

Survey awal dilaksanakan untuk melihat bagaimanakah kinerja karyawan yang terjadi dilapangan, tentunya di berbagai perusahaan tidak akan luput dari permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawannya. Survey awal sendiri dilaksanakan pada 30 orang responden yang merupakan para karyawan yang bekerja di perusahaan konsultan arsitektur kota Serang

Tabel 1.2
Tabel Kuesioner Survey Awal Variabel Kinerja

pertanyaan	Alternatif Jawaban			
	Ya		Tidak	
	F	%	F	%
Karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja	9	30%	21	70%
Mempunyai keinginan untuk meraih prestasi pribadi	14	46,67%	16	53,33%
Kemampuan lingkungan kerja telah membahayakan pekerjaan, sehingga pekerjaan menjadi maksimal	18	60%	12	40%

Sumber : Dokumentasi pribadi, Survey awal pada Konsultan Arsitektur Kota Serang

Tersirat pada data diatas hanya 30% karyawan yang telah memiliki motivasi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kita dapat berasumsi bahwa sebagian besar perusahaan belum sepenuhnya memberikan dorongan untuk memotivasi karyawannya. Salah satu contoh dorongan motivasi adalah dengan memberikan kompensasi, Kompensasi sendiri biasanya dirupakan dalam bentuk finansial dan non finansial yang mana keduanya akan diberikan dalam berbagai kesempatan yang berbeda.

Tingkat kreatifitas merupakan hal penting lain yang diperlukan oleh karyawan yang bergerak di bidang konsultasi arsitektur. Survey awal dilakukan untuk melihat sejauh mana tingkat kreatifitas yang terjadi

Tabel 1.3
Tabel Kuesioner Survey Awal Variabel Kreatifitas

Pertanyaan	Alternatif Jawaban			
	Ya		Tidak	
	F	%	F	%
Pernah membuat rencana kerja sendiri yang memuatlah pelaksanaan anda	12	40%	18	60%
Keefektifan pelaksanaan metode bekerja dalam pekerjaan sering	17	56,67%	13	43,33%
Terdapat ketertarikan dan ide-ide dalam meningkatkan proses pekerjaan	17	56,67%	13	43,33%

Sumber : Dokumentasi pribadi, Survey awal pada Konsultan Arsitektur Kota Serang

Menurut data diatas dapat dilihat sebanyak 56,67% responden pernah melakukan kreatifitas pada metode kerjanya, namun dilain pihak kesadaran kreatifitas yang terjadi masih terbilang minim, padahal segi kreatifitas sangat dibutuhkan bagi karyawan yang bergerak dibidang seni dan desain bangunan. Apabila seluruh karyawan di perusahaan mempunyai gagasan dan ide berfikir yang kreatif maka tidak menutup kemungkinan perusahaan tersebut akan lebih produktif dan selalu memiliki ide-ide baru yang segar.

Selain kreatifitas hal lain yang diperlukan sebuah perusahaan konsultan Arsitektur adalah inovasi. Kreatifitas dan inovasi erat hubungannya sehingga membuat inovasi menjadi salah satu faktor yang penting dalam keberlangsungan perusahaan. Menurut Richard Luecke (2006) inovasi memiliki beberapa ciri sebagai berikut,yaitu: Memiliki kekhasan, Memiliki unsur kebaruan, dilakukan melalui suatu proses, dan memiliki tujuan.

Survey awal terhadap 30 responden karyawan perusahaan konsultan arsitektur dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat inovasi yang diterapkan perusahaan dan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tabel 1.4
Tabel Kuesioner Survey Awal Variabel Inovasi

pertanyaan	Alternatif Jawaban			
	Ya		Tidak	
	F	%	F	%
Pernah menggunakan metode baru dalam mengerjakan pekerjaan	17	56,67%	13	43,33%
Kombinasi untuk mendapatkan ide-ide baru mendapatkan dukungan dari perusahaan	23	76,67%	7	23,33%
Dalam hal pekerjaan sedang organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan	18	60%	12	40%

Sumber : Dokumentasi pribadi, Survey awal pada Konsultan Arsitektur Kota Serang

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KREATIFITAS DAN INOVASI SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KONSULTAN PERENCANAAN DAN PENGAWASAN ARSITEKTUR DI KOTA SERANG, PROVINSI BANTEN

Oleh :

Rifky Riansyah
Deden A. Wahab Sya'roni

ABSTRAK

Kinerja Karyawan yang tinggi dapat dicapai ketika seluruh faktor dan elemen berada di perusahaan terpenuhi dengan baik dan dapat dijalankan sesuai dengan perannya. dalam hal ini kinerja karyawan dititik beratkan pada perusahaan jasa konsultasi desain arsitektur, sehingga pengembangan karyawan berbasis kreatifitas dan inovasi merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan terhadap kreatifitas dan inovasi serta implikasinya terhadap kinerja Karyawan. Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Metode penelitian yang digunakan adalah survey dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel 122 orang karyawan yang berada di konsultan Arsitektur Kota Serang. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kreatifitas dan inovasi, kreatifitas dan inovasi juga terimplikasi secara signifikan terhadap kinerja. Secara parsial faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan paling dominan berpengaruh terhadap kreatifitas, diikuti oleh kreatifitas terhadap inovasi, kreatifitas terhadap inovasi, faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan terhadap inovasi dan terakhir inovasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan, kreatifitas, inovasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

High Performance Employees can be achieved when all the factors and elements that are met with good company and can be run in accordance with the role, in this case the employee's performance emphasis on architectural design consulting services company, so the development of creativity and innovation-based employee is an attempt to improve employee performance, this happens because of the creativity and innovation are needed by the employees working in the world of design and arts building. This study aims to determine how much influence environmental factors, leadership, organizational culture, organizational structure and capabilities of the company's, creativity and innovation and its implications on the performance of employees in the architectural consultant. This study is descriptive and verification. The method used is survey data collected with questionnaires, interviews and

pada data survey diatas sebanyak 76,67% perusahaan telah banyak melakukan komunikasi terhadap karyawannya untuk menemukan ide-ide baru, namun dilain sisi pihak karyawan perlu diberikan dorongan lebih pada diri mereka untuk bertindak lebih inovatif lagi.

Menurut Richard Luecke (2006) Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kreatifitas dan inovasi seperti; lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi, kemampuan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dan nyaman dapat menimbulkan kenyamanan dalam bekerja sehingga tidak menutup kemungkinan ide-ide baru dan kreatif dalam bekerja dapat selalu tumbuh dalam diri para karyawan. Survey dilakukan kembali untuk mengetahui sejauh mana peran faktor-faktor mempengaruhi kreatifitas dan inovasi.

Tabel 1.5
Tabel Kuesioner Survey Awal faktor-faktor

pertanyaan	Alternatif Jawaban			
	Ya		Tidak	
	F	%	F	%
Lingkungan bekerja telah memotivasi ketertarikan menggunakan ide-ide kreatif & inovatif	18	60%	12	40%
Pengapan menggunakan budaya yang dapat memotiv kreatifitas & inovasi	14	46,67%	16	53,33%
Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreatif & inovatif	18	60%	12	40%
Struktur organisasi mempunyai dampak yang kuat terhadap kreatifitas & inovasi	17	56,67%	13	43,33%
Pembinaan telah berperan aktif dalam meningkatkan kreatifitas & inovatif dilapangan	10	33,33%	20	66,67%

Sumber : Dokumentasi pribadi, Survey awal pada Konsultan Arsitektur Kota Serang

Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini dilakukan untuk mengkaji bagaimana sebenarnya perusahaan berupaya meningkatkan faktor-faktor kreatifitas dan inovasi yang nantinya bisa berdampak pada kinerja karyawan dan tentunya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

2. Kajian Pustaka
2.1 Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi dan Kemampuan Perusahaan

A. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan pada sumber daya yang mendukung strategi perusahaan, menekankan pada kepentingan kemampuan internal perusahaan untuk mengoperasikannya seberapa jauh pengaruh lingkungan social ekonomisnya. Yang termasuk dalam pendekatan lingkungan adalah hubungan yang dijalin perusahaan dalam lingkungan dan partisipasinya dalam hubungan inter-personal jaringannya.(Rothwell, 1991 dalam Hadjimanolis, 2000, p. 238).

Hadjimanolis (2000, p.238) menjelaskan bahwa intensitas kompetisi dan persaingan lingkungan merupakan ukuran pasar untuk berinovasi. Pada saat para pesaing mengeluarkan strategi baru sehingga mereka memiliki kesempatan untuk berkembang di pasar maka intensitas persaingan yang terjadi akan semakin tinggi. Pada saat para pesaing memiliki kekuatan yang cukup kuat untuk bersaing, saat inilah perusahaan perlu melakukan inovasi guna mengimbangi perubahan strategi yang dilakukan pesaing.

B. Kemampuan Pimpinan

Kemampuan pimpinan dari suatu perusahaan baik besar maupun kecil, dianggap sebagai faktor yang penting dalam membentuk nilai organisasi dan mencapai tujuan perusahaan. Menurut V.G. Kondalkar (2007, p.7) seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk menjelaskan, memahami memprediksi dan mengontrol perilaku individu dalam organisasi. Lingkungan internal yang tepat akan membantu organisasi untuk membangun lingkungan kerja yang menguntungkan serta akan membantu individu dan kelompok dalam organisasi untuk bekerja secara efektif terhadap

documentation. This research was conducted using a sample of 122 employees. Hypothesis testing is performed using path analysis. The results showed that environmental factors, leadership, organizational culture, organizational structure and the ability to significantly influence the company's creativity and innovation, creativity and innovation are also implicated significantly to the performance of employees in Architectural planning consulting firm in the city of Serang. Partially environmental factors, leadership, organizational culture, organizational structure and capabilities of the most dominant influence on creativity, followed by creativity to innovation, creativity to innovation, environmental factors, leadership, organizational culture, organizational structure and the ability of the company to innovation and innovation to the last employee performance.

Keywords : environmental factors, leadership, organizational culture, organizational structure and capabilities, creativity, innovation, employee performance

1. Pendahuluan

Di era globalisasi ini persaingan industri yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi agar dapat bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain. Terbenutnya blok-blok ekonomi baru di dunia memperlihatkan bahwa proses ekonomi dunia berjalan sangat cepat. Beberapa tahun ke depan Negara-negara yang berada di daerah ASEAN akan membentuk suatu kawasan bebas perdagangan dalam rangka meningkatkan ekonomi kawasan yang disebut AFTA (ASEAN Free Trade Area). Melalui AFTA timbulah persaingan dalam perdagangan barang dan jasa.

Indonesia sebagai Negara yang terus berkembang melakukan pembenahan dan pembangunan di berbagai bidang infrastruktur, tampaknya memberikan peluang yang bagus bagi beberapa perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultasi Arsitektur, dimana perusahaan konsultan Arsitektur mempunyai peran yang penting dalam berlangsungnya pembangunan, karena bertindak langsung di lapangan.

Kota Serang adalah sebuah kota yang berada di Provinsi Banten dan merupakan ibu kota dari provinsi tersebut. Dewasa ini pemerintah kota Serang sedang gencar melakukan pembangunan infrastruktur di daerahnya. Situasi ini akan menjadi peluang

yang sangat bagus bagi para konsultan yang bergerak dibidang perencanaan dan pembangunan, hal ini juga di dukung oleh alokasi dana yang akan dikucurkan pemerintah untuk dana pembangunan di Provinsi Banten.

Tabel 1.1
Tabel Data Rencana Umum Pengadaan Proyek Di Provinsi Banten

RENCANA UMUM PENGADAAN PROJEK DI PROVINSI BANTEN		
Tahun	Jumlah Satuan Kerja	Alokasi Dana
2012	21	820,100,677,000
2013	20	596,714,155,000
2014	27	623,095,863,000

Sumber : Kementerian Pekerjaan Umum Indonesia

Dengan melihat data di atas seperitnya peluang setiap perusahaan yang berada di provinsi Banten terlihat sangat besar. Hal yang perlu dilakukan adalah bagaimana caranya konsultan yang berada di daerah Banten tidak kalah bersaing dengan Konsultan yang berada diluar provinsi tersebut. Kemungkinan besar sebuah perusahaan dapat bersaing dilihat dari kinerja perusahaan tersebut.

dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi. Hills, Gerald, (2008), mendefinisikan inovasi sebagai ide, praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya, sedangkan menurut Suryana (2003:10) inovasi yaitu: "sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan".

A. Ciri Inovasi

Jika dilihat dari kecepatan perubahan dalam proses inovasi ada dua macam inovasi yaitu inovasi radikal dan inovasi inkremental (Scott & Bruce, 2004). Inovasi radikal dilakukan dengan skala besar, dilakukan oleh para ahli dibidangnya dan biasanya dikelola oleh departemen penelitian dan pengembangan. Inovasi radikal ini sering kali dilakukan di bidang manufaktur dan lembaga jasa keuangan. Sedangkan inovasi inkremental merupakan proses penyusutan dan mengimplementasikan perbaikan yang berskala kecil.

B. Peran Pimpinan Dalam Proses Inovasi

Proses kreatifitas dan inovasi tidak dapat lepas dari peran pemimpin yang mengatur dan mengarahkan proses terjadinya kedua hal tersebut. Menurut Richard Luecke (2006) ada beberapa hal yang harus dilakukan pimpinan untuk memperkaya kreatifitas dan inovasi di tempat kerja, hal tersebut adalah sebagai berikut:

- Mengembangkan Budaya Yang Dapat Memupuk Kreatifitas Dan Inovasi
- Menetapkan arah strategis di mana inovasi harus dilakukan
- Terlibat Dengan Inovasi
- Bersikap Terbuka Tapi Skeptis
- Meningkatkan Ide Untuk Proses Komersialisasi
- Menerapkan Pemikiran Portofolio

- Menempatkan Orang Yang Tepat Dan Bertanggung Jawab

2.4 Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh tujuan bagian organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Menurut Henry Simamora dalam Dina Nurhayati (2008: 7) "Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan". Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006, p. 94) menjelaskan bahwa "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu".

A. Faktor kinerja karyawan

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2001, p. 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi
- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
- 5) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pemimpin

2.5 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan tinjauan pustaka diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

- 1 Faktor-faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan berpengaruh terhadap kreatifitas di Konsultan Arsitektur Kota Serang.
- 2 Faktor-faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi dan kemampuan perusahaan berpengaruh terhadap inovasi di Konsultan Arsitektur Kota Serang.

produktivitas yang lebih tinggi. Menurut Richard Luecke, (2006, p. 116) ada beberapa hal yang harus dilakukan pemimpin untuk mengelola kreatifitas dan inovasi yaitu:

- Mengembangkan Budaya
- Menetapkan arah strategis
- Terlibat Dengan Inovasi
- Bersikap Terbuka Tapi Skeptis
- Meningkatkan ide
- Menerapkan pemikiran portofolio
- Menempatkan orang yang tepat dan bertanggung jawab

C. Budaya Organisasi

Budaya merupakan suatu istilah deskriptif yang dapat didefinisikan sebagai nilai-nilai kehidupan bersama, sedangkan organisasi adalah suatu system perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Stephen P Robbins, (2012, p. 51) budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang diantui oleh anggota-anggota organisasi. Stephen P Robbins, (2012, p. 52) menjelaskan bahwa terdapat budaya organisasi yang kuat dan lemah, budaya yang kuat akan lebih berpengaruh terhadap perilaku semua anggotanya. Dalam budaya yang kuat nilai-nilai inti dari organisasi tersebut dipegang teguh dan dijunjung bersama, sedangkan dalam budaya yang lemah nilai-nilai tersebut tidak berdampak luas terhadap seluruh anggota organisasi serta nilai-nilai inti dari organisasi tersebut tidak dipegang teguh.

D. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah susunan formal pekerjaan dalam sebuah organisasi. Struktur ini dapat ditampilkan secara visual dalam sebuah bagan organisasi, juga berfungsi melayani berbagai tujuan Stephen P Robin, (2012, p. 265). Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi).

Struktur organisasi terdiri atas beberapa variabel sebagai berikut (Slamet, 2010):

- Ukuran
- Rentang kendali
- Jumlah tingkat hirarki
- Struktur kewenangan
- Struktur komunikasi
- Struktur tugas
- Struktur status & prestasi
- Jarak psikologis

dengan demikian semakin baik struktur organisasi dirancang maka semakin tinggi juga kreatifitas dan inovasi yang akan muncul.

E. Kemampuan Perusahaan

Kemampuan suatu perusahaan dalam berinovasi, tidak diragukan lagi dapat meningkatkan keunggulan bersaing. Sebuah perusahaan dinilai inovatif jika memiliki rantai nilai berinovasi yang kokoh (Hansen, 2007). Ada tiga rantai utama yang menjelaskan kemampuan berinovasi perusahaan, yaitu: (1) idea generation, kemampuan perusahaan untuk menghadirkan ide-ide besar untuk berinovasi, (2) idea conversion, kemampuan perusahaan untuk mengkonsepkan dan merealisasikan produk inovatif, dan (3) idea diffusion, kemampuan perusahaan untuk mendiseminasikan secara masif karya inovasinya ke semua stakeholder dan kastemernya.

2.2 Kreatifitas

Kreatifitas adalah suatu proses yang menghasilkan sesuatu yang baru, dalam bentuk suatu gagasan atau suatu obyek dalam suatu bentuk atau susunan yang baru (Hurlock dalam Basuki, 2010). Sedangkan menurut Smith (2006, p. 252) Kreatifitas adalah kemampuan seseorang untuk menciptakan sesuatu yang berbeda baik berupa hasil yang dapat dinilai maupun berupa ide (tindakan yang menghasilkan karya cipta baru dan berbeda).

- 3 Kreatifitas berpengaruh terhadap inovasi di Konsultan Arsitektur Kota Serang.
- 4 Kreatifitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Konsultan Arsitektur Kota Serang.
- 5 Inovasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan di Konsultan Arsitektur Kota Serang.

3. Metode Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada perusahaan jasa konsultasi Arsitektur di kota serang Banten. Alasan pemilihan lokasi penelitian yaitu, kota serang merupakan kota yang sedang mengalami pertumbuhan terutama pada bidang perencanaan dan pembangunan kota, sedangkan perusahaan jasa konsultasi arsitektur merupakan perusahaan yang berkecimpung langsung didalam proses pembangunan kota tersebut.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah metode deskriptif dan verivikatif. Metode Deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Sedangkan metode verifikatif dimaksudkan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik.

Pada riset deskriptif, metode pengumpulan data menggunakan data sekunder, data primer (survey), panel atau observasi. Data primer didapatkan dari para karyawan perusahaan dengan cara wawancara dan pengisian kuisioner. Sedangkan data sekunder didapatkan dari perusahaan berupa dokumen ataupun dari orang lain.

Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja di 5 perusahaan jasa konsultasi arsitektur terpilih dengan jumlah populasi total sebanyak 122 orang. Seluruh populasi dijadikan sebagai obyek penelitian sehingga penelitian ini menggunakan metode sensus.

Dalam penelitian ini, analisis jalur (path analysis) digunakan untuk mengetahui

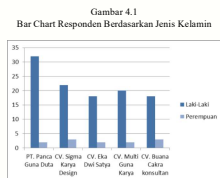
hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan akibat tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Untuk menguji hipotesis menggunakan uji f dan uji t yang bertujuan untuk menguji pengaruh secara simultan dan parsial antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam hal ini yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kreatifitas dan inovasi serta implementasinya terhadap kinerja karyawan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Karakteristik Responden

Gambaran karakteristik responden berdasarkan hasil kuisioner kepada 122 responden yaitu para karyawan yang bekerja di perusahaan jasa konsultasi arsitektur kota Serang, PT Panca Guna Data, Cv Sigma Karya Design, Eka Dwi Satya, Multi Guna Karya dan Buana Cakra Konsultan diperoleh gambaran mengenai gender, usia, pendidikan tertinggi, dan masa kerja.

1. Jenis Kelamin Responden
Dari 122 responden didapat bahwa 90.16%(110) orang karyawan berjenis kelamin laki-laki dan 9.84%(12) orang karyawan berjenis kelamin perempuan, hal ini terjadi karena bekerja di sebuah kantor konsultan diperlukan mobilitas yang tinggi dan fisik yang kuat karena tidak jarang selain bekerja di kantor para pegawai juga bekerja dilapangan.



Menurut deperindag kementerian perdagangan yang termasuk dalam Industri kreatif ada 14 subsektor kreatif. Mulai dari sektor Arsitektur, Desain, Fesyen, Film, Video, dan Fotografi, Kerajinan, Layanan Komputer dan Piranti Lunak, Musik, Pasar Barang Seni, Penerbitan dan Percepatan, Periklanan, Permainan Interaktif, Riset & Pengembangan, Seni Pertunjukan, Televisi dan Radio, seperti dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1: Industri kreatif menurut kementerian perdagangan

A. Ciri-ciri orang kreatif

- A. Roe Psychological Approaches to Creativity in Science, New York University dalam Frinces (2004, p. 38) menyatakan bahwa syarat-syarat orang yang kreatif yaitu:
 - Keterbukaan terhadap pengalaman (openness to experience).
 - Pengamatan melihat dengan cara yang tidak biasa dilakukan (observance seingthings in unusual ways).
 - Keinginan (curiosity)
 - Toleransi terhadap ambiguitas (tolerance of apporities)
 - Kemandirian dalam penilaian, pikiran dan tindakan (independence in judgemnet, thought and action)
 - Memerlukan dan menerima otonomi (needing and assuming autonomy)
 - Kepercayaan terhadap diri sendiri (self reliance)
 - Tidak sedang tunduk pada pengawasan kelompok (not being subject to group standart and control). Ketersediaan untuk mengambil resiko yang

diperhitungkan (willing to take calculated risks).

B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kreatifitas

Menurut Rogers (dalam Munandara, 2009), faktor-faktor yang dapat mendorong terwujudnya kreatifitas individu diantaranya :

- Dorongan dari dalam diri sendiri
Menurut Roger (dalam Munandar, 2009) setiap individu memiliki kecenderungan atau dorongan dari dalam dirinya untuk berkreaitivitas, mewujudkan potensi, mengungkapkan dan mengaktifkan semua kapasitas yang dimilikinya. Dorongan ini merupakan motivasi primer untuk kreatifitas ketika individu membentuk hubungan-hubungan baru dengan lingkungannya dalam upaya menjadi dirinya sepenuhnya.
- Dorongan dari lingkungan
Munandar (dalam Zulkarnain,2002) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kreatifitas dapat berupa kemampuan berpikir dan sifat kepribadian yang berinteraksi dengan lingkungan tertentu. Faktor kemampuan berpikir terdiri dari kecerdasan (inteligensi) dan pemerkayaan bahan berpikir berupa pengalaman dan ketrampilan. Faktor kepribadian terdiri dari ingin tahu, harga diri dan kepercayaan diri, sifat mandiri, berani mengambil resiko dan sifat asertif (Kuwarto, dalam Zulkarnain, 2002, p8).

Kreatifitas akan sangat membantu organisasi dalam merespon setiap perubahan yang mungkin saja terjadi di dunia bisnis yang penuh persaingan.

2.3 Inovasi

Pengertian Inovasi menurut UU No. 18 tahun 2002 Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan/atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai

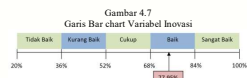
pesat karena selalu melakukan gebrakan-gebrakan baru.

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Terhadap Inovasi

Indikator Inovasi	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kriteria
Teknologi	906	1220	81,63	Baik
lingkungan	417	610	68,36	Baik
kehumasan	490	610	80,33	Baik
umum keberman.	417	610	68,36	Baik
radikal	465	610	76,23	Baik
incremental	533	610	87,38	Sangat Baik
terencana	486	610	79,67	Baik
Total	3804	4880	77,95	tinggi

peranan tingkat pengaruh inovasi incremental terhadap ide yang dibuat mempunyai bobot yang paling tinggi yakni sebesar 87,38%, ini memperlihatkan bahwa para pegawai perusahaan lebih menerima inovasi yang berskala kecil. Inovasi berskala kecil dan bertahap lebih mudah dipahami oleh para pegawai karena inovasi ini tidak harus mengubah kebiasaan, perilaku dan cara pandang dalam bekerja pegawai secara besar-besaran. Dilain sisi tingkat frekuensi terciptanya ide-ide baru mempunyai persentase terkecil pada tanggapan responden terhadap inovasi yakni sebesar 68,36%, walaupun demikian hal ini sudah termasuk dalam kategori yang baik. Berdasarkan paparan tabel 4.3 dapat dilihat mengapa frekuensi keluarnya ide-ide baru tidak sebaik hal yang lainnya, ini disebabkan karena para pegawai lebih menyukai inovasi incremental atau bertahap sehingga frekuensi keluarnya ide atau inovasi baru tercipta secara bertahap. Secara garis besar bobot rata-rata persentase variabel Inovasi mempunyai nilai yang baik yakni sebesar 77,95%.

Posisi Tanggapan responden terhadap Inovasi dapat lebih jelas dilihat di garis bar chart pada gambar 4.7



4. Variabel Kinerja Karyawan X4

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar aturan, dan sesuai dengan moral serta etika. Asep Lili (2012). Variabel kinerja ini menggunakan 8 item kuesioner dan penilaian dilakukan terhadap 122 responden. Tanggapan responden terhadap variabel kinerja termasuk dalam kategori yang baik, lebih lanjut tanggapan responden terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

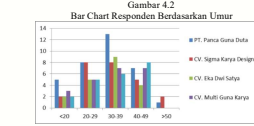
Indikator Kinerja Karyawan	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kriteria
Motivasi	1000	1220	81,96	Baik
Promosi	460	610	75,41	Baik
Pelatihan	533	610	87,38	Sangat Baik
Kemampuan	474	610	77,70	Baik
Lingkungan	494	610	80,98	Baik
Prestasi	510	610	83,61	Baik
Kemampuan	477	610	78,20	Baik
Total	3948	4880	80,90	tinggi

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa persentase rata-rata akhir adalah sebesar 80,90%, dan termasuk dalam kategori baik dengan skor yang tinggi. Hal ini dapat dipahami karena sifat dari kinerja yang objektif. Menurut responden frekuensi peningkatan skill karyawan merupakan hal yang paling utama untuk meningkatkan kinerja mereka. Peningkatan skill sangat diperlukan karyawan perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain, persaingan dunia usaha jasa yang semakin ketat membuat tenaga kerja yang mempunyai skill dan keterampilan lebih mempunyai peluang kerja yang lebih baik sehingga dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dunia usaha.

Berdasarkan alasan diatas alangkah baiknya jika perusahaan memberikan

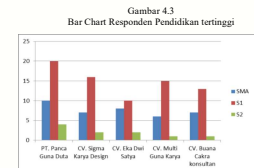
2. Umur Responden

Usia responden para pegawai mayoritas berada pada usia 30-39 tahun yakni sebesar 36,89%, kemudian diikuti usia 20-29 yang mempunyai jumlah persentase sebesar 25,41%, disusul dengan usia 40-49 yang mempunyai persentase sebesar 23,77%, kemudian usia <20 sebesar 11,48% dan terakhir pegawai yang berusia >50 dengan persentase 2,46%. kelompok usia dapat dianalisa sebagai subkultur (Olson dan Peter dalam Asep Lili Munandar 2010, p111), karena orang-orang yang berada dalam usia kelompok tertentu memiliki perilaku dan nilai yang khas.



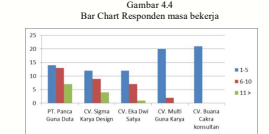
3. Pendidikan tertinggi responden

tingkat pendidikan responden lebih banyak yang berpendidikan S1 kebawah dibandingkan dengan yang berpendidikan S2 keatas. Responden yang mempunyai latar pendidikan SMA-D3 sebanyak 31,15%, responden berlatar belakang S1 sebanyak 60,66%, dan responden yang berlatar belakang S2 sebanyak 8,20%. Pegawai di perusahaan yang mempunyai latar belakang pendidikan S1 lebih banyak karena mereka menempati posisi sebagai perancang dan juga pengawas.



4. Lamanya masa kerja responden

Pada Tabel 4.4 diketahui bahwa masa kerja responden antara 1-5 tahun sebesar 64,75%, masa kerja antara 6-10 tahun sebesar 25,41% dan masa kerja 11 > tahun sebesar 9,84%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa secara umum karyawan diperusahaan konsultan arsitektur kota Serang banyak yang baru bergabung dengan perusahaan. Hal lain yang mempengaruhi masa kerja karyawan adalah tahun berdirinya perusahaan.



4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

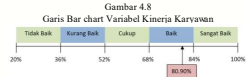
Untuk mempermudah dalam memberikan penilaian terhadap data yang telah terkumpul, maka dilakukan terlebih dahulu analisis deskriptif. Analisis deskriptif menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian. Tahap yang dilakukan adalah melakukan penilaian terhadap data hasil tanggapan responden, dengan cara pengklasifikasian terhadap jumlah skor tanggapan responden.

1. Variabel Antecedens X1 (Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, Kemampuan Perusahaan)

Deskripsi jawaban untuk variabel x1, menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap kondisi Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan mempunyai rata-rata skor sebesar 73,79%. Hal ini menunjukkan bahwa peran Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan menurut responden berpengaruh tinggi, namun

pelatihan-pelatihan skill kepada karyawannya agar karyawan lebih merasa termotivasi dan mempunyai tingkat kepercayaan diri yang baik. Dilain sisi pengaruh promosi karyawan juga turut mempengaruhi kinerja dari karyawan, dimana karyawan akan merasa senang dan dihargai jika mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi sehingga secara tidak langsung mental karyawan yang baik akan berimbas pada kinerja mereka.

Posisi Tanggapan responden terhadap Kinerja Karyawan dapat lebih jelas dilihat di garis bar chart pada gambar 4.8



4.3 Pengujian Hipotesis

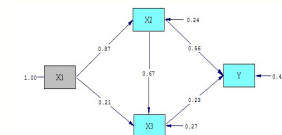
Untuk Mengetahui bagaimana Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan terhadap Kreativitas dan Inovasi serta Implementasinya terhadap Kinerja Karyawan maka digunakan analisis jalur sebagai langkah dalam melakukan analisis. Hasil perhitungan koefisien jalur terlihat pada persamaan struktural yang diperoleh dengan menggunakan program lisrel adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,55856^*X2 + 0,22523^*X3, Errorvar_{\epsilon} = 0,42342 \quad R^2 = 0,571$$

$$(0,11278) \quad (0,11278) \quad (0,054664) \quad (0,74597)$$

Model persamaan di atas merupakan model struktural yang tidak menggambarkan nilai prediksi perubahan variabel eksogen terhadap variabel endogenya. Persamaan tersebut dapat digambarkan dalam model struktural yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini

Gambar 4.9
Path Diagram Faktor-faktor yang mempengaruhi Kreativitas dan Inovasi Serta Implementasinya Terhadap Kinerja Karyawan



Pada gambar 4.9 diperoleh besarnya point koefisien jalur hubungan antara variabel X1, X2, X3 dan Y. Koefisien jalur antara Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan terhadap kreativitas (PxX1) sebesar 0,87, koefisien jalur Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan terhadap inovasi (PxX1) sebesar 0,21, Koefisien jalur kreativitas terhadap inovasi (PxX2) sebesar 0,67, ϵ_1 sebesar 0,24, serta ϵ_2 sebesar 0,27, koefisien jalur kreativitas terhadap kinerja karyawan (PyX2) adalah sebesar 0,56, koefisien jalur inovasi terhadap kinerja karyawan (PyX3) sebesar 0,23, ϵ_1 sebesar 0,24, ϵ_2 sebesar 0,27 dan ϵ_3 sebesar 0,42. Dari perhitungan tersebut diperoleh perhitungan pengaruh faktor-faktor, kreativitas, inovasi terhadap kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama (Koefisien determinasi/R²) yaitu sebesar 0,576. Hal diatas dapat diartikan bahwa Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kreativitas dan inovasi, serta kreativitas dan inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

A. Uji F

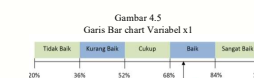
Pengujian hipotesis dilakukan dengan statistic uji F. Penentuan hasil pengujian (H0 diterima atau ditolak) dapat

apabila dilihat dari range kategori dapat dikatakan tidak terlalu tinggi atau sedang, karena rata-rata skor berada sedikit diatas kategori cukup. Budaya organisasi dan struktur organisasi merupakan hal yang paling berpengaruh terhadap situasi di lingkungan pekerjaan dengan nilai persentase sebesar 77,37% dan 76,39% secara berturut-turut, sedangkan kemampuan perusahaan tidak dianggap terlalu berpengaruh oleh responden terhadap situasi di lingkungan pekerjaan

Tabel 4.1
Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan

Indikator Variabel Antecedens	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kriteria
Faktor lingkungan	903	1220	74,01%	Baik
pimpinan	446	610	73,11%	Baik
budaya organisasi	466	610	76,39%	Baik
struktur organisasi	472	610	77,37%	Baik
kemampuan perusahaan	414	610	67,86%	Cukup
Total	2701	3660	73,79%	Baik

Posisi Tanggapan responden terhadap Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan dapat lebih jelas dilihat pada garis bar chart di gambar 4.5



2. Variabel kreativitas X2

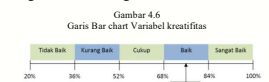
kreativitas merupakan hal penting yang harus tumbuh dilingkungan perusahaan mengingat perusahaan Jasa desain konsultasi Arsitektur sangat memerlukan peran aktif karyawannya untuk selalu berfikir kreatif terutama dalam memecahkan permasalahan perencanaan sebuah desain. Perhitungan penilaian kreativitas pegawai disajikan pada tabel 4.2

Tabel 4.2
Tanggapan Responden Terhadap Kreativitas

Indikator Kreativitas	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kriteria
Dorongan	490	610	80,33	Baik
Pengalaman	506	610	82,95	Baik
Kemampuan	442	610	72,46	Baik
Eksperimen	458	610	75,08	Baik
ketertarikan	460	610	75,41	Baik
Keinginan	533	610	87,38	Sangat Baik
Keperayaan Diri	522	610	85,57	Sangat baik
Toleransi	429	610	70,33	Baik
Total	3840	4880	78,68	Baik

kreativitas karyawan perusahaan konsultan arsitektur di kota Serang sudah termasuk dalam kategori yang Baik, yaitu dengan rata-rata persentase nilai yang diraih sebesar 78,69%. Tingkat frekuensi mengemukakan pendapat memperoleh nilai tertinggi sebesar 85,57% ini memperlihatkan bahwa para pegawai senantiasa ingin mengeluarkan ide-ide baru dalam masalah atau pekerjaan yang sedang dihadapinya, namun dilain pihak tingkat toleransi dalam menghadapi ide-ide baru memiliki persentase terkecil dalam variabel kreativitas. Hal ini bisa jadi disebabkan para pegawai lebih senang apabila ide kerjanya yang dipakai dibandingkan bekerja menggunakan ide dari orang lain.

Posisi Tanggapan responden terhadap kreativitas dapat lebih jelas dilihat pada garis bar chart di gambar 4.6



3. Variabel Inovasi X3

Inovasi merupakan cara atau langkah baru dalam memulai sesuatu, baik itu sebuah idea tua gagasan maupun sebuah produk. Peranan inovasi terbilang cukup penting bagi sebuah perusahaan yang bergerak di bidang desain, karena apabila sebuah inovasi terus berjalan diperusahaan, maka perusahaan itu akan tumbuh kuat dan

Tabel 4.7
Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung Koefisien jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Melalui t2	Total
Faktor-faktor (x1) terhadap kreatifitas (x2)	0.870	-	0.870
Faktor-faktor (x1) terhadap inovasi (x3)	0.207	(0.669 x 0.870)	0.789
Kreatifitas (x2) terhadap inovasi (x3)	0.669	-	0.669
Kreatifitas (x2) terhadap kinerja karyawan (y)	0.558	(0.669 x 0.225)	0.708
Inovasi (x3) terhadap kinerja karyawan (y)	0.225	-	0.225
£1	0.243	-	0.243
£2	0.267	-	0.267
£3	0.423	-	0.423

Kemampuan para karyawan untuk menciptakan kreatifitas dan inovasi dalam bekerja memberikan dampak yang positif untuk mengembangkan perusahaan dan diri karyawan itu sendiri.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan path analisis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan dan parsial terhadap kreatifitas di perusahaan jasa konsultasi arsitektur Kota Serang. pengaruh ini termasuk dalam kategori pengaruh yang kuat, hal ini memperlihatkan bahwa dalam kreatifitas diperlukan dukungan Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan yang kuat.

2. Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap inovasi
3. Kreatifitas memiliki pengaruh yang positif serta signifikan secara parsial dan simultan terhadap Inovasi di perusahaan jasa konsultasi arsitektur kota Serang. Arah hubungan positif antara kreatifitas terhadap inovasi menunjukkan bahwa semakin baik kreatifitas maka akan membuat inovasi menjadi semakin baik.
4. Kreatifitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh ini termasuk dalam kategori pengaruh yang kuat, hal ini memperlihatkan bahwa dalam kinerja karyawan diperlukan dukungan kreatifitas sehingga kinerja karyawan di perusahaan jasa konsultasi arsitektur kota Serang dapat meningkat dengan baik.
5. Inovasi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Arah hubungan positif antara inovasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa semakin baik inovasi maka akan membuat kinerja karyawan menjadi semakin baik.

5.2 Saran

1. Manajemen perusahaan konsultasi Arsitektur Kota Serang hendaknya lebih memperhatikan Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan dengan cara:
 - Mengatur tata letak denah dan space ruang untuk karyawan agar lebih nyaman
 - memilah dokumen yang terpakai dan tidak terpakai, ataupun membuat ruang khusus dengan penataan yang disesuaikan dengan kondisi kantor.

dilakukan dengan cara membandingkan Fhitung dengan Ftabel dengan ketentuan H0 ditolak jika Fhitung lebih besar dari Ftabel.

Tabel 4.5
Hasil Uji Hipotesis dengan uji F

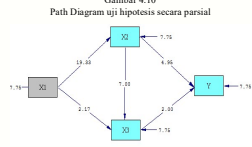
Variabel	Fhitung	Ftabel	Keterangan
Faktor-Faktor, Kreatifitas dan Inovasi	163,01	3,920	Signifikan

Hasil Perhitungan pada tabel 4.36 menyimpulkan bahwa Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan mempengaruhi kreatifitas dan inovasi, Serta kreatifitas mempengaruhi inovasi yang sama-sama mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini tercermin dari nilai Fhitung = 163,01 > 3,920 dari Ftabel = yang membuat H0 ditolak.

B. Uji T

Langkah selanjutnya setelah memperoleh hasil pengujian yang signifikan, dilanjutkan dengan pengujian signifikansi masing-masing koefisien jalur. Berdasarkan tabel distribusi t-student untuk α = 5% dan derajat bebas (122-1-1) diperoleh nilai dari Tabel yakni sebesar (t0.05,120) = 1,979

Gambar 4.10



Dari uji statistik diatas diperoleh uji t untuk X1 terhadap X2 sebesar 19.329. Selanjutnya nilai tersebut dibandingkan dengan nilai ttabel. Hasil perbandingan yang diperoleh antara thitung dan ttabel adalah sebesar 19.329 > 1.979 dimana thitung lebih besar dari ttabel. Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan.

Dari uji statistik diatas diperoleh uji t untuk X1 terhadap X3 yakni sebesar 2.171. Selanjutnya nilai tersebut dibandingkan dengan nilai ttabel. Hasil perbandingan yang diperoleh antara thitung dan ttabel adalah 2.171 > 1.979 dimana thitung lebih besar dari ttabel. Sehingga terjadi pengaruh yang signifikan.

uji t untuk X2 terhadap Y (thitung Kreatifitas) yang didapatkan dari perhitungan dengan menggunakan software Lisrel ver 8.8 yakni sebesar 6.995. Selanjutnya nilai tersebut dibandingkan dengan nilai ttabel. Hasil yang diperoleh adalah signifikan dimana perbandingan antara thitung dan ttabel adalah 6.995 > 1.979 sehingga thitung lebih besar dari ttabel.

uji t untuk X2 terhadap X3 didapatkan hasil sebesar 953. Selanjutnya nilai tersebut dibandingkan dengan nilai ttabel. Hasil perbandingan yang diperoleh antara thitung dan ttabel adalah 4.953 > 1.979 dimana thitung lebih besar dari ttabel. Sehingga terjadi pengaruh yang signifikan.

terakhir uji t untuk X3 terhadap Y didapatkan hasil sebesar 1.997 Hasil perbandingan yang diperoleh antara thitung dan ttabel adalah 1.997 > 1.979 dimana thitung lebih besar dari ttabel. Sehingga dapat disimpulkan terjadi pengaruh secara parsial antara variabel X3 terhadap Y uji hipotesis secara parsial dapat lebih jelas dilihat pada tabel 4.6

Tabel 4.6
Hasil Uji Hipotesis secara Parsial

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	T hitung	T tabel	Hasil
1	Faktor-faktor(X1) berpengaruh terhadap kreatifitas (X2)	0.870	19.329	1.979	Signifikan
2	Faktor-faktor(X1) berpengaruh terhadap inovasi (X3)	0.207	2.171	1.979	Signifikan
3	Kreatifitas (X2) berpengaruh terhadap inovasi (X3)	0.669	6.995	1.979	Signifikan
4	Kreatifitas (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)	0.558	4.953	1.979	Signifikan
5	Inovasi (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)	0.225	1.997	1.979	Signifikan

- Memperjelas tatanan struktur organisasi agar karyawan lebih mengetahui job desk yang akan dikerjakannya.
- 2. Mengoptimalkan Kreatifitas dengan cara menyediakan wadah dan ruang untuk menampung aspirasi, ide dan masukan di dalam perusahaan
- 3. Mengoptimalkan Inovasi berkelanjutan dengan cara menanamkan kebiasaan untuk selalu tanggap dan respon terhadap perubahan khususnya dalam kemunculan ide-ide baru di perusahaan yang dapat dilakukan pada saat adanya forum diskusi antar karyawan.
- 4. Karyawan sudah merespon baik jika perusahaan mengadakan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan skill mereka, jadi alangkah baiknya perusahaan mengadakan pelatihan pada saat ada teknologi dan perlatan baru yang digunakan dalam proses bekerja.
- 5. Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kreatifitas dan inovasi serta terimplementasi secara parsial dan simultan juga terhadap kinerja karyawan alangkah baiknya perusahaan bisa menjaga hal ini yang dimana tentunya akan menguntungkan pihak perusahaan.

Daftar Pustaka

Amstrong, Michael, 1998. *Manajemen Sumber daya manusia*, Jakarta: Pt Elex komputindo
Arep Ishak & Tanjung Hendri, 2003. *manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
Bacal Robert, 2002. *Performance Management*. Jakarta: PT SUN.

Cushway Barry, 2002. *Human Resource Management*. Jakarta: PT Gramedia.
Fitz-enz, jac & Barbara davison. 2002. *How to Human Resources Management 3rd*, New York: The McGraw-Hill Book Company
Fraser, T.M., 1992. *Stres dan Kepuasan Kerja*. Jakarta : PT. Sapdodadi
Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management*. USA: The Dryden Press.
Kondalkar, V. 2007. *Organizational Behaviour*. New Delhi. New Age International Publisher
Krasnos, L. 1997 *The Nature Of Social Competence: A theoretical Review* Social Development.
Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya
Riadi, Edi, 2012. *Aplikasi Lisrel Untuk Penelitian Analisis Jalur*, Yogyakarta. Andi
Richard Luecke, 2006. *Harvard Business Essentials: Managing Creativity and Innovation*. Boston
Robbins Stephen, 2012. *Management Eleven Edition*. New York, Pearson Education.
Robbins Stephen, 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehalindo.
Rowley, Chris and Jackson, Keith. 2011. *Human Resource managemen The Key Concept*. London.
Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama: Bandung
Sekaran, Uma. 2006 *Research Methods For Business Vol 1*, United State Of America. Hermitage Publishing Service
Sekaran, Uma. 2006 *Research Methods For Business Vol 2*, United State Of America. Hermitage Publishing Service
Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
Supangat, Andi. 2007. *“Statistika”*. Jakarta : Prenada Media Group

4.4 Besarnya Pengaruh Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan (X1) terhadap, Kreatifitas (X2) dan Inovasi (X3), serta implikasinya terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian data secara keseluruhan dan secara parsial dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesa yang diajukan dapat diterima. Hal ini berdasarkan pengujian koefisien jalur dari faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi, dan kemampuan ke kreatifitas, faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi, dan kemampuan ke inovasi, kreatifitas ke inovasi, kreativitas ke kinerja karyawan dan inovasi ke kinerja karyawan secara statistik bersifat signifikan. Hasil ini memberikan indikasi bahwa variabel faktor lingkungan, pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi, dan kemampuan, berpengaruh terhadap kreatifitas, dan inovasi, kreatifitas berpengaruh terhadap inovasi serta kreatifitas dan inovasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang dilakukan dengan perhitungan analisis jalur (Path Analysis) dan dikerjakan dengan bantuan software Lisrel versi 8.8 dirangkum dan dapat dilihat pada tabel 4.37.

- Penerapan Faktor Lingkungan, Pimpinan, Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, dan Kemampuan Perusahaan (X1) terhadap, Kreatifitas (X2) adalah sebesar (0.870)² atau sama dengan 0.7569 (75.69%), sisanya 100% - 75.69% = 24.31% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

- Pengaruh langsung x1 terhadap x3 sebesar (0.207)² atau sama dengan 0.042(4.20%). Pengaruh tidak langsung x1 terhadap x3 melalui x2 sebesar 0.207+(0.669x0.870) = 0.789 = (0.789)² = 62.25%, jumlah total hubungan langsung dan tidak langsung adalah 4.20% + 62.25% = 66.45% dan sisanya 100% - 66.45% = 33.55% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian
- keputusan penerapan inovasi (x3) dipengaruhi secara langsung oleh kreatifitas (x2) sebesar (0.669)² atau sama dengan 0.447 (44.70%), sisanya 100% - 44.70% = 55.30% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.
- Penerapan kreatifitas (X2) mempengaruhi secara langsung variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan pengaruh sebesar (0.558)² atau sama dengan 0.311 (31.10%). Penerapan secara tidak langsung adalah (0.708)² atau sama dengan 0.501 (50.10%), Jumlah total pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kreatifitas mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut, 31.10% + 50.10% = 81.20% sisanya 100% - 81.20% = 18.80% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Penerapan Inovasi (X3) mempengaruhi secara langsung Kinerja Karyawan (Y) dengan pengaruh sebesar (0.225)² atau sama dengan 0.050 (5.00%), sisanya 100%-5.00% = 95.00% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian dan menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh kecil pada kinerja karyawan.

- Umi Narimawati, 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Aplikasi Contoh Dan Perhitungannya*. Jakarta:Agung Media
- Winardi,J.2002. *"Motivasi dan Pemoivasi dalam Manajemen"*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wood, Jack Joseph Wallace, Rachid M, Zeffane, Schrmernhorn, hunt, and Osborn. 2001. *Organizational Behavioure A Global Perspective*. John Wiley & Sons Australia Ltd