

# PENGARUH PERSEPSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KREATIVITAS DOSEN DENGAN EFIKASI DIRI KREATIF SEBAGAI PEMEDIASI

## THE INFLUENCE OF PERCEPTIONS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON LECTURER CREATIVITY WITH CREATIVE SELF EFFICACY AS MEDIATOR

Elfitra Azliyanti<sup>1</sup>, Purbo Jadmiko<sup>2</sup>, Wiry Utami<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta  
email: elfitraazliyanti@bunghatta.ac.id email: purbojadmiko@bunghatta.ac.id  
email: wiryutami@bunghatta.ac.id

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kreatifitas dosen dan efikasi diri kreatif sebagai pemediasi. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan melakukan pengujian hipotesis melalui metode survei. Objek padan penelitian ini adalah dosen Universitas Bung Hatta Padang dan populasinya seluruh dosen Universitas Bung Hatta yang berjumlah 304 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan metode *non probability sampling* dengan kriteria ialah dosen Universitas Bung Hatta yang memiliki masa kerja > 1 tahun. Teknik analisis data menggunakan SEM – PLS (Smart PLS). Penelitian ini terdiri dari tiga hipotesis dan hasilnya persepsi terhadap kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kreatifitas dosen, efikasi diri kreatif berpengaruh positif terhadap kreatifitas dosen dan efikasi diri kreatif merupakan pemediasi hubungan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pada kreatifitas dosen.

**Kata kunci : kepemimpinan transformasional, efikasi diri kreatif, kreatifitas**

### 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 three hypotheses and the research results obtained from the study of perceptions of transformational leadership has no effect on employee creativity, 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.*

**Keywords : perception of transformational leadership, employee creativity , Creative self-efficacy**

### PENDAHULUAN

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

menyebarkan 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 klasterisasi 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](http://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.

Beberapa studi mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan telah dilakukan. (Wang, Tsai, and Tsai 2014) melakukan penelitian kepada 395 pemimpin dan karyawan pada industri perhotelan di Taiwan. Studi tersebut menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung pada kreativitas karyawan. Pemimpin dapat mendorong kreativitas karyawan secara langsung dengan memberikan *feedback* yang positif dan mendorong karyawan untuk menemukan solusi baru. Pemimpin juga dapat mendorong kreativitas karyawan secara tidak langsung melalui kompleksitas pekerjaan. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak langsung mempengaruhi kreativitas pekerjaan, namun terdapat unsur kompleksitas pekerjaan.

Selain kompleksitas pekerjaan, pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dapat dilihat dari efikasi diri kreatif. Berdasarkan penelitian (Tierney and Farmer 2011), bahwa seseorang yang memiliki efikasi diri kreatif yang tinggi dapat menghasilkan kinerja kreatif dan lebih mungkin untuk terlibat dalam kegiatan kreatif. Efikasi diri kreatif ini dapat dihasilkan melalui dukungan

kepemimpinan transformasional melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan (Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia 2015). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa efikasi diri kreatif berperan sebagai pemediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan.

Adapun tujuan penelitian, yaitu:

1. Menganalisis apakah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara langsung terhadap kreativitas dosen Universitas Bung Hatta?
2. Menganalisis apakah efikasi diri kreatif mempengaruhi kreativitas dosen Universitas Bung Hatta?
3. Menganalisis apakah efikasi diri kreatif memediasi pengaruh antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pada kreativitas dosen Universitas Bung Hatta?

## METODE PENELITIAN

### Landasan Teori

#### Persepsi Kepemimpinan Transformasional

(Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia 2015) 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 (Dvir et al. 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 ((Dvir et al. 2002)). Selain itu pengembangan dan kinerja karyawan merupakan target akhir yang diharapkan dari kepemimpinan transformasional ini.

Lebih lanjut (Bass, Bernard 1999) menyatakan bahwa, kepemimpinan yang transformasional dapat terjadi ketika pemimpin memperluas dan meningkatkan minatnya terhadap kepentingan pengikutnya, ketika pemimpin mampu menggerakkan pengikutnya untuk memiliki kesadaran atas penerimaan tujuan dan misi organisasi, dan ketika mereka dapat menggerakkan

pengikut untuk melihat sesuatu di luar kepentingan pribadi, untuk kepentingan kelompok. Seorang pemimpin yang transformasional akan mencapai hasil di atas dengan berbagai cara, antara lain, pemimpin harus memiliki kharisma di depan pengikutnya dan mampu untuk menginspirasi pengikutnya, pemimpin mampu memenuhi kebutuhan emosional para pengikutnya dan pemimpin mampu untuk merangsang pengikutnya secara intelektual.

Pemimpin yang transformasional melakukan sesuatu yang lebih dengan para pengikutnya, dan membuat pertukaran dan kesepakatan dengan para pengikut yang pada akhirnya diharapkan untuk mencapai hasil maksimal seperti yang telah ditargetkan. Pemimpin yang transformasional, melakukan hal berikut dalam berkomunikasi dengan pengikutnya atau pendekatan yang dikenal dengan “*Four I’s*” (Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia 2015). Pendekatan ini terdiri atas pengaruh idealisme, motivasi dengan menginspirasi pengikut, memacu daya pikir pengikut dan memberi perhatian penuh pada pengikut.

### **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 (Zhang and Bartol 2010). Menurut (Unsworth 2014) kreativitas dapat menjadi bagian dari persyaratan kerja karyawan. (Zhou and George 2001) mendefinisikan kreativitas ditempat kerja sebagai penciptaan pembaharuan, ide yang bermanfaat dan solusi. (Unsworth 2014) 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 and Farmer 2011)

Saat berbicara tentang kreatifitas pasti akan berhubungan dengan inovasi, ada perbedaan antara kreatifitas dengan inovasi. Kreativitas cenderung kepada pengembangan ide-ide yang memenuhi beberapa aspek yaitu baru, orisinal, relevan dan berguna bagi perusahaan. Sementara itu sendiri inovasi adalah implementasi dari ide-ide yang

baru yang dilakukan oleh orang-orang yang berada di dalam perusahaan (Zhou and George 2001). Sebuah inovasi yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan akan dimulai dengan ide-ide kreatif.

### **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 and Farmer 2011). 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, M. E., & Mitchell n.d.) 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 and 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 (Zhou and George 2001) menemukan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pada kreatifitas karyawan menunjukkan hasil positif. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Gong et al. 2009). Hasil penelitian (Gong et al. 2009) konsisten dengan penelitian (Zhou and George 2001) 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 and Cummings 1996); (Dvir et al. 2002). 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, Bernard 1999).

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

#### **Efikasi diri kreatif dan Kreativitas Karyawan**

Karyawan lebih kreatif ketika ia telah mengembangkan tingkat self efficacy yang lebih tinggi (Tierney and Farmer 2011). 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 2 : 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 (Jausi and Dionne 2003). Sementara (Zhou and George 2001), 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 and Farmer 2011) menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat efikasi diri kreatif yang lebih tinggi dan 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 didiri 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 3 : Efikasi Diri Kreatif Memediasi Hubungan Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional pada Kreativitas Karyawan**

**Teknik dan Metode Pengambilan Data**

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan metode *non probability sampling*. Metode pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling* merupakan suatu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Cooper dan Schindler, 2011). Kriteria yang dimaksud ialah dosen Universitas Bung Hatta yang memiliki masa kerja > 1 tahun.

**Teknik Analisis Data**

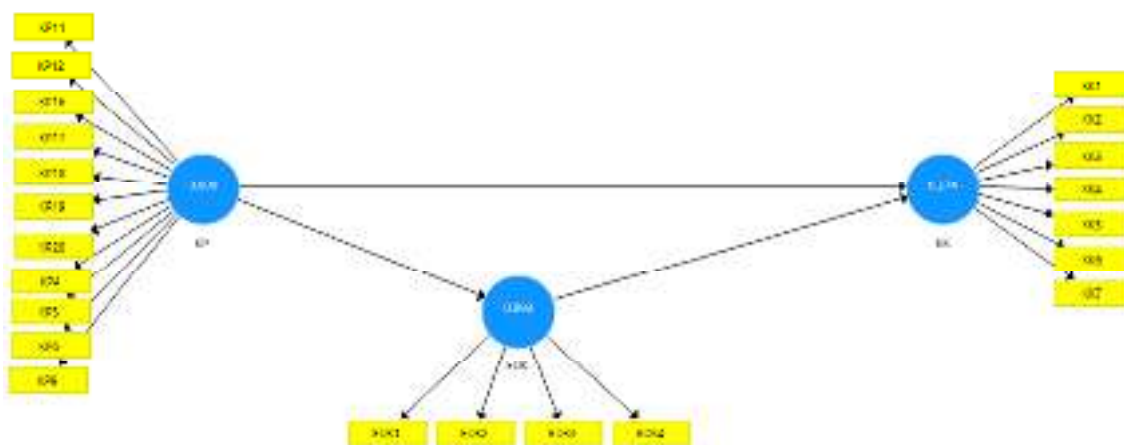
Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk dan konstruk lain, sedangkan *outer model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk dan indikator-indikatornya. PLS dapat bekerja untuk model hubungan konstruk dan indikator-indikatornya yang bersifat efektif dan formatif.

**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 1 berikut :

**Gambar 1**  
**Tampilan Hasil PLS Algorithm**



Gambar 1 tampilan output model pengukuran Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 32.0 M3 (2019)

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 1 memperlihatkan nilai *outer loading* indikator

pada konstruk reflektif kedua. 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 *composite reliability* yang baik menurut Bagozi dan Yi adalah > 0,7, Cronbachs alpha > 0,6 dan nilai AVE > 0,5.

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Convergent Validity**

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			
Kreativitas Karyawan	KK1	0.782	0,879	0,906	0,580
	KK2	0.790			
	KK3	0.769			
	KK4	0.722			
	KK5	0.802			
	KK6	0.740			
	KK7	0.722			

Hasil Olah Data SmartPLS 32.0 M3 (2019) lampiran 4

Pada tabel 1 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 2**  
**Discriminant Validity dengan Metode Fornell-Larcker Criterion**

	EDK	KK	KP
EDK	<b>0.839</b>		
KK	0.715	<b>0.762</b>	
KP	0.379	0.295	<b>0.787</b>

Hasil Olah Data SmartPLS 32.0 M3 (2019)

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<sup>2</sup>) dan Predictive Power (R<sup>2</sup>)**

Predictive relevance adalah nilai yang dilihat dari redundancy dimana nilai Q<sup>2</sup> > 0 maka dikatakan model memiliki nilai predictive relevance. Menurut Henseler et al (2009) nilai 0,02, 0,15 dan

0,35 nilai Q<sup>2</sup> berturut-turut lemah, sedang dan kuat. Nilai R<sup>2</sup> menunjukkan besarnya varian yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, menurut Cohen (1988) nilai 0,02, 0,13 dan 0,26 nilai R<sup>2</sup> berturut-turut lemah, sedang dan kuat. Nilai Q<sup>2</sup> dan R<sup>2</sup> dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3**  
**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)

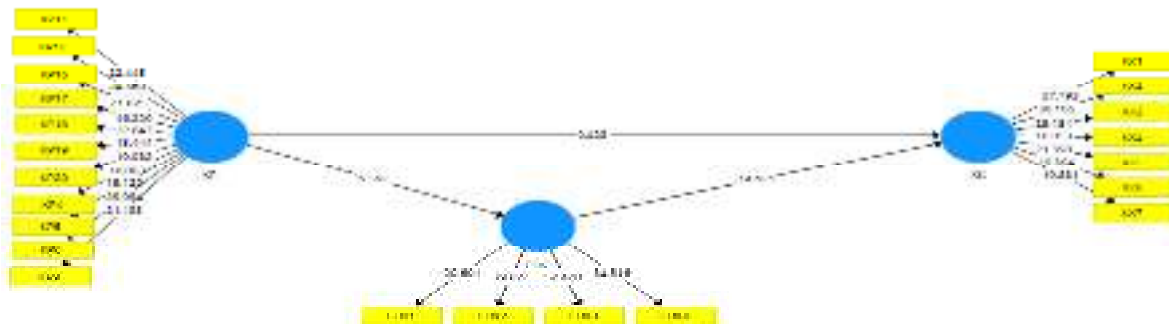
Pada tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa nilai R square EDK sebesar 0,143 yang bermakna bahwa efikasi diri kreatif 14,3% (lemah), sedangkan Q square pada EDK sebesar 0.093 dengan kata lain efikasi diri kreatif memprediksi kepemimpinan transformasional tergolong dalam kategori rendah. R square kreatifitas 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**



Hasil Olah Data SmartPLS 3.0 M3 (2019)

**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 α= 0.05 dan di atas 196 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed) dengan α= 0.10 (Hair 2015). Tabel 4.6 berikut memperlihatkan nilai signifikansi dari semua hipotesis yang diuji dalam penelitian ini.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Hipotesis**

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

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

Tabel 4 di atas menunjukkan signifikansi jalur antar variabel dalam model struktural yang dilihat dari *t* statistik antar variabel. Setiap variabel independen yang diuji dalam model struktural penelitian ini semua memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependennya. Hal ini terbukti dari nilai *T-statistics* yang semuanya lebih besar dari 1,96 (pengujian *two-tailed*,  $\alpha = 0,05$ ). Uji hubungan antar variabel menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan positif (0,028) dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai statistik  $0,423 < 1,96$ , dan nilai *p-value*  $0,673 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama tidak didukung.

Hipotesis kedua melihat pengaruh variabel efikasi diri kreatif terhadap kreativitas karyawan, didapat hasil positif (0,704) dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai statistik  $14,621 > 1,96$  dan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua didukung. Pada hipotesis ketiga efikasi diri kreatif merupakan pemediasi hubungan positif kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan, didapat hasil positif (0,267) dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai statistik  $6,311 > 1,96$  dan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga didukung.

### **Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreatifitas Karyawan**

Didapat hasil positif (0,028) dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai statistik  $0,423 < 1,96$ , 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 transformasional terlibat 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.

### **Efikasi Diri Kreatif terhadap Kreativitas Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan hasil didapat hasil positif (0,704) dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai statistik  $14,621 > 1,96$  dan nilai *p-*

*value*  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian Tierney dan Farmer (2002), yang menyatakan 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**

Didapat hasil positif (0,267) dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai statistik  $6,311 > 1,96$  dan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian (Tierney and Farmer 2011) menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat efikasi diri kreatif yang lebih tinggi dan 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 didiri 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 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. 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 dilingkungan kampus dianggap berlebihan dan karyawan cenderung tidak suka dengan perubahan yang dibawa oleh pemimpin.
2. Hubungan efikasi diri kreatif terhadap kreativitas karyawan 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 kedua 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.
3. 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-value*  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga 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.

**DAFTAR PUSTAKA**

- (Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia 2015). 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 1997). Self-efficacy: The exercise of control. *New York: Freeman*.
- (Bandura 1999). Social Foundation of Thoughts and Action: A Social Cognitive Theory . *Prentice Hall*, Englewood Cliffs: NJ.
- (Colquitt and Simmering 1998) ). Conscientiousness, goal orientation, and motivation to learn during the learning process: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 654-665.
- (Dvir et al. 2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance : A field experiment. *The Academy of Management Journal*, 45 (4): 735-744.
- (Bass, Bernard 1999). "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 8, pp. 9–32.
- (Imam 2015) ). Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- (Gist, M. E., & Mitchell n.d.). Self-efficacy: A theoretical analysis of it determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17, 183–211. doi: 10.2307/258770
- (Gong et al. 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 1973). Multivariate data analysis. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- (Hair 2015). A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM). CA: Sage.
- (Jaussi and Dionne 2003) . Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *Leadership Quarterly*, 14: 475– 498.
- (Lee et al. 2016) ). Socialization Tactics, Self Efficacy and Newcomers Adjustment to Organizations. *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.

- (Unsworth 2014). *Unpacking Creativity. The Academy of Management Review*. Vol. 26, No. 2 pp. 289-297.
- (Oldham and Cummings 1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39: 607–634.
- (Tierney and Farmer 2011). Creative self-efficacy: Potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45: 1137–1148.
- (Dvir et al. 2002). “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, Tsai, and Tsai 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 and Bartol 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 and George 2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44: 682–69