

---

**EMPOWERING LEADERSHIP DALAM MEMBENTUK EMPLOYEE CREATIVITY  
DOSEN FAKULTAS ILMU KEPERAWATAN**

**Tri Siwi Agustina**

Faculty of Economic and Business Airlangga University  
siwi@feb.unair.ac.id<sup>1✉</sup>

**Adi Bintang Pradana**

Faculty of Economic and Business Airlangga University

**ABSTRACT**

The purpose of this study is to analyze how the influence of a leader's attitude in delegating authority to his subordinates (*empowering leadership*) which will have an impact on the ability of employees to generate new and useful ideas for the organization (*employee creativity*). This study also analyzes how individual beliefs in producing something creative (*creative self-efficacy*) as a mediating variable as well as employee trust in superiors (*trust in supervisors*) and uncertain and threatening situations (*uncertainty avoidance*) as moderating variables. This research uses a quantitative approach with survey method. This study uses primary data from 51 lecturers where the data is obtained using a questionnaire distributed to lecturers at the Faculty of Nursing, University of Muhammadiyah Jakarta. This study uses statistical tools Partial Least Square (SmartPLS 3.0). Based on the research results, it shows that creative self-efficacy fully mediates the relationship between *empowering leadership* and *employee creativity*.

**Keywords :** *Empowering leadership, Employee creativity, Creative Self-Efficacy, Trust in supervisor, Uncertainty avoidance*

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh sikap pemimpin dalam pendelegasian wewenang pada dosen fakultas ilmu keperawatan dalam menghasilkan ide-ide baru dan berguna untuk organisasi (*employee creativity*). Penelitian ini juga menganalisa bagaimana keyakinan individu dalam menghasilkan sesuatu yang kreatif (*creative self-efficacy*) sebagai variabel mediasi serta kepercayaan karyawan kepada atasan (*trust in supervisor*) dan situasi yang tidak pasti dan bersifat mengancam (*uncertainty avoidance*) sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian ini menggunakan data primer dari 51 dosen Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Muhammadiyah Jakarta. Untuk menguji hipotesis, digunakan alat bantu statistik *Partial Least Square* (SmartPLS 3.0). Berdasarkan hasil penelitian, *trust in supervisor* tidak memoderasi hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*, akan tetapi *creative self-efficacy* memediasi hubungan *empowering leadership* dan *employee creativity* secara penuh.

**Kata Kunci :** *Empowering leadership, Employee creativity, Creative Self-Efficacy, Trust in supervisor, Uncertainty avoidance*

---

<sup>1</sup> ✉: Corresponding Author

## LATAR BELAKANG

Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Muhammadiyah Jakarta (FIK UMJ) . Universitas Muhammadiyah Jakarta (UMJ) sendiri merupakan perguruan tinggi Muhammadiyah tertua di Indonesia (berdiri pada 1955) dan FIK UMJ terkenal akan lulusannya yang berkualitas dan penyuplai perawat yang berkompeten di berbagai rumah sakit. FIK juga merupakan fakultas termuda yang berdiri di UMJ sejak tahun 2013. Walaupun menjadi fakultas termuda, FIK UMJ memiliki keunggulan kompetitif yaitu memiliki Program Studi Ilmu Keperawatan Strata Satu (S1), Program Studi Diploma Tiga (D3) Keperawatan, dan Program Studi Magister (S2) Keperawatan dan 50% prodinya sudah terakreditasi A ,

Kreativitas merupakan elemen penting dari inovasi Kreativitas pada Universitas Muhammadiyah Jakarta, dapat dilihat dari pencapaian dan target-target strategisnya. Misalnya, 50% Prodi mendapatkan Akreditasi A pada tahun 2020, rata-rata IPK lulusan minimal 3,33 pada tahun 2018, Secara khusus, seluruh Dosen FIK memiliki kualifikasi pendidikan kualifikasi S-3 pada tahun 2017; 60% kualifikasi S-3 pada tahun 2020 dan 100% kualifikasi S-3 tahun 2025, Peningkatan kompetensi dosen melalui sertifikasi dosen 99% dan jabatan fungsional minimal lektor kepala pada tahun 2019, 20% menjadi guru besar tahun 2020, Dosen FIK mendapatkan hibah penelitian dan pengabdian masyarakat minimal 25% pada tahun 2018, minimal 35% pada tahun 2019 dan minimal 40% tahun 2020, Lembaga Riset Keperawatan dapat menerbitkan jurnal terakreditasi dikti pada tahun 2016 dan penerbitan jurnal online tahun 2017.

Atas dasar capaian-capaian tersebut, FIPK Universitas Muhammadiyah Jakarta perlu untuk meningkatkan kemampuan kompetitifnya, khususnya dalam hal inovasi, untuk dapat bersaing dengan perguruan tinggi lain. Aspek-aspek yang perlu ditingkatkan untuk dapat bersaing adalah kualitas SDM, kualitas manajemen, kualitas kegiatan mahasiswa, dan kualitas penelitian dan publikasi. Untuk organisasi yang beroperasi di dunia yang semakin kompleks dan tidak pasti, *empowering leadership* memiliki potensi untuk meningkatkan kreativitas, memungkinkan organisasi untuk sepenuhnya menyadari kemampuan karyawan mereka untuk mengatasi peluang dan tantangan (Zhang & Bartol, 2010).

*Empowering leadership* didefinisikan sebagai sejauh mana atasan menyatakan kepercayaan pada kemampuan karyawan mereka, menekankan pentingnya pekerjaan karyawan mereka, melibatkan karyawan mereka dalam pengambilan keputusan, dan mengurangi atau menghilangkan hambatan birokrasi pada karyawan mereka (Ahearne et al., 2005 ; Zhang & Bartol, 2010). Setiap organisasi mempunyai pemimpin yang harus memimpin, mengarahkan dan mengontrol organisasi tersebut. Pada bidang pendidikan, khususnya di perguruan tinggi jabatan pemimpin dinamakan rektor universitas atau ketua sekolah tinggi, atau direktur akademi (Ainun & Ika, 2017). Pada tingkat fakultas, maka yang dimaksud pimpinannya adalah dekan dan jajarannya.

Pemimpin pada penelitian ini difokuskan pada posisi jajaran dekanat yang terdiri dari dekan, wakil dekan 1, wakil dekan 2, dan wakil dekan 3. Karena jajaran tersebut mewakili fakultas itu sendiri dan membawahi seluruh dosen yang ada di FIK UMJ. Aktivitas *empowering leadership* yang dimaksud pada penelitian ini adalah cara pendelegasian yang melibatkan pengambilan keputusan untuk forum atau kongres dengan universitas (UMJ), organisasi profesi (AIPNI), pemerintah, dan stakeholder lainnya.

Selanjutnya adalah peran creative self-efficacy sebagai mediator antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Tierney & Farmer (2002) menjelaskan bahwa creative self-efficacy adalah keyakinan pada kemampuan individu dalam menghasilkan sesuatu yang kreatif. Membentuk individu yang memiliki daya creative self-efficacy dapat dipengaruhi oleh kemampuan kreativitas individu dan juga faktor eksternal itu sendiri.

Individu yang memiliki daya creative self-efficacy akan menghasilkan sesuatu berupa produk dan ide, dimana produk dan ide tersebut asli, relevan, serta berguna bagi organisasi (Oldham dan Cummings, 1996).

Puente-Diaz (2015) didalam penelitiannya menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi creative self-efficacy, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Dalam konteks ini, pemimpin dapat diibaratkan sebagai “penjaga” didalam organisasi. Dimana penjaga tersebut dapat mempengaruhi hasil kreativitas karyawan. Salah satu gaya kepemimpinan yang mempengaruhi creative self-efficacy adalah *empowering leadership*. Berdasarkan penelitian Hon & Chan (2013) dan Zhang & Zhou (2014), *empowering leadership* mempunyai potensi untuk meningkatkan daya kreativitas, sehingga memungkinkan organisasi untuk menyadari kemampuan karyawan mereka untuk mengatasi peluang dan tantangan.

*Uncertainty avoidance* didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa tidak nyaman tentang situasi yang tidak pasti atau ambigu, dan mencoba untuk menghindari situasi seperti itu dengan mencari tuntunan (Dorfman & Howell, 1988). Perspektif interaksional kreativitas menunjukkan bahwa kepercayaan pada atasan mereka adalah hal penting yang digunakan dalam upaya melakukan aktivitas *empowering leadership* untuk mendorong munculnya daya kreativitas bagi karyawan pada kondisi *uncertainty avoidance* (Fineman, 2006; Forrester, 2000). Atasan yang mampu menjalankan aktivitas *empowering leadership* dapat mendorong karyawan mengambil peluang dan tantangan serta meningkatkan kreativitas karyawan (Zhang & Zhou, 2014). Memiliki kepercayaan pada atasan dapat memfasilitasi kemampuan karyawan untuk mengelola risiko dan ketidakpastian (Lewis & Weigert, 1985; Rousseau, Sitkin, Burt, & Camerer, 1998).

Zhang & Bartol (2010) menyampaikan bahwa pada keadaan yang kompleks dan memiliki ketidakpastian yang tinggi, *empowering leadership* berperan untuk mendorong karyawannya untuk menghadapi tantangan dan peluang yang nantinya akan meningkatkan potensi kreativitas karyawan.

*Trust in supervisor* pada penelitian dimaksudkan pada kepercayaan berbasis pengaruh (*affect-based trust*), didefinisikan sebagai kepercayaan yang mencerminkan kepedulian yang tulus dan ikatan emosional antara karyawan dan atasan mereka (Lewis & Weigert, 1985; McAllister, 1995). Ketika karyawan memiliki kepercayaan berbasis pengaruh pada atasan mereka, mereka cenderung merasa diberdayakan oleh atasan mereka. Atas dasar tersebut, ketidakpastian berkurang dan karyawan dapat mengalami peningkatan kepercayaan pada kemampuan kreatif mereka yang mengarah pada kreativitas yang lebih besar. Sebaliknya, ketika karyawan tidak mempercayai atasan mereka, mereka yang memiliki tingkat *uncertainty avoidance* yang tinggi tidak mungkin menanggapi *empowering leadership* dengan kreativitas yang meningkat (Zhang & Zhou, 2014).

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Zhang dan Zhou (2014) dengan judul “*Empowering leadership, Uncertainty avoidance, Trust, and Employee creativity: Interaction Effects and a Mediating Mechanism*”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji apakah *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dengan *employee creativity* yang dimoderasi oleh *uncertainty avoidance* dan *trust in supervisor*, serta menguji apakah *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dengan *employee creativity* yang dimediasi oleh *creative self-efficacy*.

Penelitian tersebut dilakukan dua kali dan memiliki karakteristik responden yang berbeda karena kedua studi tersebut memiliki objek penelitian yang berbeda. Studi pertama dilakukan di perusahaan manufaktur desain bola lampu di Tiongkok. Studi kedua dilakukan di perusahaan produksi logam.

Penelitian ini menerangkan bahwa *empowering leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee creativity* jika *trust in supervisor* yang tinggi. Zhang dan Bartol (2010) melakukan penelitian yang memiliki judul “Linking *Empowering leadership* And *Employee creativity*: The Influence on Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, And Creative Process Engagement”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh antara *empowering leadership* dengan *employee creativity* dengan beberapa variabel intervening, seperti *empowerment role identity* dan *leader encouragement on creativity*. Studi dilakukan pada perusahaan teknologi informasi yang berbasis di Tiongkok. Peneliti menggunakan survei berbasis website untuk mengumpulkan data. Responden pada penelitian ini adalah karyawan yang dikategorikan sebagai karyawan profesional. Karena karyawan profesional memerlukan tingkat kreativitas yang tinggi di dalam pekerjaannya

Penelitian ini menjelaskan bahwa *empowering leadership* dapat memberikan pengaruh pada kreativitas. *Empowering leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pekerjaan dan mendorong bawahannya untuk turut serta dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena – fenomena serta kajian teoretik , maka dirumuskan hipotesis penelitian ini adalah :

Hipotesis 1. *Empowering leadership* berpengaruh terhadap *employee creativity*.

Hipotesis 2. *Creative self-efficacy* dapat memediasi hubungan antara *empowering leadership* terhadap *employee creativity*.

Hipotesis 3. *Empowering leadership* berpengaruh terhadap *employee creativity* dengan dimoderasi *trust in supervisor*.

Hipotesis 4. *Empowering leadership* berpengaruh terhadap *employee creativity* dengan dimoderasi *uncertainty avoidance*.

## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan penelitian ini, yaitu menguji hubungan mediasi dan moderasi maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang didapat adalah hasil kuesioner yang disebarkan pada objek penelitian yang berisi pertanyaan dengan rentang skala yang sesuai dengan metode kuantitatif.

Definisi operasional variabel yang ada didalam penelitian ini adalah: *Empowering leadership* didefinisikan sebagai sejauh mana jajaran dekanat FIK UMJ memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan oleh dosen FIK UMJ pada lingkungan kerja Universitas Muhammadiyah Jakarta. Pengukuran *empowering leadership* diadaptasi dari kuesioner yang dikembangkan oleh Amundsen dan Martinsen (2014) yang berjumlah 9 item

*Employee creativity* (kreativitas karyawan) didefinisikan sebagai kreatifitas dosen FIK UMJ dalam menghasilkan sesuatu yang baru, mengembangkan ide, dan memecahkan masalah yang berguna untuk instansi. Pengukuran *employee creativity* diadaptasi dan dimodifikasi dari kuesioner yang dikembangkan oleh Farmer et al (2003) dengan menggunakan 3 item.

*Creative Self-efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan dosen FIK UMJ bahwa ia dapat kreatif dalam lingkungan kerja Universitas Muhammadiyah Jakarta. *Creative self-efficacy* didalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang diadaptasi dan dikembangkan oleh Tierney & Farmer (2002) dengan menggunakan 3 item.

*Trust in supervisor* didefinisikan sebagai sejauh mana dosen FIK UMJ memiliki kepercayaan kepada jajaran dekanat yang dibangun melalui ikatan emosional. *Trust in supervisor* pada penelitian ini hanya diukur menggunakan dimensi affective trust yang diadaptasi dan dikembangkan oleh McAllister (1995) dengan 3 item.

*Uncertainty avoidance* didefinisikan sebagai sejauh mana dosen FIK UMJ merasa terancam pada situasi yang tidak pasti atau ambigu. *Uncertainty avoidance* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dicetuskan oleh Hofstede (1980) dengan menggunakan 8 item.

Penelitian ini menggunakan Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti. Sumber Data Primer pada penelitian ini diperoleh dari hasil kuisisioner Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Untuk mendapatkan data maka digunakan teknik Kuisisioner dilakukan dengan menyebar pertanyaan kepada responden dengan menggunakan google form. Dan untuk melakukan penilaian terhadap penelitian ini digunakan skala Likert dengan menggunakan lima alternatif pilihan, yaitu : Skor satu (1) mewakili pilihan Sangat Tidak Setuju (STS) ; Skor dua (2) mewakili pilihan Tidak Setuju (TS); Skor tiga (3) mewakili pilihan Cukup (C), Skor empat (4) mewakili pilihan Setuju (S) ; Skor lima (5) mewakili pilihan Sangat Setuju (SS)

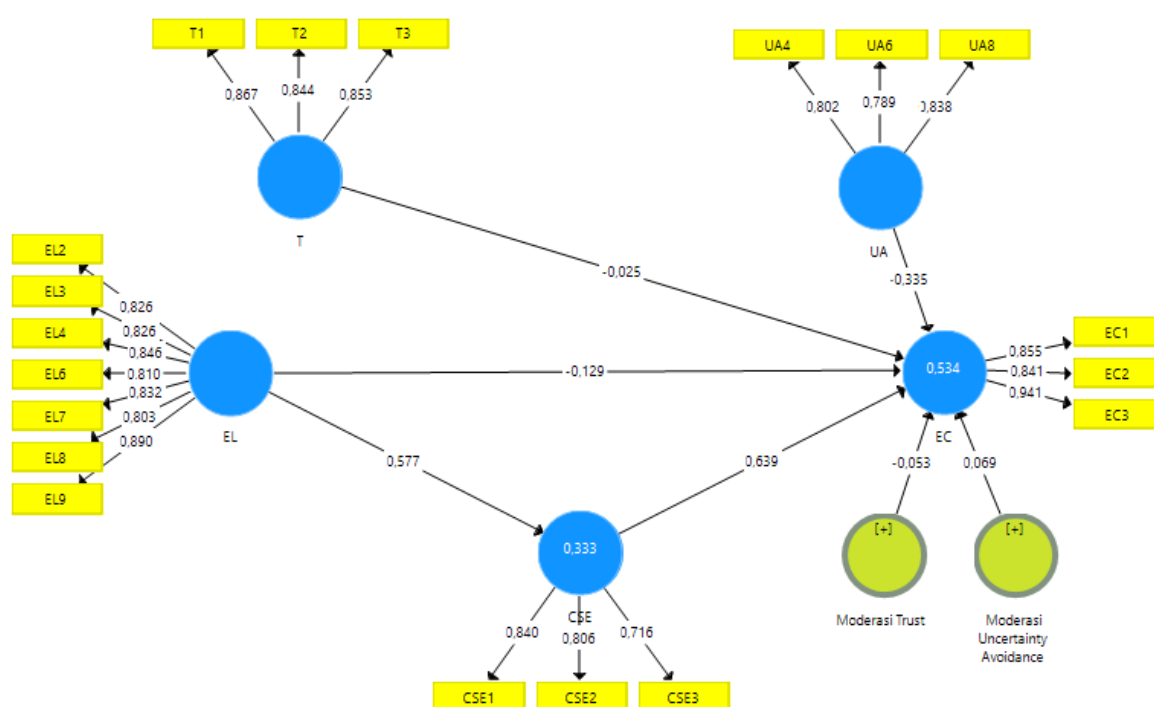
Populasi dalam penelitian ini adalah dosen Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Muhammadiyah Jakarta yang berjumlah 56 dosen. Metode sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Metode sampling jenuh merupakan metode pengambilan sampel dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel yang dapat diambil dalam penelitian ini berjumlah 51 responden, karena hingga waktu yang ditentukan hanya 51 responden yang mengisi kuesioner dan menyisakan 5 selisih dari populasi total.

Penelitian ini menggunakan alat uji analisis statistik PLS (Partial Least Square) dengan berbasis komponen dan variabel. Pendekatan PLS ini lebih cocok untuk tujuan prediksi, karena pendekatan ini mengasumsikan bahwa semua ukuran variance dapat berguna untuk dijelaskan. Selain itu, penggunaan PLS secara simultan menggabungkan model structural path sekaligus mengukur path tersebut. Dalam PLS indikator-indikator memiliki bobot yang beragam. PLS dapat digunakan dengan jumlah sampel yang tidak besar dan dapat diterapkan pada semua skala data (Ghozali, 2012).

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Pria	14	27,50%
	Wanita	37	72,50%
	<b>Total</b>	51	100%
Pendidikan Terakhir	Magister	42	82,40%
	Doktor	9	17,60%
	<b>Total</b>	51	100%
Umur	21-30	2	3,92%
	31-40	8	15,78%
	41-50	17	33,30%
	51-60	17	33,30%
	61-70	7	13,70%
	<b>Total</b>	51	100%

Sumber. Data penelitian



Gambar 1. Outer Model (Outer Loadings)

Sumber. Data penelitian

Discriminant validity dapat diketahui dengan melihat cross loadings. Jika Construct nilai item terhadap variabelnya lebih tinggi dibanding dengan variabel lainnya maka dikatakan memiliki discriminant validity yang baik (Ghozali, 2008). Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa masing-masing nilai memiliki hasil terbesar pada variabelnya sendiri dibanding dengan variabel lainnya. Sehingga bisa dikatakan semua indikator dalam penelitian ini memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Tabel 2 Discriminant Validity

	<i>Creative Self-Efficacy</i>	<i>Employee creativity</i>	<i>Empowering leadership</i>	<i>Trust</i>	<i>Uncertainty avoidance</i>
<b>CSE1</b>	0,84	0,517	0,325	0,522	-0,056
<b>CSE2</b>	0,806	0,468	0,559	0,472	-0,195
<b>CSE3</b>	0,716	0,542	0,455	0,501	-0,135
<b>EC1</b>	0,556	0,855	0,329	0,391	-0,336
<b>EC2</b>	0,457	0,841	0,286	0,266	-0,3
<b>EC3</b>	0,667	0,941	0,4	0,469	-0,443
<b>EL2</b>	0,572	0,373	0,826	0,556	-0,308
<b>EL3</b>	0,443	0,228	0,826	0,589	-0,134
<b>EL4</b>	0,516	0,258	0,846	0,639	-0,223
<b>EL6</b>	0,419	0,324	0,81	0,533	-0,254
<b>EL7</b>	0,468	0,394	0,832	0,595	-0,321

	<i>Creative Self-Efficacy</i>	<i>Employee creativity</i>	<i>Empowering leadership</i>	<i>Trust</i>	<i>Uncertainty avoidance</i>
<b>EL8</b>	0,361	0,286	0,803	0,529	-0,243
<b>EL9</b>	0,537	0,376	0,89	0,745	-0,4
<b>T1</b>	0,436	0,388	0,626	0,867	-0,203
<b>T2</b>	0,649	0,416	0,591	0,844	-0,312
<b>T3</b>	0,525	0,299	0,638	0,853	-0,193
<b>UA4</b>	-0,185	-0,299	-0,237	-0,215	0,802
<b>UA6</b>	-0,147	-0,285	-0,28	-0,267	0,789
<b>UA8</b>	-0,097	-0,406	-0,286	-0,214	0,838

Sumber. Data penelitian

*Construct Validity* merupakan variabel laten dapat menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam penelitian. *Construct Validity* yang baik atau valid jika nilai *Average Variance Extracted (AVE)* lebih dari 0,5 ( $> 0,5$ ) (Ghozali, 2008). Hasil *construct validity (AVE)* *Creative Self-Efficacy* adalah 0,623, *Employee creativity* adalah 0,774, *Empowering leadership* adalah 0,695, *Trust in supervisor* adalah 0,890 dan *Uncertainty avoidance* adalah 0,851. Masing-masing variabel memiliki nilai dari *Average Variance Extracted (AVE)* lebih dari 0,5. Dengan demikian variabel penelitian telah memenuhi konstruk.

Untuk mengevaluasi reabilitas konstruk digunakan *Composite Reliability*. Penelitian ini mengukur nilai antar variabel apakah mempunyai reabilitas yang baik atau tidak. Baik tidaknya *composite reliability* dapat dilihat dari nilainya, jika lebih besar dari 0,7 ( $>0,7$ ) maka dikatakan baik. Dapat juga dengan melihat nilai dari *cronbach's alpha*, jika lebih besar dari 0,6 ( $>0,6$ ) maka dikatakan baik (Ghozali, 2008).

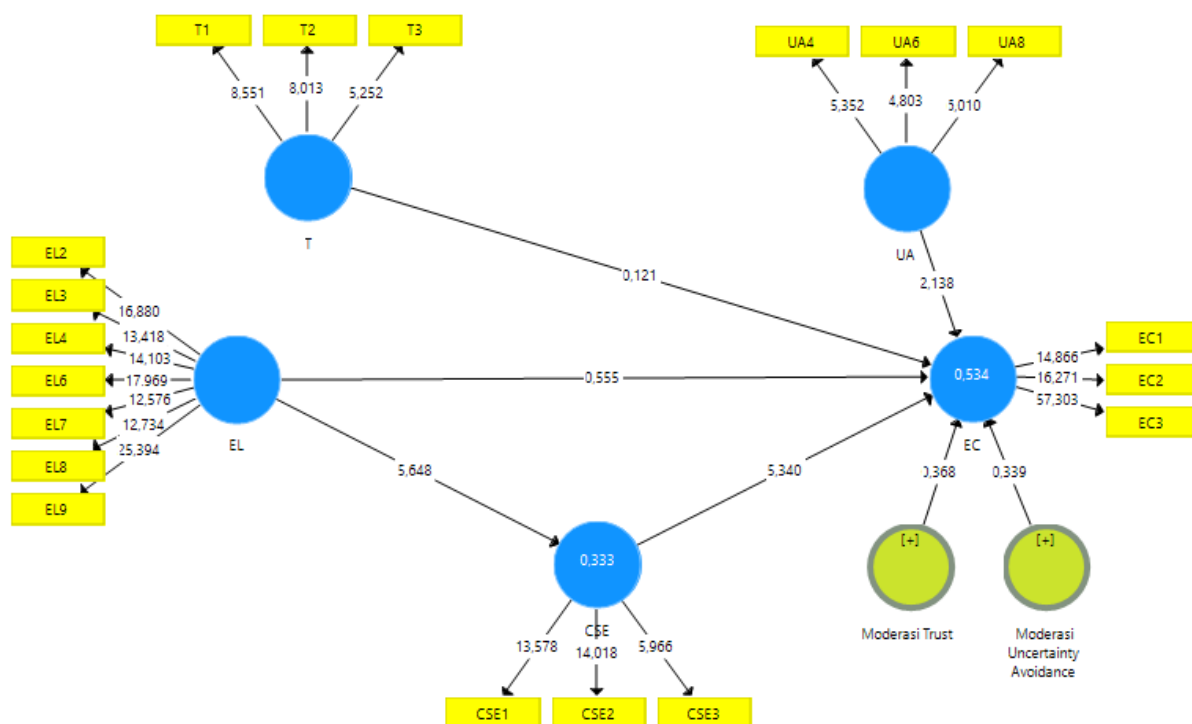
Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada *Empowering leadership*, *Employee creativity*, *Creative Self-Efficacy*, *Trust in supervisor*, dan *Uncertainty avoidance* di atas 0,7, yang mana dalam model penelitian masing-masing variabel telah memenuhi *Composite Reliability*. Dengan demikian masing-masing variabel dinyatakan baik dan reliabel.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>
<b>Creative Self-Efficacy</b>	0,695	0,832
<b>Employee creativity</b>	0,854	0,911
<b>Empowering leadership</b>	0,927	0,941
<b>Trust</b>	0,817	0,890
<b>Uncertainty avoidance</b>	0,743	0,851

Sumber. Data penelitian

Inner Model dilakukan dengan tujuan melihat koefisien determinasi, predictive relevance, estimasi koefisien jalur, dan koefisien parameter. Berikut gambar Inner Model.



Gambar 2 Inner Model  
Sumber. Data penelitian

Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen atau disebut sebagai variabel endogen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Dengan kata lain berfungsi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat yang tersebar antara nol hingga satu (Ghozali, 2008). Berikut adalah hasil pengujian yang menunjukkan nilai koefisien determinasi:

Tabel 4. R-square

	<b>R Square</b>
<b>Creative Self-Efficacy</b>	0,333
<b>Employee creativity</b>	0,534

Sumber. Data penelitian

Nilai R-square memiliki tiga kategori nilai model yaitu, 0,75 (kuat), 0,5 (moderat), 0,25 (lemah). Berdasarkan Tabel 4 dan 5 diketahui nilai R-square variabel Creative Self-Efficacy sebesar 0,333 dan *Employee creativity* sebesar 0,534.



Tabel 5 Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Ket
CSE -> EC	0,639	0,644	0,124	5,163	0,000	Signifikan
EL -> CSE	0,577	0,585	0,102	5,645	0,000	Signifikan
EL -> EC	-0,129	-0,160	0,231	0,558	0,577	Tidak Signifikan
Moderasi T -> EC	-0,053	-0,058	0,146	0,361	0,718	Tidak Signifikan
Moderasi UA -> EC	0,069	0,015	0,196	0,350	0,726	Tidak Signifikan
T -> EC	-0,025	0,025	0,190	0,132	0,895	Tidak Signifikan
UA -> EC	-0,335	-0,323	0,162	2,074	0,039	Signifikan

Sumber. Data penelitian

Nilai GOF digunakan untuk menggambarkan apakah suatu model adalah fit. GOF menggambarkan seberapa besar variabel dependen dapat diterangkan oleh variabel independen. Setelah ini akan dilakukan perhitungan nilai GOF. Perhitungan GOF menggunakan akar kuadrat dari perkalian nilai rata-rata Communality index dengan nilai rata-rata R-square. Perhitungan tersebut dapat dirumuskan dengan :

$$GOF = \sqrt{Com \times R-square}$$

Maka, untuk menghitung GOF model ini dapat dihitung dengan langkah sebagai berikut :  
 Goodness of Fit =  $(\sqrt{0,623 \times 0,333}) + (\sqrt{0,774 \times 0,534})$   
 =  $0,263 + 0,470$   
 =  $0,733$

Pada perhitungan diatas menunjukkan bahwa hasil perhitungan GOF adalah 0,733 atau 73,3%. Hal ini menunjukkan bahwa performa gabungan antar model pengukuran dan model struktural adalah besar, artinya adalah penelitian dengan judul “Pengaruh *Empowering leadership* Pada *Employee creativity* Yang Dimediasi Oleh *Creative Self Efficacy* Dan Dimoderasi Oleh *Uncertainty avoidance* dan *Trust*” sudah benar dan layak untuk digunakan di dalam penelitian.

Setelah model dinyatakan valid dengan melalui uji validitas, reliabilitas, dan GOF dari perolehan perhitungan statistik, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis. Pengujian hipotesis dapat diwakilkan dengan nilai T-statistics. Model ini memenuhi ketiga syarat tersebut. Dengan kata lain adalah H2 diterima.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, maka berikut ini adalah pembahasan lebih lanjut mengenai pembahasan penelitian yang telah diperoleh. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *empowering leadership* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *employee creativity*. Dapat dilihat pada Tabel 5 bahwa hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity* memiliki P values sebesar 0,577. Hal ini memiliki arti bahwa keyakinan atas sejauh mana dekanat FIK UMJ memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan oleh dosen FIK UMJ pada lingkungan kerja Universitas Muhammadiyah Jakarta memiliki pengaruh tidak signifikan kepada keyakinan atas sejauh

mana kreatifitas dosen FIK UMJ dapat menghasilkan sesuatu yang baru, mengembangkan ide, dan memecahkan masalah yang berguna untuk instansi.

Ford (1996) didalam penelitiannya mengemukakan bahwa kreativitas karyawan lebih ditekankan pada keinginan dari karyawan itu sendiri. Hal ini bergantung pada usaha karyawan dalam berkeinginan untuk kreatif. Maka dari itu kreatifitas tidak bergantung pada faktor eksternal tetapi lebih ke dalam pribadi masing-masing. Penelitian dari George & Zhou (2001) dan Zhou (2003) juga menyampaikan hal yang serupa, bahwa dukungan yang berasal dari atasan tidak memberi pengaruh yang signifikan pada kreatifitas karyawan.

Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 37 Tahun 2009 dan UU No. 12 Tahun 2012 pasal 1 ayat 9 (BPHN) menjelaskan tentang kewajiban perguruan tinggi untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi yaitu untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Jika ini ditarik ke dalam konteks FIK UMJ, ini menandakan bahwa dosen FIK UMJ memang memiliki kewajiban untuk kreatif dalam kegiatan pendidikan, penelitian, maupun pengabdian masyarakat. Jadi, kreativitas dosen FIK UMJ terikat pada kewajiban tersebut, bukan pada dukungan yang berasal dari atasan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* memediasi secara penuh hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Hal ini menandakan bahwa *creative self-efficacy* memiliki dampak yang besar dalam memberi pengaruh dalam pengaruh *empowering leadership* terhadap *employee creativity*. Karena tanpa adanya mediasi dari *creative self-efficacy*, *empowering leadership* tidak akan memiliki pengaruh pada *employee creativity*. Keterangan ini dapat dilihat pada Tabel 5 yang menunjukkan signifikansi hubungan antara *empowering leadership* dengan *creative self-efficacy* dan *creative self-efficacy* dengan *employee creativity* yang mana merupakan syarat dari mediasi penuh.

Penelitian dari Zhang dan Zhou (2014) mengemukakan bahwa *creative self-efficacy* berperan sebagai mekanisme psikologis yang memediasi pengaruh *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Hal serupa juga disampaikan oleh Shalley et al. (2004) bahwa *creative self-efficacy* merupakan mekanisme psikologis yang mentransmisi efek dari *empowering leadership* kepada *employee creativity*. Jadi, kedua penelitian ini menyimpulkan bahwa ketika dosen memiliki rasa percaya diri yang tinggi atas kemampuan kreatifnya maka dapat mempengaruhi pengaruh antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Intinya adalah *creative self efficacy* memiliki peran penting dalam meningkatkan pengaruh antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*.

Ford (1996) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *theory of individual creative action* adalah dasar dari *creative self efficacy* dalam menghasilkan suatu hal atau ide yang kreatif. Hal senada juga disampaikan oleh Bandura (2010) di dalam penelitiannya bahwa *creative self-efficacy* merupakan bagian dari *social cognitive theory* yang dapat memberi peran dalam memotivasi kreativitas dan inovasi individu.

Jika hal ini dikaitkan dengan situasi penelitian pada dosen FIK UMJ, dapat disimpulkan bahwa ada keinginan dosen untuk selalu menghasilkan ide-ide baru dan dosen juga memiliki kemampuan untuk mengembangkan gagasan atau ide yang berasal dari orang lain maupun rekan kerjanya. Keyakinan dan keinginan tersebut memiliki pengaruh besar dalam menghasilkan sesuatu yang kreatif. Ini berarti bahwa keyakinan dosen FIK UMJ bahwa ia dapat kreatif dalam lingkungan kerja Universitas Muhammadiyah Jakarta dapat memberi pengaruh pada hubungan *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Dapat dilihat beberapa pencapaian UMJ, seperti peningkatan kompetensi dosen melalui sertifikasi dosen 99% dan jabatan fungsional minimal lektor kepala pada tahun 2019, 20%

menjadi guru besar tahun 2020 dan lembaga Riset Keperawatan dapat menerbitkan jurnal terakreditasi dikti pada tahun 2016 dan penerbitan jurnal online tahun 2017.

Pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa p values dari pengaruh *empowering leadership* terhadap *employee creativity* yang dimoderasi oleh *trust in supervisor* memiliki nilai 0,718. Ini berarti bahwa *trust in supervisor* tidak memoderasi pengaruh antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Hal ini berarti bahwa keyakinan atas sejauh mana dosen FIK UMJ memiliki kepercayaan kepada dekanat yang dibangun melalui ikatan emosional tidak mempengaruhi *empowering leadership* pada *employee creativity*.

Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 37 Tahun 2009 dan UU No. 12 Tahun 2012 pasal 1 ayat 9 (BPHN) menjelaskan tentang kewajiban perguruan tinggi untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi yaitu untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini tercermin di beberapa pencapaian dari FIK UMJ, yaitu 50% prodi sudah terakreditasi A, Seluruh Prodi melaksanakan Kurikulum Berbasis Kompetensi dan KKNi pada tahun 2015 dan mengembangkan kurikulum berbasis KKNi tahun 2016, rata-rata IPK lulusan minimal 3,33 pada tahun 2018, lembaga Riset Keperawatan dapat menerbitkan jurnal terakreditasi dikti pada tahun 2016 dan penerbitan jurnal online tahun 2017.

Basil (2012) mengutip pernyataan Professor Syed Omar yang menegaskan atas pentingnya dosen untuk kreatif dan inovatif dalam kegiatan mengajar mereka sehingga mahasiswa merasakan hasil yang positif.

Jothi dan Hin (2015) menuturkan dalam penelitiannya bahwa kreativitas dalam dunia pendidikan tinggi dapat diartikan dengan dosen menjadi inovatif dengan cara menerapkan ide yang kreatif saat terlibat dalam publikasi dan mempersiapkan materi pembelajaran. Morais (2011) dalam penelitiannya menjelaskan tentang creative teaching yang dapat diartikan sebagai cara untuk meningkatkan kreativitas mahasiswa. Jadi, dengan atau tanpa *trust in supervisor* dosen selalu dituntut untuk kreatif dalam pekerjaannya baik dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Zhang dan Zhou (2014) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity* yang dimoderasi oleh *trust in supervisor* karena pada hasil statistik menunjukkan bahwa *trust in supervisor* tidak memoderasi hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*.

Pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa P values dari pengaruh *empowering leadership* terhadap *employee creativity* yang dimoderasi oleh *uncertainty avoidance* memiliki nilai 0,726. Ini berarti bahwa *uncertainty avoidance* tidak memoderasi pengaruh antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*. Hal ini menandakan bahwa keyakinan atas sejauh mana dosen FIK UMJ merasa terancam pada situasi yang tidak pasti atau ambigu tidak mempengaruhi hubungan *empowering leadership* pada *employee creativity*.

Menurut Hofstede Insights (2018), Indonesia mendapat skor (48) pada dimensi ini dan berarti bahwa memiliki preferensi yang rendah untuk menghindari ketidakpastian. Skor ini lebih rendah daripada rata-rata skor negara di Asia yaitu 58 dan negara di dunia dengan skor 64. Indonesia sendiri memiliki preferensi yang kuat terhadap budaya Jawa yang memisahkan antara diri internal dengan kondisi eksternal. Sisi lain dari posisi ini adalah dalam dimensi resolusi konflik yang cenderung menghindari komunikasi langsung yang bersifat mengancam namun lebih ke pemeliharaan hubungan dan harmoni. Jadi, keadaan yang tidak pasti atau ambigu tidak memiliki pengaruh pada kreativitas seseorang.

Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Zhang dan Zhou (2014) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity* yang dimoderasi oleh *uncertainty avoidance* karena pada hasil

statistik menunjukkan bahwa *uncertainty avoidance* tidak memoderasi hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penelitian ini menguji pengaruh antara *empowering leadership* dengan *employee creativity* yang dimediasi oleh *creative self-efficacy* dan dimoderasi oleh *trust in supervisor* dan *uncertainty avoidance*. Berdasarkan hasil uji yang dilakukan, maka dihasilkan simpulan yaitu:

- 1) *Empowering leadership* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *employee creativity*.
- 2) *Creative self-efficacy* memediasi hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*.
- 3) *Trust in supervisor* tidak memoderasi hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*.
- 4) *Uncertainty avoidance* tidak memoderasi hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee creativity*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied psychology*, 90(5), 945.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context* (Boulder, CO, Westview Press).
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). *Empowering leadership*: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The leadership quarterly*, 25(3), 487-511.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Self–other agreement in *empowering leadership*: Relationships with leader effectiveness and subordinates' job satisfaction and turnover intention. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 784-800.
- Basil, G., 2012. Postgraduate: Using case studies for a richer learning experience. *New Straits Times*. Retrieved from <http://www.nst.com.my/nation/extras/postgraduateusing-case-studies-for-aricher-learning-experience-1.84133>
- Cheong, M., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Spain, S. M., & Tsai, C. Y. (2019). A review of the effectiveness of *empowering leadership*. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 34-58.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of innovation management*.
- Dorfman, P. W., & Howell, J. P. (1988). Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited. *Advances in international comparative management*, 3(1), 127-150.
- Fineman, S. (2006). On being positive: Concerns and counterpoints. *Academy of management review*, 31(2), 270-291.
- Ford, C. M. (1996). A theory of individual creative action in multiple social domains. *Academy of Management review*, 21(4), 1112-1142.

- Forrester, R. (2000). Empowerment: Rejuvenating a potent idea. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 67-80.
- George, J. M., & Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to *employee creativity*. *Academy of Management Journal*, 50(3), 605-622.
- Hartanto, Frans Mardi. (2009). *Paradigma baru manajemen Indonesia : menciptakan nilai dengan bertumpu pada kebajikan dan potensi insani* : PT Mizan Publika.
- Hofstede-insights.com. Country Comparison Indonesia. 2018. [diakses tanggal 5 November 2020]. Tersedia dari <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/indonesia/>
- John, J. A. J., & Hin, C. W. (2015). The Effect of Workload Pressure, Person Job-Fit and Moderating Effect of Innovation Trust on Creativity Among Educators of Private Higher Education Institutions in Malaysia—A conceptual framework. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 4(6), 26-34.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social forces*, 63(4), 967-985.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There's no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management journal*, 45(4), 757-767.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, 38(1), 24-59.
- Morais, M.F. and Azevedo, I., 2011. What is a creative teacher and what is a creative pupil? Perceptions of teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 12, pp.330-339.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
- Oldham, G. R. (2003). Stimulating and supporting creativity in organizations. *Managing knowledge for sustained competitive advantage*, 243-273.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). *Employee creativity: Personal and contextual factors at work*. *Academy of management journal*, 39(3), 607-634.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- Shalley, C. E. (1991). Effects of productivity goals, creativity goals, and personal discretion on individual creativity. *Journal of Applied psychology*, 76(2), 179.
- 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.
- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The leadership quarterly*, 15(1), 33-53.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of management*, 30(6), 933-958.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management journal*, 45(6), 1137-1148.
- Von Stamm, B. (2008). *Managing innovation, design and creativity*. John Wiley & Sons.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.

- Zhang, X., & 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), 107-128.
- Zhang, X., & Zhou, J. (2014). *Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity*: Interaction effects and a mediating mechanism. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 150-164.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management journal*, 44(4), 682-696.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on *employee creativity*: A critical review and directions for future research.