

PERAN MODAL MANUSIA TERHADAP KINERJA ORGANISASI YANG DIMEDIASI OLEH KREATIVITAS UNIVERSITAS KRISNADWIPAYANA

Sintya Agustin ¹⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Fajar Cahyo Utomo ²⁾

²⁾ Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email : fajarcahyoutomo@unkris.ac.id

Abstract: *This study aims to determine the description and influence of human capital, creativity and organizational performance at Krisnadwipayana University. The research method used in this study using quantitative methods can be interpreted as a research method based on the philosophy of positivism. Researchers who use a quantitative approach will test a theory by detailing specific hypotheses, then collect data to support or refute these hypotheses. The approach to be used in this research is a quantitative analysis approach based on statistical information. This study shows that the effect of human capital on creativity has a significant effect, the effect of human capital based on the test results has a significant effect on organizational performance, the effect of creativity based on the test results has a significant effect on organizational performance, and the effect of human capital through creativity does not affect organizational performance. because the existence of creativity as a mediating variable does not make the role of human capital increase in organizational performance.*

Keywords: *Human capital, creativity, organizational performance*

PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini semakin berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berpengaruh besar terhadap gaya hidup dan kebiasaan manusia, apalagi jika tidak adanya filter atau penyaring berbagai hal sebagai dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tentu akan berpengaruh terhadap kinerja setiap manusia termasuk di bidang pendidikan. Sumber daya manusia memiliki peran besar dalam pelaksanaan pendidikan. Pendidikan yang merupakan suatu proses tidak dapat terlepas dari peran sumber daya manusia karena salah satu aspek penting itu adalah sumber daya manusia itu sendiri. Selain itu, manusia selalu

berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan yang memiliki kreativitas terhadap kinerja. Untuk menjadikan sumber daya manusia itu lebih berfungsi, maka perlu adanya modal manusia dalam tujuan organisasi tersebut.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi/instansi, salah satu organisasi tersebut adalah Bidang Pendidikan yaitu Perguruan Tinggi. Perguruan Tinggi adalah tahap akhir opsional pada pendidikan formal. Biasanya disampaikan dalam bentuk Universitas, Akademi, *Colleges*, Seminari, Sekolah Musik dan Institut Teknologi. Peserta didik

Perguruan Tinggi disebut Mahasiswa, sedangkan Tenaga Pendidiknya disebut Dosen. Di Indonesia, Perguruan Tinggi dapat menyelenggarakan Pendidikan Akademik, Profesi, dan Vokasi dengan program Pendidikan Diploma (D1, D2, D3, D4), Sarjana (S1), Magister (S2), Doktor (S3) dan Spesialis.

Salah satu Pendidikan Tinggi yang ada di Jakarta adalah Universitas Krisnadwipayana yang biasa disebut UNKRIS. UNKRIS adalah salah satu Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta, yang berdiri sejak 1 April 1952, yang beralamat di Jl. Jatiwaringin Raya, Pondok Gede, Jakarta Timur ini telah menduduki posisi penting baik di Instansi Pemerintahan maupun Swasta didalam dan luar negeri. Saat ini UNKRIS memiliki 4 (empat) Fakultas, yaitu Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi, Fakultas Ilmu Administrasi dan Fakultas Teknik (Unkris, 2021).

Sebuah organisasi diperlukan adanya kinerja. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2016). Kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit*, maupun *impact*. Kinerja organisasi diperlukan untuk memahami dan meningkatkan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang optimal *Good Corporate Governance* (GCG) (Sobandi, 2006). Kinerja organisasi UNKRIS saat ini masih terlihat belum maksimal, oleh karena itu masih perlu adanya peningkatan pada sistem pelayanan, dimana pada masa sekarang ini seharusnya sudah menggunakan sistem secara online/digital. Selanjutnya dari sisi responsivitasnya masih dibidang UNKRIS tertinggal dari yang lain untuk mengenali

kebutuhan masyarakat yang ada saat ini. Hal ini dilihat dari ketidakselarasan antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat.

Kunci utama dalam meningkatkan mutu kinerja organisasi yaitu dengan adanya modal manusia. *Human Capital* merupakan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia atau karyawan sebagai modal atau aset suatu perusahaan maksudnya adalah apabila didalam suatu perusahaan seorang karyawan dijadikan sebagai modal keuntungan maka perusahaan tersebut akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar daripada sebuah perusahaan hanya menganggap seorang karyawan. Dengan mengandalkan dengan keahlian, kemampuan dan keterampilan maka seorang karyawan dapat menjalankan sumber daya yang lainnya (Gaol, 2014). Sumber daya manusia atau *human capital* memiliki lima komponen, yaitu *individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate, workgroup effectiveness*. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan. Oleh karena itu, mengingat peran SDM yang begitu besar dalam perusahaan, maka manajemen perusahaan sudah seharusnya lebih proaktif menjadikan SDM sebagai *human capital* yang harus diberi perhatian serta pengembangan secara terus menerus sesuai dengan perubahan dinamis lingkungan bisnis (Mayo, 2000). Saat ini unkris masih belum bisa berkontribusi dalam hal modal manusia, dimana unkris belum berani untuk melakukan investasi SDM dalam bentuk perolehan pengetahuan atau keterampilan melalui jenjang Pendidikan.

Melaksanakan/menerapkan modal manusia pada kinerja organisasi juga dapat dipengaruhi dari kreativitas.

Kreativitas diartikan sebagai kemampuan mengembangkan ide-ide dan menemukan cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dan menghadapi peluang “*creativity is the ability to develop new ideas and to discover new ways of looking at the problems and opportunities*” (Zimmerer & Scarborough, 1996). Kreativitas dapat dipahami sebagai sifat pribadi seorang individu (dan bukan merupakan sifat sosial yang dihayati masyarakat) yang tercermin dari kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru (Munandar, 1988). Kreativitas karyawan di UNKRIS ini masih banyak karyawan yang belum memiliki kreativitas yang baik, hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang melakukan pekerjaan dengan kebiasaan yang lama.

Belum optimalnya kinerja organisasi di UNKRIS memberi inspirasi bagi penulis untuk melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, begitu pentingnya modal manusia dan kreativitas dalam pendidikan tinggi,

Tujuan penelitian ini adalah guna mengetahui peran modal manusia terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kreativitas pada Universitas Krisnadwipayana.

LANDASAN TEORI

Modal Manusia

Istilah *human capital* pertama kali dikemukakan oleh seorang ekonom yang bernama Theodore Schultz, yang berpendapat bahwa peningkatan kesejahteraan pada perusahaan tidak tergantung pada tanah, peralatan, atau energi saja atau sumber daya, melainkan pada kompetensi pengetahuan (*knowledge*) dari para karyawannya. Kemudian, ia telah mendeskripsikan posisi *human capital* sebagai kemampuan sumber daya manusia yang diperoleh melalui investasi pada sumber daya manusia dan mendeskripsikan bahwa

human capital itu terdiri dari atas empat hal, yakni : kemampuan, perilaku, usaha, waktu, dan semuanya dimiliki dan dikendalikan sepenuhnya oleh karyawan. Secara harfiah pengertian modal manusia (*human capital*) adalah pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia (karyawan) sebagai modal atau aset suatu perusahaan.

Modal manusia adalah akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan atribut-atribut kekuatan pekerjaan lainnya yang relevan didalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja dan pencapaian tujuan strategis. “*Human capital is the sun of knowledge, skills, experience and other relevant workplace attributes that reside in an organisation’s workplace and drive productivity, performance and the achievement of strategic goals*” (Matthewman & Matignon, 2004). *Human Capital* merupakan *lifeblood* dalam *intellectual capital*, sumber dari *innovation* dan *improvement*, tetapi merupakan komponen yang sulit untuk diukur. *Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut, dimana akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya (Stewart *et al* dalam Sawarjuwono & Kadir, 2003). *Human capital* dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari sumber daya manusia yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya” (Schermerhon, 2005).

Modal manusia adalah komponen yang sangat penting didalam organisasi. Manusia dengan segala kemampuannya bila dikerahkan keseluruhannya akan menghasilkan kinerja yang luar biasa. Ada enam komponen dari modal

manusia, yakni: 1). Modal Intelektual. 2). Modal Emosional. 3). Modal Sosial. 4). Modal Ketabahan. 5). Modal Moral. dan 6). Modal Kesehatan (Ancok, 2002). Keenam komponen modal manusia ini akan muncul dalam sebuah kinerja yang optimum apabila disertai oleh modal kepemimpinan dan modal struktur organisasi yang memberikan wahana kerja yang mendukung.

Ada beberapa indikator modal manusia yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) antara lain (Subagyo, 2010): 1). Tingkat Pendidikan; Tingkat pendidikan merupakan proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum. Semakin tinggi tingkat pendidikan, maka akan semakin tinggi pula kompetensi sumber daya manusia dan semakin luas pula kemampuan pengetahuan yang dimiliki untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki. 2). Pengalaman dalam dunia bisnis; Pengalaman dapat diartikan juga sebagai memori episodik, yaitu memori yang menerima dan menyimpan peristiwa yang terjadi atau dialami individu 4.0 pada waktu dan tempat tertentu, yang berfungsi sebagai referensi otobiografi. Dengan pengalaman yang semakin banyak di dunia bisnis, maka seseorang akan lebih mempunyai kompetensi (di bidang bisnis) yang lebih baik dan memiliki kemampuan untuk bisa menyelesaikan masalah bisnis yang dihadapi. 3). Kompetensi mengatur keuangan; Kompetensi keuangan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk dapat mengelola aset finansial secara baik dan sesuai dengan kaidah manajemen keuangan. 4). Kompetensi dalam pemasaran; Kompetensi pemasaran merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mengatur

sistem pemasaran dalam bisnis yang dikelolanya.

Kreativitas

Menurut beberapa pakar psikologi kemampuan kreatif merupakan ciri kepribadian yang menetap pada lima tahun pertama dari kehidupan. Freud (1856-1949) adalah tokoh utama yang menganut pandangan ini. Ia menjelaskan proses kreatif dari mekanisme pertahanan yang merupakan upaya tak sadar untuk menghindari kesadaran mengenai ide-ide yang tidak menyenangkan atau yang tidak dapat diterima. Karena mekanisme pertahanan mencegah pengamatan yang cermat dari dunia, dan karena menghabiskan energi psikis, mekanisme pertahanan biasanya merintangi produktivitas kreatif.

Menurut Rogers (1902-1987) tiga kondisi dari pribadi yang kreatif ialah: 1). Keterbukaan terhadap pengalaman. 2). Kemampuan untuk menilai situasi sesuai dengan patokan pribadi seseorang (*internal locus of evaluation*). 3). Kemampuan untuk bereksperimen, untuk “bermain” dengan konsep-konsep.

Proses kreatif meliputi empat tahap (1) persiapan, (2) inkubasi, (3) iluminasi, dan (4) verifikasi. Pada tahap pertama seseorang mempersiapkan diri untuk memecahkan masalah dengan belajar berpikir, mencari jawaban, bertanya kepada orang, dan sebagainya. Pada tahap kedua, kegiatan mencari dan menghimpun data/informasi tidak dilanjutkan. Tahap inkubasi ialah tahap dimana individu seakan-akan melepaskan diri untuk sementara dari masalah tersebut, dalam arti bahwa ia tidak memikirkan masalahnya secara sadar, tetapi “mengeramnya” dalam alam pra-sadar. Sebagaimana nyata dari analisis biografi maupun dari laporan tokoh-tokoh seniman dan ilmuwan, tahap ini penting artinya dalam proses timbulnya inspirasi. Mereka semua melaporkan bahwa gagasan atau inspirasi yang merupakan

titik mula dari suatu penemuan atau kreasi baru berasal dari daerah pra-sadar atau timbul dalam keadaan ketidaksadaran penuh. Tahap iluminasi ialah tahap timbulnya “*insight*” atau “*Aha-Erlebnis*”, saat timbulnya inspirasi atau gagasan baru, beserta proses-proses psikologis yang mengawali dan mengikuti munculnya inspirasi/gagasan baru. Tahap verifikasi atau tahap evaluasi ialah tahap dimana ide atau kreasi baru tersebut harus diuji terhadap realitas. Disini diperlukan pemikiran kritis dan konvergen. Dengan perkataan lain, proses divergensi (pemikiran kreatif) harus diikuti oleh proses konvergensi (pemikiran kritis) (Piirto, 1992).

Kreativitas adalah suatu proses yang menghasilkan sesuatu yang baru, dalam bentuk suatu gagasan atau suatu objek dalam suatu bentuk atau susunan yang baru (Hurlock dalam Basuki, 2010), Kreativitas 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) (Smith, *et al*, 2004).

Beberapa faktor penting yang merupakan aspek dari kemampuan berpikir kreatif, yaitu (Guilford dalam Sternberg, 1999): 1). Kelancaran berpikir (*fluency of thinking*); Kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran secara cepat. Dalam kelancaran berpikir yang perlu ditetapkan adalah kuantitas bukan kualitas. 2). Keluwesan berpikir (*flexibility*); Kemampuan untuk memproduksi sejumlah ide jawaban atau pertanyaan yang bervariasi, melihat suatu masalah dari sudut pandang yang berbeda-beda dan mampu menggunakan bermacam-macam pendekatan atau cara pemikiran. Orang kreatif adalah orang yang luwes berpikir. 3). Elaborasi pikiran (*elaboration*); Kemampuan mengembangkan gagasan dan menambahkan atau merinci detail-detail

dari suatu objek gagasan atau situasi sehingga menjadi lebih menarik. 4). Keaslian berpikir (*originality*); Kemampuan untuk mencetuskan gagasan unik atau kemampuan untuk mencetuskan gagasan asli.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek dari kemampuan berpikir kreatif adalah kelancaran, fleksibilitas, elaborasi, dan keaslian berpikir. Faktor-faktor yang dapat mendorong terwujudnya kreativitas diantaranya (Rogers dalam Munandar, 2009): 1). Dorongan dari dalam diri sendiri; 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 kreativitas ketika individu membentuk hubungan-hubungan baru dengan lingkungannya dalam upaya menjadi dirinya sepenuhnya (Rogers dalam Munandar, 2009). 2). Dorongan dari lingkungan; Faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas dapat berupa kemampuan berpikir dan sifat kepribadian yang berinteraksi dengan lingkungan tertentu. Faktor kemampuan berpikir terdiri dari kecerdasan (inteligensi) dan pemerdayaan 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. (Munandar, 2009). 3). Kreativitas akan sangat membantu organisasi dalam merespon setiap perubahan yang mungkin saja terjadi di dunia bisnis yang penuh persaingan.

Indikator kreativitas adalah sebagai berikut (Campbell, 1986): 1). Bermain dengan ide; Kelincahan mental berpikir dari segala arah dan kemampuan untuk bermain-main dengan ide-ide, gagasan-gagasan, konsep, lambang-lambang, kata-kata dan khususnya melihat hubungan-

hubungan yang tak biasa antara ide-ide, gagasan-gagasan, dan sebagainya. Berpikir ke segala arah (*convergent*) adalah kemampuan untuk melihat masalah atau perkara dari berbagai arah, segi, dan mengumpulkan fakta yang penting serta mengarahkan fakta itu pada masalah atau perkara yang dihadapi. 2). Fleksibel konseptual (*conseptual fleksibility*); Fleksibel konseptual (*conseptual fleksibility*) adalah kemampuan untuk secara spontan mengganti cara pandang, pendekatan, kerja yang tidak selesai. 3). Orisinilitas (*originality*); Orisinilitas (*originality*) adalah kemampuan untuk memunculkan ide, gagasan, pemecahan, cara kerja yang tidak lazim (meski tidak selalu baik) yang jarang bahkan “mengejutkan”. 4). Menyukai kompleksitas dari pada simplisitas; Lebih menyukai kompleksitas daripada simplisitas. Dari penyelidikan ditemukan bahwa pada umumnya orang-orang kreatif lebih menyukai kerumitan dari pada kemudahan, memilih tantangan dari pada keamanan, cenderung pada tali-temalnya (*complexity*) dari yang sederhana (*simplicity*). 5). Kecakapan dalam berbagai bidang (*multiple skill*); Kecakapan dalam banyak hal. Para manusia kreatif pada umumnya banyak minat dan kecakapan dalam berbagai bidang (*multiple skill*).

Kinerja Organisasi

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016). Sedangkan pengertian kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2014). Kinerja yang baik dipengaruhi dua hal yaitu kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, oleh karena itu seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya. Selain itu kontribusi motivasi terhadap kinerja tidaklah dapat diabaikan meskipun kemampuan karyawan sangat baik apabila motivasi kerjanya rendah sudah tentu kinerjanya juga akan rendah (Sinambela, 2016).

Kinerja Organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input*, *output*, *outcome*, *benefit*, maupun *impact* (Sobandi, 2006). Selanjutnya definisi kinerja organisasi sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi tersebut (Bastian dalam Tangkilisan, 2005). Kinerja organisasi menggambarkan sampai seberapa jauh suatu organisasi mencapai hasil setelah dibandingkan dengan kinerja terdahulu (*previous performance*) dengan organisasi lain (*benchmarking*), dan sampai seberapa jauh meraih tujuan dan target yang telah ditetapkan (Callahan dalam Fadel, 2008). Sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi bertugas merancang, menghasilkan dan meneruskan melalui pelayanan-pelayanan. Oleh karena itu salah satu sasaran Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah menciptakan kegiatan yang memberikan kontribusi tercapainya *superior performance* (Mathis & Jackson, 2006).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung sebagai berikut (Ruky dalam Tangkilisan, 2005): 1). Teknologi yang

meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut. 2). Kualitas *input* atau material yang digunakan oleh organisasi. 3). Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan. 4). Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. 5). Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. 6). Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lain-lainnya.

Berikut ini indikator kinerja organisasi adalah (Dwiyanto, 2017) :

- 1). Produktivitas; Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dan *output*. Konsep produktivitas kemudian dirasa terlalu sempit dan *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.
- 2). Orientasi Kualitas Layanan; Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan sering kali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik. Karena akses informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan relatif sangat tinggi, maka ini bisa menjadi satu ukuran kinerja organisasi

publik yang mudah dan murah dipergunakan. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

- 3). Responsivitas; Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, Menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhandan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dan mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang kurang baik.
- 4). Akuntabilitas; Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal juga seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi jika kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

METODE PENELITIAN

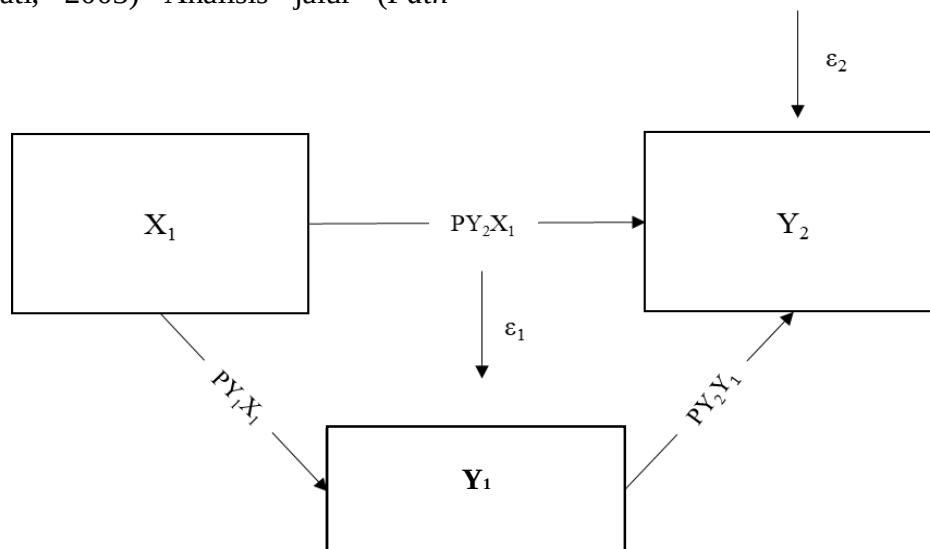
Dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur modal manusia terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kreativitas. (Creswell, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Universitas Krisnadwipayana yang berjumlah 245 orang (Unkris, 2021). Sampel penelitian sebanyak 152 orang yang diperoleh dengan formulasi Slovin. (Sugiyono, 2015).

Penelitian ini menggunakan analisis jalur karena mempunyai kemampuan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi atau indikator-indikator sebuah konsep dari variabel laten, sekaligus dapat mengukur hubungan antar variabel yang telah didukung teori dan penelitian empirik. Menurut (Gujarati, 2003) Analisis jalur (*Path*

Analysis) adalah analisis untuk mengetahui besarnya sumbangan pengaruh setiap variabel x terhadap y yang menggunakan regresi dengan variabel di bakukan (*standardize*). Sebelum menguji ada tidaknya pengaruh tersebut, masing-masing jalur diuji signifikansi terlebih dahulu.

Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka diberlakukan trimming theory yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dari hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya (*path coefficient*).

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengaruh totalnya; maka pada penelitian ini dapat dibentuk persamaan struktural sebagai berikut :



Gambar 1: Analisis Jalur

$$\text{Persamaan Struktural } Y_1 : PY_1X_1 + \varepsilon_1$$

$$\text{Persamaan Struktural } Y_2 : PY_2Y_1 + PY_2 + X_1 + \varepsilon_2$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas merupakan pengujian yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang digunakan pada penelitian ini yang didistribusikan kepada 152 responden. Uji validitas dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi (r) antara skor item pengukuran dengan skor totalnya. Kemudian nilai r hasil perhitungan dibandingkan dengan nilai r tabel dengan derajat bebas ($N-2$) dan alfa 5%. Berdasarkan hasil perhitungan seluruh nilai r hitung lebih besar dari pada r tabel (0.159) dan seluruh nilai probabilitas signifikan < 0.05 . Seluruh

nilai tersebut membuktikan bahwa pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner berstatus valid.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan uji statistik *cronbach's alpha* (α) dengan ketentuan bahwa variabel yang diteliti dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* adalah di atas 0.6 (Ghozali, 2009). Dengan demikian, seluruh variabel terbukti reliabel dalam mengukur variabel latennya masing-masing

Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas Total Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Modal Manusia (X_1)	0.722	Reliabel
Kreativitas (Y_1)	0.793	Reliabel
Kinerja Organisasi (Y_2)	0.739	Reliabel

Sumber : Data primer diolah kembali, 2021

Uji validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan, dapat menyatakan bahwa kuesioner yang dibangun sebagai alat pengukuran variabel laten penelitian

terbukti valid dan reliable, sehingga seluruh pernyataan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan pada penelitian.

Hipotesis 1

Tabel 2: Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian

Jalur	Koefisien Jalur	Probability Sig	$\alpha = 0.05$	Keterangan
PY ₁ X ₁	0.219	0.007	0.05	Signifikan

Berdasarkan tabel 3, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien antara X_1 adalah sebesar 0.219, artinya jika variabel X_1 mengalami kenaikan 1 satuan (% atau poin), maka variabel Y_1 akan mengalami pertambahan (kenaikan) 0.219. koefisien memiliki nilai (+) ini berarti, kedua

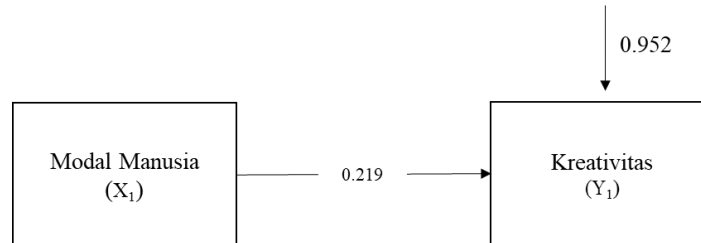
variabel memiliki hubungan yang positif, dan dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel X_1 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y_1 , hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan $< \alpha$ atau $0.007 < 0.05$.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai pengaruh X_1 terhadap Y_1 maka

$$Y_1 : PY_1X_1 + \varepsilon_1$$

$$Y_1 : 0.219 X_1 + 0.952$$

didapat persamaan sub-struktur I sebagai berikut :



Gambar 2: Full Sub-Struktur I dengan Nilai Koefisien

Hipotesis 2

Tabel 3: Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian

Jalur	Koefisien Jalur	Probability Sig	$\alpha = 0.05$	Keterangan
PY ₂ X ₁	0.325	0.000	0.05	Signifikan

Berdasarkan tabel 4, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien antara X_1 adalah sebesar 0.325, artinya jika variabel X_1 mengalami kenaikan satu - satuan (% atau poin), maka variabel Y_1 akan mengalami pertambahan (kenaikan)

0.325. koefisien memiliki nilai (+) ini berarti, kedua variabel memiliki hubungan yang positif dan dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel X_1 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y_2 , hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan $< \alpha$ atau $0.000 < 0.05$.

Hipotesis 3

Tabel 4: Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian

Jalur	Koefisien Jalur	Probability Sig	$\alpha = 0.05$	Keterangan
PY ₂ Y ₁	0.452	0.000	0.05	Signifikan

Berdasarkan tabel 5, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien antara Y_1 adalah sebesar 0.452, artinya jika variabel Y_1 mengalami kenaikan 1 satuan (% atau poin), maka variabel Y_2 akan mengalami pertambahan (kenaikan) 0.452. koefisien memiliki nilai (+) ini berarti, kedua variabel memiliki hubungan yang positif dan dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Y_1 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y_2 , hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan $\leq \alpha$ atau $0.000 \leq 0.05$.

Hipotesis 4

Hubungan kausal antar variabel pada sub-struktur II terdiri dari satu variabel endogen yaitu Y_2 dengan dua variabel eksogen yaitu X_1 dan Y_1 persamaan struktural untuk sub-struktur II adalah sebagai berikut :

$$\text{Persamaan Struktural } Y_2: PY_2Y_1 + PY_2X_1 + \varepsilon_2$$

Tabel 5: Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Sub-Struktur II

Jalur	Koefisien Jalur	Probability Sig	$\alpha = 0.05$	Keterangan
PY ₂ X ₁	0.325	0.000	0.05	Signifikan
PY ₂ Y ₁	0.452	0.000	0.05	Signifikan

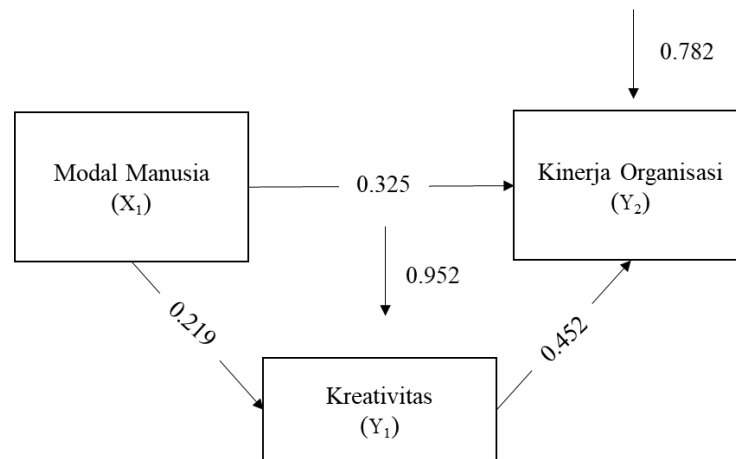
Berdasarkan tabel tersebut, menunjukkan bahwa semua koefisien jalur signifikan pada $\alpha = 0.05$, karena *probability sig* variabel Y₁ lebih kecil dibandingkan $\alpha = 0.05$.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel tersebut diperoleh nilai koefisien jalur Y₂ terhadap Y₁ sebesar PY₂Y₁ = 0.452; terhadap X₁ sebesar PY₂X₁ = 0.325 sedangkan koefisien determinan (R Square) atau kontribusi Y₂ terhadap Y₁

dan X₁ adalah sebesar 0.218 seperti pada tabel 4.18. yang berarti bahwa 21.8% variabel Y₂ dapat dijelaskan oleh variabel Kreativitas (Y₁) dan Modal Manusia (X₁), sedangkan besarnya koefisien residu $\varepsilon_2 = 0.782$ atau 78.2% merupakan pengaruh variabel lain di luar X₁, Y₁, dan Y₂. Dengan demikian persamaan struktur untuk sub-struktur 2 adalah sebagai berikut :

$$PY_2Y_1 = 0.325 X_1 + 0.452 Y_1 + 0.782$$

Dengan diagram jalurnya dapat disajikan pada gambar berikut :



Gambar 3: Full Sub-Struktur II dengan Nilai Koefisien

Perhitungan Pengaruh

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Untuk menghitung pengaruh langsung digunakan formula sebagai berikut :

1. Pengaruh modal manusia terhadap kreativitas
 $X_1 \rightarrow Y_1 = 0.219$

2. Pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi
 $X_1 \rightarrow Y_2 = 0.325$
3. Pengaruh kreativitas terhadap kinerja organisasi
 $Y_1 \rightarrow Y_2 = 0.452$

Pengaruh Tidak langsung (*Indirect Effect*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut :

Pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi melalui kreativitas
 $X_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_1 = (0.219 \times 0.452) = 0.098$

Pengaruh Total (*Total Effect*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut :

Pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi melalui kreativitas
 $X_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_1 = (0.219 + 0.452) = 0.671$

Pembahasan

Deskripsi modal manusia, kreativitas dan kinerja

Modal manusia dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu tingkat pendidikan, pengalaman dalam dunia bisnis, kompetensi mengatur keuangan dan kompetensi dalam pemasaran. Hal ini sejalan dengan konsepsi (Subagyo, 2010) dan sejalan dengan konsepsi (Mayo, 2000) mengingat peran SDM yang begitu besar dalam perusahaan, maka manajemen perusahaan sudah seharusnya lebih proaktif menjadikan SDM sebagai human capital yang harus diberi perhatian serta pengembangan secara terus menerus sesuai dengan perubahan dinamis lingkungan bisnis. Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa saat ini perusahaan masih belum bisa berkontribusi dalam hal modal manusia, dimana perusahaan belum berani untuk melakukan investasi SDM dalam bentuk perolehan pengetahuan atau keterampilan melalui jenjang Pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian responden menyatakan bahwa perusahaan harus memiliki ide kreatif, mempunyai konsepsi, orisinilitas, kompleksitas dan kecakapan. Memiliki ide kreativitas menurut para responden merupakan faktor yang paling utama dalam kreativitas. Kemudian secara berturut-turut faktor berikutnya adalah mempunyai konsep, orisinilitas, kecakapan dan terakhir adalah kompleksitas. Hasil tersebut sejalan dengan konsepsi yang telah dikemukakan oleh (Campbell, 1986) yang menyatakan bahwa kreativitas dibentuk oleh kemampuan seseorang untuk bermain-main dengan ide kreatif, mempunyai konsep, orisinilitas, lebih menyukai kompleksitas dan kecakapan dalam banyak hal. Namun kreativitas karyawan di untkris ini masih banyak karyawan yang belum memiliki kreativitas yang baik, hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang melakukan pekerjaan dengan kebiasaan yang lama. Hasil Penelitian selanjutnya terkait dengan kinerja organisasi dikontribusi oleh produktivitas, orientasi kualitas layanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Kontribusi atas kinerja organisasi tersebut sejalan dengan konsepsi (Dwiyanto, 2017). Berdasarkan hasil penelitian tampak bahwa kinerja organisasi perusahaan yang saat ini masih terlihat belum maksimal, oleh karena itu masih perlu adanya peningkatan pada sistem pelayanan, dimana pada masa sekarang ini seharusnya sudah menggunakan sistem secara online/digital. Selanjutnya dari sisi responsivitasnya masih terbilang perusahaan tertinggal dari yang lain untuk mengenali kebutuhan masyarakat yang ada saat ini. Hal ini dilihat dari ketidakselarasan antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat.

Pengaruh modal manusia terhadap kreativitas

Berdasarkan hasil perhitungan pada bagian sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa human capital mempengaruhi kreativitas secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa untuk mencapai SDM yang berkualitas dibutuhkan pembentukan modal manusia (human capital). Pembentukan modal manusia ini merupakan sesuatu untuk memperoleh sejumlah manusia yang memiliki kreativitas kuat yang dapat digunakan sebagai modal penting dalam kemajuan sebuah organisasi.

Secara berurutan indikator yang mempunyai kontribusi terhadap modal manusia dapat dilihat dari aspek kompetensi mengatur keuangan, kompetensi dalam pemasaran, pengalaman dalam dunia bisnis serta tingkat pendidikan. Dalam aspek kompetensi mengatur keuangan hal yang paling penting adalah memahami tentang manajemen keuangan dilanjutkan dengan memiliki kemampuan mengatur aset finansial secara baik dan sesuai kaidah manajemen keuangan. Sedangkan untuk aspek kompetensi dalam pemasaran hal yang paling penting adalah memiliki kemampuan dalam mengatur sistem pemasaran dalam bisnis dilanjutkan dengan mampu mengembangkan produk sesuai dengan keinginan pasar. Selain itu aspek pengalaman dalam dunia bisnis hal yang paling penting adalah dengan pengalaman yang semakin banyak di dunia bisnis, maka seseorang akan lebih mempunyai kompetensi (di bidang bisnis) yang lebih baik dilanjutkan dengan pengalaman yang dimiliki, seseorang memiliki kemampuan untuk bisa menyelesaikan masalah bisnis yang dihadapi. Aspek yang terakhir tingkat pendidikan, hal yang paling penting adalah tingkat pendidikan dapat menentukan pemahaman seseorang dalam mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum dilanjutkan

dengan semakin tinggi tingkat pendidikan, maka akan semakin tinggi pula kompetensi sumber daya manusia.

Setidaknya 4 hal tersebut yang harus diperhatikan guna meningkatkan modal manusia (*human capital*). Dengan begitu suatu organisasi memiliki aset yang sangat penting untuk kemajuan perusahaan kedepannya berarti dengan kondisi seperti ini menandakan sebuah organisasi memandang manusia sebagai aset bisnis yang berharga, bukan hanya sebagai pengeluaran biaya.

Pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi

Modal manusia berdasarkan hasil pengujian berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian yang menyatakan modal manusia berpengaruh terhadap kinerja organisasi sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rachmawati & Wulan, 2004), (Stiles & Kulviasaechanna, 2002) dan (Hanson, 2004) memberikan kesimpulan dalam penelitiannya bahwa modal manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Secara berurutan indikator yang mempunyai kontribusi paling rendah terhadap modal manusia dapat dilihat dari aspek tingkat pendidikan, pengalaman dalam dunia bisnis, kompetensi dalam pemasaran, serta kompetensi mengatur keuangan.

Menurut pendapat para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa *human capital* yang berdaya guna bagi organisasi adalah modal manusia yang memiliki kemampuan teknis yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya serta yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, dan menurut pendapat (Hasibuan, 2014) kinerja organisasi adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Pengaruh kreativitas terhadap kinerja organisasi

Hasil pengujian yang telah dilakukan antara kreativitas terhadap kinerja menjelaskan bahwa kreativitas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widodo, 2016) dan (Poernomo, 2006), dimana dapat dikatakan bahwa kreativitas sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Secara berurutan indikator yang mempunyai kontribusi terhadap kreativitas dapat dilihat dari aspek memiliki ide kreatif, kecakapan, orisinalitas, kompleksitas, serta mempunyai konsep. Dalam aspek memiliki ide kreatif hal yang paling penting adalah memiliki keragaman ide kreatif dilanjutkan dengan memiliki kemampuan untuk melihat masalah dari berbagai aspek. Sedangkan untuk aspek kecakapan yang paling penting adalah melihat peluang dari sudut pandang yang berbeda dilanjutkan dengan peka terhadap perubahan lingkungan. Selanjutnya aspek orisinalitas hal yang paling penting adalah berani memunculkan gagasan baru dilanjutkan dengan memiliki cara berfikir berbeda dengan yang lain. Selain itu aspek kompleksitas hal yang paling penting adalah mampu melewati kesulitan dilanjutkan dengan mampu menghadapi tantangan. Aspek yang terakhir mempunyai konsep, hal yang paling penting adalah kemampuan menciptakan pendekatan pekerjaan dilanjutkan dengan memperhatikan kebenaran ide orang lain.

Dalam hal ini perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih kepada faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas yaitu faktor karyawan dengan memberi kebebasan kepada karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kreativitas dan meningkatkan keahlian karyawan sesuai dengan bidang kerja masing-masing, Faktor luar yang dimulai

dengan memberikan dukungan baik dari dukungan penyelia dan dukungan perusahaan, karena dengan memberikan dukungan akan menumbuhkan motivasi karyawan kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

Pengaruh peran modal manusia terhadap kinerja organisasi melalui kreativitas

Setelah membandingkan nilai pengaruh langsung dengan nilai pengaruh tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh peran modal manusia melalui kreativitas tidak mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan hasil ini maka hendaknya suatu organisasi harus meningkatkan modal manusia agar lebih lagi meningkatkan kinerja organisasi, dikarenakan dengan adanya kreativitas sebagai variabel mediasi tidak membuat peran modal manusia meningkat terhadap kinerja organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan: 1). Perseptif responden yang diperoleh dari hasil analisis deskriptif dijelaskan sebagai berikut: a). Modal manusia yang dibentuk oleh tingkat pendidikan, pengalaman dalam dunia bisnis, kompetensi mengatur keuangan, dan kompetensi dalam pemasaran, dipersepsikan cenderung disetujui oleh para karyawan. Kontribusi yang diutamakan adalah kompetensi mengatur keuangan. b). Kreativitas dibentuk oleh memiliki ide kreatif, mempunyai konsep, orisinalitas, kompleksitas, dan kecakapan. Seluruh indikator kreativitas cenderung dipersepsikan disetujui oleh para karyawan. Indikator yang dianggap memberikan kontribusi utama oleh para karyawan adalah memiliki ide kreatif. c). Kinerja organisasi dibentuk oleh produktivitas, orientasi kualitas layanan,

responsivitas, dan akuntabilitas. Seluruh indikator kinerja organisasi dipersepsikan cenderung disetujui oleh para karyawan. Sedangkan indikator yang diutamakan menurut para karyawan adalah orientasi kualitas layanan. 2). Pengaruh modal manusia terhadap kreativitas memiliki pengaruh yang signifikan. 3). Pengaruh modal manusia berdasarkan hasil pengujian berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. 4). Pengaruh kreativitas berdasarkan hasil pengujian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. 5). Pengaruh modal manusia melalui kreativitas tidak mempengaruhi kinerja organisasi dikarenakan dengan adanya kreativitas sebagai variabel mediasi tidak membuat peran modal manusia meningkat terhadap kinerja organisasi.

Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut: 1). Hendaknya Universitas Krisnadwipayana mempertahankan faktor peran modal manusia guna meningkatkan kinerja organisasi dikarenakan peran modal manusia sangat penting guna keberlangsungan Universitas Krisnadwipayana. Peran modal manusia juga dapat dimaksudkan sebagai investasi jangka panjang bagi Universitas Krisnadwipayana. 2). Dengan kondisi saat ini seharusnya unkris berusaha untuk meningkatkan kreativitas karyawannya, dikarenakan kreativitas adalah salah satu faktor yang seharusnya berpengaruh untuk kinerja organisasi. 3). Bagi peneliti lain, seluruh hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat menjadi ide dan referensi apabila ingin melakukan penelitian dengan pembahasan yang sama. Baik dengan cara menambahkan variabel lainnya seperti inovasi dan teknologi informasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D., 2002. *Outbound Management Training : Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: UII Press.
- Basuki, Heru. 2010. *Teori-Teori Mengenai Kreativitas*. <http://v-class.gunadarma.ac.id/mod/resource/view.php?id=15524>.
- Callahan, Sterling G. 1966. *Successful teaching in secondary schools*. Chicago: Scott, Foreman and Company.
- Campbell, David., 1986. *Mengembangkan Kreativitas*. Yogyakarta: PT Kanisius.
- Chruden, H. J., & Sherman, A. W. 1976. *Personnel Management, Human Behavior in Organizations*. Ohio: South Western Publishing Co.
- Creswell, J. W., 2010. *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta : PT Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, Agus. 2017. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fadel, Muhammad. 2008. *Reinviting Local Government: Pengalaman Dari Daerah*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Flippo, Edwin B. 2013. *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi. VII. Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga.
- Freud, Sigmund. 1949. *The Ego and the Id*. The Hogarth Press LTD. London.
- Gaol, Chr. J. L., 2014. *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks*

- Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan ke – 1. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.
- Ghozali, Imam. 2009., *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guilford, J.P., 1968. *Intelegence, Creativity and Their Educational Implications*. San Diego, Calif: R.R Knapp.
- Gujarati, Damodar., 2003. *Basic Econometrics*. 3rd edition ed. New York: Mc-Graw Hill, Inc.
- Hansson, Johanson and Keitnerl., 2004. *The impact of human capital and human capital Investments on company performance, Office for Official Publications of the European Communities*.
- Hasibuan S.P Malayu., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Matthewman & Matignon. 2004. *Human Capital*.
- Mayo, Andrew., 2000. *The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital*. Personal Review, 29, p. 521-533.
- Munandar, U., 1988. *Kreativitas Sepanjang Masa*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Munandar, Utami. 2009. *Pengembangan kreativitas anak berbakat*. Jakarta: Rineka cipta.
- Nawawi, Hadari. 2001., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Piirto, J. 1992. *Those Who Create*. Dayton, Ohio: Ohio Psychology Press.
- Poernomo. 2006. Pengaruh Kreativitas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajer Pada PT. Jesslyn K Cakes Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi* Vol.6 No.2 September 2006 : 107.
- Rachmawati, D., dan F. Wulani., 2004. *Human Capital dan Kinerja Daerah: Studi Kasus di Jawa Timur*, Penelitian APTIK, April: 1-73.
- Rivai, Veithzal Zainal, S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Rogers, Carl. 1902-1987. *Teori Kreavitas*.
- Sawarjuwono, T., dan A. P. Kadir., 2003. Intellectual Capital: Perlakuan, Pengukuran dan Pelaporan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5, (1), hal. 35-57.
- Schermerhorn, J.R., 1996. *Management*. New York : John Willer & Sons, Inc.
- Sinambela. Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Smith, Robert E, Yang, Xiaojing. 2004. Toward a general theory of creativity in advertising: Examining the role of divergence. *SAGE Publication journal* Volume 4(1/2): 31–58
- Sobandi, Baban. 2006. *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung.
- Stiles and Kulvisaechana., 2002. *On The Link Between Humn Capital And Firm Performance*, FEP Work Paper, No. 121 November 2002.

- Straub dan Attner. 1994. *Introduction to Business*, 5th ed. California: Wardworth Publishing Company.
- Sternberg, R. J., 1999. "Creativity is a decision" dalam Costa, A. L., (Ed), *Teaching for intelligence*. Arlington Heights, Illinois: Skylight Training and Publishing, Inc.
- Subagyo, Agung. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono., 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tangkilisan, H.N., 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta : Gramedia Widia.
- Widodo, Sri. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi*, Bandung: Manggu Media
- Zimmerer, T.W., N.M. Scarborough., 1996. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta : Salemba Empat.