekanan		5
Hambatan pada organisasi	Penghambat Kreativitas	12
Kreativitas	Kriteria Peforma Kerja	6
Produktivitas		6

Alat ukur ini menggunakan skala 1-4, dimana skala 1 menunjukkan sangat tidak sesuai, skala 2 tidak sesuai, skala 3 sesuai, dan skala 4 sangat sesuai. Pada penelitian ini, peneliti hanya menggunakan 8 dimensi dari aspek-aspek dari lingkungan kerja yang mendukung dan menghambat kreativitas untuk dilakukan

analisis, yaitu tantangan, kebebasan, sumber daya, dukungan kelompok kerja, dukungan dari atasan, dan dukungan organisasi, tekanan pada pekerjaan, dan hambatan dari organisasi. Alasan peneliti hanya menggunakan delapan dimensi tersebut karena dua dimensi sisanya tidak mengukur persepsi karyawan terhadap faktor-faktor dari lingkungan kerja yang mempengaruhi kreativitas, melainkan penilaian karyawan terhadap performa unit kerja dalam organisasi.

Peneliti melakukan adaptasi alat ukur ini ke dalam Bahasa Indonesia dan melakukan beberapa penyesuaian konteks terhadap responden penelitian berdasarkan *expert judgement*. Setelah melakukan adaptasi tes, peneliti melakukan uji coba kepada 50 responden yang memenuhi kriteria, yaitu bekerja di perusahaan *management consulting* dan berposisi sebagai konsultan atau setara, setelah itu dilanjutkan dengan melakukan uji coba alat ukur.

Berdasarkan hasil uji coba alat ukur tersebut didapatkan koefisien reliabilitas pada setiap dimensinya, yaitu dimensi kebebasan 0,387, dimensi tantangan 0,832, dimensi dukungan dari atasan 0,938, dimensi dukungan kelompok kerja 0,915, dimensi dukungan dari organisasi 0,960, dimensi sumber daya 0,829, dimensi tekanan pada pekerjaan 0,823, dan dimensi hambatan dari organisasi 0,734. Berdasarkan batasan koefisien reliabilitas Nunnally dan Bernstein (1994) sebesar 0,6, maka alat ukur KEYS secara keseluruhan memiliki reliabilitas yang baik, sedangkan hanya dimensi kebebasan saja yang tidak memiliki reliabilitas yang baik, sedangkan dimensi sisanya memiliki reliabilitas yang baik.

Setelah melihat reliabilitas alat ukur secara keseluruhan dan per dimensi, peneliti juga melihat validitas item dengan menggunakan teknik *internal consistency* yang dilihat dari *item total-correlation*, yaitu cara mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total tes. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan batas minimal koefisien korelasi *item-total correlation* sebesar 0,2 berdasarkan Aiken dan Groth Marnat (2006). Berdasarkan hasil uji validitas *item* per dimensi, hanya ada satu *item*, yaitu item nomor 2 pada dimensi kebebasan yang memiliki nilai *item total-correlation* di bawah 0,2, yaitu -0,400 dan sisanya *item-item* pada dimensi tantangan, dukungan dari organisasi, dukungan dari kelompok kerja, dukungan dari atasan, dan sumber daya memiliki nilai *item total-correlation* di

atas 0,2. Oleh karena itu, peneliti mengeliminasi *item* nomor 2 tersebut karena tidak memenuhi batas kriteria validitas *item* yang telah ditentukan. Setelah *item* nomor 2 tersebut dieliminasi, peneliti menghitung ulang nilai reliabilitas dari dimensi kebebasan dengan sisa 3 *item* dan didapatkan nilai reliabilitasnya naik menjadi 0,865. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa dimensi kebebasan memiliki reliabilitas yang baik setelah menghapus *item* yang tidak valid. Hal yang sama juga dilakukan pada dimensi hambatan dari organisasi karena ada beberapa *item* yang tidak memenuhi kriteria sehingga perlu dieliminasi. Adapun *item-item* yang dieliminasi adalah nomor 44, 48, 53, 54, dan 55.

Berdasarkan hasil perhitungan uji coba tersebut, alat ukur KEYS yang dipakai dalam penelitian ini terdiri dari 60 pernyataan (3 *item* dimensi kebebasan, 5 *item* dimensi tantangan, 6 *item* dimensi sumber daya, 15 *item* dimensi dukungan dari organisasi, 8 *item* dimensi dukungan kelompok kerja, 11 *item* dimensi dukungan dari atasan, 7 *item* dari dimensi hambatan dari organisasi, dan 5 *item* dari dimensi tekanan pada pekerjaan) dari total sebelumnya 66 pernyataan.

### 3.6.2.2 Alat Ukur Keterikatan kerja

Dalam mengukur konstruk keterikatan kerja, peneliti menggunakan alat ukur keterikatan kerja UWES yang kemudian diadaptasi dan dikembangkan lagi oleh Rukhmi (2011). Dalam alat ukur ini terdiri dari tiga dimensi, yaitu semangat, dedikasi, dan absorpsi. Setiap dimensi memiliki empat pernyataan sehingga total dalam alat ukur ini terpadat 12 pernyataan. Alat ukur ini menggunakan skala 1-6 dengan keterangan skala 1 menunjukkan kondisi sangat tidak sesuai, skala 2 tidak sesuai, skala 3 agak tidak sesuai, skala 4 agak sesuai, skala 5 sesuai, dan skala 6 sangat sesuai. Pada alat ukur ini juga terdapat *item-item favorable* dan *unfavorable*. Adapun *item favorable* terdapat pada *item* nomor 1,3,4,6,7,9,10,11, dan 12. *Item unfavorable* terdapat pada *item* nomor 2, 5, dan 8.

Peneliti melakukan penyesuaian konteks pada alat ukur ini berdasarkan *expert judgment* dan melakukan uji coba kepada responden. Dari hasil uji coba didapatkan bahwa koefisien reliabilitas secara keseluruhan sebesar 0,767. Peneliti juga menghitung reliabilitas per dimensi, yaitu semangat, dedikasi, dan absorpsi. Berdasarkan hasil penghitungan didapatkan dimensi semangat memiliki

reliabilitas sebesar 0,470, dimensi dedikasi memiliki reliabilitas sebesar 0,360, dan dimensi absorpsi sebesar 0,761. Berdasarkan batasan reliabilitas yang menurut Nunnally dan Bernstein (1994) sebesar 0,6, dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan alat ukur ini memiliki reliabilitas yang baik, tapi dimensi semangat dan dedikasi belum memiliki reliabilitas yang baik.

Setelah itu peneliti menghitung nilai validitas item per dimensi dengan menggunakan teknik *internal consistency* yang dilihat dari *item total-correlation*, yaitu cara mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total tes. Dari hasil perhitungan, ada dua item yang memiliki nilai *item total-correlation* di bawah 0,2 (mengacu pada batasan minimal *item-total correlation* dari Aiken & Groth-Marnat (2006) sebesar 0.2), yaitu item nomor 10 dari dimensi semangat dan item nomor 5 pada dimensi dedikasi. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengeliminasi item nomor 10 dan item nomor 5. Setelah itu peneliti menghitung ulang reliabilitas kedua dimensi tersebut dan didapatkan hasil bahwa dimensi semangat memiliki reliabilitas 0,551 dengan item nomor 7 yang memiliki nilai *item-total correlation* dibawah 0,2 dan dimensi dedikasi memiliki reliabilitas 0,617. Dari hasil perhitungan tersebut, dimensi dedikasi sudah memiliki reliabilitas yang baik dan dimensi semangat masih belum memiliki reliabilitas yang baik, sehingga peneliti harus mengeliminasi item nomor 7 tersebut. Setelah mengeliminasi item tersebut, didapatkan bahwa dimensi semangat memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,856 dan bisa dikatakan bahwa dimensi semangat memiliki reliabilitas yang baik.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, alat ukur keterikatan kerja yang dipakai dalam penelitian ini terdiri dari 9 pernyataan (2 *item* semangat, 3 *item* dedikasi, dan 4 *item* absorpsi) dari total sebelumnya 12 pernyataan karena *item* nomor 5, 7, dan 10 tidak memenuhi kriteria validitas item.

### **3.7 Prosedur Penelitian**

#### **3.7.1 Tahap Persiapan**

Sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan beberapa persiapan terlebih dahulu, yaitu:

- Menyiapkan kuesioner dalam bentuk *paper and pencil* dan *online*.



- Mencari sebanyak-banyaknya responden yang memenuhi kriteria penelitian dengan menggunakan bantuan koneksi peneliti.
- Selain bantuan dari koneksi, peneliti juga mencari alamat kontak dari responden yang memenuhi kriteria dengan menggunakan suatu situs *website*.
- Mengirimkan *email* kepada responden yang termasuk dalam kriteria untuk dimintai bantuan untuk mengisi kuesioner.

### 3.7.2 Tahap Pelaksanaan

Setelah melakukan beberapa persiapan, peneliti kemudian melanjutkan ke tahap pelaksanaan. Pengambilan data ini dilakukan dengan cara menghubungi orang-orang yang bekerja di beberapa perusahaan *management consulting* untuk dititipkan kuesioner yang bisa dikerjakan baik secara *online* maupun *paper and pencil*. Peneliti juga meminta izin kepada pemimpin satu perusahaan jasa konsultan untuk melakukan penyebaran kuesioner penelitian. Berdasarkan hasil konsultasi dengan beberapa orang yang bekerja di beberapa perusahaan tersebut, peneliti akhirnya memutuskan untuk menyebarkan kuesioner penelitian secara *online* dengan mengirimkan *link* kuesioner kepada responden. Hal ini dilakukan berdasarkan saran yang diberikan baik oleh pemimpin perusahaan maupun orang-orang yang bekerja di beberapa perusahaan tersebut. Peneliti juga mengirimkan *email* yang didapatkan dari satu situs secara personal kepada kurang lebih 60 orang yang bekerja sebagai konsultan untuk diminta bantuan berpartisipasi dalam penelitian ini. Dalam *email* tersebut juga terdapat kata pengantar dan instruksi pengerjaan untuk memperjelas siapa saja yang bisa mengisi kuesioner tersebut. Tahap penyebaran kuesioner ini berlangsung selama kurang lebih 2 minggu, dari tanggal 3 Mei-10 Mei 2012, namun karena respon yang diterima minim, peneliti memutuskan untuk memperpanjang masa penyebaran kuesioner sampai batas waktu yang dianggap cukup.

### 3.7.3 Tahap Pengolahan Data

Setelah melakukan pengambilan data, peneliti memasukkan data kuesioner yang kembali agar bisa dapat diolah. Adapun data kuesioner yang dapat dipakai

dalam penelitian ini sejumlah 50 data. Ada beberapa data yang tidak terpakai karena tidak memenuhi kriteria yang diminta.

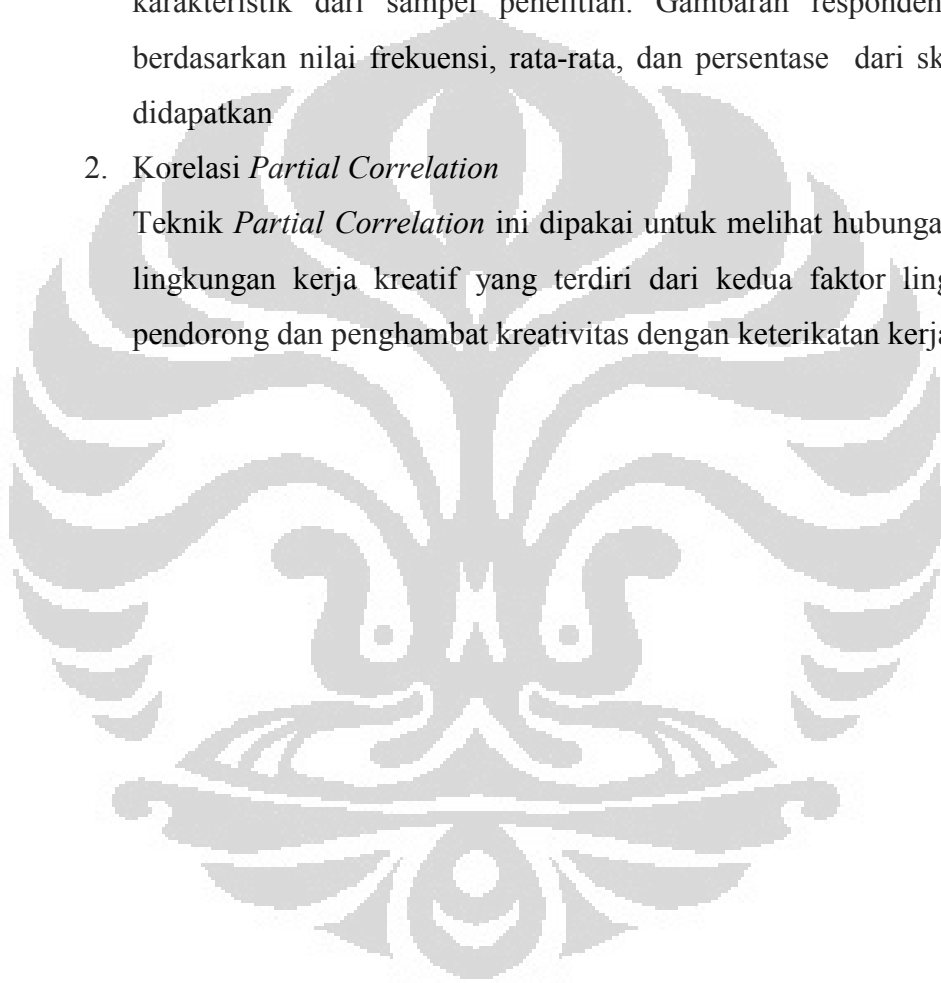
Pengolahan data sendiri akan menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Adapun teknik-teknik yang dipakai untuk analisis data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Statiska Deskriptif

Teknik ini dipakai untuk melihat gambaran umum mengenai karakteristik dari sampel penelitian. Gambaran responden dilihat berdasarkan nilai frekuensi, rata-rata, dan persentase dari skor yang didapatkan

2. Korelasi *Partial Correlation*

Teknik *Partial Correlation* ini dipakai untuk melihat hubungan antara lingkungan kerja kreatif yang terdiri dari kedua faktor lingkungan pendorong dan penghambat kreativitas dengan keterikatan kerja.



## **BAB 4**

### **HASIL DAN INTEPRETASI DATA**

Dalam bab ini peneliti akan memaparkan hasil-hasil penelitian yang didapatkan. Hasil-hasil yang akan dipaparkan adalah gambaran umum dari responden, hubungan antara variabel faktor-faktor lingkungan yang menentukan kreativitas dan keterikatan kerja, dan hubungan antardimensi dari kedua variabel tersebut.

#### **4.1 Data Responden**

Dalam penelitian ini ada 50 orang responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini mayoritas jenis kelaminnya. Dapat dikatakan bahwa jumlah responden penelitian berjenis kelamin perempuan empat kali lebih banyak daripada responden berjenis kelamin laki-laki. Sementara itu usia responden yang mengisi kuesioner paling banyak berada di usia rentang 25-44 tahun sebesar 50% (25 orang) dan sisanya berturut-turut berada dalam rentang kurang dari 25 tahun dan lebih dari 44 tahun dengan maksimal umur 51 tahun sebesar 46% (23 orang) dan 4% (2 orang). Bila dilihat dari masa kerja, kebanyakan responden yang mengisi kuesioner ini memiliki masa kerja di rentang kurang dari dua tahun, yaitu sebesar 66% (33 orang) dan sisanya berturut-turut berada dalam rentang 2-10 tahun dan lebih dari 10 tahun, yaitu sebesar 32% (16 orang) dan 2% (1 orang). Berikut adalah tabel yang menunjukkan secara lengkap karakteristik responden:

Tabel 4.1

*Data Responden*

<b>Karakteristik</b>	<b>N</b>	<b>Persentase</b>
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	10	20%
Wanita	40	80%
<b>Umur</b>		
< 25 tahun	23	46%
25-44 tahun	25	50%
> 44 tahun	2	4%
<b>Masa Kerja</b>		
< 2 tahun	33	66%
2-10 tahun	16	32%
> 10 tahun	1	2%

Pada tabel 4.2 didapatkan deskripsi faktor lingkungan pendorong kreativitas, yaitu skor minimal dan maksimal 74 dan 189, serta rata-rata dan standar deviasi sebesar 145 dan 24,76. Lalu untuk faktor lingkungan yang menghambat kreativitas didapatkan skor minimal, maksimal, nilai rata-rata dan standar deviasi berturut-turut sebesar 14; 43; 29,16; dan 5,75. Variabel terakhir, yaitu keterikatan kerja memiliki deskripsi skor minimal, maksimal, nilai rata-rata, dan standar deviasi berturut-turut sebesar 16; 51; 39,58; dan 7,63.

Tabel 4.2

*Gambaran Skor Faktor-Faktor dari Lingkungan Kerja Kreatif dan Keterikatan Kerja*

<b>Variabel</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>SD</b>	<b>Mean</b>
Faktor lingkungan yang mendorong kreativitas	74	189	24,76	145
Faktor lingkungan yang menghambat kreativitas	14	43	5,75	29,16
Keterikatan Kerja	16	51	7,63	39,58

## 4.2 Hasil Utama Penelitian

Hasil utama dari penelitian ini adalah mengenai hubungan antara faktor-faktor pendorong dan penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja.

### 4.2.1 Hubungan antara Faktor Lingkungan Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan teknik *Partial correlation* dengan mengontrol pengaruh variabel faktor lingkungan penghambat kreativitas, didapatkan koefisien korelasi hubungan antara variabel faktor lingkungan pendorong kreativitas dengan keterikatan kerja, yaitu sebesar 0,533 ( $p < 0,01$ ). Berdasarkan hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara faktor lingkungan pendorong kreativitas dan keterikatan kerja. Ini berarti bahwa semakin lingkungan karyawan tempat konsultan bekerja mendukung mereka untuk kreatif, semakin tinggi pula keterikatan kerja mereka. Berdasarkan nilai koefisien korelasi yang didapat, maka dapat diketahui nilai  $r^2 = 0,284$ . Dengan demikian dapat diketahui bahwa 28,4 % total varians faktor lingkungan pendorong kreativitas dapat menjelaskan varians keterikatan kerja, sedangkan sisanya 71,6% varians keterikatan kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

### 4.2.2 Hubungan antara Faktor Lingkungan Penghambat Kreativitas dengan Keterikatan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan teknik *Partial correlation* dengan mengontrol pengaruh variabel faktor lingkungan pendorong kreativitas, didapatkan koefisien korelasi hubungan antara variabel faktor lingkungan penghambat kreativitas dengan keterikatan kerja, yaitu sebesar 0,098 ( $p > 0,01$ ). Berdasarkan hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan penghambat kreativitas dan keterikatan kerja. Berdasarkan nilai koefisien korelasi yang didapat, maka dapat diketahui nilai  $r^2 = 0,0096$ . Dengan demikian dapat diketahui bahwa 0,96 % total varians faktor lingkungan penghambat kreativitas dapat menjelaskan varians

keterikatan kerja, sedangkan sisanya 99,04% varians keterikatan kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

### 4.3 Hasil Tambahan Penelitian

Penelitian ini juga menghitung hasil analisis tambahan penelitian. Hasil analisis tambahan ini ingin melihat hubungan dimensi-dimensi dari faktor pendorong kreativitas dengan keterikatan kerja. Peneliti juga ingin melihat hubungan antara faktor pendorong kreativitas dengan dimensi keterikatan kerja sebagai hasil tambahan analisis agar lebih memperkaya hasil temuan penelitian.

#### 4.3.1 Hubungan antara Dimensi-Dimensi Faktor Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja

Peneliti mencari hubungan antara dimensi-dimensi faktor pendorong kreativitas dengan keterikatan kerja. Berikut adalah tabel yang menjelaskan hubungannya:

Tabel 4.3

*Hubungan antara Dimensi-Dimensi Faktor Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja*

Dimensi	<i>r</i>	Sig ( <i>p</i> )
Kebebasan	0,016	.919
Tantangan	0,502	.000**
Dukungan dari Atasan	-0,133	.385
Dukungan Kelompok Kerja	-0,239	.114
Dukungan dari Organisasi	0,164	.281
Sumber Daya yang Cukup	0,135	.376

\*signifikan pada  $\alpha < 0,01$

Berdasarkan hasil di atas dapat dikatakan bahwa dimensi tantangan dari faktor pendorong lingkungan kerja memiliki korelasi yang paling kuat di antara kelima dimensi lainnya dengan keterikatan kerja. Koefisien korelasi yang didapatkan adalah 0,502.

### 4.3.2 Hubungan antara Faktor Pendorong Kreativitas dengan Tiga Dimensi Keterikatan Kerja

Peneliti mencari hubungan antara faktor pendorong kreativitas dengan keterikatan kerja. Berikut adalah tabel yang menjelaskan hubungannya:

Tabel 4.4

*Hubungan antara Faktor Pendorong Kreativitas dengan Tiga Dimensi Keterikatan Kerja*

Variabel	<i>r</i>	Sig ( <i>p</i> )
Faktor Pendorong Kreativitas dengan Dimensi Semangat	0,166	.259
Faktor Pendorong Kreativitas dengan Dimensi Dedikasi	0,289	.000*
Faktor Pendorong Kreativitas dengan Dimensi Absorpsi	0,209	.154

\* Signifikan pada Los 0,05

Berdasarkan hasil di atas dapat dikatakan bahwa hubungan antara faktor pendorong kreativitas dengan dimensi dedikasi memiliki korelasi yang paling kuat di antara dua dimensi sisanya dari keterikatan kerja. Koefisien korelasi yang didapatkan adalah 0,289.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN, DISKUSI, DAN SARAN**

Pada bab ini akan dijelaskan kesimpulan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian sesuai dengan hasil di bab 4. Selain itu, pada bab ini juga akan dipaparkan pula diskusi mengenai penelitian yang sudah dilakukan mencakup keterbatasan-keterbatasan penelitian sampai dengan hubungan antara faktor-faktor yang menentukan kreativitas dengan keterikatan kerja.

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa:

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara faktor lingkungan pendorong kreativitas dan keterikatan kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi lingkungan karyawan dalam mendukung performa kreatifnya, semakin tinggi pula keterikatan kerjanya.
2. Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan penghambat kreativitas dan keterikatan kerja.

#### **5.2 Diskusi**

Pada bagian ini akan diuraikan diskusi mengenai hasil utama penelitian dan hasil tambahan penelitian yang dikaitkan dengan teori. Selain itu, pada bagian ini juga diuraikan diskusi dari sisi metodologi pelaksanaan penelitian.

##### **5.2.1 Diskusi Hubungan antara Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat dari Lingkungan Kerja Kreatif dengan Keterikatan Kerja**

Berdasarkan hasil yang didapat, dapat dikatakan bahwa faktor lingkungan pendorong kreativitas memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja. Ini menandakan bahwa semakin tinggi karyawan merasa lingkungan mereka mendukung performa kreatif, semakin tinggi pula keterikatan kerja mereka. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Hobfoll (1989) yang mengatakan bahwa keterikatan kerja dapat dideterminasi oleh faktor lingkungan dan personal. Dari hasil penelitian membuktikan bahwa memang lingkungan kerja



memiliki hubungan dengan keterikatan kerja karyawan. Lingkungan yang mendorong kreativitas yang dikemukakan oleh Amabile (1998) merupakan salah satu contoh lingkungan kerja yang mempengaruhi keterikatan kerja. Dengan kata lain, bila perusahaan memperhatikan faktor-faktor pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif, maka karyawan akan lebih kreatif dan memiliki keterikatan kerja yang tinggi.

Secara spesifik lagi berdasarkan hasil penelitian, lingkungan yang bisa meningkatkan kreativitas dan keterikatan kerja yang tinggi adalah lingkungan yang: bisa mencocokkan kemampuan yang dimiliki karyawan dengan tugas yang sesuai, sehingga mereka mengerti apa yang harus mereka lakukan (tercakup dalam dimensi tantangan); bisa memberikan karyawan kebebasan dalam menentukan target-target yang harus mereka capai sehingga mereka memiliki rasa kepemilikan dan komitmen terhadap pekerjaan mereka (tercakup dalam dimensi kebebasan); bisa menyediakan sumber daya cukup dan terpenuhi bagi karyawan sehingga mereka memiliki keinginan untuk berdedikasi dan merasa mampu mengerjakan tugas (tercakup dalam dimensi sumber daya yang cukup); bisa membuat karyawan merasa dikenali, didukung, dan dihargai kontribusi mereka terhadap pekerjaan maupun sosial sehingga mereka bisa belajar dan berkembang lagi menjadi individu yang lebih baik lagi (tercakup dalam dimensi dukungan-dukungan dari organisasi dan atasan); dan bisa mendapatkan dukungan dari rekan kerja sehingga mereka bisa menyelesaikan dan membagi ide-ide yang didapatkan untuk mendapatkan suatu solusi yang kreatif (tercakup dalam dukungan dari kelompok kerja) (Wellins, Bernthal, & Phelps, n.d.; Amabile, 1998).

Lebih lanjut lagi, melihat hubungan antara faktor pendorong kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan keterikatan kerja dan dikaitkan dengan model JD-R, hasil tersebut semakin menguatkan bahwa enam dimensi dari faktor lingkungan kerja memiliki kesamaan dengan hal-hal dalam *job resources* yang terbukti memiliki hubungan dengan keterikatan kerja karena faktor pendorong kreativitas ini juga memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja. Dengan kata lain, baik faktor-faktor pendorong kreativitas dan *job resources* sudah tercakup dalam salah satunya.

Selain itu, hubungan yang terjadi antara faktor lingkungan kerja yang menghambat kreativitas dengan keterikatan kerja, yang tidak berhubungan dengan keterikatan kerja, menguatkan dugaan bahwa faktor penghambat kreativitas ini memiliki kesamaan dengan *job demand* yang terbukti akan berhubungan dengan *burnout*. Dengan kata lain, baik faktor-faktor penghambat kreativitas dan *job demands* sudah tercakup dalam salah satunya. Namun hal ini hanya sebatas dugaan karena penelitian ini tidak bisa mencari hubungan antara faktor penghambat kreativitas dari lingkungan kerja kreatif dengan *burnout*. Perlu penelitian lebih lanjut untuk membuktikan asumsi tersebut.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang perlu diketahui sebelumnya. Keterbatasan-keterbatasan itu seperti jumlah responden dan keterwakilan responden. Dari jumlah responden, peneliti hanya mendapatkan jumlah responden sebanyak 50 orang. Jumlah ini bisa dikatakan melewati jumlah minimal untuk mencapai distribusi data yang mendekati kurva normal (Gravetter & Wallnau, 2007), namun jumlah tersebut dengan responden yang sama dipakai untuk uji alat ukur dan juga pengolahan data. Jadi peneliti memakai data terpakai dari hasil uji alat ukur yang kemudian dimasukkan ke dalam pengolahan data. Hal ini disebabkan karena peneliti mengalami kesulitan dalam mencari responden dengan kriteria yang telah ditentukan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, meskipun sudah melakukan berbagai cara.

Selain itu dari segi keterwakilan, peneliti merasa responden belum terlalu mewakili populasi karena responden sampel hanya berasal dari satu profesi saja dari sekian banyak profesi yang bisa dijadikan sampel penelitian. Hal ini dikarenakan pentingnya lingkungan kerja kreatif dan keterikatan kerja sangat penting bagi perusahaan dalam menciptakan *competitive advantage* untuk bertahan dari persaingan. Oleh karena itu tidak ada batasan profesi apa yang paling penting untuk didukung kreativitasnya atau profesi mana yang dibutuhkan keterikatan kerja yang tinggi.

## 5.4 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang bisa diberikan untuk penelitian selanjutnya:

### 5.4.1 Saran Metodologis

- Untuk penggunaan alat ukur, sebaiknya sebelum melakukan penyebaran kuesioner alat ukur, perlu dilakukan uji reliabilitas, validitas, beserta analisis item yang komprehensif dengan menggunakan responden yang lebih heterogen.
- Penelitian selanjutnya juga perlu memikirkan dengan matang teknis pengumpulan data, apakah akan menggunakan kuesioner *paper and pencil* atau kuesioner *online*. Pada saat pengumpulan data, peneliti menggunakan kuesioner *online* dengan asumsi akan banyak mendapatkan respon, namun pada kenyataannya malah sebaliknya. Peneliti banyak menyebarkan *link* kuesioner di beberapa perusahaan dan juga secara personal kepada responden yang memenuhi kriteria, namun tetap saja tidak mendapatkan respon yang banyak.
- Penelitian selanjutnya juga perlu untuk mengambil sampel penelitian dengan berbagai macam profesi yang bekerja di berbagai macam perusahaan karena saat ini kreativitas dan keterikatan kerja sangat penting dalam persaingan perusahaan. Diharapkan dari banyaknya profesi di banyak jenis perusahaan, kita dapat melihat perbedaan antara profesi tersebut dalam hubungan dengan keterikatan kerja dan lingkungan kerja yang menentukan kreativitas.
- Sebaiknya penelitian selanjutnya juga perlu mengontrol data-data demografis responden seperti umur, lama bekerja, jenis kelamin, posisi, jabatan, dan sebagainya.
- Penelitian selanjutnya sebaiknya harus bisa mendapatkan gambaran bagaimana lingkungan kerja dalam mendukung kreativitas dan keterikatan kerja di setiap perusahaan supaya hasil penelitian bisa

melihat apakah memang di perusahaan tersebut lingkungan kerjanya mendukung untuk kreatif atau tidak dan apakah memang di perusahaan tersebut keterikatan kerjanya tergolong tinggi atau tidak.

- Penelitian selanjutnya juga perlu untuk mencari tahu bagaimana pengaruh lingkungan kerja kreatif terhadap keterikatan kerja, tidak hanya sekedar hubungan keduanya agar hasil penelitian lebih komprehensif.

#### **5.4.2 Saran Praktis**

- Berdasarkan hasil penelitian yang mengatakan bahwa lingkungan yang mendorong kreativitas memiliki hubungan dengan keterikatan kerja, maka perusahaan-perusahaan yang memiliki masalah dengan produktifitas dan efektivitas kerja dari karyawannya, perlu ditinjau kembali apakah memang pihak perusahaan telah menciptakan lingkungan tepat (seperti lingkungan kerja kreatif) untuk meningkatkan keterikatan kerja.
- Perusahaan juga perlu mempertimbangkan apakah perusahaan perlu menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas atau tidak dengan melihat pentingnya kreativitas untuk perusahaan di zaman persaingan sekarang ini. Salah satu contoh konkret dalam menciptakan lingkungan tersebut berdasarkan hasil penelitian adalah perusahaan perlu memberikan kebebasan tapi terkontrol pada karyawannya dalam menentukan sendiri target dan cara mencapai target pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39 (5), 1154-1184. Diakses dari <http://www.jstor.org/stable/256995>
- Amabile, T. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview Press.
- Amabile, T. (1996). Managing for creativity. *Harvard Business School*, 9, 296-371
- Amabile, T. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review* (5), 77-87
- Ancona, D., & Caldwell, D. (1987). Management issues facing new product teams in high technology companies. *Advances in industrial and labor relations*, 4, 191-221
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International* (13), 209-223
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. USA and Canada: Psychology Press
- Bakker, A. B., et al. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22 (3), 187-200. DOI: 10.1080/2678370802393649
- Chung, N.G., & Angeline, T. (2010). Does work engagement mediate the relationship between job resources and job performance of employees?. *African Journal of Business Management* 4(9), 1837-1843. Diakses dari <http://www.academicjournals.org/AJBM>
- Chughthai, A.A. & Buckley, F. (2008). Work engagement and it's relationship with state and trait trust: a conceptual analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management* 10 (1), 47-71.
- Drenth, Pieter J.D, Henk Thierry & Charles J. de Wolff. (1998). *Handbook of work and organizational psychology: vol. 4. organizational psychology, 2<sup>nd</sup> edition*. Sussex: Psychology Press Ltd.
- Gray, D. A. (2004). *Start and run a profitable consulting business*. Canada: Kogan Page
- Kanter, R. 1988. When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10, 169-211

- Kubr, Milan. (2002). *Management consulting: a guide to the profession 4<sup>th</sup> ed.* Geneva: International Labour Organisation
- Lin, Chieh-Peng. (2009). Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. *Journal of Business Ethics*. DOI 10.1007/s10551-009-0279-6. Springerlink database.
- Membebaskan Diri dari "Mental Block". (2011, Juni). Kompas, diakses dari <http://female.kompas.com/read/2011/06/24/20390562/Membebaskan.Diri.dar.i.Mental.Block>.
- McShane, Steven L., Glinow, Von. (2010). *Organizational behaviour : emerging knowledge and practice for tthe real world 5<sup>th</sup> edition*. New York : Mc-Graw Hill/ Irwin.
- Mumford, M., & Gustafson, S. 1988. Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological Bulletin*, 103: 27-43.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI-Press
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory (3<sup>rd</sup> Ed.)*. New York:Mc-Graw Hill.
- Oldham, G. & Cumming, A. (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *The Academy of Management Journal*, 39 (3). 607-634. Diakses dari <http://www.jstor.org/stable/256657>
- Plucker, J.A., & Renzulli, J.S. (1999). Psychometric approaches to the study of human creatvitiy. Dalam R.J. Sternberg (ed), *Handbook of Creativity*. Edinburgh: Cambridge University Press, pp. 35-61
- Politis J. D. (2004) "Transformational and Transactional Leadership Predictors of the 'Stimulant' Determinants to Creativity in Organisational Work Environments" *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 2 Issue 2, pp 23-34,
- Prameswari, A.P.I. (2010). Hubungan antara keterikatan kerja dengan dan *work place wellbeing*. Skripsi. (Tidak Diterbitkan). Depok: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Rachman, E. & Savitri, S. (2011). *Membebaskan diri dari "mental block"*. Diakses dari <http://female.kompas.com/read/2011/06/24/20390562/Membebaskan.Diri.dar.i.Mental.Block>.
- Rashkow, C. (2004). The Greatest Challenges the Consultant Faces. Diakses dari <http://archive.webpronews.com/articles/1028crashkow.html>

- Rukhmi, J. D. (2011). Hubungan antara *psychological capital* terhadap keterikatan kerja (*work engagement*). Skripsi. (Tidak Diterbitkan). Depok: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-565.
- Salanova, M. S., Agut dan J. M. Peiro (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediating role of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1217-1227.
- Scott, S & Bruce, R. (1994). Determinant of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37 (3). 580-607. Diakses dari <http://www.jstor.org/stable/256701>
- Schaufeli, W, B. (2011). *Work engagement: a key concept of a positive occupational health psychology?*. Diakses dari [http://www.psihologietm.ro/OHPworkshop/schaufeli\\_work\\_engagement\\_1.pdf](http://www.psihologietm.ro/OHPworkshop/schaufeli_work_engagement_1.pdf)
- Schaufeli, W, B., & Salanova, M. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management* (19), 116–131. DOI: 10.1080/09585190701763982
- Schaufeli, Wilmar B., dan Bakker, Arnold B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*. 25, 293-315.
- Shimazu, A., Schaufeli, W.B, Kosugi, S., Suzuki, A., Nashiwa, H., Kato, A., Sakamoto, M., Irimaji, H., Hirohata, K., Goto, R. (2008). Work Engagement in Japan : Validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Journal Compilatin :Applied Psychology : An Intrenational Review*. 57 (3), 510-523
- Steele, Fritz. (1981). *Consulting for organizational change*. USA: Universtiy of Massachusetts Press
- Styhre, A. & Sundgren, M. (2005). *Managing creativity in organizations*. Tottenham: Palgrave Macmillan
- Van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2010). Personal resources and work engagement in the face of change. *Contemporary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice*, 124-150.

Wahyono, Tri. (2010). *Steve Jobs, tokoh 2010 versi "Financial Times"*. Diakses dari <http://nasional.kompas.com/read/2010/12/24/13243742/Steve.Jobs..Tokoh.2010.Versi..quot.Financial.Times.quot>

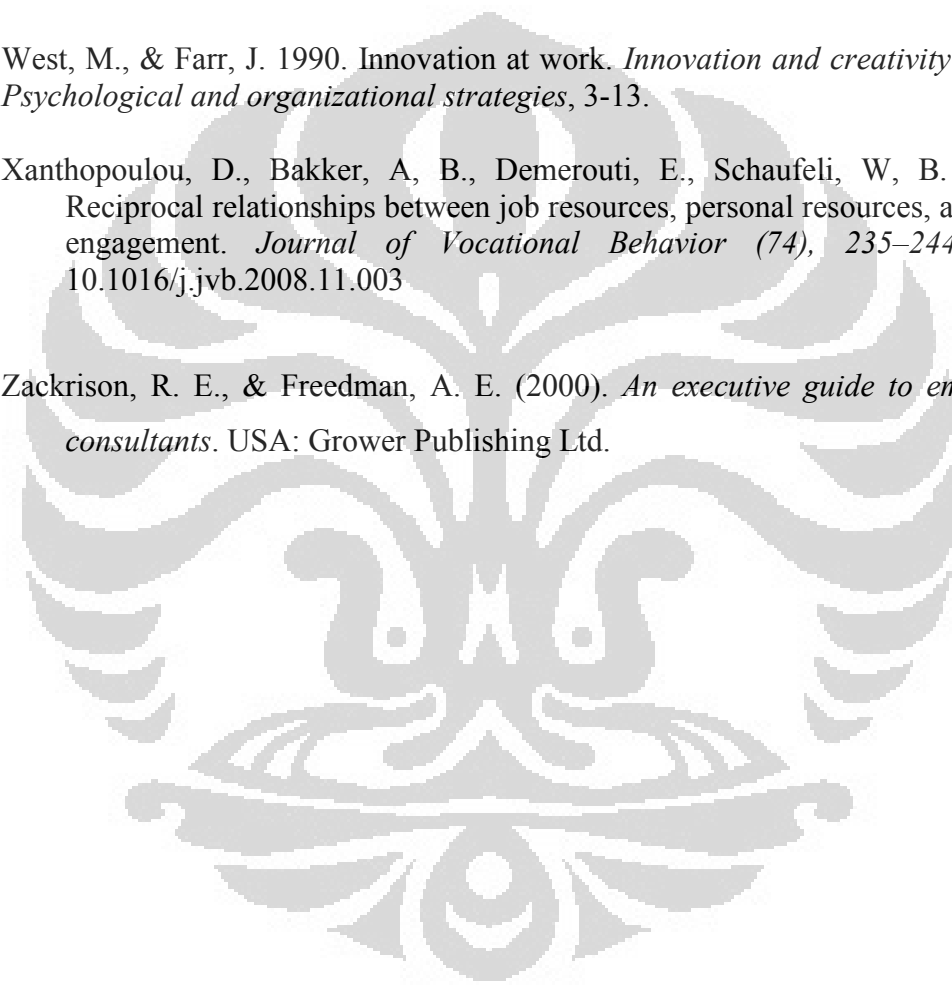
Wefald, A, J,. (2008). *An examining of job engagement, transformational leadership, and related psychological construct*. Disertasi. Kansas State University.

Wellins, R, S., Bernthal, P., & Phelps, M. (n.d.). *Employee engagement: the key to realizing competitive advantage*. USA: Development Dimensions International

West, M., & Farr, J. 1990. Innovation at work. *Innovation and creativity at work Psychological and organizational strategies*, 3-13.

Xanthopoulou, D., Bakker, A, B., Demerouti, E., Schaufeli, W, B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior (74)*, 235–244. DOI: 10.1016/j.jvb.2008.11.003

Zackrison, R. E., & Freedman, A. E. (2000). *An executive guide to employing consultants*. USA: Grower Publishing Ltd.





## LAMPIRAN

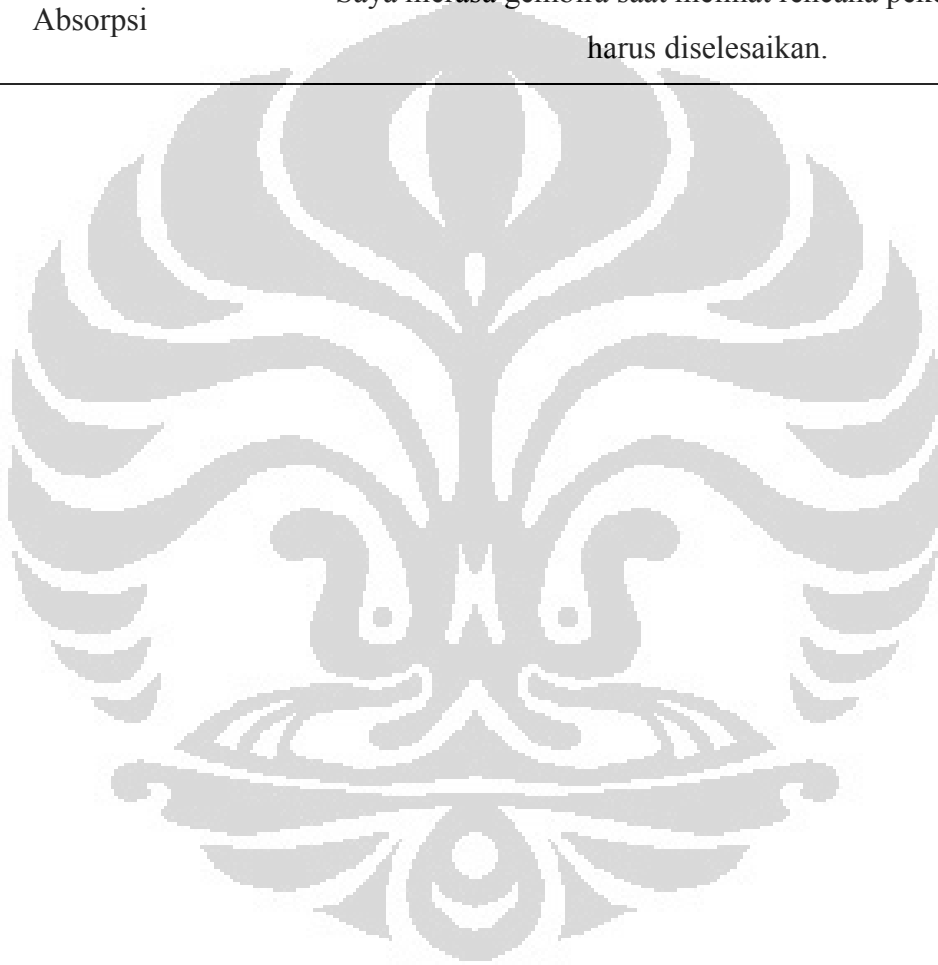
### 1. Alat Ukur Penelitian

#### 1.1 Alat Ukur Lingkungan Kerja Kreatif: KEYS Instrument

No.	Dimensi	Contoh Item
1	Kebebasan	Saya mempunyai kebebasan untuk memutuskan bagaimana saya akan mengerjakan tugas-tugas saya.
2	Tantangan	Tugas-tugas di dalam pekerjaan saya bersifat menantang.
3	Dukungan dari atasan	Di dalam perusahaan ini, pimpinan perusahaan mengharapkan orang-orang akan melakukan karya/pekerjaan yang kreatif.
4	Dukungan dari kelompok kerja	Kombinasi rekan kerja saya dan saya membentuk sebuah tim kerja yang baik.
5	Dukungan dari organisasi	Evaluasi kinerja di dalam perusahaan ini dilakukan secara adil.
6	Hambatan dari organisasi	Tidak ada kompetisi yang bersifat menjatuhkan di dalam perusahaan ini.
7	Sumber daya yang cukup	Fasilitas-fasilitas yang saya butuhkan untuk pekerjaan saya siap tersedia untuk saya.
8	Tekanan pada pekerjaan	Saya tidak mempunyai pekerjaan yang terlalu banyak dalam waktu yang terlalu singkat.
9	Kreativitas	Unit kerja saya di perusahaan ini dianggap kreatif.
10	Produktivitas	Unit saya di perusahaan ini produktif.

## 1.2 Alat Ukur Keterikatan Kerja

No.	Dimensi	Contoh <i>Item</i>
1	Semangat	Saya merasa bersemangat dalam mengerjakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan program kerja bidang saya.
2	Dedikasi	Jika saya memperoleh kesempatan, saya akan memilih unit kerja yang berbeda.
3	Absorpsi	Saya merasa gembira saat melihat rencana pekerjaan yang harus diselesaikan.



## 2. Hasil Uji Alat Ukur

### 2.1 Hasil Uji Coba Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur KEYS

#### Dimensi Kebebasan

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	3

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE1	5.92	2.565	.764	.799
CE3	6.16	2.382	.755	.798
CE4	6.28	2.124	.728	.836

#### Dimensi Tantangan

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	5

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE5	12.72	5.675	.534	.825
CE6	12.68	4.875	.779	.756
CE7	13.10	5.112	.608	.807
CE8	12.72	5.757	.542	.822
CE9	12.86	4.776	.709	.776

## Dimensi Dukungan dari Atasan

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	11

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE10	29.26	40.074	.666	.936
CE11	29.64	39.704	.798	.929
CE12	29.72	41.185	.710	.933
CE13	29.60	39.510	.828	.928
CE14	29.46	39.356	.789	.930
CE15	29.12	41.169	.695	.934
CE16	29.18	40.273	.793	.930
CE17	29.48	39.316	.810	.929
CE18	29.12	41.863	.675	.935
CE19	29.04	43.223	.728	.934
CE20	29.38	42.077	.647	.936

## Dimensi Dukungan Kelompok

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE21	23.06	13.690	.728	.904
CE22	23.16	13.117	.770	.900
CE23	23.36	13.990	.554	.920

CE24	23.10	13.561	.772	.900
CE25	22.94	13.853	.770	.901
CE26	23.18	13.457	.788	.899
CE27	23.24	12.717	.822	.895
CE28	23.04	14.202	.604	.914

## Dimensi Dukungan Organisasi

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	15

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE29	40.34	89.821	.853	.956
CE30	40.32	89.732	.847	.956
CE31	40.58	89.636	.852	.956
CE32	40.70	94.255	.596	.961
CE33	40.26	93.053	.718	.959
CE34	40.42	93.147	.738	.958
CE35	40.50	92.173	.822	.957
CE36	40.20	90.408	.815	.957
CE37	40.42	92.616	.748	.958
CE38	40.60	91.755	.713	.959
CE39	40.44	91.884	.816	.957
CE40	40.50	91.847	.738	.958
CE41	40.42	90.044	.776	.957
CE42	40.48	91.724	.834	.956
CE43	40.58	91.718	.700	.959

## Dimensi Sumber Daya yang Cukup

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE56	14.74	7.502	.570	.808
CE57	14.76	7.411	.614	.799
CE58	14.78	8.175	.415	.837
CE59	14.72	6.940	.755	.768
CE60	14.82	7.293	.674	.786
CE61	14.78	7.359	.582	.806

**Hambatan Organisasi****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE45_UF	13.74	8.278	.439	.705
CE46_UF	13.62	8.077	.575	.673
CE47_UF	13.84	9.525	.312	.730
CE49_UF	13.10	7.684	.506	.689
CE50_UF	13.18	8.151	.556	.678
CE51_UF	13.18	8.396	.439	.705
CE52_UF	13.66	9.086	.311	.733

**Tekanan pada Pekerjaan****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE62_UF	10.38	7.628	.480	.824
CE63_UF	10.88	5.944	.788	.732
CE64_UF	10.76	6.594	.710	.760
CE65_UF	11.28	7.593	.491	.821
CE66_UF	10.46	6.498	.626	.786

**Kreativitas****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE67	13.74	11.543	.805	.894
CE68	13.66	11.209	.877	.884
CE69	13.56	11.843	.689	.910
CE70	13.62	11.669	.671	.914
CE71	13.60	11.306	.850	.888
CE72	13.92	11.626	.699	.909

**Produktivitas****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CE73	15.04	9.998	.799	.912
CE74	14.60	11.837	.777	.912
CE75	14.74	11.502	.817	.906
CE76	14.64	11.664	.767	.912
CE77	14.94	10.670	.797	.908
CE78	14.74	11.462	.786	.909

## 2.2 Hasil Uji Coba Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur Keterikatan Kerja Dimensi Semangat

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	2

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WE1	4.74	.809	.754	.(a)
WE4	4.68	1.038	.754	.(a)

a The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

## Dimensi Dedikasi

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.617	3

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WE2_UF	7.58	3.351	.629	.167
WE8_UF	8.08	5.055	.357	.611
WE11	6.14	5.551	.326	.645



## Dimensi Absorpsi

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	4

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WE3	11.20	11.469	.499	.740
WE6	11.74	9.462	.576	.696
WE9	12.06	8.547	.577	.702
WE12	11.92	9.463	.614	.675

### 3. Hasil Pengolahan Data

#### 3.1 Hubungan antara Faktor Lingkungan Pendukung Kreativitas dengan Keterikatan Kerja

Correlations

Control Variables		TotalWE	TotalCE	
Total2Dimensi	TotalWE	Correlation	1.000	
		Significance (2-tailed)	.	
		df	0	
	TotalCE	Correlation	.533	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		df	47	0

#### 3.2 Hubungan antara Faktor Lingkungan Penghambat Kreativitas dengan Keterikatan Kerja

Correlations

Control Variables		TotalWE	Total2Dimensi	
TotalCE	TotalWE	Correlation	1.000	
		Significance (2-tailed)	.	
		df	0	
	Total2Dimensi	Correlation	.098	1.000
		Significance (2-tailed)	.502	.
		df	47	0

#### 3.3 Hubungan antara Dimensi-Dimensi Faktor Pendorong Kreativitas dengan Keterikatan Kerja

	Sig.	Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
(Constant)	0.3722			
TotalPressure	0.4403	-0.2186	0.1208	0.0809
TotalResources	0.3971	0.4743	0.1325	0.0889
TotalImpedient	0.6240	-0.3672	-0.0769	-0.0513
TotalOrgSupport	0.3665	0.5464	0.1412	0.0948
TotalWorkGroup	0.1111	0.1656	-0.2464	-0.1691
TotalEncouragement	0.5231	0.5470	-0.1001	-0.0669
TotalChallenge	0.0006	0.7063	0.5044	0.3885
TotalFreedom	0.9945	0.5301	0.0011	0.0007
Dependent Variable: TotalWE				

### 3.4 Hubungan antara Faktor Pendorong Kreativitas dengan Tiga Dimensi Keterikatan Kerja

	Sig.	Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
(Constant)	0.0001			
TotalSemangat	0.2588	0.5312	0.1662	0.1327
TotalDedikasi	0.0462	0.5074	0.2892	0.2379
TotalAbsorpsi	0.1536	0.5230	0.2092	0.1684
Dependent Variable: TotalCE				

