

Peran Pemediasi Efikasi Diri Kreatif Pada Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transformasional Pada Kreativitas Karyawan

Elfitra Azliyanti^a

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang

Purbo Jadmiko^b

urusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang

Wiry Utami

urusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang

ARTICLES INFORMATION

RELEVANCE

Vol. 2, No. 2, Desember 2020
Page : 287 – 301

ISSN (online) : 2615 - 8590

ISSN (print) : 2615 - 6385

Keywords :

perception of transformational leadership, employee creativity, creative self-efficacy, creativity

JEL classifications:

G11, G33

Contact Author :

^a elfitra.azliyanti@bunghatta.com

^b purwojadmiko@bunghatta.ac.id

^c wiry.utami@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze the role of perception of transformational leadership and creative self-efficacy of employee (lecturer) creativity. The research methodology used is explanatory research through hypothesis testing. The object and population of this study are Bung Hatta University Lecturers. The sampling technique used was purposive sampling with sample criteria was Bung Hatta University Lecturer who had working period more than 1 (one) year (n = 170). The data analysis technique in this study use SEM-PLS (Smart PLS). This study consists of four hypotheses and the research results obtained from the study of perceptions of transformational leadership has no effect on employee creativity, perceptions of transformational leadership have a positive effect on creative self-efficacy. Creative self-efficacy has a positive effect on employee creativity and creative self-efficacy mediates the relationship of perception of transformational leadership on employee creativity.

PENDAHULUAN

PERMASALAHAN PENELITIAN

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (UU Nomor 14 Tahun 2005). Dosen diartikan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan yang berperan sekaligus bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui Tridharma Perguruan Tinggi. Tugas utama ini bertujuan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional. Karena itu, seorang pendidik profesional (dosen) dituntut tidak hanya memberikan pengajaran saja, namun juga mengembangkan ilmu pengetahuan. Proses pengembangan ilmu pengetahuan dapat dilakukan dan diperoleh melalui serangkaian tindakan kreatif dalam melaksanakan Tridharma perguruan tinggi.

Saat ini berdasarkan klusterisasi perguruan tinggi yang dilakukan oleh Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi pada tahun 2017, Universitas Bung Hatta berada pada posisi peringkat ke-71 dari 100 besar perguruan tinggi non Politeknik di Indonesia (satu-satunya Universitas Swasta di Sumatera yang masuk dalam 100 besar). Sedangkan pada tahun 2018 posisi peringkat Universitas Bung Hatta menjadi peringkat ke-90 (Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi). Selanjutnya, berdasarkan pemeringkatan nasional *Science and Technology Index (SINTA)* oleh Ristekdikti Universitas Bung Hatta berada pada posisi peringkat 106 nasional (*last score update: Nov, 2018 01:51*) dengan lebih dari 200 artikel ilmiah yang telah terpublikasikan baik terindeks *scopus* maupun *google scholar*. (www.sinta2.ristekdikti.go.id).

Menindaklanjuti hal tersebut, diperlukan upaya peningkatan mutu dan kualitas pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi oleh dosen di Universitas Bung Hatta. Salah satu upaya tersebut dapat dilakukan dengan melakukan ide-ide baru maupun cara-cara baru yang kreatif dalam melaksanakan Tridharma perguruan tinggi meliputi proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Ide dan cara-cara baru (kreativitas) tersebut diharapkan mampu mewujudkan peningkatan mutu dan kualitas pendidikan sesuai amanat undang-undang. Untuk melakukan analisis lebih mendalam mengenai “Peran Pemeditasi Efikasi Diri Kreatif pada Hubungan Antara Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional pada Kreativitas Karyawan (Studi Dosen Universitas Bung Hatta)”.

KAJIAN TEORITIK

1. Persepsi Kepemimpinan Transformasional

Robbins (1998) mendefinisikan bahwa, persepsi sebagai suatu proses mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera agar memberi makna pada lingkungan. Lebih lanjut, Robbins menyatakan bahwa, persepsi merupakan cara individu atau kelompok dalam memandang sesuatu, dan persepsi seseorang terhadap suatu realitas akan mendasari perilaku seseorang.

Teori kepemimpinan transformasional merupakan jenis teori kepemimpinan yang mengemuka dalam banyak penelitian mengenai kepemimpinan dua dekade terakhir ini (Avolio, 1999; Dvir, Avolio & Shamir, 2002). Aspek penting dalam kepemimpinan transformasional adalah mengevaluasi semua

pengikut yang dianggap memiliki potensi dan kemampuan untuk memenuhi komitmen mereka terhadap organisasi, serta memberikan gambaran tentang tanggung jawab mereka di masa yang akan datang (Avolio & Gibson, 1988 dalam Dvir, Avolio & Shamir, 2002). Selain itu, pengembangan dan kinerja karyawan merupakan target akhir yang diharapkan dari kepemimpinan transformasional ini (Bass & Avolio, 1990 dalam Dvir, Avolio & Shamir, 2002).

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional selama ini hanya sedikit yang melibatkan dan menjelaskan teori bagaimana sebenarnya seorang pemimpin dapat mengembangkan kemampuan pengikut, serta kemampuan pemimpin yang kharismatik, transformasional dan visioner dapat mengubah individual, grup bahkan organisasi secara keseluruhan (Dvir, Avolio & Shamir, 2002). Oleh karena keterbatasan teori ini, maka Dvir, Avolio dan Shamir, 2002 mencoba untuk mengembangkan kepemimpinan transformasional, dengan mengintegrasikan faktor yang berbeda untuk membangun sebuah kerangka konseptual mengenai pengembangan kemampuan pengikut oleh seorang yang transformasional. Faktor tersebut terdiri atas motivasi, moral dan pemberdayaan.

2. Kreativitas Karyawan

Kreativitas karyawan merupakan pusat kelangsungan hidup jangka panjang sebuah organisasi, karena dengan kreativitas karyawan akan mampu membuat ide-ide baru yang berguna maupun mengembangkan produk ataupun jasa yang sudah ada (Shalley, Gilson, & Blum, 2000). Menurut Unsworth (2001) kreativitas dapat menjadi bagian dari persyaratan kerja karyawan. Zhou dan George (2001), mendefinisikan kreativitas ditempat kerja sebagai penciptaan pembaharuan, ide yang bermanfaat dan solusi. Sedangkan Amabile (2000) mendefinisikan kreativitas karyawan sebagai ide-ide baru dan berguna yang dimiliki karyawan. Kreativitas karyawan juga didefinisikan sebagai persepsi atau penilaian terkait dengan ide pengembangan produk, paktik, pelayanan atau prosedur organisasi yang baru atau asli dan bermanfaat yang dihasilkan oleh karyawan. Supervisor diminta untuk melaporkan seberapa sering masing-masing karyawan mereka bisa digambarkan sesuai dengan item (Tierney dan Farmer, 2004).

Di tingkat individu kreativitas dapat terdorong melalui beberapa komponen, diantaranya adalah: keahlian, motivasi internal, dan ketrampilan berfikir kreatif. Sementara komponen yang mendorong kreatifitas di tingkat grup adalah dengan adanya struktur tugas, otonomi dan tipe komunikasi. Manajer dapat mendorong komponen-komponen ini melalui praktik dan pengkodisian tempat kerja (Zang dan Bartol, 2010: 113). Individu yang kreatif memiliki ciri-ciri yang membedakan dirinya dengan orang-orang yang kurang kreatif. Individu yang kreatif memiliki pengembangan kemampuan yang baik dan pengetahuan yang sesuai, mereka menemukan motivasi intrinsik saat bekerja, individu yang kreatif biasanya juga sering menjadi sosok yang independen. Ditambah lagi ciri orang kreatif yaitu sering bertindak diluar kebiasaan (spesial), tidak takut mengambil resiko, dan mereka memiliki ketertarikan yang besar dan terbuka untuk melakukan eksperimen baru (Simonton, 2000).

3. Efikasi Diri Kreatif

Efikasi diri kreatif didefinisikan sebagai kepercayaan individu dalam kemampuannya sendiri sehingga ia dapat melakukan tugas-tugas tertentu dengan lebih baik. Efikasi diri mengacu pada keyakinan individu tentang kemampuan mereka untuk melakukan suatu tindakan dalam situasi tertentu (Bandura, 1997). Hal ini memengaruhi apa yang ingin dicapai oleh individu, bagaimana mereka mencoba untuk mencapainya, dan seberapa banyak usaha yang mereka keluarkan untuk proses tersebut. Konsep self-efficacy dapat diterapkan pada domain apa pun yang memungkinkan kinerja dapat meningkat, baik pada

tingkat umum atau dalam domain yang lebih spesifik, seperti self-efficacy kreatif atau pada tingkat yang lebih spesifik.

Efikasi diri kreatif didefinisikan sebagai “keyakinan seseorang memiliki kemampuan untuk menghasilkan hasil yang kreatif” (Tierney & Farmer, 2002). Self-efficacy diyakini terkait dengan kreativitas, sebagai contoh individu jauh lebih mungkin terlibat dalam tugas jika mereka menganggap mereka akan mencapai sesuatu dan menganggap diri mereka berpotensi berhasil. Selain itu Motivasi untuk berperilaku tinggi juga terjadi ketika seseorang mengharapkan hasil yang positif. Bandura (1997) menganggap pengembangan self-efficacy sebagai fungsi penilaian diri dan sebagai konstruksi sosial yang diturunkan secara relasional. Seperti juga Gist dan Mitchell (1992) mencatat bahwa pandangan karyawan tentang keberhasilan pribadi berasal dari atribut pribadi serta dari informasi yang diberikan oleh anggota lain diperusahaan.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Kreativitas Karyawan

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam ketika melihat pengaruh persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pada kreativitas karyawan. Jaussi dan Dionne (2003) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh pada kreativitas individu. Terbatasnya jumlah interaksi antara responden yang diteliti dan persepsi mereka terhadap pemimpinnya, mengakibatkan hal ini tidak berpengaruh. Sementara hasil lain yang didapatkan dari penelitian Shin dan Zhou (2003) menemukan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pada kreativitas karyawan menunjukkan hasil positif. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Gong et. Al (2009). Hasil penelitian Gong et. Al (2009) konsisten dengan penelitian Shin dan Zhou (2003) dalam studi *cross sectional* dan menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung meningkatkan kreativitas individu dari waktu ke waktu dan dalam pengaturan lingkungan pekerjaan yang memungkinkan terjadinya hubungan interaksi pemimpin-bawahan yang baik.

Gaya kepemimpinan transformasional mendorong kebaruan dari sisi karyawan (Lockwood, 2007). Kepemimpinan adalah aspek penting dari lingkungan kerja bagi karyawan (Oldham & Cummings, 1996; Scott & Bruce, 1994). Kepemimpinan transformasional menggambarkan suatu kondisi perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang terdiri dari empat dimensi : stimulasi intelektual (yaitu, menantang status quo dan mengambil pendekatan baru untuk masalah), kharisma atau pengaruh ideal, motivasi inspiratif (yaitu, memberi energi pengikut dengan mengartikulasikan visi yang menarik), dan pertimbangan individual (yaitu, mendukung, mentoring, dan mengembangkan pengikut) (Bass, 1985).

Akhirnya, pemimpin transformasional mendelegasikan dan mendorong otonomi pengikut dan menggunakan pengetahuan serta pengalaman mereka untuk mengembangkan kreativitas mereka (Avolio & Gibbons, 1988; Bass, 1985; Dvir et al., 2002). Orientasi perkembangan seperti itu harus meningkatkan pembelajaran karyawan untuk meningkatkan kreativitas. Dengan demikian, adanya persepsi terhadap kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan.

Hipotesis 1 : Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh positif terhadap Kreativitas Karyawan

Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi diri Kreatif

Hasil penelitian Gong, et. Al (2009) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional karyawan pada efikasi diri kreatif karyawan. Studi ini

melanjutkan penelitian terdahulu Shin dan Zhou (2003) yang ditemukan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional karyawan pada efikasi diri kreatif karyawan. Efikasi diri kreatif didefinisikan sebagai kepercayaan individu dalam kemampuannya sendiri sehingga ia dapat melakukan tugas-tugas tertentu dengan lebih baik (Bandura, 1997), itu adalah dimensi perkembangan psikologis individu yang membutuhkan dukungan seperti praktik kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mendorong kebaruan dan kebaruan dari sisi karyawan (Lockwood, 2007 dalam Gong, Et,al (2009).

Salah satu ciri pemimpin yang transformasional adalah seorang pemimpin yang transformasional harus bisa memotivasi para pengikutnya sedemikian rupa sehingga pengikut tersebut mencapai kebutuhan aktualisasi dirinya, dan mau mengeluarkan usaha yang lebih diluar kontrak kerja yang diharapkan oleh organisasi (Dvir, Avolio dan Shamir, 2002). Dengan memotivasi karyawan dan pengikutnya untuk meningkatkan aktualisasi diri pengikut, maka karyawan akan merasa dihargai dan menjadi dekat dengan pemimpin tanpa harus ada takut melakukan suatu kesalahan ketika melakukan pekerjaan. Disaat itulah karyawan dengan efikasi diri kreatif yang tinggi menjawab tantangan pemimpinnya ini. Mereka akan menghasilkan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin dengan sebaiknya karena mereka yakin bisa melakukan dan menyelesaikan tugas tersebut. Dengan demikian, adanya persepsi terhadap kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap efikasi diri kreatif.

Hipotesis 2 : Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh positif terhadap efikasi diri kreatif

Efikasi diri kreatif dan Kreativitas Karyawan

Karyawan lebih kreatif ketika ia telah mengembangkan tingkat self efficacy yang lebih tinggi (Tierney dan Farmer, 2002). Keberhasilan efikasi diri kreatif adalah perkembangan psikologis yang mengarah ke hasil positif yang pada akhirnya menciptakan kreativitas kerja karyawan. Efikasi diri kreatif dan terciptanya kreatifitas karyawan memiliki pengaruh yang positif (Colquitt and Simmering, 1998). Efikasi diri kreatif didefinisikan Bandura (1997) sebagai tingkat kemampuan individu untuk mencapai kinerja supaya lebih baik lagi dan juga merupakan pengembangan dimensi psikologis individu yang dapat menciptakan kreativitas individu tersebut dalam bekerja dan menyelesaikan tugas mereka.

Karyawan yang memiliki efikasi diri kreatif akan melaksanakan tugas yang diberikan organisasi dengan hal yang tidak biasa. Mereka akan mencari cara baru supaya tugas tersebut dapat terselesaikan dan hasil yang didapat juga maksimal. Ketika mereka bisa melakukan hal ini maka akan berpengaruh terhadap ide-ide kreatif yang bisa mereka hasilkan dan ciptakan. Dengan demikian, efikasi diri kreatif akan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan.

Hipotesis 3 : Efikasi diri kreatif Berpengaruh Positif Terhadap Kreativitas Karyawan.

Efikasi Diri Kreatif memediasi hubungan Persepsi terhadap kepemimpinan Transformasional pada kreativitas karyawan

Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi diri merupakan mediator persepsi terhadap kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan (Jaussi dan Dione (2003). Sementara Shin dan Zhou (2003), menggunakan dua buah variabel mediator yaitu efikasi diri

positif dan motivasi intrinsik untuk melihat pengaruh persepsi terhadap kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan. Hasil menemukan bahwa yang memediasi secara positif hanya efikasi diri kreatif saja. Selanjutnya Gong et. al (2009) menunjukkan bahwa self-efficacy kreatif karyawan adalah mediator pengaruh persepsi terhadap kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan.

Tierney & Farmer (2002) menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat efikasi diri kreatif yang lebih tinggi persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional juga tinggi, maka orientasi pembelajaran karyawan tampak kondusif untuk pembentukan dan pemeliharaan ide kreatif karyawan. Salah satu penjelasan potensial untuk efek mediasi ini adalah bahwa efikasi diri kreatif mencerminkan pengetahuan dan keterampilan serta motivasi intrinsik untuk menjadi kreatif. Selain motivasi intrinsik, motivasi berbasis tujuan dapat digerakkan oleh efikasi diri kreatif karyawan, karena mereka yang memiliki efikasi diri kreatif yang tinggi dapat menetapkan tujuan kreativitas yang lebih tinggi untuk diri mereka sendiri. Selain itu adanya persepsi terhadap kepemimpinan transformasional yang mendorong karyawan untuk lebih mengeksplor tugasnya untuk mencapai tujuan, akan menciptakan pengalaman yang baik di diri karyawan, sehingga bisa meningkatkan efikasi diri kreatif karyawan. Ketika karyawan sudah merasakan dan meyakini mereka mampu untuk menyelesaikan hal tersebut, maka ide-ide kreatif dan tindakan kreatif akan muncul dari diri karyawan tersebut. (Gong, et.al, 2009)

Dengan demikian, efikasi diri kreatif memediasi pengaruh persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pada kreativitas karyawan.

Hipotesis 4 : Efikasi Diri Kreatif Memediasi Hubungan Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional pada Kreativitas Karyawan

METODE

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Desain penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis melalui metode survei. Menurut Cooper dan Schindler (2011), survey merupakan salah satu metode pengumpulan data primer yang dapat dilakukan secara cermat, sistematis dan terstruktur.

2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan populasi yaitu seluruh dosen Universitas Bung Hatta yang berjumlah 304 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan metode *non probability sampling*. riteria yang dimaksud ialah dosen Universitas Bung Hatta yang memiliki masa kerja > 1 tahun. Kriteria ini ditentukan atas dasar dalam periode masa kerja > 1 tahun dosen telah dapat menilai kepemimpinan organisasi. Selanjutnya, metode dalam penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin yaitu 171 sampel.

3. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode alternatif dari (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat SEM memiliki ukuran sampel data minimal 100 (Hair *et al.*, 2010). PLS dapat digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu konstruk dan konstruk yang lain, serta hubungan suatu

konstrak dan indikator-indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstrak dan konstrak lain, sedangkan *outer model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstrak dan indikator-indikatornya. PLS dapat bekerja untuk model hubungan konstrak dan indikator-indikatornya yang bersifat efektif dan formatif.

Model Pengukuran

a. Uji Validitas

Validitas instrumen untuk indikator pada konstrak reflektif dievaluasi berdasarkan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya yang di-run dengan menggunakan *software smartPLS 2.0 M3*. *Convergent validity* dinilai berdasarkan korelasi (*outer loading*) antara skor item atau indikator (*component score*) dengan skor konstrak. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstrak (indikator) latennya. Validitas konvergen dikatakan tinggi jika nilai *loading* atau korelasi skor indikator dengan skor konstrak di atas 0,70 (Chin dalam Ghazali, 2008). Indikator yang *loading*nya kurang dari 0,70 di-drop dari analisis dan dilakukan *reestimate*.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukuran tersebut mempunyai akurasi dan ketepatan pengukuran yang konsisten dari waktu ke waktu. Menurut Chin dalam Ghazali (2008), suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.70.

c. Evaluasi Model

Model structural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* (R^2) untuk konstrak dependen dan nilai signifikansi yang ditentukan berdasarkan nilai t statistic dari nilai p. Besarnya nilai koefisien masing-masing jalur dapat dilihat dari nilai *original sample* antar konstrak.

d. Uji Hubungan Antar Variabel

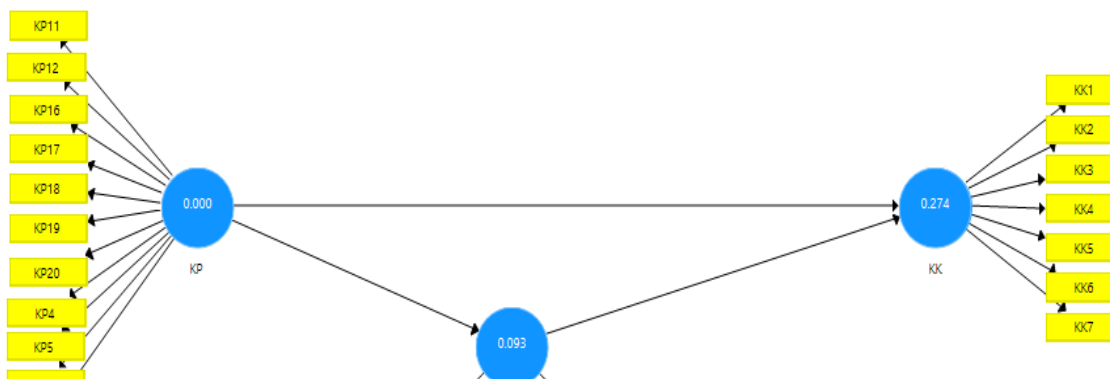
Dengan melihat nilai koefisien *path* atau *inner model* yang menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* atau *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic, harus di atas 1.96 (Hair et al., 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Penilaian Model Pengukuran

Adapun model pengukuran untuk uji validitas dan reabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut :

Gambar 1
Tampilan Hasil PLS Algorithm



a. *Convergent Validity*

Convergent validity dinilai berdasarkan korelasi (*outer loading*) antara skor item atau indikator (*component score*) dengan skor konstruk. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk (indikator) latennya. Validitas konvergen dikatakan tinggi jika nilai *loading* atau korelasi skor indikator dengan skor konstruk di atas 0,70. Indikator yang *loading*nya kurang dari 0,70 di-drop dari analisis dan dilakukan *reestimate*. Tabel 4.2 memperlihatkan nilai *outer loading* indikator pada konstruk reflektif pertama. Pada penelitian kali ini dilakukan dua kali proses reestimasi. Reestimasi dilakukan karena pada pengujian di tahap sebelumnya ditemukan beberapa indikator yang tidak memenuhi uji validitas, sehingga indikator yang tidak valid tersebut dihapus dan kemudian dilakukan *run* data kembali. Hasil uji reliabilitas digambarkan dengan internal consistency yang dapat dilihat dari nilai composite reliability indikator pada konstruk reflektif, nilai *compositie reliability* yang baik menurut Bagozi dan Yi adalah > 0,7, Cronbachs alpha > 0,6 dan nilai AVE > 0,5.

Tabel 2
Hasil Analisis Convergent Validity (Tahap 2)

KONSTRUK	ITEM	OUTER LOADING	CA	CR	AVE
Efikasi Diri Kreatif	EDK1	0.779	0,861	0,905	0,704
	EDK2	0.856			
	EDK3	0.873			
	EDK4	0.846			
Kepemimpinan Transformasional	KP4	0.732	0,940	0,947	0,620
	KP5	0.764			
	KP6	0.799			
	KP9	0.783			
	KP11	0.807			
	KP12	0.780			
	KP16	0.756			
	KP17	0.890			
	KP18	0.818			
	KP19	0.773			
KP20	0.746				
Kreativitas Karyawan	KK1	0.782	0,879	0,906	0,580
	KK2	0.790			
	KK3	0.769			
	KK4	0.722			

KONSTRUK	ITEM	OUTER LOADING	CA	CR	AVE
	KK5	0.802			
	KK6	0.740			
	KK7	0.722			

Hasil Olah Data SmartPLS 32.0 M3 (2019) lampiran 4

Pada tabel 2 dapat kita lihat bahwasanya nilai outer loading semua indikator efikasi diri kreatif, kreatifitas karyawan dan kepemimpinan transformasional semuanya bisa dikatakan valid karena sudah besar dari 0,7. Sehingga bisa dilanjutkan ke analisis berikutnya yaitu *discriminant validity*.

b. Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk mengetahui keunikan suatu konstruk (variabel) dari konstruk lainnya. Analisis *discriminant validity* menggunakan metode *Fornell-Larcker criterion* dan *cross loading*.

Tabel 3
Discriminant Validity dengan Metode Fornell-Larcker Criterion

	EDK	KK	KP
EDK	0.839		
KK	0.715	0.762	
KP	0.379	0.295	0.787

Hasil Olah Data SmartPLS 32.0 M3 (2019) lampiran 4

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa nilai *Latent Variable Correlations* lebih besar dibandingkan variabel ke variabel laten lainnya. Dapat dilihat pada variabel EDK memiliki nilai 0,839, nilai KK 1,000, nilai MP 0,762, nilai KP 0,787. Dari semua variabel sudah memenuhi *rule of thumb* dari nilai *Fornell Larcker Criteria* yang disyaratkan (Fornell dan Larcker, 1981).

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan *predictive relevance* (Q^2) dan *predictive power* (R-Square) untuk variabel dependen dan nilai koefisien path untuk variabel independen yang kemudian dinilai t statistik dan nilai p value. Besarnya nilai koefisien masing-masing jalur dapat dilihat dari nilai original sample antar konstruk.

Predictive Relevance (Q^2) dan Predictive Power (R^2)

Predictive relevance adalah nilai yang dilihat dari redundancy dimana nilai $Q^2 > 0$ maka dikatakan model memiliki nilai *predictive relevance*. Menurut Henseler et al (2009) nilai 0,02, 0,15 dan 0,35 nilai Q^2 berturut-turut lemah, sedang dan kuat. Nilai R^2 menunjukkan besarnya varian yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, menurut Cohen (1988) nilai 0,02, 0,13 dan 0,26 nilai R^2 berturut-turut lemah, sedang dan kuat. Nilai Q^2 dan R^2 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4
Q-Square dan R-Square

Endogen konstruk	R Square	Kesimpulan	Q Square	Kesimpulan
EDK	0,143	Lemah	0,093	Lemah
KK	0,512	Kuat	0,274	Kuat

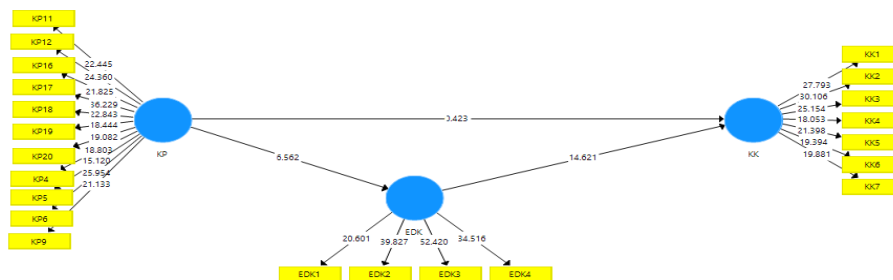
Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3.0 M3 (2019), lampiran 4

Pada tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa nilai R square EDK sebesar 0,143 yang bermakna bahwa efikasi diri kreatif 14,3% (lemah), sedangkan Q square pada EDK sebesar 0.093 dengan kata lain efikasi diri kreatif memprediksi kepemimpinan transformasional tergolong dalam kategori rendah. R square kreatifitas karyawan diperoleh sebesar 0,512 yang bermakna bahwa pengaruh kreatifitas karyawan memprediksi kepemimpinan transformasional dan efikasi diri kreatif adalah sebesar 51,2% (kuat), sedangkan Q square KK sebesar 0,274 atau 27,4% dan masuk kategori kuat.

Structural Model Assessment

Structural Model Assessment dibutuhkan untuk melihat hubungan variabel laten dengan variabel laten lainnya, hasil analisis structural model assessment dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut ini:

Gambar 2
Structural Model Assessment



Uji Hipotesis

Nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic, harus di atas 1.96 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed) dengan $\alpha= 0.05$ dan di atas 196 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed) dengan $\alpha= 0.10$ (Hair et al., 2014). Tabel 4.6 berikut memperlihatkan nilai signifikansi dari semua hipotesis yang diuji dalam penelitian ini.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

Hubungan	Original Sample	T Statistics	P Value	Simpulan
KP -> KK	0,028	0,423	0,673	Tidak Didukung
KP -> EDK	0,379	6,562	0,000	Didukung
EDK -> KK	0,704	14,621	0,000	Didukung
KP -> EDK -> KK	0,267	6,311	0,000	Didukung

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3.0 M3 (2019),*) Signifikan pada $p<0.05$ (two-tailed)

Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreatifitas Karyawan

Didapat hasil positif (0,028) dan signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai statistic $0,423 < 1,96$, dan nilai *p-value* $0,673 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama tidak didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian Jaussi dan Dionne (2003) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh pada kreativitas individu. Dari perspektif teori kognitif sosial (Bandura, 1997), kepemimpinan transformasional merupakan faktor eksternal penting dalam pembelajaran karyawan. Pemimpin transformasionalterlibat dalam rangsangan intelektual karyawan, mengatur harapan untuk kreativitas dan melayani peran kreatif untuk karyawan. Karena pemimpin transformasional bersifat kharismatik dan inspiratif, karyawan cenderung untuk hadir dan belajar dari pemimpin tersebut.

Melalui pengaruh pemodelan perilaku, pemimpin transformasional meningkatkan kemampuan pengikut untuk mengembangkan ide-ide baru dan mempertanyakan aturan operasi yang ketinggalan jaman (Bass & Avolio, 1990). Melalui pertimbangan individual, pemimpin transformasional menunjukkan empati, pertimbangan, dan dukungan bagi karyawan, yang seharusnya membantu mengatasi rasa takut menantang status quo, yang mengarah ke kreativitas yang lebih tinggi. Tetapi ketika kepemimpinan transformasional dianggap berlebihan dan karyawan merasakan dengan gaya pemimpin yang seperti ini dan karyawan cenderung tidak suka perubahan maka hal ini akan menjadi negative dan tidak berpengaruh terhadap kreativitas karyawan (Jaussi dan Dionne, 2003)

Kepemimpinan Transformasional terhadap Efikasi Diri Kreatif

Dari penelitian ini didapat hasil positif (0,379) dan signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai statistic $6,562 > 1,96$, dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian Shin dan Zhou (2003) yang ditemukan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional karyawan pada efikasi diri kreatif karyawan. Efikasi diri kreatif didefinisikan sebagai kepercayaan individu dalam kemampuannya sendiri sehingga ia dapat melakukan tugas-tugas tertentu dengan lebih baik (Bandura, 1997), itu adalah dimensi perkembangan psikologis individu yang membutuhkan dukungan seperti praktik kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mendorong kebaruan dan kebaruan dari sisi karyawan (Lockwood, 2007 dalam Gong. Et,al (2009).

Salah satu ciri pemimpin yang transformasional adalah seorang pemimpin yang transformasional harus bisa memotivasi para pengikutnya sedemikian rupa sehingga pengikut tersebut mencapai kebutuhan aktualisasi dirinya, dan mau mengeluarkan usaha yang lebih diluar kontrak kerja yang diharapkan oleh organisasi (Dvir, Avolio dan Shamir, 2002). Dengan memotivasi karyawan dan pengikutnya untuk meningkatkan aktualisasi diri pengikut, maka karyawan akan merasa dihargai dan menjadi dekat dengan pemimpin tanpa harus ada takut melakukan suatu kesalahan ketika melakukan pekerjaan. Disaat itulah karyawan dengan efikasi diri kreatif yang tinggi menjawab tantangan pemimpinnya ini.

Efikasi Diri Kreatif terhadap Kreativitas Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan hasil didapat hasil positif (0,704) dan signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai statistic $14,621 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian Tierney dan Farmer (2002), yang meyakini bahwa karyawan lebih kreatif ketika ia telah mengembangkan tingkat self efficacy yang lebih tinggi. Keberhasilan efikasi diri kreatif adalah perkembangan psikologis yang mengarah ke hasil positif yang

pada akhirnya menciptakan kreativitas kerja karyawan. Efikasi diri kreatif dan terciptanya kreatifitas karyawan memiliki pengaruh yang positif (Colquitt and Simmering, 1998). Efikasi diri kreatif didefinisikan Bandura (1997) sebagai tingkat kemampuan individu untuk mencapai kinerja supaya lebih baik lagi dan juga merupakan pengembangan dimensi psikologis individu yang dapat menciptakan kreativitas individu tersebut dalam bekerja dan menyelesaikan tugas mereka.

Efikasi Diri Kreatif memediasi hubungan Persepsi terhadap kepemimpinan Transformasional pada kreativitas karyawan

Dari hasil penelitian didapat hasil positif (0,267) dan signifikan pada $\alpha= 0,05$ dengan nilai statistic $6,311 > 1,96$ dan nilai $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian Tierney & Farmer (2002) menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat efikasi diri kreatif yang lebih tinggi persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional juga tinggi, maka orientasi pembelajaran karyawan tampak kondusif untuk pembentukan dan pemeliharaan ide kreatif karyawan. Salah satu penjelasan potensial untuk efek mediasi ini adalah bahwa efikasi diri kreatif mencerminkan pengetahuan dan keterampilan serta motivasi intrinsik untuk menjadi kreatif. Selain motivasi intrinsik, motivasi berbasis tujuan dapat digerakkan oleh efikasi diri kreatif karyawan, karena mereka yang memiliki efikasi diri kreatif yang tinggi dapat menetapkan tujuan kreativitas yang lebih tinggi untuk diri mereka sendiri. Selain itu adanya persepsi terhadap kepemimpinan transformasional yang mendorong karyawan untuk lebih mengeksplor tugasnya untuk mencapai tujuan, akan menciptakan pengalaman yang baik di diri karyawan, sehingga bisa meningkatkan efikasi diri kreatif karyawan. Ketika karyawan sudah merasakan dan meyakini mereka mampu untuk menyelesaikan hal tersebut, maka ide-ide kreatif dan tindakan kreatif akan muncul dari diri karyawan tersebut. (Gong, et.al, 2009)

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian diatas, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas individu tidak didukung. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin di Universitas Bung Hatta Padang belum mampu mendorong terciptanya kreativitas dosen, salah satunya ketika mengajar. Hal ini bisa saja terjadi ketika dosen mempersepsikan kepemimpinan transformasional pemimpin di lingkungan kampus dianggap berlebihan dan karyawan cenderung tidak suka dengan perubahan yang dibawa oleh pemimpin.
2. Hubungan Kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri kreatif karyawan didukung. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional pemimpin di lingkungan Universitas Bung Hatta Padang mempengaruhi efikasi diri kreatif dosen. Salah satu ciri pemimpin yang transformasional adalah seorang pemimpin yang transformasional harus bisa memotivasi para pengikutnya sedemikian rupa sehingga pengikut tersebut mencapai kebutuhan aktualisasi dirinya, dan mau mengeluarkan usaha yang lebih diluar kontrak kerja yang diharapkan oleh organisasi (Dvir, Avolio dan Shamir, 2002). Dengan memotivasi karyawan dan pengikutnya untuk meningkatkan aktualisasi diri pengikut, maka karyawan akan merasa dihargai dan menjadi dekat dengan pemimpin tanpa harus ada takut melakukan suatu kesalahan ketika melakukan pekerjaan. Disaat itulah karyawan dengan efikasi diri kreatif yang tinggi menjawab tantangan pemimpinnya ini.
3. Hubungan efikasi diri kreatif terhadap kreativitas karyawan ketiga didukung. Hal ini dapat disimpulkan bahwa efikasi diri kreatif yang dimiliki oleh dosen di Universitas Bung Hatta Padang

mempengaruhi tingkat kreatifitas para dosen tersebut. Efikasi diri kreatif didefinisikan Bandura (1997) sebagai tingkat kemampuan individu untuk mencapai kinerja supaya lebih baik lagi dan juga merupakan pengembangan dimensi psikologis individu yang dapat menciptakan kreativitas individu tersebut dalam bekerja dan menyelesaikan tugas mereka.

4. Efikasi diri kreatif merupakan pemediasi hubungan Persepsi terhadap kepemimpinan Transformasional pada kreativitas karyawan yang dari hasil penelitian didapat hasil positif (0,267) dan signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai statistic $6,311 > 1,96$ dan nilai $p\text{-value}$ $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat didukung. Jadi dapat disimpulkan bahwa efikasi diri kreatif yang dimiliki oleh dosen Universitas Bung Hatta Padang memediasi persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional terhadap kreatifitas dosen.

SARAN

Beberapa saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pada penelitian ini tidak semua sampel dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel, karena menggunakan teknik *non random sampling*. Konsekuensinya, generalisasi hasil penelitian harus dilakukan secara hati-hati. Oleh karena itu, penelitian yang akan datang sebaiknya menggunakan teknik *random sampling* sehingga tingkat generalisasi hasil penelitian menjadi lebih tinggi.
- 2) Penelitian yang dilakukan menggunakan data *cross-sectional* dengan desain yang hanya menangkap persepsi seseorang pada saat itu saja, sehingga kurang mampu menjelaskan hubungan kausal antar variabel yang diteliti. Penelitian mendatang dapat menggunakan desain eksperimental atau studi longitudinal sehingga lebih mampu menjelaskan hubungan kausal antar variabel yang diteliti.
- 3) Penggunaan *self report* data dalam penelitian ini memungkinkan terjadinya *common method bias*. Namun penelitian ini telah berusaha mengambil langkah-langkah untuk mengurangi bias yang terjadi. Sebagai contoh, tidak dicantumkan nama variabel pada kuesioner sehingga responden tidak mengetahui variabel-variabel apa yang sedang diukur. Penelitian mendatang sebaiknya dapat mengkombinasikan teknik pengambilan data dengan penilaian dari orang lain (*other report*).

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. "A Model of Creativity and Innovation in Organizations." In *Research in Organizational Behavior*. Vol. 22, edited by B. Staw and R. Sutton. Elsevier Science, 2000.
- Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia, P. 2004. Transformational leadership and organizational commitment : Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (8): 951-968.
- Bandura A (1997). Self-efficacy: The exercise of control. *New York: Freeman*.
- Bandura A (1986). Social Foundation of Thoughts and Action: A Social Cognitive Theory .*Prentice Hall*, Englewood Cliffs: NJ.
- Colquitt, J. A., & Simmering, M. J. (1998). Conscientiousness, goal orientation, and motivation to learn during the learning process: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 654-665.

- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Business Research Methods*. 11 ed. McGraw-Hill International Edition.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B.J. & Shamir, B. 2002. Impact of transformational leadership on follower development and performance : A field experiment. *The Academy of Management Journal*, 45 (4): 735-744.
- Bass, B.M. (1999). “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 8, pp. 9–32.
- Ghozali, Imam. (2008). *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17, 183–211. doi: 10.2307/258770
- Gong, Y., Law, K. S., Chang, S., & Xin, K. R. (2009). Human resources management and firm performance: The differential role of managerial affective and continuance commitment. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 263-275.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. 2010. *Multivariate data analysis*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. CA: Sage.
- Jaussi, K. S., & Dionne, S. D. 2003. Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *Leadership Quarterly*, 14: 475– 498.
- Jones, G. R. (1986). Socialization Tactics, Self Efficacy and Newcomers Adjustment to Organizations. *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.
- Kerrie. Unsworth, *Unpacking Creativity* (2001). *The Academy of Management Review*. Vol. 26, No. 2 pp. 289-297.
- Locke, E.A. (1997). *Esensi Kepemimpinan* (terjemah). Jakarta : Mitra Utama
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39: 607–634.
- Mittal, S., dan Dhar, R.L. (2015). Transformational Leadership and Employee Creativity: Mediating Role of Creative Self-Efficacy and Moderating role of Knowledge Sharing. *Management Decision*, 53 (5), 894-910.
- Russel, R.G., & Mizrahi, R. 1995. Development of a situational model for transformational leadership. *The Journal of Leadership Studies*, 2: 3
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Shin, S. J., & Zhou, J. 2003. Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46: 703–714.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45: 1137–1148.
- Qu, R., Janssen, O., and Shi, K. (2015). “Transformational leadership and follower creativity: The mediating role of follower relational identification and the moderating role of leader creativity expectations”, *The Leadership Quarterly*, Vol 26, pp. 286-299.

- Wang, C.J., Tsai, H.T., dan Tsai, M.T. (2014). Linking Transformational Leadership and Employee Creativity in The Hospitality Industry: The Influences of Creative Role Identity, Creative Self-Efficacy, and Job Complexity. *Tourism Management*, 40, 79-89.
- Zhang, X. and Bartol, K. M. 2010. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), pp.107-128.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management*