

**PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP KREATIVITAS
PENGERAJIN KERAMIK YANG DIMEDIASI OLEH EFIKASI DIRI
KREATIF CV. TANTERI**

**I Gusti Agung Gde Agung Prayoga¹
AA Sagung Kartika Dewi²**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
email: gungprayoga98@gmail.com

ABSTRAK

Kreativitas 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. Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas yang dimediasi oleh efikasi diri kreatif. Penelitian ini dilakukan di CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*) dengan jumlah sampel sebanyak 52 orang pengerajin keramik, menggunakan metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara serta penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur dan Uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas, *empowering leadership* dan efikasi diri kreatif masing – masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas serta efikasi diri kreatif memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas. Penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa *empowering leadership* dan efikasi diri kreatif secara nyata dapat mempengaruhi kreativitas, ketika seseorang yang merasakan *empowering leadership* yang tinggi secara langsung memunculkan efikasi diri kreatif seseorang. Seseorang yang memiliki efikasi diri kreatif tinggi mampu menciptakan peluang untuk produk atau proses baru, sehingga kreativitas dalam diri seseorang akan meningkat.

Kata kunci: *Kreativitas, Empowering Leadership, Efikasi Diri Kreatif*

ABSTRACT

Creativity is an ability possessed by an individual in terms of generating a new idea and producing a creative solution to a problem currently being faced by an organization. The purpose of this study was to examine the effect of empowering leadership on creativity which is mediated by creative self-efficacy. This research was conducted at CV. TANTERI (Ceramic Exporter) with a total sample of 52 ceramic craftsmen, using the saturated sample method. Data collection was carried out through interview methods and questionnaires. The data analysis technique used was Path Analysis and Sobel Test. The results showed that empowering leadership had a positive and significant effect on creativity, empowering leadership and creative self-efficacy respectively had a positive and significant effect on creativity and creative self-efficacy mediated the effect of empowering leadership on creativity. This study also provides an understanding that empowering leadership and creative self-efficacy can significantly affect creativity, when someone who experiences high empowering leadership directly raises one's creative self-efficacy. Someone who has high creative self-efficacy is able to create opportunities for new products or processes, so that creativity in a person will increase.

Keyword: *Creativity, Empowering Leadership, Creative Self-Efficacy*

PENDAHULUAN

Kreativitas 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. (Rochani & Wijayati, 2020). Sudjijana dkk. (2019) berpendapat bahwa kreativitas adalah aktivitas pikiran yang bertujuan untuk membuat gagasan-gagasan, tindakan-tindakan, dan karya-karya baru yang memiliki nilai manfaat. Kreativitas adalah faktor yang akan menyebabkan pertumbuhan, pengembangan dan pertumbuhan produktivitas dalam organisasi dan berkontribusi pada pengembangan dan aplikasi organisasi (Ranjbar & Monfared., 2018). Beberapa studi menunjukkan pentingnya kreativitas dalam organisasi dan perannya dalam meningkatkan efektivitas dan inovasi di tempat kerja (Knezovic & Musrati, 2018). Kreativitas dalam organisasi mengacu pada kegiatan generasi dan ide-ide yang berlaku dan solusi untuk organisasi menurut (Kim, 2019). Kreativitas dalam organisasi dapat didefinisikan sebagai proses di mana ide-ide baru yang memungkinkan inovasi dikembangkan. Ini adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan berguna dan solusi untuk masalah dan tantangan sehari-hari dan karyawan adalah orang-orang yang menghasilkan, mempromosikan, mendiskusikan, dan mewujudkan ide-ide ini (Ozaralli, 2015).

Masalah yang paling kritis dalam masyarakat kita dan organisasi yang sedang berkembang adalah kreativitas. Berarti bahwa masalah itu tidak ditangani dengan baik. Kreativitas tidak bersifat genetik atau terkait dengan ras tertentu, tetapi diperoleh. Bahkan di negara maju jika mereka berhenti dalam sistem kerja yang inovatif, mereka akan tertinggal di belakang kompetisi dan akan dihancurkan. Oleh karena itu satu-satunya cara untuk menyelamatkan negara-negara berkembang adalah kreativitas dan tidak memiliki cara lain (Ranjbar & Monfared, 2018). Kreativitas sebagai pendorong inovasi dan keberhasilan organisasi memaksa organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pemikiran kreatif dan inovatif. Mempromosikan kreativitas, bagaimanapun adalah tantangan utama yang dihadapi organisasi. Berbagai faktor telah ditemukan untuk merangsang kreativitas dan inovasi dalam organisasi. Di antara faktor-faktor yang mempromosikan kreativitas karyawan, kepemimpinan telah ditemukan sebagai salah satu faktor mempromosikan kreativitas karyawan (Ozaralli, 2015). Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok, sedangkan pemimpin adalah individu yang memiliki rencana dan bersama-sama karyawan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi (Insan, 2017). Kepemimpinan yang kuat dan termotivasi dalam organisasi akan menyebabkan pengembangan sebagian besar keterampilan, pengetahuan dan dicatat sebagai kreativitas dan faktor perubahan dalam karyawan (Ranjbar & Monfared, 2018). *Empowering leadership* dikatakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas (Mo & Yu, 2017). Hasil ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Fitriani & Wulansari (2018) yang menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan. *Empowering leadership* dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung cara yang

sering dilakukan antara pemimpin dan bawahan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif dan berkualitas. Karyawan yang diberi sumber daya yang cukup dan diberi wewenang untuk menyelesaikan masalah akan mengelola pekerjaannya dengan lebih efisien jika dibandingkan dengan karyawan yang diberi sumber daya terbatas. Dengan demikian, karyawan yang berdaya bersedia melakukan upaya ekstra dan menunjukkan keinginan yang lebih besar untuk terlibat dalam kegiatan kreatif. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Zhang & Zhou (2014) yang menjelaskan untuk meningkatkan kreativitas perlu adanya *empowering leadership*.

Empowering leadership adalah proses mempengaruhi karyawan melalui pembagian kekuasaan, mendukung motivasi, dan mendukung pengembangan dengan maksud untuk mempromosikan pengalaman kemandirian, motivasi, dan kemampuan untuk bekerja secara mandiri dalam batas-batas tujuan dan strategi keseluruhan organisasi (Fitriani & Wulansari, 2018). 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 (Rochani & Wijayati, 2020). Dalam penelitian yang dilakukan sebelumnya ada perbedaan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Mo & Yu (2017) yang menyatakan bahwa pemberdayaan kepemimpinan memiliki efek positif pada kreativitas karyawan, tetapi hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Roellyanti (2015) bahwa pemberdayaan kepemimpinan tidak terbukti berpengaruh pada kreativitas karyawan. Selain itu, ada perbedaan objek dalam penelitian sebelumnya. Chow (2017) melakukan penelitiannya pada perusahaan manufaktur. Sementara Li dan Zhang (2016) melakukan penelitian pada tim penelitian dan pengembangan di perusahaan *hightech*. Hasil itu juga berbeda dengan penelitian Hon (2013) yang melakukan penelitian di industri perhotelan. Karena kesenjangan penelitian, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan.

Penelitian Rochani & Wijayati (2020) menjelaskan bahwa *empowering leadership* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kreativitas karyawan, melainkan dimediasi penuh oleh efikasi diri kreatif. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan (Zhang & Zhou, 2014) dan (Nuzul, 2018) yang menyatakan efikasi diri kreatif mampu memediasi pengaruh antara *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan. Rochani & Wijayati (2020) menjelaskan bahwa efikasi diri kreatif merupakan sebuah keyakinan pada kemampuan seorang individu dalam memperoleh hal yang kreatif. Efikasi diri kreatif merupakan 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 & Dhar, 2015). Efikasi diri kreatif merupakan sebuah keyakinan pada kemampuan seorang individu dalam memperoleh hal yang kreatif. Karena itu, efikasi diri kreatif 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 keberlangsungan hidup dari perusahaan (Rochani & Wijayati, 2020).

Pada penelitian (Sudjijana dkk., 2019) mengatakan bahwa industri kreatif membutuhkan sumber daya manusia yang unggul untuk menunjang pertumbuhan industri kreatif di Indonesia. Sehingga dibutuhkan karyawan yang memiliki kreativitas yang tinggi. Industri kerajinan tangan merupakan salah satu jenis industri dalam sektor industri kreatif. Pemerintah sangat memperhatikan perkembangan dari industri kreatif. Perkembangan industri kerajinan tangan di Bali kini semakin marak. Kehadiran para pelaku usaha telah memberi warna tersendiri bagi perkembangan industri kerajinan tangan. Industri kerajinan tangan di Bali dituntut agar dapat mempersiapkan beragam cara agar berkembang serta memajukan daya saingnya. Pencapaian tujuan dari industri kerajinan tangan agar dapat bersaing tentu akan didukung adanya sumber daya manusia yang handal, sehingga unggul dalam bersaing (Dewi Wijayanti & Supartha, 2019).

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri keramik, yang berlokasi di desa Pejaten, Tabanan, Bali. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1987 oleh Bapak I Made Tanteri dengan nama *Tanteri's Ceramic*. Pada awal berdirinya, perusahaan ini masih menggunakan alat-alat yang sederhana seperti meja putar (*table wheel*), pengolahan bahan baku sederhana, dengan produk yang dihasilkan berupa keramik hias dan keramik pakai dengan desain dan model yang masih sederhana. Kemudian sejak tahun 1995, *Tanteri's Ceramic* dipimpin oleh I Putu Oka Mahendra yang merupakan putra dari Bapak I Made Tanteri. Pada tahun 1997 Bapak I Putu Oka Mahendra bersama-sama dengan Bapak Kadek Adi Suryawan sepakat bekerja sama mendirikan perusahaan dengan nama CV. TANTERI. Sejak didirikannya perusahaan ini terus berusaha meningkatkan produk yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Perusahaan ini sangat mengutamakan kreativitas, karena sangat membantu dalam proses produksi dan menciptakan produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan Tanteri. Hasil observasi dan fenomena yang ditemukan dalam perusahaan Tanteri yakni kurang adanya inovasi dari produk-produk yang dihasilkan. Kondisi tersebut menunjukkan kurangnya originalitas pengerajin keramik dalam pekerjaannya, pengerajin keramik kurang berani mengambil resiko dalam menemukan ide-ide baru dalam pekerjaannya, pengerajin keramik kurang mampu mengidentifikasi peluang untuk produk atau proses baru. Observasi dan fenomena yang ada pada perusahaan didukung dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala Bagian Produksi perusahaan Tanteri yang mengatakan bahwa kurangnya pengembangan kreativitas pada pengerajin keramik dan kurangnya pengembangan ide-ide baru untuk desain produk yang dihasilkan, karena produk-produk yang dihasilkan tidak diciptakan oleh perusahaan ini melainkan desain produk diberikan oleh konsumen. Wawancara juga dilakukan dengan pengerajin keramik, dan ditemukan beberapa masalah lain yakni adanya intervensi dari atasan terkait kebebasan pengerajin keramik dalam menciptakan desain produk. Pengerajin keramik hanya mengikuti desain yang diberikan oleh konsumen sehingga perusahaan tidak menciptakan desain sendiri, melainkan hanya mengembangkan desain yang diberikan oleh konsumen. Hal ini memicu adanya masalah terkait *Empowering leadership* dimana pihak atasan kurang

memperhatikan karyawannya untuk berkembang dalam menciptakan ide-ide desain produk baru. Pengerajin keramik juga kerap kali merasa kurang percaya diri terhadap kemampuannya dalam bekerja, karena kurangnya kesempatan untuk mengasah potensi yang dimiliki dan selama bekerja seringkali hanya mengikuti pola desain sesuai permintaan konsumen, dan hal ini menyebabkan para karyawan pengerajin keramik kurang yakin terhadap kemampuan dan potensi yang dimiliki, sehingga memicu terjadinya masalah terkait efikasi diri kreatif.

Berlandaskan pemaparan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik?, 2) Bagaimana pengaruh *Empowering Leadership* terhadap efikasi diri kreatif?, 3) Bagaimana pengaruh efikasi diri kreatif terhadap kreativitas pengerajin keramik?, 4) Bagaimana peran efikasi diri kreatif memediasi pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan: 1) Menjelaskan pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik, 2) Menjelaskan pengaruh *Empowering Leadership* terhadap efikasi diri kreatif, 3) Menjelaskan pengaruh efikasi diri kreatif terhadap kreativitas pengerajin keramik, 4) Menjelaskan peran efikasi diri kreatif memediasi pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan, diharapkan penelitian ini dapat memberi informasi dan pengetahuan tentang pengaruh *Empowering Leadership* terhadap efikasi diri kreatif, pengaruh efikasi diri kreatif terhadap kreativitas pengerajin keramik, pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik, dan peran efikasi diri kreatif memediasi pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik. Dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen perusahaan untuk menganalisis pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik yang di mediasi oleh efikasi diri kreatif.

Rochani & Wijayati (2020) menjelaskan bahwa *empowering leadership* memberikan pengaruh fundamental dasar terhadap kreativitas. Gaya kepemimpinan *empowering leadership* memberikan penjelasan bahwa seorang pemimpin mampu memberikan motivasi pada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Zhang & Zhou (2014) menjelaskan bahwa *empowering leadership* perlu digunakan untuk meningkatkan kreativitas. *empowering leadership*, Kreativitas karyawan, dan efikasi diri kreatif mampu berkembang dengan solusi yang kreatif. *Empowering leadership* memengaruhi karyawan tentang sejauh mana karyawan mampu mempunyai pengetahuan yang lebih terhadap tugas yang diberikan. Pada peniltian yang dilakukan Fitriani & Wulansari (2018) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan di sektor perbankan milik negara di Kota Semarang.

H₁ : *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas pengerajin keramik.

Zhang & Zhou (2014) mengemukakan bahwa *empowering leadership* akan mampu berhubungan dengan efikasi diri kreatif. 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. Pada penelitian yang dilakukan Rochani & Wijayati (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *empowering leadership* yang dilakukan oleh pimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efikasi diri kreatif karyawan. Dengan pimpinan selalu memberikan motivasi, dukungan serta kepercayaan kepada karyawan bahwa karyawan mampu menghasilkan ide-ide kreatif yang ada pada diri karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan. *Empowering leadership* memiliki dampak positif pada efikasi diri kreatif. *Empowering leadership* dalam hal (aksi independen, pemikiran oportunistik, dan aksi kooperatif) memengaruhi efikasi diri kreatif sektor kepolisian di UAE (*United Arab Emirates*) menurut (Alameri *et al.*, 2019). 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 (efikasi diri kreatif). 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 : *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri kreatif.

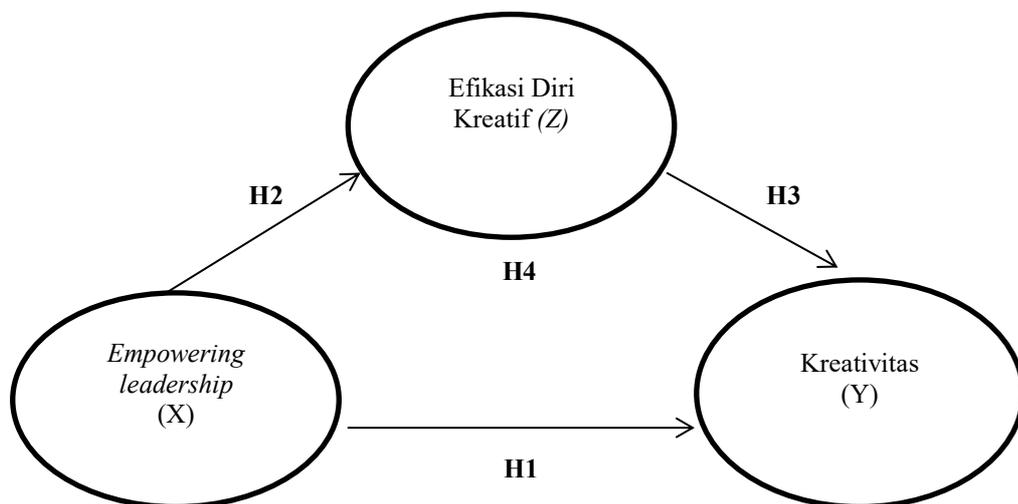
Efikasi diri kreatif adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan untuk menciptakan kreativitas karyawan, dengan karyawan mempunyai kemampuan dalam menghasilkan ide-baru serta inovasi baru maka hal tersebut akan berdampak pada munculnya perhatian dari keberlangsungan hidup dari perusahaan. Mittal & Dhar (2015) melakukan penelitian dan menemukan bahwa karyawan yang mempunyai sikap efikasi diri kreatif yang tinggi maka lebih memungkinkan seseorang dalam menghasilkan ide-ide yang kreatif. Penelitian Mittal & Dhar (2015) juga menjelaskan bahwa apabila seorang karyawan mengembangkan efikasi diri kreatif akan mendorong kreativitas karyawan sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan, organisasi membutuhkan karyawan yang mampu menghasilkan ide-ide baru untuk mencapai tujuan organisasi. Individu yang memiliki efikasi diri kreatif yang tinggi menekankan proses yang berhubungan dengan kreativitas. Efikasi diri kreatif memiliki hubungan yang positif dengan kreativitas karyawan (Chen & Zhang, 2017). Penelitian yang dilakukan (Hirst *et al.*, 2015) juga menyatakan bahwa efikasi diri kreatif memiliki hubungan yang positif dengan kreativitas. Hal ini berarti apabila efikasi diri kreatif dalam diri seseorang tinggi, maka kreativitas yang dihasilkan akan menjadi semakin baik. (Liu *et al.*, 2003) melakukan penelitian yang menunjukkan pengaruh antara motivasi intrinsik, efikasi diri kreatif, dan motivasi prososial 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 efikasi diri kreatif tidak dijelaskan. Indikator dari efikasi diri kreatif juga tidak disebutkan hanya menyebutkan objek sebagai pengukuran yaitu karyawan dan pimpinan. Berdasarkan penjelasan teori, maka dapat diambil kesimpulan apabila karyawan mempunyai rasa efikasi diri kreatif yang tinggi maka otomatis maka meningkatkan kreativitas karyawan pada diri karyawan.

H₃ : Efikasi diri kreatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas pengerajin keramik.

Efikasi diri kreatif mampu memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas, hal tersebut memiliki arti bahwa *empowering leadership* yang tinggi dirasakan karyawan secara langsung akan menimbulkan efikasi kreatif sehingga secara langsung kreativitas karyawan akan meningkat. Penelitian (Rochani & Wijayati, 2020) menjelaskan efikasi diri kreatif memiliki pengaruh pada kreativitas dengan pendukung efikasi diri kreatif yang mampu memediasi efek positif *empowering leadership* pada kreativitas. Hal yang sama bahwa semakin tinggi *empowering leadership* yang di terapkan akan berdampak pada karyawan. *empowering leadership* yang tinggi dirasakan oleh karyawan secara langsung menimbulkan efikasi diri kreatif sehingga secara langsung peningkatan kreativitas karyawan akan terjadi. (Mo & Yu, 2017).

H₄ : Efikasi diri kreatif memediasi hubungan antara *empowering leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan,

meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Hubungan kuantitatif yang bersifat asosiatif kausalitas adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, jadi terdapat pengaruh satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Identifikasi variabel yang terdapat dalam suatu penelitian berfungsi untuk menentukan alat pengumpul data dan teknik analisis data.

Lokasi penelitian ini dilakukan pada CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*) yang bertempat di Banjar Simpangan, Desa Pejaten, Kecamatan Kediri, Kabupaten Tabanan Bali. Lokasi ini dipilih karena ditemukannya masalah terkait kreativitas yang dialami para pengerajin keramik. Penelitian ini terdiri dari variabel endogen (variabel terikat) adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen, yaitu kreativitas (Y) adalah pemikiran pengerajin keramik yang bertujuan untuk membuat gagasan-gagasan, tindakan-tindakan, dan karya-karya baru yang memiliki nilai manfaat, dan diperlukan untuk membantu dalam mengembangkan perusahaan. Menurut Tierney *et al.* (1999) terdapat beberapa indikator mengenai kreativitas yaitu: 1) Menunjukkan originalitas dalam pekerjaannya yaitu pengerajin keramik menunjukkan karakteristik khusus yang berbeda dengan pengerajin keramik lainnya dalam mengerjakan pekerjaannya, 2) Mengambil resiko dalam menemukan ide baru dalam pekerjaannya pengerajin keramik berani mengambil resiko dalam rangka menemukan gagasan baru dalam mengerjakan pekerjaannya, 3) Mengidentifikasi peluang untuk produk atau proses baru yaitu pengerajin keramik mampu mengidentifikasi mengenai peluang yang ada dalam menciptakan produk atau proses yang baru dan berbeda dari yang sudah ada sebelumnya. Variabel eskogen (variabel bebas) adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain, yaitu *empowering leadership* (X) adalah proses pemimpin perusahaan Tanteri mempengaruhi karyawan melalui pembagian kekuasaan, mendukung motivasi, dan mendukung pengembangan dengan maksud untuk meningkatkan pengalaman kemandirian, motivasi, dan kemampuan untuk bekerja secara mandiri. Ada dua indikator yang digunakan dari *empowering leadership* menurut (Widodo & Setiawan, 2017) yaitu, 1) *Consulting*, adalah membahas dengan para pengerajin keramik sebelum membuat perubahan yang mempengaruhi orang-orang tersebut, mendorong saran untuk perbaikan, mengundang partisipasi dalam pengambilan keputusan, 2) *Delegating*, adalah membiarkan para pengerajin keramik untuk memiliki tanggung jawab yang besar dan kebijaksanaan dalam melaksanakan aktivitas kerja dan membuat keputusan. Variabel mediasi adalah variabel perantara antara variabel eksogen (X) dengan variabel endogen (Y), yaitu efikasi diri kreatif (Z) merupakan sebuah keyakinan pada kemampuan seorang individu dalam melakukan tindakan-tindakan kreatif dan menciptakan sebuah hal kreatif untuk kemajuan perusahaan. Menurut Wahyuni & Rediana (2017) pengukuran efikasi diri kreatif yang dimiliki seseorang mengacu pada tiga indikator yakni, 1) *magnitude*, apabila tugas-tugas yang dibebankan pada individu disusun menurut tingkat kesulitannya, maka perbedaan efikasi diri secara individual mungkin terbatas pada tugas-tugas yang sederhana, menengah atau tinggi. Individu akan melakukan tindakan yang dirasa mampu untuk dilaksanakannya dan akan mengalihkan tugas-tugas yang diperkirakan di luar batas kemampuan yang dimilikinya, 2) *generality*, berhubungan dengan keyakinan seseorang terhadap

kemampuan diri dapat berbeda dalam hal generalisasi. Maksudnya seseorang mungkin menilai keyakinan dirinya untuk aktivitas-aktivitas tertentu saja, dan 3) *strength*, berkaitan dengan tingkat kekuatan atau kemantapan seseorang terhadap keyakinannya.

Jenis data penelitian ini adalah sebagai berikut; Data kuantitatif, yaitu data dalam bentuk angka. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah hasil jawaban kuesioner yang diberikan kepada pengerajin keramik CV. TANTERI yang menghasilkan penilaian terhadap pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas yang dimediasi oleh efikasi diri kreatif. Data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata, skema, gambar dan penjelasan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skema yang terkait dengan variabel yang diteliti serta hasil wawancara terhadap pengerajin keramik, dan kepala bagian produksi, gambaran umum dan struktur organisasi CV. TANTERI. Sumber primer dalam penelitian ini diperoleh dari responden (pengerajin keramik) perusahaan Tanteri. Sumber sekunder yang diperoleh dari sumber sekunder yang berupa data-data perusahaan Tanteri.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pengerajin keramik perusahaan CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*) yang berjumlah 52 orang pengerajin keramik. Pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga seluruh pengerajin keramik dijadikan sampel penelitian. Penelitian ini memperoleh data menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode wawancara dan penyebaran kuisisioner. Wawancara, merupakan metode pengumpulan data dengan menanyakan beberapa pertanyaan secara langsung yang diajukan kepada pengerajin keramik berkaitan dengan kreativitas. Kuisisioner, merupakan teknik pengumpulan data dengan menyebar daftar pertanyaan yang akan dijawab oleh responden dengan tujuan memperoleh data mengenai bagaimana pengaruh *Empowering Leadership* terhadap kreativitas yang dimediasi oleh efikasi diri kreatif di CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*). Butir-butir pernyataan 5 point yang diukur dengan menggunakan Skala Likert Likert, dengan nilai: Sangat tidak setuju = 1, Tidak setuju = 2, Cukup setuju = 3, Setuju = 4, dan Sangat setuju = 5.

Teknik analisis data yang digunakan penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dan teknik analisis inferensial. Sugiyono (2018:18) mengemukakan bahwa statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistik deskriptif berupa distribusi frekuensi yang digunakan untuk menyajikan karakteristik responden. Statistik Inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2018:30). Dalam penelitian ini, statistik inferensial yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dan uji Sobel. Analisis jalur (*path analysis*) adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, yang dimana pengembangan berupa penerapan variabel mediasi. Variabel mediasi memiliki peran memediasi hubungan antara suatu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur yang digunakan menganalisis pola hubungan antar variabel,

dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Perhitungan penelitian ini menggunakan *software* dengan program *SPSS for windows*. Diagram jalur dibuat atas dasar tujuan untuk membantu menganalisis dan menginterpretasikan hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Uji Sobel merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Dalam hal ini menguji pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas melalui efikasi diri kreatif. Efikasi diri kreatif merupakan mediator hubungan dari *empowering leadership* ke kreativitas. Untuk menguji seberapa besar peran efikasi diri kreatif memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas digunakan uji Sobel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

CV. TANTERI adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri keramik, yang berlokasi di Desa Pejaten, Tabanan, Bali. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1987 dengan nama *Tanteri's Ceramic*. Pada awal berdirinya, perusahaan ini masih menggunakan alat-alat yang sederhana seperti meja putar (*table wheel*), pengolahan bahan baku sederhana dan 8 orang tenaga kerja, dengan produk yang dihasilkan berupa keramik hias dan keramik pakai dengan desain dan model yang masih sederhana. Kemudian sejak tahun 1995, *Tanteri's Ceramic* sudah berbadan hukum dengan bentuk CV. Pada tahun 1997 perusahaan ini mengganti nama menjadi CV. TANTERI. Sejak didirikan, perusahaan ini terus berusaha meningkatkan produk yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Untuk mewujudkan hal tersebut CV. TANTERI sampai saat ini telah menggunakan mesin-mesin dan peralatan modern yang menggunakan tenaga listrik dengan jumlah tenaga kerja produksi dan non produksi sebanyak 71 orang, sehingga mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan pesanan.

Responden penelitian ini adalah seluruh pengerajin keramik CV. Tanteri (Ceramic Exporter). Kuesioner yang disebar dalam penelitian ini sebanyak 52 kuesioner, dalam penyebaran kuesioner ini sebanyak 52 kuesioner kembali. Karakteristik responden dalam penelitian ini merupakan profil dari 52 responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner. Tabel 1. Menunjukkan bahwa hasil karakteristik responden yang telah diolah, memperlihatkan karakteristik responden dimana pengerajin keramik perempuan lebih dominan dengan persentase sebesar 61,54 persen atau sebanyak 32 orang dan sisanya sebesar 38,46 persen atau 20 orang berjenis kelamin laki – laki. Hal ini dikarenakan pengerajin keramik perempuan dinilai lebih teliti dengan berbagai prosedur operasional pembuatan keramik, lebih detail dalam pembuatan keramik dilakukan secara lembut dan presisi.

Usia sebagian besar perawat adalah 31 sampai 40 tahun dengan persentase 44,23 persen atau sebanyak 23 orang. Hal ini karena pihak perusahaan CV. TANTERI membutuhkan pengerajin keramik yang memiliki kemampuan mumpuni dan pengalaman yang matang dalam melakukan pembentukan dan pembuatan keramik, kisaran umur 31 sampai 40 tahun dirasa pas untuk posisi tersebut.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

Kriteria	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki – Laki	20	38,46
	Perempuan	32	61,54
	Jumlah	52	100
Usia	20-30 Tahun	9	17,31
	31-40 Tahun	23	44,23
	41-50 Tahun	15	28,84
	> 50Tahun	5	9,62
	Jumlah	52	100

Sumber :Data primer diolah, 2020

Pengujian validitas dilakukan dengan mengukur korelasi antar skor item instrumen dalam suatu faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya lebih dari 0,3 maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Tabel 2. Menyajikan hasil uji validitas instrumen penelitian.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Instrumen	Pearson's Correlation	Keterangan
1.	Kreativitas	Y1	0,452	Valid
		Y2	0,597	Valid
		Y3	0,350	Valid
		Y4	0,509	Valid
		Y5	0,696	Valid
		Y6	0,713	Valid
		Y7	0,451	Valid
2.	<i>Empowering Leadership</i>	X1	0,456	Valid
		X2	0,863	Valid
		X3	0,843	Valid
		X4	0,790	Valid
		X5	0,341	Valid
3.	Efikasi Diri Kreatif	Z1	0,348	Valid
		Z2	0,682	Valid
		Z3	0,746	Valid
		Z4	0,746	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

Pada Tabel 2. terlihat bahwa seluruh instrumen variabel penelitian berupa Kreativitas, *Empowering Leadership* dan Efikasi Diri Kreatif telah memenuhi syarat uji validitas karena menunjukkan skor total berada diatas 0,30 yang berarti instrumen layak digunakan menjadi alat ukur variabel-variabel tersebut. Nilai

reliabilitas ditunjukkan melalui skor Cronbach's Alpha jika skor tersebut diatas 0,60 maka instrumen tersebut dapat dikatakan reliabel. Hasil penelitian uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Kreativitas (Y)	0,747	Reliabel
3.	<i>Empowering Leadership</i> (X)	0,769	Reliabel
4.	Efikasi Diri Kreatif (Z)	0,741	Reliabel

Sumber: Data primer, diolah 2020

Tabel 3. menampilkan uji reliabilitas pada masing-masing variabel berada pada titik diatas 0,60 yang ditunjukkan pada hasil Cronbach's Alpha, maka dapat dikatakan seluruh instrumen telah memenuhi syarat reliabilitas.

Deskripsi terhadap tanggapan responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian dilakukan dengan penggolongan rata-rata skor jawaban responden pada skala pengukuran yang telah ditetapkan lima kategori. Kategori diformulasikan ke dalam suatu interval dengan pengukuran variabel penelitian dikategorikan menjadi 5 skala pengukuran.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kreativitas

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Jumlah	Rerata	Kriteria
		(orang)							
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya menunjukkan orisinalitas dalam pekerjaan yang tersembunyi	0	0	28	24	0	52	3,46	Tinggi
2	Saya mengambil risiko dalam hal menghasilkan ide-ide baru dalam melakukan pekerjaan	0	0	35	14	3	52	3,38	Cukup Tinggi
3	Saya menemukan kegunaan baru untuk metode atau peralatan yang ada	0	1	26	25	0	52	3,46	Tinggi
4	Saya mengatasi masalah yang menyebabkan kesulitan lain	0	0	31	21	0	52	3,40	Cukup Tinggi
5	Saya mencoba ide-ide baru dan mendekati masalah	0	13	19	20	0	52	3,13	Cukup Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 4...

6	Saya mengidentifikasi peluang untuk produk / proses baru	0	0	36	14	2	52	3,35	Cukup Tinggi
7	Saya menghasilkan ide-ide yang berhubungan dengan pekerjaan	0	0	35	15	2	52	3,37	Cukup Tinggi
Rata-rata								3,36	Cukup Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Variabel kreativitas diukur dengan menggunakan 7 pernyataan yang berhubungan dengan menunjukkan originalitas dalam pekerjaan, mengambil resiko dalam menemukan ide baru dalam pekerjaan, dan mengidentifikasi peluang untuk produk atau proses baru. Terlihat pada Tabel 4. kreativitas yang muncul pada pengerajin keramik termasuk dalam kriteria cukup tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,36 yang berarti kreativitas yang muncul tergolong cukup tinggi. Pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan pada nomor 5, hal tersebut menandakan beberapa pengerajin keramik masih belum berani untuk mencoba menciptakan ide-ide baru pembuatan keramik dan ketika beberapa pengerajin keramik dihadapkan pada masalah yang ada cenderung untuk memilih menghindari masalah tersebut.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Empoweing Leadership

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pemimpin (owner) saya berbicara dengan saya dulu untuk mendapatkan ide dari saya sebelum membuat keputusan yang akan mempengaruhi saya	0	0	31	21	0	52	3,40	Cukup Tinggi
2	Pemimpin (owner) saya meminta ide dan saran dari saya saat membuat keputusan untuk Perusahaan Tanteri	0	0	32	17	3	52	3,11	Cukup Tinggi
3	Pemimpin (owner) saya mengubah proposal atau rencananya untuk memasukkan saran dari saya dan mengatasi masalah yang saya hadapi	0	1	26	22	3	52	3,52	Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 5...

4	Pemimpin (owner) saya mempercayai saya untuk membuat keputusan penting tanpa perlu mendapat persetujuan terlebih dahulu darinya	0	0	15	35	2	52	3,10	Cukup Tinggi
5	Pemimpin (owner) saya memberdayakan saya untuk menyelesaikan masalah jika saya memiliki solusi yang baik	0	0	15	35	2	52	3,10	Cukup Tinggi
Rata-rata								3,25	Cukup Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Variabel *empowering leadership* diukur dengan 5 butir pernyataan yang yang berhubungan dengan *consulting* dan *delegating*. Terlihat pada Tabel 5. *Empowering leadership* yang dirasakan oleh pengerajin keramik termasuk dalam kriteria cukup tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,25 yang berarti *empowering leadership* yang dirasakan para pengerajin keramik tergolong cukup tinggi dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan pada nomor 4 yaitu sebesar 3,10. Hal tersebut menandakan bahwa beberapa pengerajin keramik merasakan pemimpin CV. TANTERI dalam mempercayakan para pengerajin keramik untuk membuat keputusan tanpa perlu mendapat persetujuan terlebih dahulu darinya masih kurang.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Efikasi Diri Kreatif

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		ST	TS	N	S	SS			
1	Kemampuan yang saya miliki dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi sesama pengerajin keramik.	0	0	22	28	2	52	3,62	Tinggi
2	Keahlian yang saya miliki diperlukan dalam pembuatan keramik.	0	0	22	27	3	52	3,63	Tinggi
3	Pengetahuan yang saya berikan berbeda dengan yang dimiliki rekan-rekan saya.	0	0	21	6	5	52	3,69	Tinggi
4	Pengerajin keramik lain dapat memberikan pengetahuan lebih berharga daripada yang saya miliki.	0	1	19	31	1	52	3,61	Tinggi
Rata-rata								3,64	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Variabel Efikasi diri Kreatif diukur menggunakan 4 butir pernyataan yang berhubungan dengan *Magnitude*, *Generality*, *Strength* yang dapat terlihat pada Tabel 6 efikasi diri kreatif yang muncul pada pengerajin keramik termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,64 yang berarti efikasi diri kreatif yang muncul tergolong tinggi dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan pada nomor 4 yaitu sebesar 3,61. Hal tersebut menandakan para pengerajin keramik memiliki keyakinan bahwa pengerajin keramik lain dapat memberikan pengetahuan yang lebih berharga daripada yang dimilikinya, maka menyebabkan beberapa para pegerajin kurang percaya akan kemampuan dirinya sendiri.

Model jalur yang dibentuk, terdapat dua persamaan struktural, dari hasil pengolahan data dengan SPSS, model persamaan struktural atau sistem persamaan simultan untuk struktur pertama dan struktur kedua. Pengolahan data dengan SPSS, model persamaan struktural atau sistem persamaan simultan untuk struktur pertama, menunjukkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4 .
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,132	0,120		1,094	0,279
<i>Empowering leadership</i>	0,976	0,033	0,972	29,268	0,000
R ² : 0,945					

Sumber: Data primer diolah 2020

$$Z = 0,972X$$

$$\text{Std Error} = (0,033)$$

$$T = (29,268)$$

$$\text{Sig.} = (0,000)$$

$$R^2 = 0,945$$

Nilai koefisien regresi variabel *empowering leadership* bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri kreatif. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan dengan nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,945 mempunyai arti bahwa sebesar 94,5% variabel efikasi diri kreatif dipengaruhi oleh variabel *empowering leadership*, sedangkan sisanya sebesar 5,5% dipengaruhi faktor lain yang tidak ada dalam model.

Tabel 5.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,216	0,92		2,338	0,023
<i>Empowering Leadership</i>	0,575	0,108	0,603	5,336	0,000
Efikasi Diri Kreatif	0,367	0,107	0,387	3,423	0,001
R ²	: 0,966				

Sumber: Data primer, diolah 2020

Hasil pengolahan data dengan SPSS model persamaan struktural atau sistem persamaan simultan untuk struktur kedua, menunjukkan hasil sebagai berikut:

$$Y = 0,603X + 0,387Z$$

$$\text{Std. Error} = (0,108) (0,107)$$

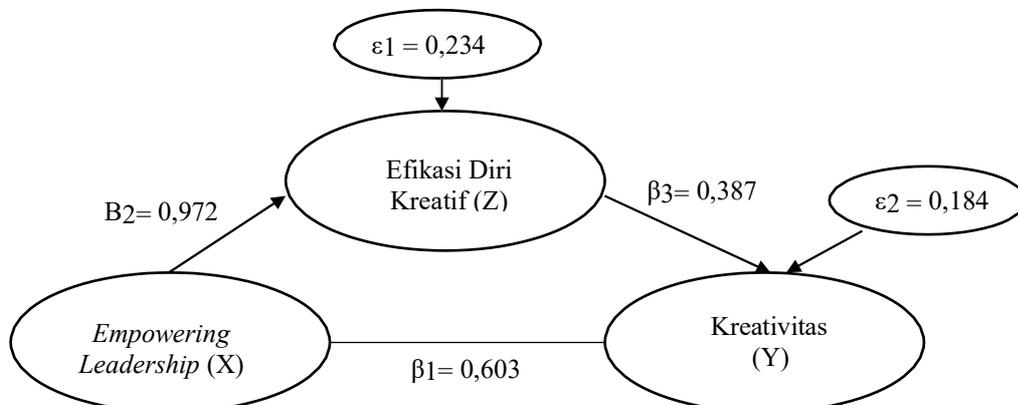
$$T = (5,336) (3,423)$$

$$\text{Sig} = (0,000) (0,000)$$

$$R^2 = 0,966$$

Nilai koefisien masing-masing variabel bebas bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh positif terhadap variabel terikat. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dengan nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,966 mempunyai arti bahwa sebesar 96,6% variabel kreativitas dipengaruhi oleh *empowering leadership* dan efikasi diri kreatif, sedangkan sisanya sebesar 3,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak ada dalam model.

Hasil pengujian pengaruh variabel efikasi diri kreatif (Z) terhadap kreativitas (Y) dijelaskan bahwa efikasi diri kreatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas dengan nilai standardized coefficients beta sebesar 0,603 dan nilai sig t sebesar 0,000 < 0,05, oleh karena nilai standardized coefficients beta sebesar 0,603 dengan nilai sig t = 0,000 maka H1 diterima. Output hasil SPSS pengujian pengaruh variabel *empowering leadership* (X) terhadap kreativitas (Y) dengan mediasi efikasi diri kreatif (Z) digambarkan dengan model diagram jalur seperti Gambar 2. sebagai berikut:



Gambar 2. Validasi Model Diagram Jalur Akhir

Informasi pada Gambar 2. diketahui bahwa koefisien jalur p pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas setelah variabel efikasi diri kreatif dimasukkan dalam model bernilai 0,603 yang tidak bernilai 0, ini berarti efikasi diri kreatif memediasi pengaruh positif *empowering leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*).

Pegujian signifikansi peran mediasi menggunakan rumus Sobel. Berdasarkan diagram jalur pengaruh tidak langsung di atas maka dapat dihitung Standar error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b , besarnya Standar error tidak langsung S_{ab} , dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai z hitung sebesar 3,588 > z tabel sebesar 1,96, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya efikasi diri kreatif mampu memediasi hubungan pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas pengerajin keramik CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*).

Berdasarkan perhitungan pengaruh *error Pe1*, didapatkan hasil pengaruh *error (Pe1)* sebesar 0,603 dan pengaruh *error (Pe2)* sebesar 0,972. Nilai determinasi total sebesar 0,983 mempunyai arti bahwa sebesar 98,3 % variasi kreativitas pengerajin keramik dipengaruhi oleh variabel *empowering leadership* dan efikasi diri kreatif, sedangkan sisanya sebesar 1,7 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model.

Statistik Uji Sobel

Uji Sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji Sobel dirumuskan dengan persamaan berikut dan bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. Dalam hal ini menguji pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas melalui efikasi diri kreatif. Efikasi diri kreatif merupakan mediator hubungan dari *empowering leadership* ke kreativitas. Untuk menguji seberapa besar peran efikasi diri kreatif memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas digunakan uji Sobel.

Uji Sobel dihitung dengan rumus

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}}$$

$$Z = \frac{0,972 \times 0,387}{\sqrt{0,387^2 \times 0,033^2 + 0,972^2 \times 0,107^2 + 0,033^2 \times 0,107^2}}$$

$$Z = 3,588$$

Dari hasil perhitungan uji Sobel didapatkan nilai z sebesar 3,588. Karena nilai z yang diperoleh sebesar 3,588 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 5% hal ini

berarti bahwa efikasi diri kreatif mampu memediasi hubungan pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas.

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas. Kondisi ini menandakan bahwa semakin tinggi *empowering leadership* yang dirasakan para pengerajin keramik CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*) maka semakin tinggi kemungkinan munculnya kreativitas seorang pengerajin keramik. Hal ini menunjukkan bahwa jika perusahaan CV. TANTERI (*ceramic exporter*) menginginkan tingkat kreativitas pada pengerajin keramik lebih tinggi maka harus memperhatikan indikator-indikator yang membuat pengerajin keramik mampu memunculkan kreativitasnya seperti seberapa besar pengerajin keramik mampu menunjukkan originalitas dalam pekerjaannya yaitu menunjukkan karakteristik khusus yang berbeda dengan pengerajin keramik lainnya, seberapa besar pengerajin keramik berani mengambil resiko dalam menemukan ide baru dalam pekerjaannya, seberapa besar pengerajin keramik mampu mengidentifikasi peluang untuk menciptakan produk atau proses baru.

Hasil penelitian berikutnya menyatakan bahwa variabel *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri kreatif pada pengerajin keramik CV. TANTERI (*ceramic exporter*), dimana semakin tinggi *empowering leadership* dirasakan pengerajin keramik maka semakin tinggi efikasi diri kreatif yang muncul. Kondisi ini menandakan bahwa *empowering leadership* mampu menimbulkan efikasi diri kreatif dari para pengerajin keramik. Maka dari itu pihak perusahaan CV. TANTERI (*ceramic exporter*) harus mampu mendorong pengerajin keramik untuk termotivasi dalam menciptakan ide-ide baru serta inovasi dalam pekerjaan mereka, mengajak para pengerajin keramik berdiskusi dalam kemajuan perusahaan dan memberikan tanggung jawab dalam membuat keputusan mengenai tugas-tugasnya.

Hasil penelitian selanjutnya menyatakan bahwa efikasi diri kreatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas pengerajin, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi munculnya efikasi diri kreatif pengerajin keramik maka semakin tinggi kemungkinan kreativitas yang akan muncul dari diri pengerajin. Pihak perusahaan CV. TANTERI (*ceramic exporter*) harus memperhatikan keyakinan pengerajin dalam menyelesaikan tugasnya, dan memperhatikan kesesuaian tingkat kemampuan dengan tingkat kesulitan tugas yang diberikan para pengerajin keramik.

Hasil penelitian yang terakhir menyatakan bahwa efikasi diri kreatif memiliki peran mediasi dalam pengaruh positif dan signifikan antara *empowering leadership* terhadap kreativitas. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat efikasi diri kreatif yang muncul dari pengerajin keramik maka *empowering leadership* yang dirasakan semakin tinggi, sehingga kemungkinan munculnya kreativitas pengerajin keramik semakin tinggi. Hal ini mendukung penelitian yang telah diungkapkan pada hipotesis penelitian, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini mendukung serta memperjelas hubungan antara variabel *empowering leadership*, efikasi diri kreatif dan kreativitas.

Pihak perusahaan CV. TANTERI (*ceramic exporter*) dalam meningkatkan kreativitas pengerajin keramik sebaiknya memperhatikan kesesuaian tingkat

kemampuan dengan tingkat kesulitan tugas yang diberikan para pengerajin, mendelegasikan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberikan kebebasan dalam menciptakan ide-ide untuk produk baru dan proses baru, karena hal-hal tersebut akan mempengaruhi kualitas dari para pengerajin keramik CV. TANTERI (*ceramic exporter*). Bagi para pengerajin keramik hendaknya memiliki keyakinan terhadap kemampuan diri, memiliki keyakinan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, memiliki keberanian dalam menemukan ide baru, karena merupakan suatu kepuasan tersendiri bagi pengerajin keramik jika mampu menunjukkan kemampuan dan keyakinannya dalam pekerjaannya sehingga mampu memotivasi pengerajin lainnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Empowering leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri kreatif pada pengerajin keramik CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*), semakin tinggi *empowering leadership* yang dirasakan seorang pengerajin keramik maka akan semakin tinggi efikasi diri kreatif yang muncul. *Empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas pada pengerajin keramik CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*), semakin tinggi *empowering leadership* yang disarankan pengerajin keramik maka semakin tinggi kreativitas yang akan muncul. Efikasi diri kreatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas pada pengerajin keramik CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*), jika efikasi diri kreatif semakin tinggi secara langsung dapat menyebabkan kreativitas pengerajin keramik semakin tinggi. Berdasarkan hasil pembahasan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa *empowering leadership* yang tinggi dirasakan seseorang akan memberikan dorongan seseorang untuk melakukan partisipasi dalam memberikan saran untuk perbaikan, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memiliki tanggung jawab yang besar dalam suatu pekerjaannya. Ketika seseorang memiliki keyakinan terhadap kemampuannya sendiri dan memiliki tingkat kemantapan yang kuat terhadap keyakinan, sehingga seseorang yang merasakan *empowering leadership* yang tinggi secara langsung memunculkan efikasi diri kreatif seseorang. Seseorang yang memiliki efikasi diri kreatif yang tinggi akan menunjukkan oroginalitas dalam pekerjaannya yaitu menunjukkan karakteristik yang berbeda, berani mengambil resiko dalam menemukan ide baru, dan mampu menciptakan peluang untuk produk atau proses baru, sehingga kreativitas dalam diri seseorang akan meningkat.

Hasil penelitian pada variabel *empowering leadership* ditemukan masalah utama yang dialami yakni pengerajin keramik merasa kurang di percayai untuk membuat keputusan penting tanpa perlu mendapat persetujuan terlebih dahulu dari pemimpinnya. Hal tersebut menandakan bahwa pemimpin belum mempercayai pengerajin keramik untuk membuat keputusan yang penting bagi perusahaan, kondisi ini menyebabkan *empowering leadership* yang dirasakan pengerajin keramik akan menjadi rendah. Pihak perusahaan CV. TANTERI disarankan untuk memberikan kesempatan kepada pengerajin keramik untuk melakukan pengambilan keputusan untuk mengetahui sejauh mana pengerajin keramik mampu membuat keputusan yang sesuai dan bijak dalam pekerjaannya. Hal ini

harus didukung dengan memperhatikan keyakinan dan kemampuan pengerajin keramik yang kuat, sehingga kondisi ini diharapkan dapat membangun kepercayaan pemimpin terhadap pengerajin keramik dalam membuat keputusan yang penting tanpa memerlukan persetujuan pemimpin. Hasil penelitian pada variabel efikasi diri kreatif ditemukan masalah utama yang dialami yakni pengerajin merasakan pengerajin keramik lain kurang dapat memberikan pengetahuan lebih berharga daripada yang dimilikinya. Hal tersebut menandakan pengerajin keramik kurang mampu memberikan saran atau masukan terhadap pengerajin keramik lain, sehingga kurangnya keyakinan pengerajin keramik akan kemampuannya memberikan pengetahuan yang dimilikinya kepada pengerajin keramik lain yang secara tidak langsung menyebabkan penurunan efikasi diri kreatif pengerajin keramik. Pihak perusahaan CV. TANTERI disarankan untuk memberikan motivasi kepada pengerajin keramik agar lebih yakin akan kemampuannya agar tidak ragu untuk memberikan masukan dan saran kepada pengerajin keramik lain, dan juga pihak perusahaan CV. TANTERI disarankan melakukan pertemuan dengan pengerajin keramik untuk saling berdiskusi dengan pengerajin keramik yang lain untuk mendapatkan hubungan yang baik antara atasan dan sesama pengerajin keramik sehingga para pengerajin keramik lebih nyaman untuk saling bertukar ilmu dengan sesama pengerajin keramik lain. Diharapkan hal tersebut dapat meningkatkan keyakinan pengerajin keramik untuk memberikan saran dan masukan kepada pengerajin lain untuk sama-sama berkembang meningkatkan kemampuan dalam pekerjaannya. Hasil penelitian pada variabel kreativitas ditemukan masalah utama yang dialami yakni pengerajin keramik kurang mencoba ide-ide baru dan mencoba mendekati masalah. Hal tersebut menandakan ketika pengerajin keramik belum berani dalam mencoba ide-ide baru dan mencoba mendekati masalah yang ada, maka secara tidak langsung akan menyebabkan penurunan kreativitas pengerajin keramik. Pihak perusahaan CV. TANTERI disarankan untuk memberikan dorongan kepada pengerajin keramik untuk mengularkan kreativitas, inovasi, keberaniannya dalam mencoba ide baru dan mendekati masalah ada dengan memberikan motivasi mengenai bagaimana menciptakan ide-ide baru, mendekati masalah yang ada dan menyelesaikannya. Hal tersebut diharapkan memberikan dampak positif kepada pengerajin keramik untuk lebih berani dalam mencoba ide baru dan mendekati masalah yang ada sehingga mendapatkan solusi untuk menyelesaikannya. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kreativitas, serta mampu untuk memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas pada perusahaan CV. TANTERI (*Ceramic Exporter*), atau dapat juga mengganti lokasi penelitian yang tidak hanya terfokus pada satu lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih luas dan mampu diimplementasikan secara umum.

REFERENSI

Alameri, M., Ali Ameen, Khalifa, G. S. A., Alrajawy, I., & Bhaumik, A. (2019). *The Mediating Effect of Creative Self-Efficacy on the Relation between*

- Empowering Leadership and Organizational Innovation. The Mattingley Publishing Co., Inc., 81(Nov/Dec 2019), 1938–1946.*
- Chen, Y., & Zhang, L. (2017). *Be creative as proactive? The impact of creative self-efficacy on employee creativity: A proactive perspective. Springer Science+Business, 38(2), 589–598.*
- Dewi Wijayanti, I. A., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Karyawan Dimediasi Efikasi Diri Kreatif Pada Pt. Aura Bali Craft. *E-Jurnal Manajemen Unud, 8(3), 1230.*
- Fitriani, Y., & Wulansari, N. A. (2018). *Impact of Empowering Leadership on Employee Creativity by Motivation to Learn and Trust in Leader as a Mediation. Management Analysis Journal, 7(2), 244–253.*
- Hirst, G., van Knippenberg, D., Zhou, Q., Zhu, C. J., & Tsai, P. C. F. (2015). *Exploitation and Exploration Climates' Influence on Performance and Creativity: Diminishing Returns as Function of Self-Efficacy. Journal of Management, 44(3), 870–891.*
- Knezovic, E., & Musrati, M. A. (2018). Empowering leadership, psychological empowerment and employees' creativity: A gender perspective. *International Journal of Innovation, Creativity and Change, 4(2), 51–72.*
- Liu, W., Lepak, D. P., Takeuchi, R., & 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., & Dhar, R. L. (2015). *Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. Management Decision, 53(5), 894–910.*
- Mo, Z., & Yu, Y. (2017). *The Mechanism of Empowering Leadership's Effect on Employee Creativity in DingTalk Alibaba Context, 99–117.*
- Nuzul, A. (2018). Hubungan Antara Empowering Leadership, Creative Self Efficacy Dan Employee Creativity Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM), 6(2).*
- Ozaralli, N. (2015). *Linking Empowering Leader to Creativity: The Moderating Role of Psychological (Felt) Empowerment. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 181, 366–376.*
- Ranjbar, H., & Monfared, A. D. (2018). Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust and employee creativity. *Journal of System Management, 3(4), 11–28.*
- Rochani, A. G. S., & Wijayati, D. T. (2020). Empowering leadership, kreativitas karyawan, dan creative self efficacy (studi pada bank jatim kantor cabang trenggalek). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM), 8(1), 1–8.*
- Sudjijana, M. Y. S., Herawati, J., & Subiyanto, D. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Inovasi, Efikasi Diri Terhadap

Kreativitas Karyawan Pada Industri Pembuatan Gerabah Di Desa Kasongan, Kabupaten Bantul. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 2(3), 24–34.

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Wahyuni, D., & Rediana, S. (2017). Pengaruh Persepsi Profesi Guru, Lingkungan Keluarga, Efikasi Diri Terhadap Minat Menjadi Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 6(3), 669–682.

Zhang, X., & Zhou, J. (2014). *Empowering Leadership, Uncertainty Avoidance, Trust, and Employee Creativity: Interaction Effects and a Mediating Mechanism*, 124(2), 150–164.