

**PERAN MEDIASI MOTIVASI INTRINSIK PADA
PENGARUH DUKUNGAN LINGKUNGAN KERJA DAN DUKUNGAN
LINGKUNGAN NON KERJA TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN**

Anggia Paramitha

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

ABSTRAK

Nowadays, no business organization can escape from a stiffer competition. This situation demands for never ending innovation to survive and grow. Arguably, an innovative organization cannot be achieved without creative employees and supporting working environment. This study aims at investigating the relationship of the environment support on the employees' creativity. The environment support, in this study, includes work and non-work environment support, such as the support from supervisor and family. Special attention is paid to assess the mediating role of intrinsic motivation in the relationship. In doing so, a survey is administered to 132 employees (editorial staffs) working in mass media industry in the Indonesian context.

The findings show that the support from co-workers is influential to promote the creativity of the employees. Surprisingly, the supports from supervisor and family provide no significant impact on the creativity. The study also reveals that intrinsic motivation partially influences the relationship between the support from co-workers and the creativity. It unearths that intrinsic motivation the employees have may signify the impact of the support from co-workers on their creativity. But this is not the case for the supports from supervisor and family.

Keywords : *Employees' creativity, intrinsic motivation, work environment support, supervisor support, co-workers support, non-work environment support, family support*

PENDAHULUAN

Perubahan yang cepat dalam kompetisi global serta meningkatnya permintaan konsumen terhadap barang dan jasa, membuat inovasi menjadi sebuah keharusan bagi organisasi untuk terus mempertahankan kelangsungan hidupnya (Klijn dan Tomic, 2009). Tahap pertama dari proses inovasi adalah penciptaan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi yang disebut dengan kreativitas. Kreativitas berbeda dengan inovasi.

Kreativitas mengacu pada pengembangan ide-ide yang memenuhi kriteria baru, orisinal, relevan dan berguna bagi organisasi (Amabile *et al.*, 1996; Oldham dan Cumming, 1996). Sementara itu, inovasi adalah implementasi yang berhasil dari ide-ide baru yang dilakukan oleh orang-orang yang berada di dalam organisasi (Amabile dan Corti, 1999).

Untuk menghasilkan inovasi, organisasi harus memperhatikan kreativitas dari karyawan dan kelompok yang dimiliki (Amabile *et al.*, 1996). Hal ini disebabkan oleh, kesuksesan sebuah organisasi dalam melakukan inovasi baik dalam bentuk inovasi produk, proses, maupun pelayanan tergantung pada pengembangan ide kreatif yang berasal dari karyawan maupun kelompok yang mampu mengembangkan ide yang dimiliki melampaui pemikirannya (Schepers dan Van den Berg, 2007).

Penelitian empiris telah banyak dilakukan untuk meneliti faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas karyawan (*e.g.*, Amabile *et al.*, 1996; Woodman *et al.*, 1996; Oldham dan Cumming, 1996; Zhou dan Shalley, 2003). Secara umum, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas karyawan terdiri atas dua faktor utama yaitu faktor personal dan faktor kontekstual. Faktor personal bersumber dari dalam diri pribadi karyawan dan mempengaruhi kreativitas karyawan secara langsung (*e.g.*, kepribadian dan motivasi intrinsik) (Zhou dan Shalley, 2003). Faktor kontekstual merupakan dimensi-dimensi di luar diri karyawan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kreativitas karyawan (Shalley *et al.*, 2004).

Penelitian ini menggunakan faktor kontekstual yaitu dukungan lingkungan kerja dan dukungan lingkungan non kerja sebagai variabel independen dari penelitian ini. Dukungan lingkungan kerja dapat dilihat dalam bentuk dukungan dari *supervisor* dan rekan kerja, sedangkan dukungan lingkungan non kerja dilihat melalui dukungan dari keluarga (Madjar *et al.*, 2002). *Supervisor* dan rekan kerja merupakan orang-orang yang berada di sekeliling karyawan, yang berinteraksi secara langsung dengan karyawan. Melalui interaksi dengan orang-orang yang berada di sekelilingnya, karyawan diprediksi dapat meningkatkan kreativitas mereka melalui dukungan emosional dan informasional yang diberikan oleh *supervisor* maupun rekan kerja (Madjar, 2008). Orang-orang yang berada di luar lingkungan kerja karyawan (*e.g.*, keluarga, teman), diprediksi juga dapat memberikan dukungan dalam bentuk pemberian informasi dan saran (Madjar, 2008). Keluarga juga diprediksi dapat memberikan informasi dan saran dengan lebih leluasa tanpa terikat dengan prosedur organisasional. Selain itu, keluarga dianggap memiliki kedekatan emosional yang lebih kuat sehingga karyawan lebih mudah untuk bertukar pikiran dengan keluarga (Madjar, 2005).

Dalam penelitian-penelitian tentang kreativitas, faktor personal maupun faktor kontekstual sering diperlakukan sebagai variabel independen. Beberapa penelitian (*e.g.*, Shalley dan Smith, 2001; Shin dan Zhou, 2003) menggunakan faktor personal sebagai variabel mediasi, salah satunya adalah motivasi intrinsik. Beberapa penelitian terdahulu (*e.g.*, Shalley dan Smith, 2001; Shin dan Zhou, 2003) yang menggunakan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil yang tidak konsisten (Shalley *et al.*, 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Shin dan Zhou (2003) menemukan bahwa motivasi intrinsik memediasi secara parsial pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas karyawan. Dalam penelitian lain, Shalley dan Smith (2001) tidak dapat membuktikan bahwa motivasi intrinsik memediasi pengaruh faktor evaluasi terhadap kreativitas karyawan.

Inkonsistensi hasil penelitian ini diduga karena adanya perbedaan pengukuran pada motivasi intrinsik (Shalley *et al.*, 2004). Selain itu perbedaan metode penelitian juga dapat menjadi penyebab ketidak konsistenan hasil penelitian. Pada penelitiannya, Shalley dan Smith (2001) menggunakan eksperimen sedangkan Shin dan Zhou (2003) menggunakan survei. Hasil yang tidak konsisten dari penelitian terdahulu inilah yang mendorong peneliti untuk menguji pengaruh motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi dari kreativitas karyawan, dalam konteks organisasi yang bergerak dalam industri media cetak. Industri media cetak merupakan industri yang membutuhkan kreativitas yang tinggi guna mengolah dan menyajikan berita kepada pembaca. Selain itu, persaingan industri dalam bidang media cetak di Indonesia khususnya di Pekanbaru semakin pesat sehingga dibutuhkan kreativitas yang tinggi dari karyawannya. Hal ini bertujuan agar organisasi dapat bersaing dengan organisasi lainnya yang bergerak dalam bidang yang sama.

Tujuan dari penelitian ini adalah *pertama*, menguji pengaruh dukungan lingkungan kerja yang diwujudkan dalam bentuk dukungan *supervisor* dan dukungan rekan kerja pada kreativitas karyawan. *Kedua*, menguji pengaruh dukungan lingkungan non kerja pada kreativitas karyawan yang diwakili oleh dukungan keluarga. *Ketiga*, menguji peran mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh dukungan lingkungan kerja (*i.e.*, dukungan *supervisor* dan dukungan rekan kerja) dan dukungan lingkungan non kerja (*i.e.*, dukungan keluarga) terhadap kreativitas karyawan.). Penelitian ini dilakukan pada industri media cetak yang ada di kota Pekanbaru, Propinsi Riau, dengan responden yaitu karyawan yang berprofesi sebagai redaksi.

Pekanbaru sebagai salah satu kota yang sedang berkembang memiliki peluang investasi yang sangat besar tidak terkecuali dalam bidang industri media cetak (Sutanto *et al*, 2009). Oleh karena itu, penelitian tentang kreativitas karyawan khususnya yang bergerak dalam industri media cetak sangat menarik untuk dilakukan di Kota Pekanbaru.

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari: Pendahuluan yang membahas membahas latar belakang masalah dan tujuan penelitian. Landasan teori berisi tentang kajian teori dan pengembangan hipotesis. Bagian ketiga yaitu metode penelitian, membahas tentang desain penelitian, metode pengumpulan data, responden, prosedur penelitian, pengukuran, serta metode analisis data. Sementara itu, penjelasan mengenai proses pengumpulan data, deskripsi responden, hasil pengujian instrumen, serta pembahasan mengenai hasil pengujian hipotesis dijelaskan dalam bagian keempat. Bagian terakhir dari penelitian ini adalah simpulan hasil penelitian, keterbatasan, serta saran bagi penelitian selanjutnya.

Dukungan Lingkungan Kerja

Penelitian mengenai pengaruh sosial antara karyawan dengan orang-orang di tempat kerja merupakan sebuah fenomena yang terus mengalami perkembangan. Amabile *et al*. (1996) menyatakan bahwa organisasi melalui lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kreativitas karyawan (Amabile *et al.*, 1996). Dalam hal ini, dukungan dari *supervisor* dan rekan kerja merupakan dimensi dari dukungan lingkungan kerja.

Dukungan Supervisor

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan bahwa dukungan *supervisor* mempengaruhi kreativitas karyawan (*e.g.*, Amabile *et al*, 1996; Oldham dan Cumming, 1996). Penelitian dari Oldham dan Cumming (1996) memperlihatkan bahwa *supervisor* dengan gaya yang mendukung akan memberikan pengaruh positif pada kreativitas karyawan. Hal ini karena *supervisor* dengan gaya mendukung akan menunjukkan rasa kepedulian terhadap apa yang dirasakan dan diinginkan oleh karyawan. *Supervisor* juga dapat mendorong karyawan untuk menyuarakan pendapatnya, memberikan manfaat yang positif dengan informasi dan umpan balik, serta memberikan fasilitas untuk mengembangkan keterampilan karyawan.

Lebih lanjut, ketika *supervisor* memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan karyawan melalui dukungan, empati, ekspresi, dan dorongan perkembangan pribadi, maka hal tersebut akan berpengaruh positif pada kreativitas karyawan (Deci dan Ryan, 1985 dalam Shin dan Zhou, 2003).

Pemahaman dan dukungan yang diberikan oleh *supervisor* dapat menyebabkan karyawan tertarik dan fokus pada tugas-tugas mereka, serta tidak merasa takut dan khawatir. Karyawan akan cenderung untuk berani mengambil risiko. Karyawan juga dapat secara bebas mengeksplorasi dan bereksperimen dengan pendekatan dan ide-ide baru. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1a: Dukungan *supervisor* berpengaruh positif pada kreativitas karyawan

Dukungan Rekan Kerja

Dukungan rekan kerja merupakan salah satu faktor dari dukungan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kreativitas karyawan karena di dalam lingkungan kerja terdapat interaksi sosial diantara sesama rekan kerja. Zhou dan George (2001) menunjukkan bahwa informasi dan keahlian yang dimiliki oleh rekan kerja akan memberikan umpan balik, informasi baru, dan pemaparan tentang ide-ide yang tidak biasa, yang dapat membantu karyawan untuk dapat meningkatkan kreativitasnya. Madjar (2005) mengatakan bahwa dukungan dari rekan kerja akan dapat meningkatkan kreativitas karyawan melalui perilaku berbagi informasi, yang mana perilaku berbagi informasi ini dapat memberikan stimulasi kepada karyawan untuk dapat mengembangkan ide-ide yang mereka miliki.

Rekan kerja dapat memberikan dukungan berupa informasi/pengetahuan, petunjuk atau perspektif yang dapat membantu karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru (Madjar, 2008). Rekan kerja dapat pula berfungsi sebagai sumber ide dan pengetahuan yang dapat merangsang kreativitas karyawan. Interaksi dengan sesama rekan kerja dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan jalan menciptakan tekanan kepada karyawan untuk memperkenalkan ide-ide baru yang mereka miliki (Cummings dan Oldham, 1997). Dengan demikian, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1b: Dukungan rekan kerja berpengaruh positif pada kreativitas karyawan

Dukungan Lingkungan Non Kerja

Beberapa penelitian (*e.g.*, Koestner *et al.*, 1999; Ray dan Miller, 1994) dilakukan untuk menguji pengaruh dukungan orang-orang yang berada di luar organisasi pada kreativitas karyawan, seperti dukungan dari suami atau istri dan keluarga inti. Beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa dukungan dari lingkungan non kerja dapat mempengaruhi minat karyawan pada pekerjaannya (*e.g.*, Madjar *et al.*, 2002; Madjar, 2005). Lebih lanjut, dukungan dari lingkungan non kerja akan berdampak langsung pada respon kreatif karyawan (Madjar *et al.*, 2002).

Penelitian yang dilakukan oleh Madjar *et al.* (2002) membuktikan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan. Keluarga dapat memberikan dukungan emosional maupun informasional. Dukungan emosional dapat berupa semangat dan saran-saran yang dapat memperbaiki suasana hati karyawan untuk menyukai pekerjaannya dan dapat menghasilkan ide-ide yang bermanfaat bagi pekerjaannya (Madjar, 2008). Dukungan informasional dapat diberikan dalam bentuk berbagi informasi yang relevan dengan pekerjaan karyawan. Dukungan informasional ini dapat dilakukan oleh keluarga apabila paling tidak salah satu dari anggota keluarga pernah bekerja pada profesi yang sama dengan karyawan (Bloom, 1985 dalam Madjar, 2005). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan untuk menguji pengaruh dukungan keluarga pada kreativitas karyawan adalah:

H2: Dukungan keluarga berpengaruh positif pada kreativitas karyawan

Peran Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi

Motivasi intrinsik mengacu pada sejauhmana karyawan bersemangat dengan aktivitas kerjanya dan bersemangat untuk terlibat di dalam aktivitas kerja tersebut (Deci, 1972). Amabile (1997) berpendapat bahwa karyawan mungkin akan menjadi lebih kreatif ketika mereka memiliki motivasi intrinsik yang tinggi. Motivasi intrinsik dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk menjadi lebih ingin tahu, fleksibel, dan berani mengambil risiko. Dengan demikian, karyawan dapat menciptakan ide-ide baru yang berguna bagi organisasi dan berani untuk mengemukakannya kepada orang lain.

Deci dan Ryan (1985) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik merupakan penggerak utama kreativitas karyawan dalam melakukan suatu tugas dan pekerjaan. Kreativitas mungkin tidak akan muncul jika karyawan tidak memiliki kemampuan untuk membuka diri dan tidak memiliki keyakinan bahwa tugas atau pekerjaannya adalah suatu tanggung jawab yang dapat diselesaikan dengan mudah dan menyenangkan.

Grand dan Berry (2011) mengidentifikasi tiga mekanisme psikologi yang dapat merangsang kreativitas individu. *Pertama*, jika karyawan termotivas secara intrinsik, mereka akan merasakan rangsangan kreativitas yang positif yang mendorong mereka untuk menjangkau informasi yang lebih luas dan mendorong fleksibilitas untuk mengidentifikasi dan mengasosiasi ide-ide. *Kedua*, jika karyawan secara intrinsik termotivasi, maka rasa ingin tahu dan minat untuk belajar mereka akan meningkatkan fleksibilitas berpikir sehingga dapat merangsang kesiediaan untuk mengambil risiko (Grand dan Berry, 2011).

Ketiga, teori *self-determination* menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat meningkatkan kreativitas dengan cara mendorong ketekunan sehingga dapat mendorong karyawan untuk bertahan dan bersedia melaksanakan tugas-tugas yang menantang, kompleks, dan asing (Gagne dan Deci, 2005). Karyawan akan menjadi lebih kreatif apabila karyawan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi (Shalley *et al.* 2004). Motivasi intrinsik membuat karyawan untuk cenderung ingin tahu, berpikir fleksibel, dan berani mengambil resiko (Zhou dan Shalley, 2003). Semua sifat tersebut dapat membuat kreativitas karyawan meningkat. Lingkungan kerja melalui dukungan *supervisor* dan dukungan rekan kerja dapat mempengaruhi kreativitas karyawan melalui motivasi intrinsik (Shalley *et al.*, 2004).

Ketika karyawan mendapat dukungan dari *supervisor* mereka, maka hal tersebut akan membuat karyawannya merasa dihargai sehingga bersemangat untuk melakukan tugasnya dengan baik (Oldham dan Cumming, 1996). Konsekuensinya, karyawan akan bersedia untuk bekerja lebih dari apa yang diharapkan oleh organisasi kepadanya. Karyawan akan memiliki keinginan untuk menciptakan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Berdasarkan pemamaparan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3a : Motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan *supervisor* pada kreativitas karyawan.

Selain dukungan dari *supervisor*, motivasi intrinsik juga dapat dipengaruhi oleh dukungan dari rekan kerja. Dukungan rekan kerja dapat berupa dukungan dalam bentuk dukungan informasional (Madjar, 2008). Informasi yang diterima karyawan rekan kerja mereka dapat diartikan oleh karyawan sebagai dukungan untuk mempromosikan kemampuan karyawan di tempat kerjanya. Informasi yang dapat diberikan oleh rekan kerja kepada karyawan dapat berupa berbagi pengetahuan dan pengalaman terkait dengan pekerjaan yang sedang dilakukan (Madjar, 2005). Ketika karyawan merasa didukung rekan kerjanya, maka karyawan akan termotivasi secara intrinsik untuk segera menyelesaikan tugasnya dan bersedia untuk mengembangkan ide-ide yang mereka miliki dan mempromosikannya kepada orang lain (Coelho *et al.*, 2011) Dengan demikian, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H3b : Motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan rekan kerja pada kreativitas karyawan.

Lebih lanjut, selain dukungan dari *supervisor* dan rekan kerja, keluarga juga memegang peranan penting dalam membentuk kreativitas karyawan. Ray dan Miller (1994) menjelaskan bahwa dukungan dari anggota keluarga memiliki dampak emosional bagi karyawan.

Keluarga dapat membuat suasana hati karyawan menjadi lebih baik, ketika karyawan mengalami tekanan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Madjar, 2008). Keluarga dapat meyakinkan bahwa karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Dukungan emosional ini dapat membuat karyawan menjadi lebih bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Semangat dan kemauan dari dalam diri inilah yang membuat karyawan termotivasi untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan melebihi apa yang seharusnya dilakukan. Motivasi intrinsik yang muncul dalam diri karyawan inilah yang menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat, tidak hanya bagi tugas yang dijalankan tetapi juga bagi kelompok kerja maupun organisasi. Uraian tentang pengaruh dukungan keluarga di atas menghasilkan hipotesis :

H3c : Motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan keluarga pada kreativitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dan bersifat konfirmatori. Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan cara menyebarkan kuesioner langsung kepada responden. Kuesioner terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisi tentang karakteristik demografi karyawan seperti jenis kelamin, umur, latar belakang pendidikan dan masa kerja. Bagian kedua berisi pernyataan dari variabel dukungan lingkungan kerja yang terdiri dari dukungan *supervisor* dan dukungan rekan kerja, dukungan dari lingkungan non kerja yang terdiri dari dukungan keluarga, kreativitas karyawan, dan motivasi intrinsik. Kuesioner berupa pernyataan yang diukur dengan skala 1 sampai dengan 5 (1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju). Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas dan sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah metode *hierarchical regression analysis* dengan menggunakan prosedur dari Baron dan Kenny (1986).

Baron dan Kenny (1986) menyatakan bahwa sebuah variabel berfungsi sebagai variabel mediasi bila memenuhi kondisi yaitu: variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel mediasi, dan variabel mediasi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Mediasi parsial terjadi apabila pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada analisis tahap ketiga lebih kecil dari pada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada analisis tahap pertama. Mediasi penuh terjadi apabila variabel independen tidak berpengaruh signifikan pada variabel dependen pada analisis tahap ketiga.

Responden dan Teknis Pemilihan responden

Penelitian dilakukan pada enam industri media cetak yang ada di Kota Pekanbaru, Propinsi Riau, yang dilakukan selama satu bulan. Responden adalah karyawan yang bekerja pada industri media cetak yang berprofesi sebagai redaksi. Karyawan diminta untuk mengisi kuesioner yang menggambarkan dukungan *supervisor*, dukungan rekan kerja, dukungan keluarga, motivasi intrinsik dan kreativitas karyawan. Kuesioner yang disebarkan kepada responden berjumlah 132 kuesioner dan berhasil kembali adalah sebanyak 120 kuesioner (90,9 persen), sedangkan kuesioner yang dapat diolah berjumlah 111 kuesioner (84,1 %).

Pengukuran

Dukungan *supervisor* merupakan perilaku mendukung yang datang dari *supervisor*, yang dapat meningkatkan kreativitas karyawan (Madjar *et al.*, 2002). Dukungan *supervisor* diukur dengan menggunakan empat pernyataan dari Madjar *et al.* (2002). Dukungan rekan kerja yaitu perilaku mendukung yang datang dari rekan kerja yang dapat meningkatkan kreativitas karyawan (Madjar *et al.*, 2002), yang diukur dengan empat pernyataan dari Madjar *et al.* (2002). Dukungan keluarga adalah dukungan yang berasal dari keluarga berupa kontribusi dalam bentuk tanggapan yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja (Madjar *et al.*, 2002). Dukungan keluarga diukur melalui enam pernyataan yang dikembangkan oleh Madjar *et al.* (2002). Motivasi intrinsik adalah sejauh mana karyawan tertarik pada tugas dan terlibat di dalamnya. (Utman, 1997 dalam Zhang dan Bartol, 2010), yang diukur dengan menggunakan tiga pernyataan yang dikembangkan oleh Utman (1997) dalam Zhang dan Bartol (2010). Kreativitas karyawan didefinisikan sebagai ide-ide baru yang bernilai mengenai produk-produk baru, jasa, metode, dan proses administrasi yang berguna bagi pertumbuhan dan kelangsungan hidup organisasi (Zhou dan George, 2001). Kreativitas karyawan diukur melalui sepuluh pernyataan yang dikembangkan oleh Zhou dan George (2001)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang menjabat sebagai redaksi yang bekerja pada enam perusahaan media cetak di Pekanbaru. Secara umum, mayoritas responden adalah pria (80,2 %), usia mayoritas adalah 26-40 tahun (73 %), mayoritas responden sudah menikah (71,2 %) tingkat pendidikan secara umum adalah sarjana (69,4 %), dan masa kerja terbanyak adalah 5-15 tahun (64 %). Dalam penelitian ini jumlah data yang dapat dianalisis adalah 111 yang berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada redaksi dari enam perusahaan media cetak di Pekanbaru.

Korelasi antar variabel dilakukan dengan menggunakan *person correlation* yang memperlihatkan hasil korelasi dan signifikansi antar variabel. Dukungan *supervisor* berkorelasi signifikan dengan dukungan rekan kerja ($r = 0,443$ $p < 0,01$) dan dengan kreativitas karyawan ($r = 0,283$ $p < 0,01$). Dukungan rekan kerja berkorelasi signifikan dengan dukungan *supervisor* ($r = 0,443$ $p < 0,01$), dengan dukungan keluarga ($r = 0,332$ $p < 0,01$), dengan motivasi intrinsik ($r = 0,300$ $p < 0,01$), dan dengan kreativitas karyawan ($r = 0,531$ $p < 0,01$). Dukungan keluarga berkorelasi signifikan dengan dukungan rekan kerja ($r = 0,332$ $p < 0,01$) dan dengan motivasi intrinsik ($r = 0,236$ $p < 0,05$).

Motivasi intrinsik berkorelasi signifikan dengan dukungan rekan kerja ($r = 0,300$ $p < 0,01$) dan dengan dukungan keluarga ($r = 0,236$ $p < 0,05$), serta dengan kreativitas karyawan ($r = 0,448$ $p < 0,01$). Sedangkan kreativitas karyawan berkorelasi signifikan dengan dukungan *supervisor* ($r = 0,283$ $p < 0,01$), dukungan rekan kerja ($r = 0,531$ $p < 0,01$), dan dengan motivasi intrinsik ($r = 0,488$ $p < 0,01$).

Uji instrumen yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Hasil Keiser-Meyer-Olkin (KMO) dan Bartlett's Test menunjukkan nilai yang signifikan. Koefisien Keiser-Meyer-Olkin (KMO) adalah 0,777 dengan signifikansi Bartlett's Test 0,000. Sementara itu uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6.

Hipotesis 1a yang menyatakan bahwa dukungan *supervisor* berpengaruh positif pada kreativitas karyawan. Namun, berdasarkan pengujian hipotesis, hipotesis 1a tidak didukung. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dukungan *supervisor* tidak berpengaruh signifikan pada kreativitas karyawan ($\beta = 0,059$; $t = 5,659$; $p > 0,05$). Dengan demikian, hasil penelitian tidak sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya (*e.g.*, Shin dan Zhou, 2003; Madjar *et al.*, 2002).

Oldham dan Cumming (1996) melakukan penelitian mengenai pengaruh dukungan *supervisor* terhadap kreativitas karyawan. Dalam penelitiannya, Oldham dan Cumming (1996) membagi gaya kepemimpinan *supervisor* menjadi dua bagian yaitu *supervisor* yang mendukung dan *supervisor* yang mengontrol. Apabila *supervisor* bersifat mendukung, maka ia akan memberikan perhatian terhadap apa yang karyawan rasakan dan apa yang karyawan inginkan. *Supervisor* akan mendorong karyawannya untuk menyatakan apa yang menjadi perhatian mereka dan akan memberikan dukungan yang positif kepada karyawan dalam bentuk pemberian umpan balik yang bersifat informasional dan memberikan fasilitas yang dapat menunjang kreativitas mereka (Deci dan Ryan, 1987).

Hasil penelitian mengenai pengaruh dukungan *supervisor* pada kreativitas karyawan yang tidak sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya, diduga disebabkan oleh penelitian ini tidak membedakan bentuk dukungan *supervisor* berdasarkan gaya kepemimpinannya, seperti yang dikemukakan oleh Oldham dan Cumming (1996).

Dukungan lingkungan kerja juga dapat berasal dari dukungan rekan kerja. Fokus dukungan dari rekan kerja adalah kesediaan rekan kerja untuk membantu karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya. Dukungan dari rekan kerja dapat berbentuk pemberian umpan balik yang bermanfaat bagi karyawan terkait dengan tugas yang dilaksanakan atau juga dapat berbentuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman. Hipotesis 1b menyatakan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh positif pada kreativitas karyawan. Pengujian hipotesis menunjukkan hipotesis 1b didukung ($\beta = 0,505$; $t = 0,643$; $p < 0,01$) artinya, hasil pengujian hipotesis sesuai dengan hasil temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya (e.g., George dan Zhou, 2007; Madjar *et al.*, 2002; Coelho *et al.*, 2010) yang menyatakan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh positif pada kreativitas karyawan.

Rekan kerja merupakan sumber ide dan pengetahuan yang dapat merangsang kreativitas karyawan. Rekan kerja dapat memberikan dukungan dalam bentuk bantuan (Madjar, 2005). Bantuan dari rekan kerja dapat diartikan sebagai bantuan yang diberikan rekan kerja kepada karyawan dengan cara berbagi pengetahuan yang mereka miliki dan juga berbagi pengalaman terkait dengan tugas yang dikerjakan oleh karyawan. Sebagai contoh rekan kerja bersedia untuk berbagi pengetahuan dan pengalamannya ketika menghadapi suatu tugas yang dianggap sulit dan masih bersifat asing. Selain berbagi pengalaman dan pengetahuan, rekan kerja juga dapat memberikan alternatif solusi untuk menyelesaikan tugas. Hal ini dapat merangsang karyawan untuk berpikir lebih kreatif dengan memunculkan berbagai alternatif solusi yang berbeda dan bersifat baru (George dan Zhou, 2007).

Selain dukungan lingkungan kerja, dukungan lingkungan non kerja juga menjadi perhatian dalam penelitian ini. Keluarga memiliki hubungan emosional yang kuat dengan karyawan lebih dari orang-orang yang berada di dalam lingkungan kerja (i.e., *supervisor* dan rekan kerja) (Madjar, 2005). Namun, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa dukungan keluarga tidak berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan ($\beta = 0,002$; $t = 5,272$; $p > 0,05$). Dengan demikian, penelitian ini tidak sesuai dengan temuan penelitian dari Madjar *et al.* (2002) yang menunjukkan bahwa dukungan keluarga mempengaruhi kreativitas karyawan.

Penelitian dari Bloom (1985) dalam Madjar (2005) menunjukkan bahwa karyawan akan memiliki kreativitas yang tinggi apabila karyawan anggota keluarga yang pernah bekerja dalam bidang pekerjaan yang sama dengan karyawan. Keikutsertaan keluarga pada bidang pekerjaan yang sama membuat keluarga dapat membagi pengetahuan dan informasi yang dimiliki ketika mereka bekerja dalam bidang pekerjaan yang sejalan. Dalam penelitian ini, hanya 27 persen dari 111 responden yang memiliki keluarga yang pernah bekerja dalam bidang pekerjaan yang sama di bidang jurnalistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak memiliki sejarah keluarga yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan karyawan.

Hipotesis 3 berkaitan dengan peran mediasi motivasi intrinsik pada kreativitas karyawan, yang dibagi dalam tiga aspek yaitu hipotesis 3a berkaitan dengan peran mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh dukungan *supervisor* terhadap kreativitas karyawan. Hipotesis 3b berkaitan dengan peran mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kreativitas karyawan. Sementara itu, hipotesis 3b berkaitan dengan peran mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh dukungan keluarga terhadap kreativitas karyawan. Hipotesis 3a menyatakan bahwa motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan *supervisor* pada kreativitas karyawan. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa dukungan *supervisor* tidak berpengaruh signifikan pada kreativitas karyawan ($\beta = 0,059$; $t = 5,659$; $p > 0,05$). Selain itu, dukungan *supervisor* juga tidak berpengaruh signifikan pada motivasi intrinsik ($\beta = -0,031$; $t = -0,302$; $p > 0,05$). Berdasarkan uji hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3a tidak didukung karena tidak memenuhi kondisi yang disyaratkan oleh Baron dan Kenny (1986).

Karyawan akan termotivasi secara intrinsik apabila *supervisor* memberikan perhatian terhadap keinginan dan pendapat karyawan. Motivasi intrinsik juga dapat meningkatkan umpan balik yang bersifat informasional dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang mereka miliki (Deci dan Ryan, 1987). Oleh sebab itu, agar karyawan dapat termotivasi secara intrinsik untuk bersedia untuk melakukan tugas dan pekerjaan lebih dari apa yang diharapkan oleh organisasi kepadanya. Oleh karena itu, karyawan membutuhkan *supervisor* yang bersifat mendukung, yang dalam penelitian ini belum mendapatkan perhatian khusus.

Dukungan dari rekan kerja dapat mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan. Interaksi antar rekan kerja akan meningkatkan motivasi dan ketertarikan karyawan terhadap suatu tugas (Cummings dan Oldham, 1997). Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh positif pada kreativitas karyawan ($\beta = 0,505$; $t = 0,643$; $p < 0,01$).

Dukungan rekan kerja berpengaruh positif pada motivasi intrinsik ($\beta = 0,263$; $t = 2,461$; $p < 0,05$), dan motivasi intrinsik berpengaruh positif pada kreativitas karyawan ($\beta = 0,371$; $t = 4,682$; $p < 0,01$). Selain itu dapat dilihat bahwa, nilai beta dukungan rekan kerja terhadap kreativitas karyawan turun ketika menggunakan variabel mediasi ($\beta = 0,407$; $t = 4,524$; $p < 0,01$) dari pada nilai beta dukungan rekan kerja terhadap kreativitas karyawan ketika belum memasukkan variabel mediasi motivasi intrinsik ($\beta = 0,505$; $t = 0,643$; $p < 0,01$).

Dengan demikian motivasi intrinsik memediasi secara parsial pengaruh antara dukungan rekan kerja pada kreativitas karyawan. Hal ini mendukung pendapat dari Shalley *et al.* (2004) yang menyatakan bahwa faktor kontekstual mempengaruhi kreativitas karyawan melalui motivasi intrinsik. Dengan adanya dukungan dari rekan kerja, maka karyawan akan merasa bersemangat untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan termotivasi untuk menciptakan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi.

Hipotesis 3c menyatakan bahwa motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan keluarga pada kreativitas karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dukungan keluarga tidak berpengaruh signifikan pada kreativitas karyawan ($\beta = 0,002$; $t = 5,272$; $p > 0,05$). Dukungan keluarga kembali menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan pada motivasi intrinsik ($\beta = 0,153$; $t = 1,582$; $p > 0,05$). Dengan kondisi ini, hipotesis 3c tidak didukung. Dukungan dari keluarga tidak cukup hanya diberikan dalam bentuk dukungan emosional saja, dukungan informasional juga memegang peranan penting bagi kreativitas karyawan.

Karyawan akan merasa lebih bersemangat dan terbuka terhadap ide-ide baru ketika keluarga mampu untuk memberikan informasi dan bersedia untuk berbagi pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan mereka (Madjar, 2005). Karyawan akan termotivasi secara intrinsik apabila karyawan mendapatkan dukungan dari keluarga dalam bentuk berbagi informasi dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan mereka (Bloom, 1985 dalam Madjar, 2005).

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh dukungan lingkungan kerja (*i.e.*, dukungan *supervisor* dan dukungan rekan kerja) dan lingkungan non kerja (*i.e.*, dukungan keluarga) pada kreativitas karyawan. Penelitian ini juga menguji peran mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh dukungan lingkungan kerja dan dukungan lingkungan non kerja terhadap kreativitas karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka dihasilkan simpulan sebagai berikut. Dukungan *supervisor* tidak berpengaruh signifikan pada kreativitas karyawan.

Hasil pengujian hipotesis tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shin dan Zhou (2003), dan Madjar *et al.* (2002). Dukungan rekan kerja berpengaruh positif pada kreativitas karyawan. Hasil uji hipotesis mendukung hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Shin dan Zhou (2003) serta Madjar *et al.* (2002). Dukungan keluarga tidak berpengaruh signifikan pada kreativitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Madjar *et al.* (2002). Hipotesis 3a yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan *supervisor* pada kreativitas karyawan, tidak didukung. Dalam hal ini, faktor gaya kepemimpinan *supervisor* yang dapat berpengaruh pada bentuk dukungan dari *supervisor* terhadap kreativitas karyawan, perlu mendapatkan perhatian.

Motivasi intrinsik memediasi secara parsial pengaruh dukungan rekan kerja pada kreativitas karyawan. Hasil uji hipotesis mendukung hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Shin dan Zhou (2003). Hipotesis 3c yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memediasi pengaruh dukungan keluarga pada kreativitas karyawan, tidak didukung. Keterlibatan salah satu anggota keluarga dalam bidang pekerjaan yang sama dengan karyawan perlu diperhatikan.

Penelitian ini tidak membedakan dukungan *supervisor* berdasarkan gaya kepemimpinan *supervisor* yaitu *supervisor* yang mendukung dan *supervisor* yang mengontrol. Berdasarkan beberapa penelitian (*e.g.*, Oldham dan Cumming, 1996; Shin dan Zhou, 2003), gaya kepemimpinan *supervisor* juga dapat mempengaruhi kreativitas karyawan. Oleh sebab itu, penelitian mendatang diharapkan membedakan dukungan *supervisor* berdasarkan gaya kepemimpinan *supervisor*. Selain itu, penelitian ini tidak secara khusus membahas dukungan dari keluarga yang memiliki pekerjaan yang sama dengan karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat fokus pada pengaruh dukungan keluarga yang memiliki kesamaan profesi dengan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organization: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40: 39-58.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39: 1154–1184.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variabel distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173-1182

- Cummings, A., & Oldham, G. R. (1997). Enhancing creativity: Managing work contexts for the high potential employee. *California Management Review*, 40: 22-38.
- Coelho, F., Mário & Lages, L.F. (2011). Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation. *Journal of Retailing*, 87: 31-45
- Cooper, R. D., & Schindler, P. S. (2011). *Business Research Methods*. 8th ed., McGraw-Hill Education.
- Deci, E. L., & Ryan, R.M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53: 1024-1037
- Gong, Y., Huang, J., & Farh, J. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: the mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52:765-778.
- George J., & Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*, 50: 605-622.
- Grant, M. A., & Berry, J.W. (2011). The necessity of others is the mother of invention: Intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity. *Academy of Management Journal*, 54: 73-96.
- Koestner, R., Walker, M., & Fichman, L. (1999). Childhood parenting experiences and adult creativity. *Journal of Research in Personality*, 33: 92-107.
- Madjar, N. (2005). The contribution of different groups of individual to employees' creativity. *Advances in Developing Human Resources*, 7: 183-206
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There's no place like home?: The contributions of work and non-work creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management Journal*, 45: 757-767.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39: 607-634.
- Shalley, C. E., Zhou, J. & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30: 933-958.

- Shin, S., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46: 703–714.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1996). Toward a theory of organizational creativity. *The Academy of Management Review*, 18: 293-321
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *The Academy of Management Review*, 53: 107-128.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22: 165-217.