

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN MELALUI *SELF  
EFFICACY* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Karyawan Desa Wisata Batik Gulurejo dan  
Ngentakrejo di Kecamatan Lendah)**

Oleh  
**NOVENA IMAS ARLITA SARI**  
**20150410263**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: [novena663@gmail.com](mailto:novena663@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This research is quantitative research that is a scientific approach to managerial and economic decision making. This study uses an approach with the formulation of the problem, arranging the model, obtaining data, making solutions, testing solutions, analyzing results, and implementing the results of research. The purpose of this study was to analyze the effect of transformational leadership on employee creativity through self efficacy as mediation.*

*The subjects of this study were employees in the Tourism Village of Batik Gulurejo and Ngentakrejo. The sampling technique in this study was all members of the population of the three batik industries in the Batik Gulurejo and Ngentakrejo Tourism Village. The data collection method uses a questionnaire consisting of 26 statements. The respondents in this study were 106 employees. Data analysis using structural equation modeling (SEM) with AMOS program as an analysis tool.*

*The results of this study indicate that there is no relationship between transformational leadership and employee creativity, there is a relationship between transformational leadership and self efficacy, there is a relationship between self efficacy and employee creativity, and self efficacy can serve as a mediation between transformational leadership and employee creativity.*

**Keywords:** *transformational leadership, employee creativity, self efficacy.*

## PENDAHULUAN

Dalam suatu industri kreatif bukan hanya mengandalkan teknologi dan sumber daya alam, namun sumber daya manusialah yang paling berperan penting untuk menciptakan suatu kreativitas guna mempertahankan keunggulan dan siap bersaing karena ketahanan dengan jangka waktu yang panjang, maka dari itu industri berbasis kreativitas harus diutamakan (Darwanto, 2013).

Kreativitas adalah tahap seseorang yang berusaha menemukan metode atau cara dalam memecahkan suatu masalah atau menciptakan suatu karya. Pengertian-pengertian tersebut dikemukakan bahwasannya kreativitas adalah suatu penemuan ide atau penciptaan ide dari penemuan sebelumnya yang dikombinasikan baik dalam karya nyata maupun gagasan (Munandar, 2011).

Dalam mewujudkan kreativitas memang perlu didukung dan dirangsang oleh beberapa faktor, seperti kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mampu memotivasi karyawannya sehingga dapat bekerja dengan baik karena telah dipengaruhi secara positif dalam meningkatkan rasa percaya diri ditempat kerja, maka pada saat perusahaan mengalami kesulitan seorang karyawan akan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan. Akan tetapi karyawan dapat mengembangkan kreativitasnya sendiri tanpa harus menunggu instruksi dari pemimpin dan tidak bergantung pada keadaan pemimpin.

Robbins dan Judge (2011) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menjadi inspirasi bagi karyawannya untuk mengutamakan kepentingan organisasi atau perusahaan dibandingkan dengan kepentingan pribadi dan mampu mempengaruhi secara mendalam dengan menggunakan karisma, jiwa inspirasional dan motivator, stimulasi intelektual, dan perhatian yang bersifat individu. Berbeda dengan gaya kepemimpinan transaksional yang membimbing karyawannya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan memperjelas tugasnya.

Desa Wisata Batik di Lendah , khususnya terdapat di Desa Galurejo dan Ngentakrejo. Batik adalah ciri khas Indonesia dan Yogyakarta yang menjadi kekayaan Indonesia sekaligus menjadi industri kreatif pada bidang *fashion*. Pada industri batik tersebut tentu mempunyai permasalahan khususnya pada karyawan yang akan mempengaruhi perkembangan produk serta industri tersebut. Permasalahan yang dialami karyawan pada industri batik di Lendah sudah memiliki kreativitas dalam menciptakan produk atau desain batik yang baru, namun masih bergantung pada arahan dari pemimpin. Apabila pemimpin tidak meminta untuk membuat ide baru maka kreativitas karyawan tidak akan muncul.

Kepemimpinan transformasional memang sangat penting, namun jika dari karyawan itu sendiri tidak mempunyai keyakinan diri untuk mengeluarkan ide-ide kreatif maka kreativitas karyawan itu tidak akan muncul meskipun pemimpin

menerapkan gaya kepemimpinan transformasional karena semua yang mengeksekusi yaitu karyawan tersebut. Maka faktor lain yang mempengaruhi munculnya kreativitas karyawan dengan gaya kepemimpinan transformasional yaitu adanya *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan suatu keyakinan dan kepercayaan diri untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yangtelah menjadi tanggungjawabnya (Zulkosky, 2009). Pada tahun 2009, Gong *et al* melakukan penelitian dengan menggunakan *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* dapat mendukung terjadinya pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan (Gong *et al*, 2009; Wang *et al*, 2013; Mittal dan Dhar, 2015).

## **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas, maka masalah yang dapat diangkat pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* karyawan?
3. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan?
4. Apakah *self-efficacy* dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas karyawan?

## **KAJIAN TEORI**

### **1. Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bushra *et al* (2011) kepemimpinan transformasional adalah kecenderungan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya agar menghasilkan kinerja yang melebihi harapan melalui keyakinan dan nilai-nilai tinggi. Karyawan yang dapat mengerti betapa penting kontribusinya terhadap perusahaan akan lebih termotivasi dan terdorong untuk bekerja secara kreatif demi mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan. Menurut Tjahjono dkk (2018) pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu mengubah kepentingan individu menjadi kepentingan kelompok agar dapat bermanfaat secara kolektif. Pemimpin transformasional dapat mengubah individu dari yang sebelumnya kurang produktif menjadi seorang yang berdedikasi, berkomitmen, dan mampu bekerja keras.

### **2. Self Efficacy**

Menurut Luthans *et al* (dalam Aditya, 2016) *self-efficacy* yaitu keyakinan seseorang atas kemampuan dirinya dalam melakukan tugasnya

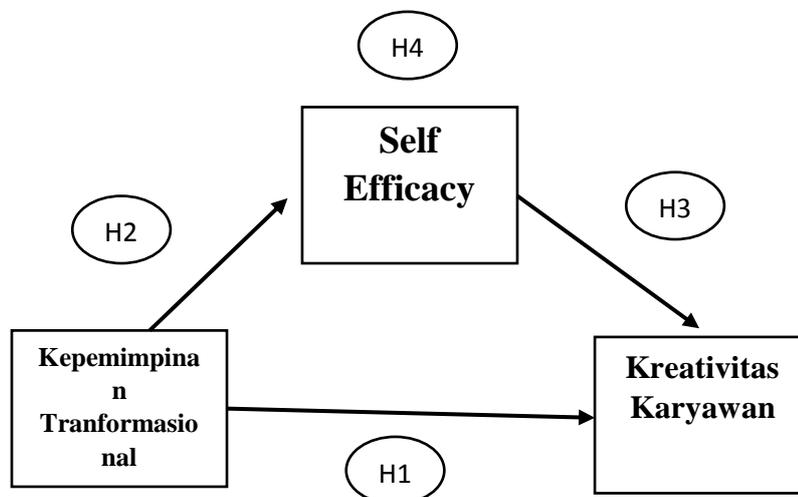
dengan menciptakan ide kreatif. *Self-efficacy* merupakan keyakinan diri akan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya dan dapat mengorganisasikannya sehingga dapat mencapai suatu hasil yang sesuai dengan harapan. *Self-efficacy* merupakan evaluasi diri yang berkaitan dengan kompetensi individu untuk menyelesaikan tugas–tugas tertentu.

### 3. Kreativitas Karyawan

Kreativitas karyawan adalah kelangsungan hidup jangka panjang dari suatu perusahaan karena dengan adanya kreativitas karyawan akan berpotensi menciptakan ide–ide baru maupun mengembangkan produk yang sudah ada (Shalley; Gilson; dan Blum dalam Samsuri, 2017). Sebagai contoh karyawan yang kreatif yaitu seorang karyawan di sebuah perusahaan dapat memberikan ide yang menarik kepada perusahaan sebagai prasyarat pekerjaan.

#### LOGIKA PENELITIAN

Logika penelitian ini mengacu pada kajian pustaka sehingga dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut :



#### Hubungan Antar Variabel

##### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformatio nal terhadap Kreativitas Karyawan

Kepemimpinan transformatio nal merupakan gaya kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dengan cara memotivasi dan menginspirasi, serta mendorong karyawannya untuk bekerja dengan senang hati tanpa tertekan dan terpaksa dan sanggup bekerja demi kemajuan serta keberhasilan perusahaan.

Kreativitas karyawan yaitu karyawan yang mampu menciptakan ide baru atau mengembangkan ide yang sudah ada serta mampu memecahkan masalah dari suatu perusahaan dengan ide – ide kreatifnya.

Karyawan yang memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan merasa lebih leluasa untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan caranya sendiri sehingga dapat melakukannya dengan tepat waktu dan hasil yang baik. Kemudian gaya kepemimpinan transformasional juga akan memicu karyawannya untuk berpikir kreatif dan mampu memecahkan suatu masalah serta menciptakan ide atau gagasan baru demi kemajuan perusahaan karena didukung penuh oleh seorang pemimpin transformasional yang mampu memotivasi, menginspirasi, serta menstimulus para karyawannya agar mampu menjadi karyawan yang kreatif demi terciptanya kreativitas karyawan.

Penelitian sebelumnya yang mendukung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan adalah “Pengaruh Sikap Inovatif dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kreativitas Guru di SMK” yang dilakukan oleh Suharlan dkk (2017). Hasilnya adalah Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kreativitas guru SMK N 1 Ketahun. Selain itu penelitian lain yang berjudul ”*Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy*” yang dilakukan oleh Gong *et al* (2009) menunjukkan hasil bahwa orientasi pembelajaran karyawan dan transformasional berhubungan positif dengan kreativitas karyawan. Kemudian penelitian terdahulu lainnya yang mendukung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan yaitu penelitian dengan judul “Analisis Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan dengan *Creative Self-Efficacy* sebagai Variabel Mediasi” yang dilakukan oleh Santoso (2016) dengan hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan.

Dari uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan.

## **2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy***

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi, memberi inspirasi, dan menyemangati karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehingga karyawan merasa diperhatikan sehingga berdampak pada tujuan organisasi yang ingin dicapai. *Self-efficacy* yaitu suatu keyakinan seseorang dalam melakukan sesuatu hal dan menganggap ia mampu untuk melaksanakan tugasnya secara efektif dan tentunya dengan kemampuan yang dimiliki.

Pada kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* karyawan memiliki hubungan yang positif karena sebuah perusahaan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tentu para karyawannya akan lebih leluasa untuk mengeksplor diri mereka dalam melaksanakan tugasnya dengan yakin bahwa mereka akan sanggup melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian sebelumnya yang mendukung kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy* adalah “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Social Competence, Self Efficacy*, dan Kinerja Perawat pada Rumah Sakit dr.Soebandi Jember” yang dilakukan oleh Chairina, dkk (2015). Hasilnya adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *self efficacy*. Selain itu penelitian lain yang berjudul ” Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Self efficacy* , serta Dampaknya terhadap Komitmen Organisasi” yang dilakukan oleh Maulana (2014) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan *self efficacy* karyawan. Kemudian penelitian terdahulu lainnya yang mendukung kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy* yaitu penelitian dengan judul “Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik, dan Efikasi Diri” yang dilakukan oleh Rosmala (2012) dengan hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap efikasi diri.

Dari uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self efficacy*.

### **3. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kreativitas Karyawan**

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi, memberi inspirasi, dan menyemangati karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehingga karyawan merasa diperhatikan sehingga berdampak pada tujuan organisasi yang ingin dicapai. *Self-efficacy* yaitu suatu keyakinan seseorang dalam melakukan sesuatu hal dan menganggap ia mampu untuk melaksanakan tugasnya secara efektif dan tentunya dengan kemampuan yang dimiliki.

Pada kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* karyawan memiliki hubungan yang positif karena sebuah perusahaan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tentu para karyawannya akan lebih leluasa untuk mengeksplor diri mereka dalam melaksanakan tugasnya dengan yakin bahwa mereka akan sanggup melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian sebelumnya yang mendukung *self efficacy* terhadap kreativitas karyawan adalah “*Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy*” yang dilakukan oleh Gong (2009). Hasilnya adalah efikasi diri karyawan memunculkan hubungan positif antar orientasi belajar karyawan dan prediktivitas kreativitas karyawan. Selain itu penelitian lain yang berjudul “Hubungan antara *Self Efficacy* dengan Kreativitas pada Siswa SMK” yang dilakukan oleh Kisti dan Fardana (2012) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *self efficacy* dan kreativitas.

Dari uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H3 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan.

#### **4. Pengaruh Mediasi *Self-Efficacy* terhadap Kepemimpinan Transformasional pada Kreativitas Karyawan**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang menggunakan cara mendekati diri dengan karyawan melalui bentuk motivasi, perhatian, inspirasi, dan menstimulus agar karyawan sanggup didorong untuk mencapai tujuan organisasi tanpa ada rasa tuntutan pekerjaan atau tertekan pada karyawan.

Kreativitas karyawan adalah karyawan yang dapat memberi gagasan ide kreatif pada pekerjaannya demi tercapainya suatu tujuan organisasi. Karyawan yang kreatif akan menciptakan ide kreatifnya dalam melaksanakan pekerjaan dengan cara yang telah ia pikirkan sebelumnya. *Self efficacy* merupakan bentuk keyakinan diri seseorang yang yakin akan mampu melakukan sesuatu hal sesuai dengan keinginannya. Pada karyawan yang mempunyai *self efficacy* ia akan yakin bahwa ia mampu melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya sesuai dengan kompetensi yang telah ia miliki. Adanya kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh pada tingginya tingkat kreativitas karyawan dikarenakan pemimpin akan mempersilakan karyawannya untuk menciptakan ide – ide atau gagasan dalam pekerjaan dan dapat turut andil untuk atau memberikan saran kepada seorang pemimpin perihal tujuan yang akan di capai atau seputar pekerjaan yang akan dilaksanakan. Dikarenakan seorang pemimpin memberi keleluasaan pada karyawan, maka karyawan akan berusaha untuk menciptakan ide – ide kreatifnya untuk pekerjaan yang telah diberikan.

Namun, jika hanya dua faktor itu saja yang diterapkan maka belum tentu suatu ide itu muncul tanpa adanya keyakinan diri bahwa karyawan mampu untuk mewujudkan ide kreatifnya itu. Jadi, untuk mencapai sebuah kreativitas karyawan tersebut dibutuhkanlah keyakinan diri atau *self efficacy*

agar karyawan yakin dan mampu menerapkan dan mewujudkan ide kreatif tersebut sehingga dapat terealisasi bukan hanya di angan saja.

Penelitian sebelumnya yang mendukung *self efficacy* sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan terhadap adalah “Analisis Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan dengan *Creative Self-Efficacy* sebagai Variabel Mediasi” yang dilakukan oleh Hengki (2016). Hasilnya adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Selain itu penelitian lain yang berjudul “*Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy*” yang dilakukan oleh Gong *et al* (2009) menunjukkan hasil bahwa orientasi pembelajaran karyawan dan transformasional berhubungan positif dengan kreativitas karyawan.

Dari uraian dan penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H4 : *Self efficacy* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada kreativitas karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek dan Subyek Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan objek penelitian di Industri Batik di wilayah Desa Wisata Batik Desa Gulurejo dan Ngentakrejo Kecamatan Lendah. Subyek pada penelitian ini adalah semua karyawan pada tiga industri besar di Desa Wisata Batik Kecamatan Lendah yang berjumlah 110 karyawan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan data primer dan metode pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan cara menyebar kuisioner.

### **Populasi dan Teknik Sampling**

Penelitian ini sampel industri batik diambil menggunakan teknik *purposive sampling* dimana peneliti memilih tiga industri batik berdasarkan pertimbangan kriteria keterjangkauan dan ketersediaan karyawan. Setelah itu seluruh karyawan dari tiga industri tersebut dijadikan responden perusahaan.

### **Teknik Pengukuran Variabel**

#### **Uji validitas**

Uji validitas data penelitian digunakan untuk mengetahui kelayakan item – item pertanyaan dalam suatu konstruk pertanyaan dalam mendefinisikan variabel.

| Variabel                      | Jumlah Instrumen | Jumlah Instrumen yang Gugur | Jumlah Instrumen yang Valid |
|-------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 6                | 0                           | 6                           |
| Self Efficacy                 | 8                | 0                           | 8                           |
| Kreativitas Karyawan          | 12               | 0                           | 12                          |

Dari hasil pengujian instrumen tersebut seluruh item pertanyaan dinyatakan valid.

### Uji reliabilitas

Uji Reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen sudah dapat mengukur variabel yang sama dalam waktu yang berbeda.

| Variabel                      | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|-------------------------------|------------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0,9223           | Reliabel   |
| Self Efficacy                 | 0,953            | Reliabel   |
| Kreativitas Karyawan          | 0,963            | Reliabel   |

Nilai reliabilitas Cronbach alpha menunjukkan nilai lebih dari 0,7 setiap variabel yang berarti bahwa instrumen memiliki reliabilitas yang tinggi.

### Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan alat analisis SEM dengan aplikasi AMOS.

### HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan melalui *self efficacy* sebagai mediasi, adapun pembahasan berdasarkan tujuan dari penelitian ini dijelaskan sabagi berikut :

#### a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan

Penelitian tersebut menghasilkan nilai koefisien *unstandardized regression weight* sebesar -0,481 dan C.R -1,559 yang berarti bahwa menunjukkan adanya hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan. Nilai probabilitas pada kedua variabel tersebut adalah 0,119 ( $p > 0,05$ ), sehingga (H1) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan tidak diterima atau ditolak dan tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan.

Kepemimpinan transformasional yang tinggi pada industri batik di Desa Wisata Batik Gulurejo dan Ngentakrejo tidak mempengaruhi kreativitas karyawan yang juga tinggi pada industri tersebut. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan transformasional mempengaruhi *self efficacy* terlebih dahulu kemudian *self efficacy* membuat karyawan memiliki kreativitas yang tinggi tanpa bergantung pada kepemimpinan transformasional. Karyawan yang telah memiliki *self efficacy* mampu mengerjakan tugas – tugas yang sulit secara mandiri sehingga pengaruh kepemimpinan transformasional tidak terasa secara langsung pada kreativitas karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Mustika (2017) bahwa hadirnya pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional tidak secara signifikan berdampak pada kreativitas karyawan. Lamanya masa kerja pada karyawan menyebabkan karyawan menjadi lebih familiar dan memiliki keahlian mendalam tentang pekerjaannya.

**b. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy***

Penelitian tersebut menghasilkan nilai koefisien *unstandardized regression weight* sebesar 0,653 dan C.R 6,189 yang berarti bahwa menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy*. Nilai probabilitas  $<0,001$  ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self efficacy* diterima dan berpengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *self efficacy*.

Kepemimpinan transformasional yang sangat tinggi pada industri batik di Desa Wisata Batik Lendah memiliki arti bahwa pemimpin sudah mampu memberikan stimulus intelektual yaitu kemampuan pemimpin dalam mendekati diri pada karyawan sehingga menjadi sebuah keakraban untuk mendorong karyawannya agar menciptakan ide kreatif serta dapat menstimulus pemikiran dari karyawan dalam memecahkan masalah. Pemimpin sudah mampu menanamkan keyakinan dan rasa percaya diri pada karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Apabila pemimpin telah mampu meningkatkan keyakinan pada diri karyawan maka *self efficacy* karyawan juga akan meningkat. Pemimpin transformasional berhasil meningkatkan aspek *strange* dalam diri karyawan sehingga karyawan mampu memiliki keyakinan terkait dengan tingkat kekuatan dan kelemahan individu dalam menghadapi kompetensi sesuai persepsinya. Individu dapat memiliki keyakinan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Hal ini sesuai dengan penelitian Chairina dan Sularso (2015) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *self efficacy*. Apabila pemimpin menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik,

maka *self efficacy* juga akan menjadi baik,. Sebaliknya, apabila pemimpin belum menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, maka *self efficacy* karyawan juga menjadi rendah.

**c. Pengaruh *self efficacy* terhadap kreativitas karyawan**

Penelitian tersebut menghasilkan nilai koefisien *unstandardized regression weight* sebesar 1,851 dan C.R 3,6 yang berarti bahwa menunjukkan adanya hubungan positif antara *self efficacy* terhadap kreativitas karyawan. Nilai probabilitas  $<0,001$  ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang menyebutkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan diterima dan ada pengaruh signifikan antara *self efficacy* terhadap kreativitas karyawan.

Aspek – aspek dalam *self efficacy* yaitu *strange* berkaitan dengan aspek kemauan bekerja keras pada kreativitas karyawan. Karyawan yang telah memiliki *self efficacy* yang baik yaitu karyawan yakin dalam menghadapi kompetensi sesuai persepsinya. Karyawan juga yakin bahwa ia mampu mengerjakan tugas yang sulit sehingga karyawan akan bersungguh – sungguh dan bekerja keras dalam menyelesaikan tugas tersebut. Karyawan yang memiliki *self efficacy* yang tinggi berarti memiliki keyakinan yang tinggi dalam dirinya bahwa ia mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Apabila karyawan telah yakin bahwa ia mampu menyelesaikan pekerjaan, maka karyawan tersebut akan bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dan menciptakan ide – ide baru dalam pekerjaannya. Dalam penelitian ini karyawan telah memiliki *self efficacy* yang tinggi sehingga karyawan yakin bahwa ia mampu menciptakan kreativitas dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Gong dan Farh (2009) bahwa efikasi diri karyawan mampu memunculkan hubungan positif antar orientasi belajar karyawan dan produktivitas kreativitas karyawan. Apabila dalam suatu organisasi atau perusahaan telah ditanamkan *self efficacy* yang baik, maka kreativitas karyawan diperusahaan tersebut akan menjadi baik pula.

**d. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan melalui *self efficacy* sebagai mediasi**

Penelitian tersebut menghasilkan nilai koefisien *unstandardized regression weight* antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan yang dimediasi oleh *self efficacy* yaitu nilai *indirect* lebih besar dari nilai *direct* yaitu  $1,316 > 0,524$  yang berarti bahwa terdapat perbedaan nilai sebelum ada mediasi dan sesudah ada mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa *self efficacy* dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan. Oleh karena itu (H4) yang menyatakan bahwa *self efficacy* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada kreativitas

karyawan diterima. Artinya *self efficacy* telah terbukti dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan.

Adanya *self efficacy* sebagai variabel mediasi membuat karyawan tidak lagi bergantung pada arahan dari pemimpin atau memerlukan motivasi eksternal karena dalam dirinya telah tertanam *self efficacy* yang baik sebagai motivasi internal. Hal ini menyebabkan pengaruh kepemimpinan transformasional tidak lagi berpengaruh terhadap kreativitas karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian Wang *et al* (2014) bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dapat dimediasi oleh *self efficacy*. *Self efficacy* dapat meningkatkan kreativitas karyawan berdasarkan keyakinan dalam diri karyawan tersebut bahwa ia mampu menciptakan suatu hal baru dan mengerjakan tugas yang sulit.

Berdasarkan hasil penelitian dan uji hipotesis yang telah dilakukan, peneliti memperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Kepemimpinan transformasional yang tinggi tidak dapat membuat kreativitas karyawan menjadi tinggi pula.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *self efficacy*. Apabila pemimpin telah menerapkan kepemimpinan transformasional, maka *self efficacy* karyawan menjadi semakin baik.
3. *Self efficacy* berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Semakin tinggi *self efficacy* karyawan, maka semakin tinggi pula kreativitas karyawan tersebut.
4. *Self efficacy* mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan. Terjadi perubahan pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan setelah adanya *self efficacy* sebagai mediasi.

## **SARAN**

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *self efficacy* karyawan untuk mencapai kreativitas karyawan yang tinggi. Perusahaan dapat mempertahankan kepemimpinan transformasional

yang sudah baik sehingga dapat mendukung *self efficacy* karyawan.

2. Bagi Peneliti yang akan datang

Bagi peneliti selanjutnya atau yang akan datang disarankan pada saat menyebar kuisisioner yang akan diisi oleh responden terutama untuk karyawan, peneliti tetap mendampingi responden untuk mengisi kuisisioner dan ditunggu agar responden mengisi kuisisioner sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan tanpa ada rasa tidak enak hati kepada pemimpinannya.

### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Dalam penelitian ini kemungkinan terjadi *common methods variances*, dimana responden bisa memberikan jawaban yang kurang sesuai dengan keadaan dirinya ke dalam kuisisioner karena belum *familiar* dengan metode kuisisioner. Keadaan ini disebabkan karena responden berasal dari pedesaan dan ada beberapa responden yang berusia lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bushra, F., Ahmad, U., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International journal of Business and Social science*, 2(18).
- Chairina, R. L., & Sularso, R. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Social Competence, Self Efficacy dan Kinerja Perawat pada Rumah Sakit dr. Soebandi Jember.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765-778.
- Gong, Y., Huang, J. C., Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee creative self efficacy. *Academy of Management Journal*. Vol. 52, No. 4.
- Kisti, H. H., & Fardana, N. A. (2012). Hubungan antara self efficacy dengan kreativitas pada siswa SMK. *Jurnal Psikologi Klinis dan Kesehatan Mental*, 1(02), 52-58.
- Maulana, I. (2014). Pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional terhadap self efficacy, serta dampaknya terhadap komitmen organisasional (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).
- 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.
- Munandar, A.S. (2011). Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Mustika, M. S. (2017). Pengaruh Kepribadian Proaktif pada Kreativitas Karyawan dengan Kepemimpinan Transformasional dan Autonomi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 3(2), 126-145.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). Organizational behavior. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89\*

- Santoso, C. B., (2016). Analisis kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dengan creative self-efficacy sebagai variabel mediasi (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Tjahjono, H. K. (2004). Hubungan budaya organisasional, keefektifan organisasional dan kepemimpinan: telaah perspektif untuk riset. *Jurnal Kompak*, 10, 132-148.
- Utama, D. D. T., & Darwanto, D. (2013). *Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Wang, C. J., Tsai, H. T., & Tsai, M. T. (2014). Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity. *Tourism Management*, 40, 79-89.
- Wang, P., J. C., Shi, K., Lou, Z., & Chen, W. (2013). A Workgroup Climate Perspective on the relationship Among Transformational Leadership, Workgroup diversity, and Employee Creativity. *Group & Organization Management*, 38(3), 334-360.
- Zulkosky, Kristen. 2009. Self-Efficacy: A concept Analysis. The Journal Compilation.