Peran Transformational Leadership Dalam Meningkatkan Employee Creativity Pada Era Disrupsi

by Roy Setiawan

Submission date: 05-Dec-2022 11:27AM (UTC+0700)
Submission ID: 1971568760
File name: TL-EC_Poltanesa_Format_v2.docx (161.44K)
Word count: 4631
Character count: 30717

Peran Transformational Leadership Dalam Meningkatkan Employee Creativity Pada Era Disrupsi

Alfandy Hanson Wicaksono
Prodi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya, 60236
hansonwicaksono97@gmail.com

Roy Setiawan*
Prodi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya, 60236
roy@petra.ac.id
*Corresponding author

Abstrak— *This study aims to be able to solve the research gap on employee creativity and be able to find out the role of transformational leadership towards employee creativity through trustworthiness in Batik craftsmen in Solo. This research will be conducted in Solo, by taking a sample of 100 batik artisan respondents who have been selected with an average age of 17-55 years, because they have been considered to be able to answer and understand questions widely and more reliably and taken using the purposive sampling method because it is considered a method considered appropriate in this study. The data were quantitatively analyzed using Partial Least Sampling (PLS) which is part of the Structural Equation Marketing (SEM). The results of research conducted by the author have shown that trustworthiness partially has a significant effect on employee creativity in batik craftsmen in Solo. Meanwhile, transformational leadership has no effect on employee creativity; and overall, transformational leadership positively affects employee creativity through trustworthiness.*

***Kata Kunci*:** *Transformational Leadership, Trustworthiness, Employee Creativity,* Batik Solo.

1. PENDAHULUAN

Di dalam perkembangan era disrupsi, teknologi berkembang secara pesat sehingga menciptakan dunia bisnis dan lingkungan persaingan yang baru. Banyak dari berbagai perusahaan atau organisasi yang mengalami ketidakpastian dalam dunia bisnis karena seiring berjalannya waktu terjadi banyak perubahan dalam lingkungan usaha. Perusahaan atau organisasi perlu mempertahankan daya saing dan kelangsungan hidup mereka dengan terus beradaptasi dengan keadaan yang berubah dan mempersiapkan atau menerapkan perubahan yang besar dan mendasar dalam cara mengelola bisnis (de Waal, 2018).

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang penting dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Organisasi itu sendiri menurut KBBI (kbbi.web.id, 2019) adalah kelompok kerjasama yang terdiri dari bagian-bagian atau perorangan dalam perkumpulan yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama. Seiring dengan berkembangnya zaman pada saat ini, organisasi atau perusahaan memerlukan para pekerja yang bisa mengatasi persaingan yang kompetitif dan lingkungan ekonomi yang tidak pasti ini. Para pekerja yang diperlukan saat ini adalah para pekerja yang memiliki kreativitas dan inovasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam bersaing. Maka dari itu kreativitas para pekerja sangat penting untuk bertahan dan berkembang serta berinovasi

Oleh karena itu, organisasi juga membutuhkan suatu pemimpin yang dapat menumbuhkan dan mengembangkan kreativitas para pekerja. Kepemimpinan adalah salah satu kunci dari fungsi manajemen didalam suatu organisasi karena kepemimpinan yang kuat dapat membantu organisasi untuk semakin kompetitif dan mencapai tujuan (Keskes, Sallan, Simo, & Fernandez, 2018). Pemimpin telah dianggap sebagai aktor utama dalam menentukan efektivitas di semua tingkatan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Altunoğlu, Şahin, & Babacan, 2018).

Pemimpin yang kita butuhkan saat ini adalah pemimpin transformasional. Transformasi adalah sebuah proses perubahan yang memiliki tujuan untuk penciptaan, dan perubahan (bentuk, fungsi atau struktur) yang sama sekali baru, proses pembentukan kembali suatu organisasi, penerapan model bisnis baru atau yang direvisi berdasarkan visi misi organisasi atau perusahaan dan perubahan dalam pola pikir (Chang et al, 2015, de Waal, 2018). Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang dapat mendorong pekerja untuk bekerja demi visi bersama dalam sebuah organisasi dan mampu menginspirasi orang lain untuk melihat masa depan dengan optimis dan mencapai tujuan tertentu (Islam, Tariq, & Usman, 2018). Maka dari itu kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi seperti kreativitas dan kemampuan berpikir.

Berdasarkan studi-studi terdahulu tentang *employee creativity*, para peneliti memiliki pandangan yang sama bahwa *employee creativity* dipengaruhi oleh pola kepemimpinan, karena ikatan hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut biasanya sangat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan khususnya terjadi pada *Transformational Leadership* (Mahmood et al, 2018), Qu et al., 2015). Namun demikian, terdapat penelitian-penelitian yang menyebutkan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki peran yang signifikan terhadap *employee creativity* (Brown et al (2008), Wang et al, 2014). Atas dasar perbedaan hasil penelitian oleh peneliti-

peneliti sebelumnya, penelitian ini menemukan celah penelitian atau research gap untuk mengukur peran *transformational leadership* terhadap *employee creativity*.

Selain pemimpin transformasional, *trustworthiness* yang adalah kepercayaan yang dibentuk antara pemimpin dengan pekerja sebagai imbal balik hubungan keduanya (Rebecca Ann & David, 2015) juga diperlukan karena *trustworthiness* dapat mempengaruhi kreativitas pekerja. Dengan adanya *trustworthiness* maka setiap orang yang ada di dalam akan merasa dihargai yang akan menimbulkan rasa percaya diri dalam bekerja sehingga dapat menumbuhkan kreativitas pekerja (Cui & Jiao, 2018). Beberapa penelitian sebelumnya telah menganggap *trustworthiness* sebagai faktor penengah dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan kreativitas pekerja. Kepemimpinan transformasional dan *trustworthiness* berhubungan positif karena menimbulkan hubungan saling percaya dan dapat mempengaruhi kreativitas para pekerja (Altunoğlu, Şahin, & Babacan, 2018). Namun demikian, terdapat beberapa penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki peran yang signifikan terhadap *employee creativity* (Brown, 2008; C.-J. Wang, Tsai, & Tsai, 2014). Oleh karena itu penelitian ini akan menyelesaikan *research gap* tersebut melalui *Trustworthiness* sebagai mediator.

Batik merupakan salah satu warisan dunia yang masih dilestarikan hingga saat ini. Bahkan Batik sudah mulai mendunia dan banyak digunakan oleh masyarakat sekitar maupun luar. Salah satu industri batik di Indonesia adalah Batik Solo, yang mana diperlukan kreativitas dari para perajin karena persaingan batik di sana sangat ketat dan banyak yang berada di bidang usaha ini juga, sayangnya para perajin seringkali hanya sekedar menyelesaikan tugas secara rutin tanpa melahirkan karya-karya orisinil yang menjadi daya tarik Batik Solo.

Penelitian ini penting dilakukan untuk menjawab *research gap* yang terjadi dan memberikan sumbangsih atau *novelty* untuk memperbaiki kreativitas perajin yang akan membuat keunggulan kompetitif tersendiri. Peneliti ingin menelusuri lebih dalam tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas para perajin batik melalui *trustworthiness* yang ada di Solo. Maka dari itu makalah ini akan membahas lebih dalam tentang *transformational leadership*, *trustworthiness*, dan *employee creativity*.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. ***Transformational Leadership*** **dan** ***Trustworthiness***

Transformational Leadership adalah perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan pengikut untuk menjadi lebih dewasa dan perubahan organisasi dalam menguatkan pencapaian tujuan, memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja diluar harapan dasar dengan mengubah sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai pengikut (Getachew & Zhou, 2018, q H.-J. Wang, Demerouti, & Le Blanc, 2017).

Kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan *trustworthiness* melalui perlakuan adil yang diberikan oleh pemimpin dengan memainkan model peran yang ideal, karena pemimpin akan berperan sebagai model untuk memberi teladan sehingga hal ini dapat menciptakan *trustworthiness* pada relasi pemimpin dengan pengikut (Chang et al., 2015; Mahmood, Uddin, & Fan, 2018).

H_1: *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Trustworthiness* pada perajin batik di Solo.

2.2. ***Trustworthiness*** **dan** ***Employee Creativity***

Trustworthiness didefinisikan sebagai rasa saling percaya dan sebagai kesediaan seseorang untuk bertindak positif terhadap orang yang dipercaya (Reiersen, 2019; Roy & Shekhar, 2010) sehingga dapat mempengaruhi kreativitas pekerja. Kreativitas para pekerja dapat dibentuk melalui *trustworthiness* yang ada (Chang, Chang, & Chen, 2015). Kepercayaan itu timbul dan dapat dilihat dari segi kemampuan, kebajikan, dan integritas dari suatu pemimpin (Xu, Xu, Caldwell, Sheard, & Floyd, 2016).

H_2: *Trustworthiness* berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity* pada perajin batik di Solo.

2.3. ***Transformational Leadership*** **Dan** ***Employee Creativity***

Transformational Leadership adalah sesuatu yang dapat mempengaruhi kreativitas pekerja. Menurut Matsuo (2018), *employee creativity* didefinisikan sebagai produksi ide-ide baru dan berguna oleh seorang individu. *Employee creativity* adalah faktor inti yang mendorong organisasi untuk maju. *Employee creativity* ini berkaitan dengan kapasitas manusia yang khas untuk menghasilkan ide-ide baru, membangun pendekatan baru dan menyarankan solusi baru (Ogbeibu, Senadjki, & Luen Peng, 2018). *Employee creativity* dipengaruhi oleh komponen internal individu (misalnya keahlian, gaya kepemimpinan, kepribadian, motivasi) dan lingkungan (misalnya pembelajaran tim) (Matsuo, 2018).

Menurut Imran et al., (2016), kepemimpinan transformasional ini dapat mempengaruhi pekerja dari dalam diri mereka dengan motivasi inspirasional yang diberikan oleh pemimpin mereka. Pemimpin transformasional akan selalu memberikan motivasi dan inspirasi sesuai dengan kebutuhan pengikut, sehingga hal ini akan membangkitkan semangat dan wawasan ketika pengikut menghadapi tantangan.

H_3: *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity* pada perajin batik di Solo.

3. METODE PENELITIAN

3.1. **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Sugiyono (2007, p. 15) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif kausal adalah suatu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lain yang memiliki hubungan sebab dan akibat, yang di dalam penelitian ini ada variabel

independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi).

3.2. Populasi dan Sampling

Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah 100 responden perajin Batik di Solo, yang telah bekerja selama minimal 6 bulan di perusahaan tersebut. Pekerja dibatasi dengan usia antara 17–55 tahun, karena pekerja dengan kisaran usia seperti itu dikatakan sudah dapat menjawab dan memahami pertanyaan-pertanyaan secara luas dan lebih terpercaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan *Purposive Sampling*. Teknik *Purposive Sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012, p.85).

3.3. Definisi Operasional Variabel

Indikator untuk mengukur *employee creativity* dikutip dari Jing Zhou & Jennifer M. George (2001), indikator dari *transformational leadership* dikutip dari Bass & Riggio (2005) MLQ, indikator untuk mengukur *trustworthiness* dikutip dari Colquitt & Rodell (2011); Xu, Xu, Caldwell, Sheard, & Floyd (2016).

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data primer digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket atau kuesioner. Sebagai metode pengukuran digunakan angket tertutup yang merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, yang kemudian dipilih oleh responden, berdasarkan pada keadaan yang dialami oleh responden sendiri, dan kemudian semua alternatif jawaban yang harus dijawab responden telah tertera dalam angket tersebut (Malhotra, 2004). Proses pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner melalui media cetak pada para pekerja batik di Solo.

3.5. Teknik Analisis Data

Untuk menunjukkan bahwa adanya hubungan yang kuat dengan variabel-variabel yang diuji, maka pengujian hipotesis yang ada pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *path analysis*. Teknik *path analysis* ini digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. Pengujian statistic pada model *path analysis* ini dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) ini merupakan bagian dari *Structural Equation Marketing* (SEM). PLS merupakan teknik terbaru yang banyak diminati karena dapat dikatakan merupakan sebuah penelitian dengan jumlah sampel yang sedikit. Salah satu kelebihan PLS-SEM ini adalah mampu menangani model yang kompleks dengan *multiple* variabel independen dan dependen dengan banyak indicator, dan dapat digunakan pada sampel dengan jumlah kecil , serta data distribusi yang condong juga menganalisis variabel mediator (Sarstedt, Hair, Ringle, Thiele, & Gudergan, 2016)

4. HASIL PENELITIAN

Profil Responden

Profil responden menunjukkan karakteristik atas demografi dari responden atau sampel, yang terbagi dari jenis kelamin, usia dan pendidikan.

Jenis Kelamin

Pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini terdiri atas responden pria sebesar 60% kemudian responden wanita sebesar 40%. Berdasarkan tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa perajin batik di Solo didominasi oleh pria.

Tabel 4.1
Deskripsi Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	60	60,0
Wanita	40	40,0
Total	100	100

Usia

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa mayoritas usia responden didominasi oleh kelompok umur 41-50 tahun (31%) kemudian diikuti oleh kelompok umur 31-40 tahun (29%). Hal ini menunjukkan bahwa perajin batik di Solo kebanyakan berasal dari kelompok umur 31-50 tahun.

Tabel 4.2
Deskripsi Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
21–30 tahun	21	21,0
31–40 tahun	29	29,0
41–50 tahun	31	31,0
> 50 tahun	19	19,0
Total	100	100

Pendidikan

Tabel 4.3 menggambarkan bahwa status pendidikan yang dimiliki oleh responden perajin batik di Solo didominasi oleh pendidikan tingkat SMA sebesar 57%., sementara tingkat Pendidikan SD 5%, SMP 21%, dan Perguruan Tinggi 17%.

Tabel 4.3
Deskripsi Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SD	5	5,0
SMP	21	21,0
SMA	57	57,0
Perguruan Tinggi	17	17,0
Total	100	100

Analisa Deskriptif

Dalam bagian analisa deskriptif ini akan dijelaskan secara deskriptif jawaban dari setiap responden mengenai variabel *Transformational Leadership, Trustworthiness,* dan *Employee Creativity* berdasarkan pengumpulan data dan analisa dari 100 kuesioner. Nilai keterangan rata-rata *mean* dari 1–1,8 dianggap sangat

rendah, 1,8–2,6 dianggap rendah, 2,6–3,4 dianggap sedang, 3,4–4,2 dianggap tinggi, dan 4,2–5 dianggap sangat tinggi yang diolah dengan menggunakan *descriptive statistic*.

Analisa Deskriptif Variabel *Transformational Leadership*

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa hasil frekuensi jawaban responden, diperoleh bahwa nilai rata-rata jawaban responden tertinggi untuk variabel *transformational leadership* sebesar 4,400 pada *item* pernyataan indikator *idealized influence* yaitu pemimpin bertindak dengan cara yang membangun rasa hormat kita sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin sudah bertindak sesuai dengan cara membangun rasa hormat dari para perajin batik yang ada di sana. Nilai *mean* yang didapat paling rendah yaitu sebesar 3,230 namun masih dalam kategori sedang yaitu pemimpin menghabiskan waktu mengajar dan melatih para perajin.

Tabel 4.4
Frekuensi Penilaian Responden Variabel
Transformational Leadership

Item	Pernyataan	Skor					Rata-rata	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
	Pemimpin melampaui kepentingan mereka sendiri demi kebaikan kita	1	10	32	52	5	3,500	Tinggi
	Pemimpin bertindak dengan cara yang membangun rasa hormat kita	0	0	5	50	45	4,400	Sangat Tinggi
	Pemimpin menekankan pentingnya memiliki rasa misi bersama	0	2	5	69	24	4,150	Tinggi
	Pemimpin berbicara secara optimis tentang masa depan	0	0	12	39	49	4,370	Sangat Tinggi
	Pemimpin menyatakan keyakinan mereka bahwa kami akan mencapai tujuan kami	0	0	10	51	39	4,290	Sangat Tinggi
	Pemimpin menghabiskan waktu mengajar dan melatih kami	1	24	28	45	2	3,230	Sedang
	Pemimpin berbicara dengan antusias tentang apa yang harus dicapai	0	3	7	51	39	4,260	Sangat Tinggi
	Pemimpin memeriksa kembali asumsi kritis untuk mempertanyakan apakah asumsi tersebut sesuai	0	1	22	65	12	3,880	Tinggi
	Pemimpin memperlakukan kita sebagai individu dan bukan hanya anggota unit	0	5	11	56	28	4,070	Tinggi
	Pemimpin menghabiskan waktu mengajar dan melatih kami	1	24	28	45	2	3,230	Sedang

Analisa Deskriptif Variabel *Trustworthiness*

Pada tabel 4.5 dapat dilihat bahwa hasil frekuensi jawaban responden, diperoleh bahwa nilai rata-rata jawaban responden tertinggi untuk variabel *trustworthiness* sebesar 4,490 pada *item* pernyataan indikator *Ability* yaitu pemimpin saya berkualifikasi baik sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin mereka

sudah mempunyai kualifikasi atau keahlian yang baik. Nilai *mean* terendah dengan nilai 3,690 namun masih tergolong tinggi yaitu pemimpin sangat memperhatikan kesejahteraan para perajin batik.

Tabel 4.5
Frekuensi Penilaian Responden Variabel
Trustworthiness

Item	Pernyataan	Skor					Rata-rata	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
	Pemimpin saya berhasil dalam hal-hal yang ia coba lakukan	0	2	23	68	7	3,800	Tinggi
	Pemimpin saya memiliki banyak pengetahuan tentang pekerjaan yang harus dilakukan	0	1	15	46	38	4,210	Sangat Tinggi
	Saya merasa sangat percaya diri dengan keterampilan pemimpin saya	0	1	12	36	51	4,370	Sangat Tinggi
	Pemimpin saya memiliki kemampuan khusus yang dapat meningkatkan kemampuan kinerja kami	0	0	7	54	39	4,320	Sangat Tinggi
	Pemimpin saya berkualifikasi baik	0	1	4	40	55	4,490	Sangat Tinggi
	Pemimpin saya sangat memperhatikan kesejahteraan saya	0	8	20	67	5	3,690	Tinggi
	Pemimpin saya sangat memperhatikan apa yang penting bagi saya	0	1	13	68	18	4,030	Tinggi
	Pemimpin saya akan berusaha membantu saya	0	1	12	74	13	3,990	Tinggi
	Pemimpin saya memiliki rasa keadilan yang kuat	0	0	17	56	27	4,100	Tinggi
	Pemimpin saya berpegang teguh pada kata-katanya	0	0	12	36	52	4,400	Sangat Tinggi
	Saya suka nilai-nilai dari pemimpin saya	0	0	11	48	41	4,300	Sangat Tinggi

Analisa Deskriptif Variabel *Employee Creativity*

Pada tabel 4.6 dapat dilihat bahwa hasil frekuensi jawaban responden, diperoleh bahwa nilai rata-rata jawaban responden tertinggi untuk variabel *employee creativity* sebesar 4,090 pada *item* pernyataan indikator keahlian yaitu saya tidak takut mengambil resiko sehingga dapat disimpulkan bahwa para perajin batik disana berani mengambil resiko yang ada dan sudah termasuk kreatif. Nilai *mean* terendah dengan nilai 3,500 namun masih tergolong tinggi.

Tabel 4.6
Frekuensi Penilaian Responden Variabel *Employee Creativity*

Item	Pernyataan	Skor					Rata-rata	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
	Saya menyarankan cara-cara baru dalam melakukan tugas pekerjaan	1	5	5	75	14	3,960	Tinggi
	Saya mencari teknologi, proses, teknik, dan cita-cita produk baru	0	13	14	63	10	3,700	Tinggi
	Saya menyarankan cara baru untuk meningkatkan kualitas	0	9	9	72	10	3,830	Tinggi
	Saya memiliki sumber ide kreatif yang bagus	0	8	38	50	4	3,500	Tinggi
	Saya tidak takut mengambil risiko	0	3	9	64	24	4,090	Tinggi
	Saya mempromosikan dan memperjuangkan gagasan kepada orang lain	0	3	27	64	6	3,730	Tinggi
	Saya menunjukkan kreativitas di tempat kerja ketika diberikan kesempatan untuk melakukannya	0	4	14	76	6	3,840	Tinggi
	Saya mengembangkan rencana dan jadwal yang memadai untuk implementasi ide-ide baru	0	2	19	76	3	3,800	Tinggi
	Saya sering punya ide baru dan inovatif	1	6	33	56	4	3,560	Tinggi
	Saya datang dengan solusi kreatif untuk pemecahan masalah	1	8	29	57	5	3,570	Tinggi
	Saya sering punya pendekatan baru untuk masalah	0	5	8	76	11	3,930	Tinggi
	Saya menyarankan cara-cara baru dalam melakukan tugas pekerjaan	1	5	5	75	14	3,960	Tinggi

Uji Reliabilitas

Indicator Reliability

Langkah awal untuk memeriksa apakah indikator-indikator yang digunakan untuk mengolah data dapat dikatakan reliable adalah dengan melakukan uji reliabilitas. Tahap awal dengan menggunakan *indicator reliablity*. *Indicator reliability* digunakan untuk menguji konsistensi indikator pada *outer model*. Nilai *indicator reliability* didapatkan dari hasil pangkat dua dari *outer loading* tiap-tiap indikator yang digunakan. Nilai *indicator reliability* diatas 0,70 termasuk dalam kategori baik, 0,40

sampai 0,70 dianggap cukup, dan dibawah 0,40 dapat dikatakan tidak layak. Berikut merupakan nilai *outer loading* yang sudah diolah menjadi *indicator reliability* pada table 4.7.

Tabel 4.7
Indicator Reliability

Latent Variable	*Indicator*	*Loadings*	*Indicator Reliability*	Kesim-pulan
Transformational Leadership	X1.1	0,739	0,546	Cukup
	X1.2	0,735	0,540	Cukup
	X1.3	0,753	0,567	Cukup
	X1.4	0,854	0,729	Baik
	X1.5	0,825	0,680	Cukup
	X1.6	0,844	0,712	Baik
	X1.7	0,897	0,804	Baik
	X1.8	0,824	0,679	Cukup
	X1.9	0,775	0,600	Cukup
	X1.10	0,725	0,525	Cukup
Trustworthiness	Z1.1	0,729	0,531	Cukup
	Z1.2	0,734	0,539	Cukup
	Z1.3	0,870	0,757	Baik
	Z1.4	0,797	0,635	Cukup
	Z1.5	0,835	0,697	Cukup
	Z1.6	0,824	0,679	Cukup
	Z1.7	0,775	0,600	Cukup
	Z1.8	0,771	0,594	Cukup
	Z1.9	0,837	0,700	Cukup
	Z1.10	0,898	0,806	Baik
	Z1.11	0,784	0,615	Cukup
	Z1.12	0,859	0,738	Baik
Employee Creativity	Y1.1	0,793	0,629	Cukup
	Y1.2	0,839	0,703	Baik
	Y1.3	0,764	0,594	Cukup
	Y1.4	0,834	0,696	Cukup
	Y1.5	0,847	0,701	Baik
	Y1.6	0,842	0,717	Baik
	Y1.7	0,776	0,602	Cukup
	Y1.8	0,759	0,576	Cukup
	Y1.9	0,883	0,780	Baik
	Y1.10	0,888	0,788	Baik
	Y1.11	0,737	0,543	Cukup
	Y1.12	0,819	0,670	Cukup

Pada variabel *Transformational Leadership* terdapat 3 indikator yang memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan 7 indikator dengan tingkat reliabilitas cukup. Kemudian pada variabel *Trustworthiness* terdapat 3 indikator yang memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan 9 indikator dengan tingkat reliabilitas cukup. Selanjutnya, pada variabel *Employee Creativity* sebanyak 5 indikator memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan 7 indikator dengan tingkat reliabilitas cukup.

Dapat dilihat dari tabel 4.7 di atas, keseluruhan indikator yang ada memiliki reliabilitas yang layak digunakan, sehingga dapat dijadikan bahan untuk mengolah data selanjutnya.

Internal Consistency Reliability

Pada tahap kedua pengukuran reliabilitas, dilakukan pengukuran *internal consistency reliability* untuk mengukur seberapa konsisten indikator tiap-tiap variabel yang ada. *Composite Reliability* untuk mengukur *internal consistency reliability* sebagai pengganti *Cronbach's Alpha* pada penelitian modern. Nilai *composite reliability* harus lebih dari 0,7 agar sebuah variabel dapat dikatakan *reliable*.

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

	Composite Reliability
Transformational Leadership	0,946
Trustworthiness	0,958
Employee Creativity	0,960

Pada Tabel 4.8, dapat dilihat bahwa keseluruhan variabel yang ada memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7. Hal ini menyimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki level *internal consistency reliability* yang tinggi.

Uji Validitas

Convergent Validity

Untuk memeriksa nilai *convergent validity*, diperlukan evaluasi *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap variabel laten. Nilai AVE harus lebih besar dari angka 0,5 untuk dapat memastikan bahwa tiap variabel memiliki parameter *convergent validity* yang layak digunakan.

Tabel 4.9
Hasil Uji AVE

	AVE
Transformational Leadership	0,638
Trust in Leader	0,658
Knowledge Sharing	0,667

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *convergent validity* yang layak. Dengan memastikan *convergent validity*, maka dapat dilanjutkan untuk pemeriksaan validitas tahap selanjutnya.

Tabel 4.10
Cross Loading Masing-Masing Indikator Dari Variabel Discriminant Validity

Variable	*Indicator*	*X*	*Y*	*Z*
Transformational Leadership	X1.1	0,739	0,658	0,122
	X1.2	0,735	0.671	0,201
	X1.3	0,753	0,555	0,297
	X1.4	0,854	0,664	0,229
	X1.5	0,825	0,641	0,152
	X1.6	0,844	0,652	0,207
	X1.7	0,897	0,700	0,286
	X1.8	0,824	0,649	0,222
	X1.9	0,775	0,694	0,209
	X1.10	0,725	0,608	0,174
Trustwothiness	Z1.1	0,683	0,729	0,238
	Z1.2	0,624	0,734	0,142
	Z1.3	0,702	0,870	0,197
	Z1.4	0,610	0,797	0,233
	Z1.5	0,645	0,835	0,186
	Z1.6	0,676	0,824	0,344
	Z1.7	0,621	0,775	0,346
	Z1.8	0,654	0,771	0,280
	Z1.9	0,670	0,837	0,262
	Z1.10	0,740	0,898	0,316
	Z1.11	0,595	0,784	0,348
	Z1.12	0,690	0,859	0,345
Employee Creativity	Y1.1	0,256	0,283	0,793
	Y1.2	0,187	0,327	0,839
	Y1.3	0,106	0,226	0,764
	Y1.4	0,214	0,237	0,834
	Y1.5	0,233	0,303	0,847
	Y1.6	0,156	0,215	0,842
	Y1.7	0,267	0,299	0,776
	Y1.8	0,270	0,271	0,759
	Y1.9	0,220	0,270	0,883
	Y1.10	0,259	0,306	0,888
	Y1.11	0,163	0,189	0,737
	Y1.12	0,209	0,297	0,819

Fornell dan Larcker menyarankan bahwa akar pangkat dua nilai AVE setiap *latent variabel* harus lebih besar dari nilai korelasi terhadap variabel lainnya untuk memastikan *discriminant validity*.

Tabel 4.11
Fornell-Larcker Criterion Analysis

Variabel	*Transformational Leadership*	*Trustworthiness*	*Employee Creativity*
Transformational Leadership	**0,815**		
Trustworthiness	0,799	**0,811**	
Employee Creativity	0,264	0,336	**0,817**

Angka yang bercetak tebal di Tabel 4.10 didapatkan dari hasil akar pangkat dua nilai AVE pada *latent variable*, kemudian hasilnya dibandingkan dengan angka pada setiap *latent variable* lain yang berhubungan. Melalui tabel ini dapat dijelaskan bahwa akar AVE *Transformational Leadership* (**0,815**) lebih besar dari korelasi *Transformational Leadership* dengan *Trustworthiness* (0,799), dan *Employee Creativity* (0,264). Sehingga variabel *Transformational Leadership* dapat dikatakan valid.

Akar AVE variabel *Trustworthiness* (**0,811**) juga lebih besar dari korelasi *Trustworthiness* dengan *Transformational Leadership* (0,799), dan *Employee Creativity* (0,336). Maka variabel *Trustworthiness* dapat dikatakan valid.

Kemudian, akar AVE variabel *Employee Creativity* (**0,817**) juga lebih besar dari korelasi *Employee Creativity* dengan *Transformational Leadership* (0,264), dan *Trustworthiness* (0,336). Dengan demikian, variabel *Employee Creativity* dapat dikatakan valid.

5. PEMBAHASAN

Transformational Leadership terhadap *Trustworthiness*

Pada hasil penelitian ini (Tabel 4.1) menunjukkan bahwa variabel *Transformational Leadership* memiliki pengaruh terhadap *Trustworthiness* dengan hasil nilai uji *T-statistic* >1,96 yaitu sebesar 28,035.

Transformational Leadership sendiri memiliki nilai path positif terhadap *Trustworthiness* yaitu sebesar 0,815 di mana merupakan hubungan kuat dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh yang sangat kuat dengan *Trustworthiness*.Oleh karena itu hipotesis 1 dinyatakan diterima.

Hal ini sesuai dengan hasil yang dinyatakan oleh Altunoğlu, Şahin, & Babacan (2018), bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh terhadap *Trustworthiness*(Caldwell, Hayes, & Long, 2010).

Transformational Leadership* terhadap *Employee Creativity

Pada hasil penelitian ini (Tabel 4.1) menunjukkan bahwa variabel *Transformational Leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Creativity* dengan hasil nilai uji *T-statistic* <1,96 yaitu sebesar 0,151.

Transformational Leadership memiliki nilai path negatif terhadap *Employee Creativity* yaitu sebesar -0,030 di mana hal ini menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* tidak memiliki pengaruh dalam membentuk *Employee Creativity*. Oleh karena itu hipotesis 2 dinyatakan ditolak.

Hal ini sesuai dengan hasil yang dinyatakan oleh (Lee et al., 2018; Wang & Rode, 2010) bahwa *Transformational Leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Creativity,* namun bertolak belakang dengan beberapa penelitian lainnya (Hughes, Lee, Tian, Newman, & Legood, 2018; Khalili, 2016).

Trustworthiness* terhadap *Employee Creativity

Pada hasil penelitian ini (Tabel 4.7) menunjukkan bahwa variabel *Trustworthiness* memiliki pengaruh terhadap *Employee Creativity* dengan hasil nilai uji *T-statistic* >1,96 yaitu sebesar 1,980.

Trustworthiness sendiri memiliki nilai path positif terhadap *Employee Creativity* yaitu sebesar 0,360 di mana merupakan hubungan kuat dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa *Trustworthiness* memiliki pengaruh yang kuat dalam membentuk *Employee Creativity*. Oleh karena itu hipotesis 3 dinyatakan diterima.

Hal ini sesuai dengan hasil yang dinyatakan oleh Ogbeibu, Senadjki, & Luen Peng (2018), bahwa *Trustworthiness* memiliki pengaruh terhadap *Employee* Creativity (Afsar & Masood, 2017).

Tabel 4.7
T-Statistics

	Original Sample	***Sample Mean (M)***	***Standard Deviation (STDEV)***	***T-statistics***
Transformational Leadership → Trustworthiness	0,815	0,819	0,029	28,035
Transformational Leadership → Employee Creativity	-0,030	-0,036	0,198	0,151
Trustworthiness→ Employee Creativity	0,360	0,379	0,182	1,980

Trustworthiness* sebagai Variabel *Intervening

Trustworthiness berperan sebagai variabel *intervening* dalam *Transformational Leadership* terhadap *Employee Creativity* karena hasil perkalian dari *Transformational Leadership* terhadap *Trustworthiness* lebih besar dibandingkan dengan hasil perkalian dari *Transformational Leadership* terhadap *Employee Creativity*. Maka dari itu *Trustworthiness* berperan sebagai variabel *intervening* dalam *Transformational Leadership* terhadap *Employee Creativity*. (Gambar 4.1)

Gambar 4.1 Path coefficient dan Coefficient of Determination

6. KESIMPULAN

Konklusi yang dapat diambil setelah melakukan penelitian adalah sebagai berikut: *Transformational Leadership* tidak berpengaruh terhadap *Employee Creativity* pada perajin batik di Solo yang mana hal ini merupakan suatu anomaly dan menjadi kajian yang menarik pada penelitian berikutnya. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Trustworthiness* pada perajin batik di Solo karena pemimpin transformasional senantiasa memperhatikan kebutuhan pengikut secara personal. *Trustworthiness* berpengaruh terhadap *Employee Creativity* pada perajin Batik di Solo karena *trustworthiness* yang terbangun antara pemimpin dan pengikut dapat membangkitkan ide baru sebagai akibat stimulasi intelektual, visi, motivasi, dan inspirasi yang diberikan pemimpin, *Trustworthiness* berperan sebagai variabel *intervening* yang mempengaruhi *Transformational Leadership* terhadap *Employee Creativity* sehingga untuk menumbuhkan *creativity* maka pemimpin perlu membangkitkan *trustworthiness* terlebih dahulu.

7. SARAN

Pada kesimpulan diatas, saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah Sebaiknya pemimpin lebih meningkatkan lagi waktu dan kualitas mengajar dan melatih para perajin. Pemimpin juga sebaiknya lebih memperhatikan kesejahteraan setiap para perajin yang ada dengan menambah imbal balik. Para perajin juga sebaiknya lebih lagi meningkatkan kreativitasnya dengan cara belajar lebih dalam lagi dari pemimpin mereka serta lebih mendekatkan diri kepada pemimpin mereka.

---

8. DAFTAR PUSTAKA

Afsar, B., & Masood, M. (2017). Transformational Leadership, Creative Self-Efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses. The Journal of Applied Behavioral Science, 54(1), 36-61. doi: 10.1177/0021886317711891

Altunoğlu, A. E., Şahin, F., & Babacan, S. (2018). Transformational leadership, trust, and follower outcomes: a moderated mediation model. *Management Research Review*.

Chang, Y. Y., Chang, C. Y., & Chen, C. W. (2015). Transformational Leadership and Corporate Entrepreneurship: Cross-level mediation moderation evidence. *Leadership & Organization Development Journal*.

Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2013). Justice, Trust, and Trustworthiness: A Longitudinal Analysis Integrating Three Theoretical Perspectives. Academy of Management Journal, 54(6), 1183–1206

Cui, Y., & Jiao, H. (2018). Organizational justice and management trustworthiness during organizational Change: Interactions of Benevolence, Integrity, and managerial approaches. Information Processing & Management. doi: 10.1016/j.ipm.2018.10.008

de Waal, A. (2018). Success factors of high performance organization transformations. *Measuring Business Excellence*, *22*(4), 375–390.

Getachew, D. S., & Zhou, E. (2018). The Influences of Transformational Leadership on Collective Efficacy: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. International Journal of Organizational Innovation (Online), 10(4), 7-15.

Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. The Leadership Quarterly, 29(5), 549-569. doi: 10.1016/j.leaqua.2018.03.001

Imran, M. K., Ilyas, M., Aslam, U., & Ubaid-Ur-Rahman. (2016). Organizational learning through transformational leadership. *Learning Organization*, *23*(4),

Islam, T., Tariq, J., & Usman, B. (2018). Transformational leadership and four-dimensional commitment. *Journal of Management Development*, *37*(9/10), 666–683.

Keskes, I., Sallan, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange. *Journal of Management Development*, *37*(3), 271–284.

Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. Management Decision, 54(9), 2277-2293. doi: 10.1108/md-03-2016-0196

Kusuma, A. I. (2018). Rayakan Hari Batik Nasional dengan Berburu Batik di Solo, 1–6. Retrieved from https://www.suara.com/lifestyle/2018/10 /02/144117/ rayakan-hari-batik-nasional-dengan-berburu-batik-di-solo

Lee, E. K., Avgar, A. C., Park, W.-W., & Choi, D. (2018). The dual effects of task conflict on team creativity. *International Journal of Conflict Management*, *30*(1), 132–154.

Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2018). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement: A multi-level analysis. *Management Decision*.

Ogbeibu, S., Senadjki, A., & Luen Peng, T. (2018). An organisational culture and trustwor thiness multidimensional model to engender employee creativity. *American Journal of Business*, *33*(4), 179–202.

Qu, R., Janssen, O., & Shi, K. (2015). Transformational leadership and follower creativity: The mediating role of follower relational identification and the moderating role of leader creativity expectations. The Leadership Quarterly, 26(2), 286-299. doi: 10.1016/j.leaqua.2014.12.004

Rebecca Ann, R., & David, S. (2015). Facilitating tacit knowledge transfer: routine compatibility, trustworthiness, and integration in M & As. Journal of Knowledge Management, 19(2), 257-276. doi: 10.1108/JKM-06-2014-0260

Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies! Journal of Business Research, 69(10), 3998-4010. doi: 10.1016/j.jbusres.2016.06.007

Sugiyono. *Statistika untuk penelitian* (Cetakan 10). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. Retrieved 10 2017, Retrieved from https://www.google.com /url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwjX8_GznsLXAhXEN48KHfI1ACMQFgguMAE&url=http%3A%2F%2Fdigilib.mercubuana.ac.id%2Fmanager%2Fn!%40file_skripsi%2FIsi3351171922725.pdf&usg=AOvVaw1m0ITkzfpCFz_32dPMNau.

Sugiyono. *Pengertian populasi dan sampel dalam penelitian*. Retrieved 10 2017, from BLOG'S BIMBINGAN - Mengajar Berarti Belajar:. Retrieved from https://sugithewae.wordpress.com/2012/11/13/pengertian-populasi-dan- sampel-dalam-penelitian/

Sugiyono. (2017). Retrieved from https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwiR7Jm0ncLXAhUcSY8KHfNKAesQFgg7MAI&url=http%3A%2F%2Frepository.unpas.ac.id%2F5703%2F7%2FBAB%2520III.pd f&usg=AOvVaw0AV_-xnSdPaL_C7oey4tN0

Wang, P., & Rode, J. C. (2012). Transformational leadership and follower creativity: The moderating effects of identification with leader and organizational climate. *Human Relations*, *63*(8), 1105–1128.

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. doi: 10.1016/j.tourman.2013.05.008

Wang, H.-J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job

crafting: The moderating role of organizational identification. Journal of Vocational Behavior, 100, 185-195. doi: 10.1016/j.jvb.2017.03.009

Xu, B., Xu, F., Caldwell, C., Sheard, G., & Floyd, L. (2016). Organizational trustworthiness – empirical insights from a Chinese perspective. Journal of Management Development, 35(8), 956–

Peran Transformational Leadership Dalam Meningkatkan Employee Creativity Pada Era Disrupsi

ORIGINALITY REPORT

16%	16%	1%	5%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.scribd.com Internet Source	3%
2	media.neliti.com Internet Source	2%
3	publication.petra.ac.id Internet Source	2%
4	www.neliti.com Internet Source	1%
5	1library.net Internet Source	1%
6	Dave Natakusuma Imam Raharjo, Diah Dharmayanti. "PENGARUH BRAND LEADERSHIP DAN PERCEIVED QUALITY TERHADAP CUSTOMER LOYALTY DENGAN BRAND PERSONALITY SEBAGAI VARIABEL PERANTARA DAN BRAND TRUST SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA MERLION SCHOOL SURABAYA", 'Petra Christian University', 2016	1%

	Internet Source	
7	jurnalpemasaran.petra.ac.id Internet Source	1 %
8	repository.unair.ac.id Internet Source	1 %
9	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	1 %
10	jimfeb.ub.ac.id Internet Source	1 %
11	eprints.perbanas.ac.id Internet Source	1 %
12	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	1 %
13	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	1 %
14	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1 %

Exclude quotes	On	Exclude matches	< 1%
Exclude bibliography	On		