

PERAN PEMBERDAYAAN DALAM MENOPANG KREATIVITAS SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI SUMBER DAYA SAING INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH (IKM) DI KABUPATEN BADUNG PROVINSI BALI

DESAK KETUT SINTAASIH; NI NYOMAN KERTI YASA;
NI WAYAN MUJIATI; AYU DESI INDRAWATIM
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana
email: sintaasih@yahoo.com

ABSTRACT

Small and medium industry (SMI) is the leading sector of the economy of Bali that have contribution on export and labor absorption. In the face of the increasingly competition nowadays, SMI should have primacy as a typical company's ability to win the competition. The purpose of this research is to know the application of empowerment of human resources and its role in the creativity of employees as a source of competitiveness of the company.

Responden in this research are employees of SMI apparel industry sectors from textiles and craft industry of wood, metal, gold and silver, in the Badung Regency. These studies use quantitative analysis approach, using multiple linear regression analysis technique.

The results showed that the structural and psychological empowerment simultaneously significant role in propping up the creativity of employees. Structural and psychological empowerment partially also plays a positive and significant in the creativity of employees. The results of this research may imply that the better structural and psychological empowerment happens in companies growing the SMI creativity of employees. The creativity demonstrated by the new combination makes creative in completing the work and improve the ways of completing tasks so that the results of its work more meaningful for the company in the face of an increasingly tight competition.

Keywords: Structural empowerment, psychological empowerment, creativity.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era milenium ketiga ini, kehidupan industri kecil dan menengah (IKM) dihadapkan pada tingkat persaingan yang semakin tajam. IKM sebagai sektor unggulan perekonomian Bali, harus memiliki daya saing yang cukup agar mampu memenangkan persaingan. Daya saing menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan IKM. Daya saing ditentukan oleh faktor-faktor seperti kualitas, harga, pengendalian biaya, strategi promosi dan pemasaran, kemampuan menangani perubahan yang senantiasa terjadi di pasar, penggunaan teknologi terkini dan yang paling penting kemampuan mendahului pesaing (Noor dan Idris, 2009).

Keunggulan bersaing berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memenangkan persaingan melalui cara-cara yang khas, yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing. Dewasa ini semakin banyak perusahaan menggunakan aset tidak berwujud (*intangible assets*) dan modal manusia sebagai cara untuk memperoleh keunggulan yang melebihi para pesaing (Noe *et al.* 2006). Modal manusia (*human capital*) merupakan faktor yang sangat penting dan memainkan peranan kunci dalam pertumbuhan ekonomi (Tarmisi, 2012). Sumber

daya manusia (SDM) merupakan *human capital*, karena SDM memberikan kontribusi terhadap profitabilitas, yang juga disebut dengan modal intelektual (*intellectual capital*), karena dalam hal ini kemampuan kreativitasnya memberikan ide-ide cemerlang dalam mengembangkan perusahaan dan respon yang cerdas terhadap tuntutan pasar (Alwi, 2008).

Kemampuan bersaing IKM melalui SDM berarti meletakkan peran orang dalam perusahaan untuk selalu melakukan peningkatan kualitas dan inovasi, baik terhadap proses, sistem maupun produk. Dengan kreativitas SDM, perusahaan IKM mampu mempertahankan dan meningkatkan *market share* atau memperluas pasar. Gagal untuk memenuhi beragam kebutuhan pelanggan potensial dapat mengakibatkan kerugian karena pelanggan beralih kepada pesaing yang lebih inovatif. Perusahaan yang paling sukses adalah perusahaan yang menciptakan kreativitas dan inovasi (Vicenzi, 2000).

Kreativitas adalah kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata, karya baru maupun kombinasi dengan hal-hal yang sudah ada, yang semuanya itu relatif berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya (Munandar, 2004). Kreativitas karyawan dapat dipengaruhi beberapa faktor. Sun *et al.* (2012) membuktikan bahwa pemberdayaan

memiliki efek pada kreativitas karyawan.

Pemberdayaan ditinjau dalam tiga perspektif, yaitu, kepemimpinan, struktural dan psikologis (Sun *et al.*, 2012). Dari perspektif kepemimpinan, menekankan pada aspek kekuatan pemimpin, gaya dan perilakunya dalam memberdayakan bawahan. Dari perspektif struktural, pemberdayaan merupakan iklim pemberdayaan, representasi dari persepsi karyawan tentang struktur manajerial, kebijakan dan praktek-praktek yang berkaitan dengan pemberdayaan. Dari perspektif psikologis, pemberdayaan dikonseptualisasikan dalam empat kognisi), yaitu: *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*.

Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: 1) bagaimana penerapan pemberdayaan SDM pada IKM? 2) apakah pemberdayaan SDM yang dilihat dari pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis berperan dalam kreativitas karyawan untuk menopang daya saing IKM?

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka dapat diuraikan tujuan penelitian sebagai berikut.

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan pemberdayaan SDM, yaitu pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis.
- 2) Untuk mengetahui dan mengkaji peran pemberdayaan SDM pada kreativitas karyawan dalam menopang daya saing IKM.

KAJIAN PUSTAKA

Daya Saing

Keunggulan bersaing perusahaan berkaitan dengan kemampuan untuk memenangkan persaingan pasar melalui cara-cara yang khas yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing. Perusahaan memperoleh keunggulan bersaing dari tiga dasar yang berbeda, yaitu: kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus (Porter, 1994). Daya saing suatu perusahaan atau bisnis dapat dilihat dari kemampuannya dalam menciptakan atau menghasilkan produk atau jasa dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai (*value*) yang diberikan oleh pelanggan atas produk/jasa tersebut. Aktivitas perusahaan yang terkait dengan penciptaan nilai dapat meliputi: memperbaharui prosedur operasi, memperbaiki kualitas produk/jasa, mempromosikan produk yang dihasilkan, menciptakan produk dengan harga bersaing, dan melakukan pengendalian kualitas. Daya saing perusahaan ditunjukkan dari kinerjanya dalam menciptakan nilai bagi pelanggan. Semakin tinggi tingkat kinerja yang diraih, semakin memperkuat daya saing perusahaan.

Kemampuan bersaing perusahaan melalui SDM berarti meletakkan peran kreativitas orang dalam perusahaan

untuk selalu melakukan peningkatan kualitas dan inovasi baik terhadap proses, sistem maupun produk. Dalam persaingan, kreativitas dan inovasi merupakan faktor kunci untuk kelangsungan hidup, sukses dan keunggulan perusahaan (Job P A dan Bhattacharyya, 2013). Dengan cara tersebut, perusahaan mampu mempertahankan dan meningkatkan *market share*, serta memperluas pasar dibandingkan dengan pesaing.

Kreativitas

Kreativitas merupakan unsur penting dijadikan sebagai salah satu karakter dalam mengelola bisnis. Kreativitas atau daya cipta memungkinkan penemuan-penemuan baru dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, serta dalam semua bidang usaha manusia lainnya. Kreativitas adalah suatu kemampuan umum untuk menciptakan suatu yang baru, sebagai kemampuan untuk memberikan gagasan-gagasan baru yang dapat diterapkan dalam pemecahan masalah, atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya (Munandar, 2012).

Penilaian kreativitas bisa dilakukan dalam dua pendekatan utama, yaitu pendekatan kognitif dan pendekatan kepribadian. Pendekatan ini bisa mengukur orang kreatif dan proses kreatif. Pendekatan kepribadian mengukur kreativitas sebagai satu set atribut pribadi atau karakteristik yang dikembangkan di usia muda dan stabil dari waktu ke waktu (Faizah, 2013). Ditinjau dari segi penekanannya, kreativitas dapat didefinisikan ke dalam empat jenis dimensi sebagai *Four P's Creativity*, yaitu dimensi *Person*, *Process*, *Press* and *Product* (Munandar, 2012).

Kreativitas dalam dimensi *person*. merupakan kemampuan atau kecakapan yang ada dalam diri seseorang, yang erat kaitannya dengan bakat. Tindakan kreatif muncul dari keunikan keseluruhan kepribadian dalam interaksi dengan lingkungannya. Tiga atribut psikologis, yaitu intelegensi, gaya kognitif, dan kepribadian atau motivasi. dapat membantu memahami latar belakang individu yang kreatif.

Intelegensi meliputi kemampuan verbal, pemikiran lancar, pengetahuan, perencanaan, perumusan masalah, penyusunan strategi, representasi mental, keterampilan pengambilan keputusan, dan keseimbangan serta integrasi intelektual secara umum. Gaya kognitif atau intelektual dari pribadi yang kreatif menunjukkan kelonggaran dari keterikatan pada konvensi menciptakan aturan sendiri, melakukan hal-hal dengan caranya sendiri, menyukai masalah yang tidak terlalu terstruktur dan senang merancang. Dimensi kepribadian atau motivasi meliputi ciri-ciri seperti fleksibilitas, toleran, dorongan untuk berprestasi dan mendapat pengakuan, keuletan dalam menghadapi rintangan, dan pengambilan risiko yang moderat.

Kreativitas dalam dimensi *process*, berfokus pada proses berpikir sehingga memunculkan ide-ide unik atau

kreatif. Kreativitas adalah sebuah proses atau kemampuan yang mencerminkan kelancaran, keluwesan (fleksibilitas), dan orisinalitas dalam berpikir, serta kemampuan untuk mengelaborasi (mengembangkan, memperkaya, memperinci), suatu gagasan. Kreativitas sebagai sebuah proses terjadi di dalam otak manusia dalam menemukan dan mengembangkan sebuah gagasan baru yang lebih inovatif dan variatif (divergensi berpikir).

Kreativitas dalam dimensi *press*, menekankan faktor press atau dorongan, baik dorongan internal diri sendiri berupa keinginan dan hasrat untuk mencipta atau bersibuk diri secara kreatif, maupun dorongan eksternal dari lingkungan sosial dan psikologis.

Kreativitas dalam dimensi *product*, merupakan upaya mendefinisikan kreativitas yang berfokus pada produk atau apa yang dihasilkan oleh individu baik sesuatu yang baru/original atau sebuah elaborasi/penggabungan yang inovatif. Kreatifitas adalah kemampuan untuk menghasilkan/menciptakan sesuatu yang baru, membuat kombinasi-kombinasi baru yang mempunyai makna sosial. Jadi, kreativitas tidak hanya membuat sesuatu yang baru tetapi mungkin saja kombinasi dari sesuatu yang sudah ada sebelumnya.

Dari berbagai pengertian yang menjelaskan makna dari kreativitas yang dikaji dari empat dimensi, memberikan definisi saling melengkapi. Kreativitas adalah proses konstruksi ide yang orisinal (asli), bermanfaat, variatif (bernilai seni) dan inovatif (berbeda/lebih baik).

Pemberdayaan

Pemberdayaan berarti membuat orang merasa dihargai dengan melibatkan mereka dalam keputusan, meminta mereka untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan, memuji mereka, dan terus-menerus menyediakan pelatihan dan dukungan (Lawson, 2006). Pemberdayaan (*empowering*) juga memiliki arti memberikan tanggung jawab dan kewenangan kepada para karyawan untuk mengambil keputusan tentang seluruh aspek pengembangan produk atau pelayanan pelanggan (Noe *et al.*, 2006). Dengan pemberdayaan, bisnis menjadi dekat dengan pelanggan, dapat memperbaiki pelayanan pengiriman barang, meningkatkan produktivitas dan pada akhirnya memenangkan persaingan (Wibowo, 2010). Pendekatan SDM yang didasarkan pada inisiatif, kreativitas, kompetensi, perilaku otonom dan pemberdayaan, menjadi sebuah isu yang sangat penting (Tutar *et al.*, 2011).

Pemberdayaan dikaji dalam perspektif struktural dan psikologis (Sun *et al.*, 2012). Dari perspektif struktural, pemberdayaan difokuskan pada kebijakan dan praktek-praktek yang ditetapkan oleh manajemen yang ditujukan untuk melimpahkan kekuasaan, otoritas pengambilan keputusan dan tanggung-jawab ke tingkat yang lebih rendah dalam organisasi. Pemberdayaan struktural dikonsepsikan sebagai iklim pemberdayaan, representasi dari persepsi karyawan tentang struktur manajerial,

kebijakan dan praktek-praktek yang berkaitan dengan pemberdayaan.

Pemberdayaan psikologis menyangkut perangkat administratif yang harus dipertimbangkan sebagai alat motivasi. Dari perspektif psikologis, pemberdayaan dikonseptualisasikan dalam empat kognisi (Chiang dan Hsieh 2012; Tutar *et al.*, 2011), yaitu: *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*. *Meaning* menggambarkan arti, makna atau nilai pekerjaan bagi tujuan hidup karyawan. Kebermaknaan pekerjaan bagi karyawan tergantung pada kebermaknaan tujuan, tanggung jawab dan tujuan organisasi. Karyawan diharapkan untuk menjadi puas selama ia menganggap bekerja itu bermakna. *Competence* berkaitan dengan keyakinan karyawan akan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan. Bagi karyawan untuk merasa dirinya kompeten, harus merasa mahir untuk pekerjaan dan terjadi konsistensi antara kepribadiannya dan pekerjaan. *Self-determination* atau penentuan nasib sendiri menyangkut otonomi dan kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan, mampu menentukan alternatif dan memilih diantara alternatif tersebut. *Self-determination* juga berkenaan kemampuan seseorang untuk mengambil inisiatif dan merasa kompeten dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Sementara *impact* adalah pengaruh yang dimiliki karyawan dalam mengendalikan pekerjaan dalam organisasi. Bagi seorang individu, untuk merasa efektif dalam pekerjaannya berarti bahwa dia membuat dirinya sendiri percaya bahwa ia memiliki kemampuan untuk membuat perbedaan dalam lingkungan kerjanya.

Hipotesis Penelitian

Pemberdayaan merupakan komponen penting bagi perusahaan dalam lingkungan yang berkembang pesat. Pemberdayaan telah dikaji dalam perspektif struktural dan psikologis (Sun *et al.*, 2012). Dengan memberdayakan SDM, perusahaan akan menjadi dekat dengan pelanggan, dapat memperbaiki pelayanan pengiriman barang, meningkatkan produktivitas dan pada akhirnya memenangkan persaingan (Wibowo, 2010).

Dalam proses pemberdayaan, SDM dipandang sebagai manusia seutuhnya yaitu manusia yang memiliki harapan, kecemasan dan aspirasi. Perlakuan perusahaan secara manusiawi dapat mendorong kreativitas para karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan kajian konsep dan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- 1) H1: Pemberdayaan struktural dan psikologis secara bersama-sama berperan signifikan dalam kreativitas karyawan.
- 2) H2 : Pemberdayaan struktural secara parsial berperan signifikan dalam kreativitas karyawan.
- 3) H3 : Pemberdayaan psikologis secara parsial berperan signifikan dalam kreativitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada industri kecil dan menengah (IKM) di Wilayah Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Penelitian difokuskan pada IKM di sektor industri pakaian jadi dari tekstil dan industri kerajinan kayu, emas, perak dan logam. Obyek penelitian ini berkenaan dengan pemberdayaan sumber daya manusia (karyawan perusahaan IKM) dilihat dari pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis dalam perannya dalam kreativitas untuk menopang daya saing IKM.

Variabel Penelitian, definisi operasional dan Pengukurannya

Variabel dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen adalah Kreativitas (Y), sementara variabel independen yaitu Pemberdayaan Struktural (X1) dan Pemberdayaan Psikologis (X2).

- 1) Kreativitas (Y) adalah kemampuan karyawan menciptakan, memperbaiki, atau membuat kombinasi baru dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan yang dibebankan perusahaan dengan memanfaatkan pengalaman, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki, sehingga pekerjaannya dapat memberikan nilai yang berarti bagi perusahaan. Variabel kreativitas diukur dengan empat dimensi, yang disebut *Four P's of creativity*, yaitu *person*, *process*, *press*, dan *product* (Rhodes dalam Munandar, 2009).
 - a. Dimensi *person* dari kreativitas berfokus pada individu atau pribadi karyawan, yang disebut pribadi yang kreatif. Kreativitas dalam dimensi *person* direfleksikan dengan kemampuan atau kecakapan yang ada dalam diri seseorang dalam hal ini karyawan, yang erat kaitannya dengan bakat.
 - b. Dimensi *process* yaitu kreativitas yang berfokus pada proses berpikir karyawan sehingga memunculkan ide-ide unik atau kreatif.
 - c. Dimensi *press* menekankan pada faktor dorongan, baik dorongan internal diri karyawan berupa keinginan dan hasrat untuk mencipta atau bersibuk diri secara kreatif, maupun dorongan eksternal dari lingkungan sosial dan psikologis.
 - d. Dimensi *product*. kreativitas yang berfokus pada produk atau apa yang dihasilkan oleh individu karyawan baik sesuatu yang baru/original atau sebuah elaborasi/penggabungan yang inovatif.
- 2) Pemberdayaan struktural (X1) dalam penelitian ini adalah pemberdayaan karyawan yang berfokus pada kebijakan dan praktek-praktek yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan IKM yang ditujukan untuk melimpahkan kekuasaan, otoritas pengambilan keputusan dan tanggung-jawab, memberi dukungan sumber daya yang memadai dan memfasilitasi dalam akses

informasi kepada karyawan sebagai bawahan terkait dengan pekerjaan (Sun *et al.* 2012, Lawson, 2006).

- 3) Pemberdayaan psikologis (X2) dalam penelitian ini adalah pemberdayaan yang dikonseptualisasikan dalam empat kognisi yaitu: *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact* (Chiang dan Hsieh 2012, Tutar *et al.*, 2011). *Meaning* menggambarkan arti, makna atau nilai pekerjaan bagi tujuan hidup karyawan. *Competence* berkaitan dengan keyakinan karyawan akan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan. *Self-determination* atau penentuan nasib sendiri menyangkut otonomi dan kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan, mampu menentukan alternatif dan memilih diantara alternatif tersebut. *Impact* adalah pengaruh yang dimiliki karyawan dalam mengendalikan pekerjaan dalam organisasi.

Masing-masing variabel tersebut merupakan variabel laten (*unobserved*) yang diukur dari beberapa indikator. Tiap-tiap indikator terdiri atas beberapa item, yang lebih lanjut dijabarkan dalam butir-butir pertanyaan dalam instrumen penelitian sebagai variabel terobservasi. Dalam pengukuran data variabel-variabel penelitian ini digunakan skala *Likert* dengan interval penilaian mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skor 5 (sangat setuju). Pengukuran masing-masing indikator variabel yang terdiri atas beberapa item, menggunakan nilai rata-rata item.

Populasi, Sampel dan Metode Penentuan Sampel

Perusahaan IKM dalam penelitian ini adalah IKM sektor industri yang berorientasi ekspor. Perusahaan IKM di Wilayah Kabupaten Badung yang berorientasi ekspor berjumlah 105 unit. Penentuan jumlah anggota sampel berpedoman pada ketentuan ukuran sampel menurut Roscoe (Sugiono, 2010), yaitu minimal 10 kali jumlah variabel penelitian. Dalam penelitian ini dianalisis 3 variabel, sehingga ukuran sampel minimal adalah 30. Akan tetapi dalam penelitian ini sampel penelitian adalah 75 orang karyawan dari 15 unit perusahaan sampel. Responden karyawan pada masing-masing perusahaan sampel diambil 5 orang, sehingga total responden adalah 75 orang karyawan.

Data dan Jenis Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif meliputi: jumlah IKM, jumlah karyawan, nilai ekspor, nilai dan volume penjualan perusahaan sampel, jumlah aset, dan perolehan laba. Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka namun berupa penjelasan dan uraian yang mendukung analisis yaitu uraian secara mendalam tentang persepsi responden tentang pemberdayaan struktural, pemberdayaan psikologis dan kreativitas SDM dalam perusahaan. Sumber data penelitian ini yaitu sumber data sekunder dari Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi

Bali dan publikasi bank Indonesia (BI) dalam Statistik Ekonomi dan Keuangan Daerah Provinsi Bali. Sementara itu, data primer dikumpulkan dari para responden.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: metode observasi, yaitu: 1) observasi non perilaku yang digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari beberapa sumber. 2) Metode wawancara, yaitu wawancara dengan pimpinan perusahaan dan karyawan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Wawancara mendalam (*indepth interview*), digunakan untuk memperoleh data primer dari beberapa perusahaan sampel; 3) Metode kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan menggunakan instrumen penelitian (kuesioner) yang telah dipersiapkan sebelumnya. Instrumen penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data primer.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei sehingga digunakan alat pengumpulan data berupa instrumen penelitian. Instrumen penelitian yang akan digunakan untuk mengumpulkan data, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian adalah valid. Hal tersebut ditunjukkan dari koefisien korelasi dari seluruh butir pertanyaan memiliki nilai $r > 0,30$. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian mempunyai reliabilitas yang dapat diterima, melihat semua nilai *Alpha Cronbach* di atas 0.60 ($\alpha > 0,60$). Dengan demikian instrumen penelitian ini bersifat reliabel.

Teknik analisis data

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif dan didukung dengan analisis kualitatif. Analisis kuantitatif menggunakan statistik deskriptif, dan regresi linear berganda.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Industri Kecil dan Menengah (IKM)

Perkembangan industri manufaktur tidak terlepas dari peran industri kecil dan menengah. Industri kecil dan menengah memberikan kontribusi penting pada pertumbuhan ekonomi, terutama perluasan kesempatan kerja. Di samping itu IKM juga memiliki peran cukup besar karena potensi ekspornya. Khusus bagi ekspor tekstil dan produk tekstil (TPT), mempunyai peran dominan dan strategis karena memberikan andil yang cukup besar dalam menopang perolehan devisa atas ekspor non migas Bali secara keseluruhan (Bank Indonesia, 2013). Produk hasil sentuhan perajin dan seniman dalam berbagai desain yang unik, khas dan menarik, mampu mendorong daya

saing di pasaran ekspor.

Satu hal yang menarik konsumen atas produk IKM adalah proses pengerjaannya terutama kain tenun tradisional cukup rumit, yakni diproduksi secara manual dengan menggunakan alat tenun bukan mesin. Beberapa jenis bahan (kain) dirancang menjadi pakaian mampu menembus pasaran luar negeri. Perusahaan memproduksi pakaian jadi (garmen) dengan berbagai jenis pakaian untuk pria dan wanita dalam segala umur dirancang sedemikian rupa dikombinasikan dengan manik-manik (mote) sehingga lebih unik dan menarik konsumen. Keunikan produk tersebut yang menjadi sumber daya saing IKM di pasar.

Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data, maka dapat diuraikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan dan pengalaman kerja.

Berdasarkan jenis kelamin, responden penelitian didominasi oleh kaum laki-laki (64%), sementara dilihat dari umur, ternyata umur responden yang paling banyak adalah pada rentangan umur 36 - 45 tahun (36%). Bila dilihat dari tingkat pendidikan responden, diketahui bahwa para karyawan IKM di Kab. Badung Bali sebagian besar berpendidikan SMA (36%). Dengan memperhatikan pengalaman kerja responden, ternyata sebagian besar sudah berpengalaman dalam pekerjaannya lebih dari 10 tahun (34%). Dari gambaran karakteristik responden nampak bahwa perusahaan IKM digerakkan oleh SDM yang sedang dalam masa produktif dan pengalaman kerja yang relatif lama.

Deskripsi variabel penelitian

Deskripsi variabel penelitian diuraikan berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden atas butir-butir pertanyaan dalam instrumen penelitian. Interpretasi nilai rerata pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut. Skor terendah 1 menggambarkan Kreativitas (Y), Pemberdayaan Struktural (X1), dan Pemberdayaan Psikologis (X2) sangat buruk, sedangkan skor tertinggi 5, menggambarkan persepsi responden atas ketiga variabel adalah sangat baik. Secara rinci pemaknaan skor sebagai berikut: skor 1 - 1,99 (sangat buruk), skor 2 - 2,99 (buruk), skor 3-3,99 (cukup baik), skor 4 - 4,99 (baik) dan skor 5 (sangat baik).

1) Deskripsi variabel Kreativitas (Y)

Hasil analisis deskriptif variabel kreativitas karyawan (Y) adalah sebagai berikut.

Tabel 1 Persepsi responden atas Variabel Kreativitas (Y)

Indikator	Nilai skor Rata-rata	Keterangan
Pribadi yang kreatif (Y1)	4,05	baik
Desain produk dan metode kerja (Y2)	3,85	cukup
Usulan desain produk dan metode kerja (Y3)	3,86	cukup
Dorongan perusahaan dengan pemberian penghargaan (Y4)	4,15	baik

Sumber : Hasil penelitian, 2013

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa kreativitas SDM pada IKM dilihat ke empat indikator terbukti dalam kriteria cukup dan baik. Ini dapat diartikan bahwa karyawan sebagai pribadi yang kreatif selalu membuat kombinasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan dan memperbaiki cara-cara penyelesaian pekerjaan sehingga pekerjaan lebih berarti bagi perusahaan. Di samping itu kreativitas juga terjadi karena dorongan perusahaan dengan menghargai gagasan-gagasan yang disampaikan para karyawan. Kreativitas karyawan dalam menciptakan dan mengusulkan desain produk serta penggunaan cara-cara yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaan juga terbukti cukup baik.

2) Deskripsi variabel Pemberdayaan Struktural (X1)

Adapun hasil penelitian terkait pemberdayaan struktural disajikan pada Tabel 2. Berdasarkan informasi pada Tabel 2, diketahui bahwa pemberdayaan struktural pada IKM di Kabupaten Badung penerapannya berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya keleluasaan dan kepercayaan yang diberikan perusahaan kepada para karyawan untuk mengembangkan ide-ide inovatif dalam mendesain atau merancang produk. Selain itu, perusahaan-perusahaan IKM juga menghargai ide-ide inovatif karyawan dengan memberi akses informasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan upaya-upaya inovatif dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Dapat ditambahkan pula bahwa perusahaan memberi dukungan atas usaha-usaha inovatif karyawan, memberi kesempatan untuk meningkatkan keterampilan melalui pelatihan internal, dan menyediakan sumber daya (bahan baku, teknologi, peralatan kerja) yang cukup untuk mengembangkan ide-ide inovatif karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 2 Persepsi responden atas Variabel Pemberdayaan Struktural (X1)

Indikator	Nilai skor Rata-rata	Keterangan
Kesempatan dan kepercayaan dalam mengembangkan ide/gagasan inovatif X1.1	4,11	baik
Penghargaan atas ide-ide inovatif dengan memfasilitasi akses informasi X1.2	4,15	baik
Dukungan sumber daya perusahaan untuk gagasan inovatif X1.3	4,04	baik

Sumber : Lampiran 3

3) Deskripsi variabel Pemberdayaan Psikologis (X2)

Hasil penelitian berkenaan dengan variabel pemberdayaan psikologis disajikan pada Tabel 3. Dengan menyimak informasi pada Tabel 3, dapat diketahui bahwa pemberdayaan psikologis pada perusahaan-perusahaan IKM di Kabupaten Badung terbukti berjalan dengan baik. Hal ini nampak dari nilai rata-rata skor dari tiap indikator dalam rentangan nilai di atas 4. Para karyawan memand

dang bahwa aktivitas yang dilakukan dalam pekerjaannya sangat berarti dan penting bagi hidupnya. Pekerjaannya juga didukung dengan keyakinan akan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Pemberdayaan psikologis ini juga direfleksikan dari kepercayaan diri karyawan sehingga dapat memutuskan sendiri cara-cara melakukan pekerjaan dan adanya banyak kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menerapkan cara-cara kreatif dalam melakukan pekerjaan. Para karyawan juga merasa bahwa keberadaannya memiliki dampak besar dalam bagian/departemen tempat mereka ditugaskan, dan memiliki kontrol pengaruh yang berarti atas hal-hal yang terjadi pada bagian/departemen tempatnya ditugaskan perusahaan.

Tabel 3 Persepsi responden atas Variabel Pemberdayaan Psikologis (X2).

Indikator	Nilai skor Rata-rata	Keterangan
Makna /nilai pekerjaan bagi karyawan - Meaning X2.1	4,33	baik
Keyakinan akan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan- Competence X2.2	4,40	baik
Otonomi dan kemandirian dalam penyelesaian pekerjaan -Self-determination X2.3	4,17	baik
Pengaruh yang dimiliki karyawan dalam mengendalikan pekerjaan dalam organisasi - impact. X2.4	4,15	baik

Sumber : Hasil penelitian, 2013

4) Hasil Analisis Regresi

Sebagaimana telah diuraikan pada deskripsi variabel, ternyata bahwa pemberdayaan SDM pada IKM di Kabupaten Badung berjalan dengan baik. Dampak dari penerapan pemberdayaan tersebut pada kreativitas karyawan dianalisis dengan teknik regresi linear berganda. Hasil analisis regresi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4 Rangkuman hasil analisis regresi linear berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 Constant)	4,62E-017	,065		,000	1,000
PembStruk	,443	,111	,443	3,996	,000
PembPsik	,431	,111	,431	3,887	,000
R	= 0,830		Adjusted R Square	= 0,681	
R-Square	= 0,689		F Ratio	= 79,831	
			Sig.	= 0,000	

Sumber : Hasil penelitian, 2013

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis secara bersama-sama berperan signifikan dalam kreativitas kerja karyawan IKM di Badung Bali, dengan nilai uji F sebesar 0,000 ($\alpha < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama, yaitu pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan,

terbukti.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pemberdayaan struktural (X_1) secara parsial berperan signifikan dalam kreativitas karyawan. Hal ini diketahui dari nilai probabilitas (p) dari variabel pemberdayaan struktural (X_1) sebesar 0,0000 lebih kecil dari α 5%. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan pemberdayaan struktural maka semakin meningkat kreativitas karyawan dalam pekerjaannya, sehingga IKM dapat bersaing di pasar. Dengan demikian maka hipotesis ke 2, bahwa pemberdayaan struktural secara parsial berperan positif dan signifikan dalam kreativitas karyawan, terbukti.
- 2) Pemberdayaan psikologis (X_2), secara parsial juga terbukti berperan positif dan signifikan dalam kreativitas karyawan. Hal ini diketahui dari nilai probabilitas (p) dari variabel pemberdayaan psikologis (X_2) sebesar 0,0000 lebih kecil dari α 5%. Hasil ini memberi indikasi bahwa semakin baik pemberdayaan psikologis yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat pula daya kreativitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan. Kondisi tersebut dapat membuat IKM mampu bersaing. Dengan demikian hipotesis ke 2, bahwa pemberdayaan psikologis secara parsial berperan positif signifikan dalam kreativitas karyawan, juga terbukti.

Analisis Peran pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis dalam kreativitas karyawan

Seperti telah diuraikan dalam pengujian hipotesis bahwa pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis secara bersama-sama berperan signifikan dalam kreativitas karyawan IKM Kabupaten Badung. Hasil ini membuktikan bahwa dengan adanya pemberdayaan struktural dalam hal ini menyangkut pemberdayaan SDM dengan memberi keleluasaan kepada mereka untuk mengembangkan ide-ide inovatif dalam mendesain atau merancang produk, adanya penghargaan dari perusahaan atas ide-ide inovatif, serta didukung dengan adanya pemberdayaan psikologis yang ditunjukkan dengan pandangan karyawan bahwa pekerjaannya sangat penting dan berarti serta dengan kompetensi yang dimiliki, dapat berperan dalam mendorong kreativitas karyawan dengan membuat kombinasi baru dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan dan memperbaiki cara-cara dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya lebih berarti bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Sun et al. (2012), yang membuktikan bahwa pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis berpengaruh pada kreativitas.

Di samping itu adanya dukungan perusahaan atas

usaha-usaha inovatif karyawan, penyediaan dukungan sumber daya seperti bahan baku, teknologi, peralatan kerja yang cukup untuk mengembangkan ide-ide inovatif, serta adanya kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan melalui pelatihan internal. terbukti dapat berperan dalam kreativitas karyawan. Kreativitas tersebut ditunjukkan dengan selalu membuat kombinasi baru dan memperbaiki cara-cara dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan, sehingga pekerjaannya dapat memberikan nilai yang berarti bagi perusahaan untuk mampu bersaing di pasar. Selain itu kreativitas juga ditunjukkan dengan kreatif mengusulkan desain produk yang berbeda dari yang sebelumnya dimiliki perusahaan dan cara-cara baru menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaannya dapat memberikan nilai yang lebih berarti bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, dapat disimpulkan hal-hal penting sebagai berikut:

- 1) Pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis secara bersama-sama berperan signifikan dalam kreativitas karyawan untuk menopang daya saing IKM.
- 2) Pemberdayaan struktural secara parsial berperan positif dan signifikan dalam kreativitas karyawan. Hasil ini berarti semakin baik pemberdayaan struktural yang terjadi dalam perusahaan maka semakin meningkat kreativitas karyawan yang ditunjukkan dengan membuat kombinasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan dan memperbaiki cara-cara menyelesaikan tugas sehingga hasil pekerjaannya lebih berarti bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.
- 3) Pemberdayaan psikologis secara parsial juga terbukti berperan positif dan signifikan dalam kreativitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberdayaan psikologis yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat pula daya kreativitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan, sehingga membuat IKM mampu bersaing.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan saran, bahwa bagi para pimpinan perusahaan, utamanya yang bergerak dalam IKM yang berorientasi ekspor, sangat penting memperhatikan pemberdayaan karyawan terutama pemberdayaan struktural, mengingat hal ini dapat mendorong kreativitas karyawan. Karyawan dengan kreativitas yang tinggi akan dapat menjadi sumber keunggulan bersaing perusahaan.

Perusahaan-perusahaan IKM juga penting untuk lebih mendorong dan memfasilitasi pengembangan ide-ide atau

gagasan kreatif yang dimiliki karyawan, yang mana akan mampu mendorong peningkatan daya saing perusahaan, baik di pasar global maupun domestik.

DAFTAR PUSTAKA

- Allahyari, Rahmatollah, Behzadshahbazi, Seyed Mohamad Mirkamali, Kamal Kharazi. 2011. Survey of relationship between the psychological empowerment of employees with organizational learning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30, 1549 – 1554
- Alves, Jorge, Maria José Marques, Irina Saur and Pedro Marques. 2013. Creativity and Innovation through Multidisciplinary and Multisectoral Cooperation. <http://administracion.uexternado.edu.co/>. download Pebrero 2013.
- Bank Indonesia. 2013. *Statistik Ekonomi dan Keuangan Daerah Provinsi Bali*. Vol. 13 No. 03, Maret 2013.
- Chiang, Chun-Fang dan Tsung-Sheng Hsieh. 2012. The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management* 31,180–190.
- Chow, Irene Hau-siu, Thamis Wing-chun Lo, Zhenquan Sha, Jiehua Hong. The impact of developmental experience, empowerment, and organizational support on catering service staff performance. *Hospitality Management*, 25. 478-495.
- Faizah Abd Majid. 2013. Creativity And Innovation In Research: The Perceptions Of Malaysian Post Graduate Students. *Journal of University Education*. Vol. 6, No. 1. Pp. 49 – 74. ISSN 1823 7797. [http://Education.Uitm.Edu.My/V1/ Images/ dwonload](http://Education.Uitm.Edu.My/V1/Images/dwonload) 9 Pebrero 2013.
- Hitt, Michael A, R Duane Ireland & Robert E. Hoskisson. 1997. *Strategic management: Competitiveness and Globalization*. Armand Hediyanto (penerjemah). *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Job P A dan Sanghamitra Bhattacharyya. 2013. Creativity and Innovation for Competitive Excellence in Organizations. <http://dspace.iimk.ac.in/bitstream/> download 9 pebrero 2013.
- Lawson, Karen . 2006. Four Keys to Employee Empowerment. *Lawson Consulting Group, Inc.* <http://www.Growing-Greatness.com>
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart & Patrick M. Wright. 2008. *Human Resource Management, Gaining a Competitive Advantage*, 6th Ed. David Wijaya (Penerjemah). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai keunggulan Bersaing*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Noor, Mohd Ali Mohd & Nor Aini Hj. Idris. 2009. Daya Saing Industri Makanan Halal Berasaskan Bijirin: Analisis Daya Saing Terlaras RBV dan Porter (Competitiveness Of Cereal-Based Halal Food Industry: RBV And Porter Competitiveness Models) . *Prosiding Perkem IV, Jilid 2, 171-184* . ISSN: 2231-962X
- Porter, Michael E. 1994. *Competitive Advantage*. Tim Penerjemah Binarupa Aksara. *Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Ratnawati, Intan. 2004. Upaya Pemberdayaan Karyawan: Suatu Pendekatan Untuk Menumbuhkan Motivasi Kerja Intrinsik. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 1 No. 1, Januari.
- Sudantoko, Djoko. 2010. Pemberdayaan Industri Batik Skala Kecil Di Jawa Tengah (Studi Kasus di Kabupaten Dan Kota Pekalongan). Disertasi. Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Sun , Yun Li, Zhen Zhang, Jin Qi,, Zhen Xiong Chen. 2012. Empowerment and creativity: A cross-level investigation. *The Leadership Quarterly* 23, 55–65.
- Syafarudin Alwi. 2008. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta, BPFE.
- Tarmizi Abbas. 2010. Modal Manusia Dan Pertumbuhan Ekonomi, *Jurnal E-Mabis FE-Unimal*, Volume 11, Nomor 3.
- Tutar, Hasan, Mehmet Altinoz and Demet Cakiroglu. 2011. The effects of employee empowerment on achievement motivation and the contextual performance of employees. *African Journal of Business Management* Vol. 5(15), pp. 6318-6329.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Rajawali Press.