

## **EMPOWERING LEADERSHIP , KREATIVITAS KARYAWAN, DAN CREATIVE SELF EFFICACY (STUDI PADA BANK JATIM KANTOR CABANG TRENGGALEK)**

Ameyliah Ganis Sandria Rochani

Universitas Negeri Surabaya

[ameliaganissr@gmail.com](mailto:ameliaganissr@gmail.com)

Dewie Tri Wijayati

dewietriwijayanti@unesa.ac.id

### *Abstract*

*The organization is currently experiencing a dynamic technological environment characterized by very rapid technological changes, very short product life cycles, globalization, innovation and creativity which are very important assets in the success and competitive advantage of an organization. PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk, or better known as PT. Bank Jatim was established on August 17, 1961, in Surabaya. The purpose of this study to analyzing the effect of empowering leadership on employee creativity through creative self-efficacy as an intervening variable on the employee of Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Trenggalek branch office. As many 42 permanent employees of the Bank Jatim Trenggalek branch office participated in this study. The statistical analysis used in this study is Partial Least Square (PLS) with the support of smartPLS 3.0 software. The results of this study explain that empowering leadership does not affect employee creativity. Empowering leadership has a positive and significant effect on creative self-efficacy. Creative self-efficacy has a positive and significant effect on employee creativity. Creative self-efficacy intervenes in the influence of empowering leadership on employee creativity.*

*Keywords: empowering leadership; creative self efficacy; employee creativity.*

## **PENDAHULUAN**

Organisasi saat ini mengalami lingkungan teknologi yang dinamis ditandai dengan perubahan teknologi yang sangat cepat, siklus hidup produk yang sangat singkat, globalisasi, serta inovasi dan juga kreativitas yang menjadi aset sangat penting dalam keberhasilan dan keunggulan kompetitif suatu organisasi. Perubahan teknologi saat ini tentunya akan memaksa organisasi di berbagai bidang industri untuk mengikuti agar tidak ketinggalan teknologi guna untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Organisasi yang berbasis di sektor perbankan terutama, mereka harus lebih inovatif serta kreatif daripada sebelumnya untuk meningkatkan performa dari perusahaan dan untuk bertahan hidup (Halakova, 2007).

Pertumbuhan teknologi dan jaringan internet yang sangat pesat di Indonesia saat ini adalah sebuah peluang pasar yang cukup menjanjikan bagi industri perbankan yang menjadikan internet banking (*i-banking*) sebagai produk yang dikembangkan perbankan baik dari sisi jaringan maupun layanan. yang diberikan oleh perbankan, maka membuat masyarakat dapat langsung bertransaksi hanya dengan menggunakan internet maupun *smartphone*. Sangat mudahnya mengakses layanan untuk bertransaksi yang diberikan oleh bank ini tidak lain karena melihat dari pelaku konsumen masyarakat Indonesia sendiri. Dengan menggunakan layanan *i-banking*, maka perusahaan perbankan gencar untuk memasarkan produk *i-banking* mereka kepada nasabahnya untuk meningkatkan *brand awareness* (Bank Jatim, 2018).

Kreativitas karyawan adalah sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu dalam hal menghasilkan sebuah ide baru serta menghasilkan sebuah solusi kreatif untuk masalah yang sedang dihadapi oleh suatu organisasi. Kreativitas karyawan secara fundamental dapat memberikan kontribusi berupa inovasi, efektivitas, yang akan memberlangsungkan hidup suatu organisasi (Amabile, 1996).

Karyawan merupakan orang-orang yang menghasilkan ide, mempromosikan, serta mendiskusikan dan melaksanakan ide-ide tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya kreativitas yang merupakan pendorong suatu inovasi dan keberhasilan sebuah organisasi memaksa organisasi tersebut untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pemikiran kreatif. (Zhang & Bartol, 2010).

Wang *et al* (2014) berpendapat bahwa kreativitas karyawan adalah suatu kemampuan yang dimiliki seorang individu dalam menggunakan pengetahuan serta pengalaman untuk bisa menghasilkan ide baru yang berguna dalam membuat sebuah keputusan, solusi untuk pemecahan sebuah masalah yang ada secara solutif. Kreativitas karyawan memiliki peran penting untuk mendukung organisasi dalam beradaptasi dengan lingkungan.

*Creative self efficacy* adalah sebuah variabel yang mampu menimbulkan dan memunculkan rasa percaya diri pada diri karyawan untuk selalu berperilaku kreatif. Pada sebuah studi ditemukan apabila efikasi diri karyawan tinggi maka lebih mungkin untuk menghasilkan suatu ide yang kreatif (Mittal, 2015).

Tierney and Farmer (2002) menjelaskan bahwa *creative self efficacy* merupakan sebuah keyakinan pada kemampuan seorang individu dalam memperoleh hal yang kreatif. Karena itu, *creative self efficacy* adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan untuk menciptakan kreativitas karyawan, dengan karyawan mempunyai kemampuan dalam menghasilkan ide-baru serta inovasi baru maka hal tersebut akan berdampak pada munculnya perhatian dari calon nasabah dan keberlangsungan hidup dari perusahaan.

Adapun faktor lain yang memengaruhi karyawan berperilaku kreatif selain adanya *creative self efficacy* adalah kepemimpinan dari atasan. Amundsen and Martinsen (2014) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan individu untuk memimpin suatu aktivitas kelompok untuk sebuah tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin juga bisa dijelaskan sebagai suatu aktivitas yang dapat memengaruhi orang-orang ke dalam suatu tujuan secara suka rela atau mengarahkan kepada pencapaian tujuan-tujuan tertentu untuk sebuah tujuan bersama.

Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan *empowering leadership* akan selalu mendorong karyawan untuk selalu mempunyai ide-ide serta inovasi dalam pekerjaan mereka, pemimpin atau atasan juga akan selalu berusaha memimpin karyawan bagaimana cara-cara yang dapat dilakukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar pekerjaan berjalan sesuai dengan harapan (Amundsen & Martinsen, 2014). Hal tersebut juga dilakukan oleh atasan Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek di mana atasan selalu memberikan dorongan untuk karyawan agar selalu mempunyai ide-ide serta inovasi baru guna untuk menarik nasabah baru. Pimpinan juga mengarahkan karyawan agar selalu bersikap profesional dalam bekerja dengan memberikan bimbingan dengan tujuan karyawan akan mencapai target setiap bulannya dengan sikap karyawan yang kreatif dan penuh dengan ide-ide baru (Bank Jatim, 2018).

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek menyatakan bahwa masih banyak karyawan yang belum menghasilkan ide-ide serta inovasi-inovasi baru untuk menarik nasabah baru. Pemimpin juga berusaha memaksimalkan agar karyawan mampu bersikap kreatif. *Empowering leadership* mampu untuk meningkatkan kreativitas karyawan. Perusahaan sepenuhnya sudah menyadari kemampuan karyawan untuk menghadapi peluang, tetapi karyawan belum memberikan ide-ide serta inovasi baru untuk menarik minat nasabah baru. Ada beberapa karyawan diketahui memang mereka belum bisa menghasilkan ide-ide baru dalam menarik minat nasabah. Karyawan juga belum bisa melakukan terobosan-terobosan baru terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan dengan fenomena yang ada pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek, dan perbedaan penelitian, maka penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan melalui *creative self efficacy*.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### ***Empowering Leadership***

*Empowering leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang menargetkan pengikut untuk selalu mengembangkan kontrol diri mereka sendiri, karyawan selalu didorong untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan (Liu *et al.* 2003). Pearce *et, al* (2003) menjelaskan *Empowering leadership* adalah pengembangan dari empat tipologi kepemimpinan diantaranya kepemimpinan direktif, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dan *empowering leadership* itu sendiri. Menurut Amundsen and Martinsen (2014) menjelaskan bahwa *empowering leadership* adalah suatu proses yang dilakukan untuk memengaruhi bawahan melalui pembagian kekuasaan, dukungan serta motivasi dengan tujuan untuk mempromosikan pengalaman yang ada di dalam diri karyawan tentang kemampuan untuk bekerja secara mandiri dalam batas strategi serta tujuan dari sebuah organisasi secara menyeluruh. *Empowering leadership* dapat diukur dengan dua dimensi yaitu *autonomy support* dan *development support*.

### ***Creative Self Efficacy***

Tierney and Farmer (2002) mengungkapkan bahwa *creative self efficacy* adalah suatu pengembangan dari *self efficacy* dan juga *creativity*. *Creative self efficacy* merupakan suatu bentuk keyakinan yang ada pada diri seorang individu, di mana individu tersebut merasa mampu akan keyakinan yang dimiliki. Individu merasa mampu dalam menghasilkan ide-ide yang kreatif. Efikasi diri yang tinggi di dalam diri karyawan, maka akan mampu meningkatkan kreativitas yang akan berguna pada organisasi

Bangun (2012) menyebutkan bahwa efikasi diri karyawan merupakan sebuah penilaian terhadap potensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Potensi kreatif yang dimiliki dalam diri karyawan merupakan keyakinan menciptakan ide kreatif untuk memecahkan sebuah masalah. Maka semakin tinggi *creative self efficacy* akan meningkatkan hal yang kreatif.

Penelitian ini menggunakan indikator dari Tierney and Farmer (2002) yaitu keyakinan untuk merasa mampu menghasilkan ide-ide baru, merasa yakin akan kemampuan memecahkan suatu masalah dan merasa yakin dalam hal mengembangkan gagasan yang berasal dari orang lain.

### **Kreativitas Karyawan**

Kreativitas adalah hasil dari ide, cara memenuhi dua kondisi yang pertama adalah gagasan asli dan yang kedua adalah memiliki potensi yang berguna untuk sebuah organisasi (Bangun, 2012). Menurut Nur Ghufro dan Risnawati (2011) kreativitas adalah menciptakan sesuatu yang baru berdasarkan dengan bahan, informasi, dan juga data yang sudah ada menjadi hal bermanfaat, menemukan inovasi-inovasi baru untuk menyelesaikan masalah yang tidak dapat ditemukan oleh beberapa orang.

Penelitian ini menggunakan indikator dari Halakova (2007) yang dianggap sesuai dengan kondisi yang ada ditempat penelitian. Adapun indikator tersebut yaitu karyawan mampu memecahkan masalah secara kreatif, karyawan mampu menghasilkan ide-ide baru dan karyawan mampu mengembangkan gagasan yang diperoleh dari orang lain.

### **Hubungan antar Variabel**

Zhang and Bartol (2010) menjelaskan bahwa *empowering leadership* memberikan pengaruh fundamental dasar terhadap kreativitas. Gaya kepemimpinan *empowering leadership* memberikan penjelasan bahwa seorang pemimpin mampu memberikan motivasi pada karyawan. Pengukuran variabel *empowering leadership* menggunakan 12 item yang tidak disebutkan, sedangkan kreativitas karyawan menggunakan 13 item yang juga tidak disebutkan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Zhang and Zhou (2014) menjelaskan bahwa *empowering leadership* perlu digunakan untuk meningkatkan kreativitas. Pengukuran variabel *empowering leadership* menggunakan 12 item salah satunya adalah pemimpin mempunyai kinerja yang sangat tinggi. Variabel kreativitas karyawan menggunakan 13 item salah satu diantaranya yaitu karyawan

Ameyliah Ganis Sandria Rochani. *Empowering Leadership, Kreativitas Karyawan, dan Creative Self Efficacy* (Studi pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek)

mampu berkembang dengan solusi yang kreatif. *Empowering leadership* memengaruhi karyawan tentang sejauh mana karyawan mampu mempunyai pengetahuan yang lebih terhadap tugas yang diberikan.

H1: Diduga *empowering leadership* berpengaruh terhadap kreativitas karyawan pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek.

Zhang and Zhou (2014) melakukan penelitian yang terdapat variabel tentang *creative self efficacy*. Zhang and Zhou mengemukakan bahwa *empowering leadership* akan mampu berhubungan dengan *creative self efficacy*. Pemimpin dengan gaya *empowering leadership* akan membuat karyawannya selalu bersikap aktif dalam hal mengembangkan ide-ide baru yang kreatif dan membuat karyawan percaya diri bahwa mereka mampu menghasilkan ide-ide kreatif. Pengukuran variabel *creative self efficacy* menggunakan penelitian dari Tierney and Farmer (2002).

Penelitian Kurnia (2017) mengemukakan bahwa apabila *empowering leadership* memberikan pengaruh signifikan positif terhadap *creative self efficacy*. Penelitian oleh Kurnia (2017) menjelaskan bahwa 75% *creative self efficacy* dijelaskan oleh *empowering leadership*. Pengukuran variabel *empowering leadership* menggunakan pengukuran dari Amundsen and Martinsen (2014) yaitu *autonomy support* dan *development support*. Sedangkan pengukuran variabel *creative self efficacy* menggunakan penelitian dari Tierney and Farmer (2002) yaitu karyawan merasa mempunyai keyakinan untuk mampu menghasilkan ide baru, karyawan merasa mampu dalam hal memecahkan masalah secara mandiri dan karyawan merasa mampu dalam mengembangkan sebuah gagasan yang diperoleh dari orang lain.

Berdasarkan beberapa teori yang dijelaskan di atas dapat diketahui bahwa *empowering leadership* mampu membuat karyawan mempunyai rasa percaya diri bahwa mereka mampu untuk bersikap kreatif (*creative self efficacy*). Karena pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan *empowering leadership* akan selalu memotivasi karyawan untuk menghasilkan ide-ide yang kreatif. Dengan mempunyai sikap kreatif maka karyawan akan mampu menyelesaikan masalah yang ada pada perusahaan mereka bekerja.

H2: Diduga *empowering leadership* berpengaruh terhadap *creative self efficacy* pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek.

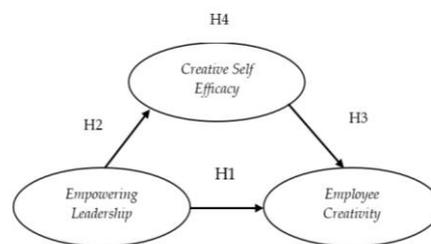
Mittal (2015) melakukan penelitian dan menemukan bahwa karyawan yang mempunyai sikap *creative self efficacy* yang tinggi maka lebih memungkinkan seseorang dalam menghasilkan ide-ide yang kreatif. Penelitian Mittal juga menjelaskan bahwa apabila seorang karyawan mengembangkan *creative self efficacy* akan mendorong kreativitas karyawan sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan, organisasi membutuhkan karyawan yang mampu menghasilkan ide-ide baru untuk mencapai tujuan organisasi. Pengukuran variabel *creative self efficacy* menggunakan 4 item pengembangan dari Tierney and Farmer (2002) yaitu seorang karyawan mempunyai rasa percaya diri untuk mampu memecahkan masalah secara kreatif, sedangkan variabel kreativitas karyawan menggunakan pengukuran dari Madjar et al (2002) yaitu karyawan mencari hal baru untuk menghasilkan hal baru.

Liu et al (2016) melakukan penelitian yang menunjukkan pengaruh antara *intrinsic motivation*, *creative self efficacy*, dan *prosocial motivation* yang berkontribusi terhadap kreativitas. Dari penelitian tersebut menghasilkan apabila ada pengaruh antara motivasi intrinsik dengan kreativitas karyawan dan motivasi prososial yang memberikan pengaruh antara motivasi terhadap kreativitas. Pengukuran variabel *creative self efficacy* tidak dijelaskan. Indikator dari *creative self efficacy* juga tidak disebutkan hanya menyebutkan objek sebagai pengukuran yaitu karyawan dan pimpinan. Berdasarkan penjelasan teori, maka dapat diambil kesimpulan apabila karyawan mempunyai rasa *creative self efficacy* yang tinggi maka otomatis maka meningkatkan kreativitas karyawan pada diri karyawan.

H3: Diduga *creative self efficacy* berpengaruh terhadap kreativitas karyawan pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek.

Penelitian Kurnia (2017) menyatakan bahwa apabila seorang pemimpin mempunyai sikap *empowering leadership* maka akan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan melalui *creative self efficacy* sebagai variabel intervening dan *trust* sebagai variabel moderasi. Penelitian lain yang menyatakan *empowering leadership* berpengaruh terhadap kreativitas karyawan (Zhang and Zhou, 2014). Dimensi dari *empowering leadership* menggunakan dimensi dari Amundsen and Martinsen (2014) yaitu *autonomy support* dan *development support*. Indikator dari variabel kreativitas karyawan menggunakan indikator dari Farmer et al (2003) yaitu karyawan selalu mencoba ide-ide baru dan juga inovasi-inovasi baru, karyawan selalu dapat memecahkan masalah di dalam pekerjaannya, dan juga karyawan dapat menghasilkan sesuatu ide yang baru. Sedangkan *creative self efficacy* menggunakan indikator dari Tierney and Farmer (2002) yaitu karyawan akan merasa mampu menghasilkan ide dan inovasi baru, karyawan merasa yakin akan kemampuan yang dimiliki, dan karyawan merasa mampu untuk memecahkan masalah secara kreatif dan juga karyawan mampu mengembangkan gagasan yang berasal dari orang lain. Tierney and Farmer (2002) mengemukakan apabila seorang karyawan memiliki *creative self efficacy* yang tinggi maka karyawan akan memilih untuk selalu menghasilkan hal-hal yang kreatif terkait dengan pekerjaan dan tujuan organisasi. Hubungan antar variabel juga digambarkan pada Gambar 1.

H4 : Diduga *creative self efficacy* memediasi hubungan antara *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian adalah PT. Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek. Populasi yang digunakan di dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada seluruh bagian yang ada pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek yang berjumlah 42 orang karyawan. Variabel yang ada pada penelitian ini adalah variabel independen yaitu *empowering leadership*, variabel dependen yaitu kreativitas karyawan dan variabel intervening yaitu *creative self efficacy*. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara serta angket yang kembali seluruhnya, dan skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert 1-5 dengan teknik analisis SEM-PLS.

Dalam penelitian ini seluruh indikator valid dikarenakan seluruhnya memiliki nilai korelasi di atas 0,60. Selanjutnya, nilai *cronbach's alpha* dari variabel *empowering leadership* sebesar 0,963, variabel *creative self efficacy* sebesar 0,970 dan variabel kreativitas karyawan sebesar 0,962 sedangkan hasil *composite reliability* dari variabel *empowering leadership* sebesar 0,968, *creative self efficacy* sebesar 0,973 dan kreativitas karyawan 0,970. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variabel penelitian reliabel. Lebih lanjut, hasil *R-square* di dalam penelitian ini menunjukkan nilai dari variabel *creative self efficacy* sebesar 0,255 dan kreativitas karyawan 0,410, sedangkan nilai *Q-square* berdasarkan perhitungan menunjukkan angka sebesar 0,12. (Ghozali, 2014).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengambilan data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah dengan cara penyebaran angket yang kembali seluruhnya sebanyak 42 kuesioner. Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui apabila hasil *Composite Reliability* dari masing-masing variabel menunjukkan angka di atas 0,70, maka hasil variabel di atas sudah memenuhi *composite reliability* dengan baik. Selain itu, nilai *cronbach's alpha* dari setiap variabel di atas 0,70. Hal tersebut menunjukkan apabila variabel *empowering leadership*, kreativitas karyawan dan juga *creative self efficacy* sudah memenuhi *cronbach's alpha*. Hasil dari nilai *R-square* dari variabel *creative self efficacy* sebesar 0,255 dan variabel kreativitas karyawan sebesar 0,410. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel yang ada pada penelitian ini reliabel.

**Tabel 1. HASIL UJI STATISTIK**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	R-Square
<i>Empowering Leadership</i>	0,968	0,963	
<i>Creative Self Efficacy</i>	0,973	0,970	0,255
Kreativitas Karyawan	0,970	0,962	0,410

Sumber: data diolah.

Model konstruk dapat dilihat menggunakan model *Q-square predictive relevance* selain menggunakan *R-square*. Perhitungan *Q-square predictive relevance* untuk model pada penelitian ini dapat dilihat di rumus (1). Hasil dari *Q-square predictive relevance* pada penelitian ini adalah 0,12 yang mana nilai tersebut lebih daripada nol.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (\sqrt{1 - R1^2}) \times (\sqrt{1 - R2^2}) \\
 &= 1 - (\sqrt{1 - 0,255^2}) \times (\sqrt{1 - 0,410^2}) \\
 &= 1 - (\sqrt{0,9666}) \times (\sqrt{0,83}) \\
 &= 1 - (0,88) \\
 &= 0,12 \dots\dots\dots(1)
 \end{aligned}$$

### **Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap Kreativitas Karyawan**

Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *empowering leadership* yang dilakukan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan. Ditunjukkan dengan hasil *t-statistic* yang menghasilkan angka 1,595 di mana > 1,96 sehingga dengan demikian H1 ditolak.

Dari hasil analisis deskriptif responden untuk variabel *empowering leadership* mempunyai kategori sedang jika dilihat dari hasil *three box method* yaitu 3,57 dan hasil analisis deskriptif untuk variabel kreativitas karyawan dilihat dari hasil *three box method* yaitu 3,99 yang berkategori tinggi. Dari hasil yang ditunjukkan di atas dapat diketahui bahwa *empowering leadership* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hal tersebut menjadikan tidak berpengaruhnya antara *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan karena gaya kepemimpinan hanya bisa untuk mengarahkan para karyawannya dengan memotivasi, memberikan dukungan agar karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi memiliki dampak tidak signifikan dikarenakan dukungan pimpinan hanya sebatas rangsangan untuk karyawan kreatif dan yang paling utama adalah sikap maupun motivasi dari dalam diri karyawan sendiri.

### **Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Creative self efficacy***

Hasil pengujian menunjukkan *empowering leadership* memberikan positif terhadap variabel *creative self efficacy*. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai *t-statistic* antara *empowering leadership* terhadap *creative self efficacy* yaitu 2,940 atau <1,96. Sehingga H2 diterima.

Dari hasil analisis deskriptif responden untuk variabel *empowering leadership* dapat dilihat berkategori sedang dari hasil *three box method* yaitu 3,57 dan hasil analisis deskriptif untuk variabel *creative self efficacy* dilihat dari hasil *three box method* yaitu 4,09 yang berkategori tinggi. Dari hasil

yang ditunjukkan di atas dapat diketahui bahwa *empowering leadership* memberikan pengaruh positif signifikan terhadap *creative self efficacy*. Peningkatan *creative self efficacy* tersebut bisa terjadi karena pemimpin memberikan arahan–arahan serta motivasi dan dorongan yang berdampak pada keyakinan pada diri karyawan bahwa mereka merasa mampu akan menghasilkan ide-ide serta metode baru terkait dengan pekerjaan mereka.

### **Pengaruh *Creative Self Efficacy* terhadap Kreativitas Karyawan**

Hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan *creative self efficacy* memberikan positif signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* yang bernilai 2,475 yaitu <1,96 yang berarti H3 diterima.

Pengujian analisis deskriptif responden untuk variabel *creative self efficacy* memiliki kategori tinggi jika dilihat dari hasil *three box method* yaitu 4,02 dan hasil analisis deskriptif untuk variabel kreativitas karyawan dilihat dari hasil *three-box method* yaitu 3,99 yang berkategori tinggi. Penelitian ini menunjukkan apabila *creative self efficacy* karyawan bagus untuk meningkatkan kreativitas karyawan dalam menghasilkan ide baru, memecahkan sebuah masalah secara mandiri dan mengembangkan sebuah gagasan yang berasal dari orang lain. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan sudah baik di dalam mengatasi masalah yang dihadapi dan karyawan mampu mengembangkan ide-ide secara kreatif dan mampu mengembangkan gagasan yang diperoleh dari orang lain.

### **Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap Kreativitas Karyawan melalui *Creative Self Efficacy***

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *creative self efficacy* mampu memediasi secara penuh pengaruh antara *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan sehingga **H4 diterima**. Dari *t-statistic* dapat diketahui bahwa *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan kurang dari 1,96. Oleh karena itu, *creative self efficacy* mempunyai peran yang penting karena mampu memberikan pengaruh antara *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *empowering leadership* yang dilakukan oleh pimpinan Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan. Akan tetapi gaya kepemimpinan *empowering leadership* yang dilakukan oleh pimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efikasi diri karyawan. Dengan pimpinan selalu memberikan motivasi, dukungan serta kepercayaan kepada karyawan bahwa karyawan mampu menghasilkan ide-ide kreatif *creative self efficacy* yang ada pada diri karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan. Semakin tinggi efikasi diri karyawan maka akan meningkatkan kreativitas. Dan *creative self efficacy* mampu menjadi variabel mediasi antara *empowering leadership* dan kreativitas karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung antara *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan.

Implikasi lain di dalam penelitian ini adalah supaya pimpinan lebih memotivasi dan mendukung karyawan yang kurang di dalam kreativitasnya, seperti dengan melakukan bimbingan maupun pelatihan secara teratur agar karyawan mampu untuk memobilisasi potensi kreatif yang dimiliki. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel kinerja karyawan maupun kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang dilakukan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan karyawan tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Amabile, T. M. (1996). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*.

- Ameyliah Ganis Sandria Rochani. *Empowering Leadership, Kreativitas Karyawan, dan Creative Self Efficacy* (Studi pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek)
- Amundsen, S., Martinsen, O. (2014). *Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. Leadership Quarterly*, 25, 487–511.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pertama). Jakarta: Erlangga.
- Bank Jatim. 2018. Info Bank Jatim. Available at:<http://www.bankjatim.co.id/en>. Retrieved 22/10/19.
- Ghozali, I. (2014a). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi Keempat). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halakova, Z. (2007). *Is creativity characteristic for incoming teachers of science? Comenius University*, (1), 39–43.
- Kurnia, A. (2017). *Pengaruh Empowering leadership Terhadap Kreativitas Karyawan Yang Dimediasi Creative Self Efficacy dan Dimoderasi Trust*. Universitas Airlangga: Thesis.
- Liu, Wei, Lepak, David P, Takeuchi, Riki, & Sims, H. P. (2003). *Matching Leadership Styles with Employment Modes: Strategic Human Resource Management Perspective. Human Resource Management Review*, 13(1), 127–152.
- Mittal, S. and D. 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. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2014-0464>
- NurGhufron dan Risnawati S, R. (2011). *Teori – Teori Psikologi*. Yogyakarta: ArRuzz Media.
- Oldham, G.R. and Cummings, A. (1996). *Employee Creativity: Personal And Contextual Factors at Work. Academy of Management Journal*, 39(3), 607–634.
- Pearce, Craig L., Jr, Henry P. Sims, Cox, Jonathan F., Ball, Gail, Schnell, Eugene, Smith, Ken A., & Trevino, L. (2003). *Transactors, transformers and beyond : A multi-method development of a theoretical typology of leadership. Journal of Management Development*, 22(4), 273–307.
- Robbin, P.S., Judge, T. (2008). *Perilaku organisasi organizational behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Tierney, P., A., & Farmer, S. . (2002). *Creative self-efficacy: its potential antecedents and relationship to creative performance. Academic Management Journal*, 45(6), 2237–1148.
- Wang, C. J., Tsai, H. T., & Tsai, M. T. (2014). *Linking transformational leadership and Kreativitas Karyawan in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity. Tourism Management*, 40, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.05.008>
- Zhang, X. and Bartol. K. M. (2010). *Linking Empowering leadership and Kreativitas Karyawan: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement*, 53(1), 107–128.
- Zhang, X., & Zhou, J. (2014). *Organizational Behavior and Human Decision Processes Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and Kreativitas Karyawan: Interaction effects and a mediating mechanism. Organizational Behavior and Human Decision*, 124(2), 150–164. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.02.002>