

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPEMIMPINAN *SERVANT* TERHADAP KREATIVITAS
DENGAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris pada Organisasi Gereja Kristen Indonesia di
Klasis Purwokerto)**

Oleh:

Debora Vivi Martining Astuti¹⁾, Haryadi¹⁾, Ratno Purnomo¹⁾

¹⁾ Economics and Business Faculty, Universitas Jendral Soedirman

E-mail: dviv2015@yahoo.com

ABSTRACT

There are many studies had done to prove the transformational leadership to creativity. Mostly, the study result proved that transformational leadership will increase the business performance. But, there some studies cannot. In this research, be added servant leadership. By the reason that there are few studies which discusses about the relationship between servant leadership and creativity. This study is a quantitative study using survey method which is given to the commission committee or service agency of the Indonesian Christian Church. Total sample of the study is 215 respondents and the sampling method is random sampling. Measurement tool of this study is using 1-5 interval scale. Then, it used Structural Equation Modeling (SEM) analysis. By the SEM Analysis result, it is known that model development based on theory on this study is 4 variables and 38 indicators. On the Confirmatory Factor Analysis (CFA) step, there was 19 indicator deleted. Then, on the construct validity test which is consist of construct reliability, variance extracted, convergent validity and discriminant validity all be completed. SEM assumption consists of normality evaluation data, outliers, and multicollinearity and singularity also fulfill the criteria as be required. From eight criteria, conformity model index (goodness of fit test) which was became reference on this study are Chi-square, probability, CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, CFI, and RMSEA, all criteria go into good category. Based on the hypothesis test result it is known: (1) transformational leadership is influential positively to creativity; (2) servant leadership is influential positively to creativity; (3) transformational leadership is influential positively to psychological empowerment; (4) servant leadership is influential positively to psychological empowerment; (5) psychological empowerment is influential positively to creativity; (6) psychological

empowerment as mediation variable of transformational leadership influence to creativity ; (7) psychological empowerment as mediation variable of servant leadership influence to creativity.

Keywords : Transformational Leadership, Servant Leadership, Psychological Empowerment, Creativity.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dewasa ini, organisasi-organisasi menjadi begitu dinamis. Kreativitas merupakan faktor penting dalam dinamika tersebut serta bagi kesuksesan dan keunggulan kompetitif sebuah organisasi. Gereja juga merupakan organisasi yang memerlukan kreativitas. Gereja yang mengabaikan kreativitas, cepat atau lambat akan ditinggalkan oleh jemaatnya (Buyung, 1992). Sebagai faktor penting dan penentu bagi perubahan dan pengembangan organisasi, kreativitas merupakan aspek yang perlu terus dipelajari dan dikembangkan. (Woodman et al, 1993; Dionne et al.,2003).

Kreativitas merupakan pengertian dalam level individu yang berarti produk dari ide-ide yang baru dan berguna (Amabile, 1983, 1998), dalam level organisasi kreativitas tertuang dalam bentuk inovasi (Oldham dan Cummings, 1996). Baer (1997) and Runco (1998) juga melihat kreativitas sebagai konsep atribut individual. Baer mendefinisikan kreativitas sebagai *“to be anything that someone does in a way that is original to the creator and that is appropriate to the purpose or goal of the creator.”*

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa hampir setiap orang sebenarnya memiliki kapasitas untuk menjadi pribadi kreatif. Akan tetapi untuk mengembangkan kemampuan kreatif, dibutuhkan pendorong yang dapat memacu kreativitas tersebut agar keluar menjadi ide-ide dan produk-produk kreatif. Dalam banyak studi literatur, motivasi intrinsik menjadi pandangan yang mendominasi studi tentang kreativitas. Pandangan-pandangan tersebut memperlihatkan bahwa kebanyakan orang menjadi lebih kreatif terutama melalui motivasi intrinsik (Amabile, 1983, 1998; Tierney et al, 1999).

Selain motivasi intrinsik, pemberdayaan psikologis (psychological empowerment) juga merupakan sumber yang penting dalam kreativitas (Deci et al, 1989). Empowerment atau pemberdayaan merupakan kunci penting untuk menciptakan kekuatan karyawan sehingga mereka bekerja dengan baik dan

efektif. Pemberdayaan didefinisikan sebagai kebebasan, keleluasaan, kemandirian dan tanggungjawab dalam mengerjakan pekerjaan serta dalam berpartisipasi dalam pembuatan keputusan. Spreitzer (1995) mendefinisikan pemberdayaan dari sudut pandang psikologis sebagai "intrinsic task motivational construct manifested in four cognitions, meaning, self-efficacy and impact".

Faktor penting lainnya yang berpengaruh bagi peningkatan kreativitas adalah faktor kepemimpinan. Para ahli berpendapat bahwa bagaimanapun, tanggungjawab manajerial seorang pemimpin adalah mendukung dan mendorong pengikutnya untuk menjadi kreatif (Amabile et al., 2004; Shalley et al., 2004; Zhang & Bartol, 2010). Banyak peneliti yang mempelajari tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap prestasi pengikut dan organisasi dalam beberapa dekade ini (antara lain: Howell and Avolio, 1993; Lowe et al, 1996 dan Dvir et al, 2002) namun hanya sedikit yang mempelajari pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pengikutnya, diantaranya adalah Shin & Zhao (2003), Jaussi and Dionne (2003). Yoshida et al. (2013) juga menyarankan agar melakukan penelitian dengan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas.

Dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pengikutnya, terdapat perbedaan hasil penelitian. Hasil penelitian Shin Zhou menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja dibawah pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional lebih menunjukkan kreativitasnya. Dengan demikian ada korelasi antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas. Berbeda dengan hasil penelitian Jaussi dan Dionne (2003) yang menyatakan bahwa tidak ada korelasi antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas. Selain kepemimpinan transformasional, kepemimpinan servant juga memiliki pengaruh terhadap peningkatan kreativitas pengikutnya. Namun demikian penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan servant terhadap kreativitas masih sangat sedikit. Sebagaimana dikatakan oleh Yoshida et al. (2013) bahwa penelitian yang dilakukan Neubert et al. pada tahun 2008 merupakan penelitian pertama yang menguji peranan kepemimpinan servant terhadap kreativitas. Penelitian yang dilakukan oleh Yoshida et al. (2013) dan Gumusluoglu dan Ilsev (2007) menunjukkan bahwa penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kreativitas mayoritas masih dilakukan pada organisasi-organisasi profit, seperti pada perusahaan pengembangan software di Turki (penelitian Gumusluoglu dan Ilsev) dan di berbagai perusahaan industri, keuangan, telekomunikasi dan industri mesin (Yoshida et al). Menarik jika penelitian juga dilakukan pada

organisasi nonprofit, hanya sedikit saja penelitian tentang kepemimpinan transformasional dalam organisasi nonprofit (Riggio et al., 2004).

Berdasarkan uraian di atas, maka organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan servant adalah organisasi yang sesuai untuk dijadikan obyek penelitian. Gereja merupakan organisasi nonprofit yang menerapkan kepemimpinan transformasional maupun kepemimpinan servant. Shanlian (2014) mengemukakan bahwa menurut *Baker's Guide to Christian Online Learning*, delapan institusi gereja telah menambahkan pendidikan kepemimpinan di dalam program-programnya. Salah satu program yang dikembangkan gereja adalah pengembangan pemimpin-pemimpin transformasional. Kepemimpinan transformasional telah memberikan dampak bagi gereja dalam tiga puluh tahun terakhir. Dalam hasil penelitiannya, Shanlian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan atau pengaruh positif dalam organisasi gereja, meskipun kepemimpinan transformasional bukan merupakan satu-satunya model kepemimpinan yang dapat memberikan dampak dalam organisasi gereja (Shanlian, 2014). Gereja Kristen Indonesia menyadari bahwa kepemimpinan dalam gereja memiliki peran penting bagi keberlangsungan sebuah gereja. Oleh karena itu banyak program kepemimpinan telah disusun dan dilaksanakan gereja-gereja demi untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan anggota-anggota jemaatnya. Salah satu upaya yang dilakukan adalah pembuatan bahan pekan kepemimpinan jemaat periode 2015 sampai dengan 2019 oleh GKI Sinode Wilayah Jawa Tengah. Sedangkan dalam lingkup klasis dan jemaat banyak dilakukan pembinaan kepemimpinan, sebagaimana yang dilakukan oleh klasis Bandung, serta pembinaan tentang kepemimpinan servant seperti yang dilakukan oleh beberapa gereja di Jakarta, misalnya di GKI Pondok Indah Jakarta (gkipi.org, 2009).

Berpijak pada hasil penelitian yang telah dideskripsikan beserta research gap seperti disebutkan di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian pada pengurus komisi Gereja Kristen Indonesia se-Klasis Purwokerto tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan servant terhadap kreativitas dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi.

Identifikasi Masalah

Dalam penelitian yang dilakukan Yoshida et al. (2013) mereka menunjukkan bahwa kepemimpinan servant memiliki pengaruh positif terhadap kreativitas. Dalam penelitian tersebut variabel yang dipergunakan untuk memediasi hubungan antara kepemimpinan servant dengan kreativitas adalah variabel

leader identification. Yoshida et al. menyatakan bahwa penelitian tersebut memiliki keterbatasan, yaitu bahwa aspek empowerment tidak mendapatkan perhatian sehingga menyarankan agar peneliti selanjutnya dapat memberi perhatian kepada aspek empowerment. Mereka juga mengemukakan bahwa penelitian tentang pengaruh kepemimpinan servant terhadap kreativitas merupakan penelitian yang masih sangat jarang dilakukan oleh para peneliti. Jika dibandingkan dengan pengaruhnya terhadap komitmen, OCB, trust, dan motivasi, penelitian tentang kepemimpinan servant sudah banyak dilakukan, seperti misalnya penelitian yang dilakukan oleh Schneider et al. (2009). Dalam penelitian Schneider et al (2009) tersebut menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan servant menjadi prediktor yang lebih positif dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional, oleh karena itu Yoshida et al (2013) menyarankan untuk penelitian selanjutnya perlu mempergunakan gaya kepemimpinan transformasional untuk menguji pengaruhnya terhadap kreativitas. Literatur kepemimpinan menunjukkan bahwa penelitian yang menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas masih memberikan hasil yang berbeda, seperti penelitian yang dilakukan oleh Jaussi and Dionne (2003). Penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kreativitas individu pengikutnya. Dengan kata lain, bahwa tingginya kreativitas seseorang tidak dapat didorong oleh kepemimpinan transformasional. Sedangkan, beberapa penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh pada kreativitas dilakukan oleh Shin dan Zhou (2009), Mumford dan Licuanan (2004) serta Gumusluoglu dan Ilsev (2007).

Berdasarkan research gap pada penelitian terdahulu serta saran-saran dalam penelitian tersebut di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: 1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kreativitas?; 2. Apakah kepemimpinan servant berpengaruh terhadap kreativitas?; 3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis?; 4. Apakah kepemimpinan servant berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis?; 5. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap kreativitas?; 6. Apakah pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas?; dan 7. Apakah pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan servant dengan kreativitas?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mencari penyelesaian dari research gap tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan servant terhadap

keaktivitas, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan servant terhadap pemberdayaan psikologis, dan pemberdayaan psikologis terhadap kreativitas serta mengetahui lebih lanjut variabel-variabel apa yang dapat mempengaruhi kreativitas tersebut.

Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan pertanyaan penelitian yang ada, maka kegunaan penelitian ini adalah:

- 1) Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas;
- 2) Menganalisis pengaruh kepemimpinan servant terhadap kreativitas;
- 3) Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis;
- 4) Menganalisis kepemimpinan servant terhadap pemberdayaan psikologis;
- 5) Menganalisis pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kreativitas;
- 6) Menganalisis pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas; dan
- 7) Menganalisis pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan servant dan kreativitas.

Tinjauan Literatur Dan Pengembangan Hipotesis

Kreativitas adalah daya mencipta atau kemampuan untuk berkreasi. Kreativitas berkaitan dengan potensi yang ada dalam diri manusia yang dapat dimanfaatkan untuk mengubah kehidupan, oleh karena itu kreativitas merupakan hal yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Banyak pengertian atau definisi kreativitas yang dikemukakan orang, banyak pula perbedaan yang ditimbulkannya. Perbedaan tersebut dikarenakan dua alasan, yaitu: yang pertama karena kreativitas merupakan “konstruk hipotetis” dan yang kedua definisi kreativitas tergantung pada dasar teori yang menjadi acuan pembuat definisi. Berdasarkan penekanannya definisi kreativitas dibedakan ke dalam empat dimensi; sebagaimana didefinisikan oleh Amabile (1983) yang menyebutnya “*the four p’s of creativity*”, yaitu dimensi Person, Process, Press dan Product. Guilford menyatakan bahwa kreativitas merupakan kemampuan berpikir divergen atau pemikiran menjajaki bermacam-macam alternatif

jawaban, yang sama benarnya, terhadap suatu persoalan. Campbell (1965) mengemukakan kreativitas sebagai suatu kegiatan yang mendatangkan hasil yang sifatnya: baru atau novel, artinya inovatif, belum ada sebelumnya, segar, menarik, aneh dan mengejutkan; berguna atau useful, artinya lebih praktis, lebih enak, mempermudah, mendorong, mengembangkan, mendidik, memecahkan masalah, mengurangi hambatan, mengatasi kesulitan, serta mendatangkan hasil yang baik; dan dapat dimengerti atau understandable, artinya hasil yang sama dapat dimengerti dan dapat dibuat di lain waktu, atau sebaliknya, peristiwa-peristiwa yang terjadi begitu saja, tak dapat dimengerti, tak dapat diramalkan dan tak dapat diulangi

Dari beragamnya pendapat para ahli akan pengertian kreativitas, dapat disimpulkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk melahirkan atau mengembangkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata, baik dalam bentuk ciri-ciri aptitude maupun non aptitude, baik dalam karya baru maupun kombinasi dengan hal-hal yang sudah ada, yang semuanya itu relatif berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya (Amabile, 1983). Beberapa hal yang diduga sebagai faktor yang dapat mendorong terwujudnya kreativitas individu diantaranya adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik dan pemberdayaan psikologis (psychologis empowerment) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas (Gumuslough et al., 2009).

Dalam bidang kepemimpinan, kreativitas pengikut memiliki nilai yang sangat penting untuk mendorong terciptanya inovasi maupun meningkatkan daya saing organisasi melalui karya-karya yang membawa perubahan, dan semua inovasi berawal dari kreativitas (Amabile, 1996). Dewasa ini banyak literatur yang menggarisbawahi tentang gaya kepemimpinan sebagai sebuah strategi penting sebagai faktor yang mendukung inovasi dan kreativitas (Nonaka and Takeuchi, 1995). Literatur dan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kreativitas (Dess and Picken, 2000). Literatur-literatur tersebut setuju bahwa kepemimpinan transformasional merupakan elemen penting bagi kreativitas (Gong et al., 2009; Shin and Zhou, 2003). Dalam literatur perilaku organisasi disebutkan bahwa secara khusus gaya kepemimpinan transformasional terbukti memiliki hubungan positif dengan kreativitas (Sosik et al., 1998, 1999), dapat meningkatkan kreativitas (Deci et al., 1989). Gaya kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh dengan lingkungan yang mendorong kreativitas. Peneliti-peneliti sebelumnya menunjukkan perilaku kreatif ditunjukkan oleh pengikut dalam organisasi ketika pemimpin mereka menunjukkan perilaku kepemimpinan transformasional (Shin and Zhou, 2003). Kepemimpinan transformasional

berpengaruh signifikan terhadap kreativitas. Hal ini menjadi sangat penting bahwa pemimpin-pemimpin transformasional harus memiliki kualifikasi yang cukup untuk menginspirasi pengikut mereka untuk menjadi lebih kreatif (Bass and Riggio, 2006).

Masih banyak peneliti-peneliti lain yang menganalisa hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Jung (2003), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kreativitas dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Hal itu didukung oleh hasil penelitian Shin and Zhou (2003) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kreativitas. Selain itu, secara khusus Jung et al., (2003) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi karyawan untuk berpikir secara kreatif (Sosik, et al., 1997). Gumusluoglu and Ilsev (2009) menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas pengikut baik dalam skala organisasi maupun individu. Mereka menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dengan kreativitas pengikutnya. Pernyataan dalam teori ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Shin dan Zhuo (2003). Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap kreativitas. Demikian juga dengan pendapat Elkins and Keller (2003) serta Sosik, et al (1998) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membangun dan mempengaruhi kreativitas pengikutnya. Meskipun sebagian besar peneliti setuju bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kreativitas, namun ada beberapa peneliti menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kreativitas (Basu & Green, 1997; Jaussi & Dionne, 2003; Kahai, Sosik, & Avolio, 2003).

Kepemimpinan servant telah muncul sebagai sebuah konstruk kepemimpinan yang penting, bahkan dalam berbagai macam budaya yang berbeda (Pekerti & Sendjaya, 2010) penting juga untuk meningkatkan kreativitas (Neubert et al., 2008). Hasil penelitian Yoshida et al. (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan servant dapat membantu mengembangkan kreativitas pengikutnya. Untuk itu dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kreativitas. H₂: Kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap kreativitas.

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya. Pemimpin transformasional melalui perhatian individual dapat membangun self-confidence pengikutnya dan dapat

meningkatkan pengembangan personal pengikut, pemimpin transformasional juga memimpin atau menjadi teladan pemberdayaan psikologis bagi pengikutnya (Conger, 1999).

Avolio et al. (2005) juga berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya melalui tantangan dalam pekerjaan pengikutnya. Pendapat tersebut didukung melalui penelitian empiris yang dilakukan oleh Jung and Sosik, 2002, Jung et al. (2003). Penelitian Gumusluoglu dan Ilsev (2009) menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya. Pemberdayaan telah diusulkan sebagai salah satu mekanisme yang mempengaruhi kepemimpinan servant terhadap perilaku pengikutnya (Russell and Stone, 2002). Sebagaimana dikemukakan oleh Mishra dan Spreitzer (1988) dalam hasil penelitiannya bahwa ada empat karakteristik umum yang dimiliki *empowered people* yang juga sama dengan konsep yang dikemukakan oleh Thomas dan Velthouse (1990) yaitu: *meaning*, *competence*, *self determination* dan *impact*, kepemimpinan berhadapan dengan persoalan dan tanggungjawab untuk mengembangkan hal tersebut. Berkaitan dengan hal itu, salah satu karakteristik kepemimpinan servant yang penting adalah pemberdayaan dan pengembangan orang atau pengikut (Dierendonck, 2011) yang memberikan perhatian kepada pendelegasian tugas dan wewenang untuk meningkatkan motivasi intrinsik, menekankan pertanggungjawaban bukan hanya melalui tujuan yang jelas dalam pekerjaan tetapi juga memberikan tanggungjawab kepada mereka untuk meraih tujuan tersebut, dan menuntut manajer untuk membagikan pengetahuan dan informasi untuk memastikan bahwa pengikut mereka mengembangkan kemampuan mereka sebagaimana mestinya. Melalui pandangan dalam penelitian yang ada dan berdasarkan logika tersebut, maka diharapkan ada hubungan positif antara kepemimpinan servant dengan pemberdayaan psikologis (Chafra & Erkutlu, 2015). Untuk itu dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H₃: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis. H₄ : Kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis.

Ada beberapa penelitian yang membahas tentang hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan kreativitas. Spreitzer (1995) berpendapat bahwa pemberdayaan psikologis merupakan prediktor statistik dari perilaku inovatif. Selanjutnya, penelitian Knol & Linge (2009) menegaskan bahwa pemberdayaan psikologis secara struktural dapat mempengaruhi perilaku inovatif. Zhang & Bartol (2010) menemukan hubungan signifikan antara pemberdayaan psikologis dengan kreativitas.

Pemberdayaan psikologis dapat meningkatkan kreativitas (Deci et al., 1989). Orang yang diberdayakan kemungkinan besar akan memperlihatkan perilaku kreatif (Zhou,1998; Jung et al., 2003). Selain itu, Deci et al., (1988) juga berpendapat bahwa pemberdayaan psikologis merupakan sumber lain kreativitas. Tujuan kunci pemberdayaan psikologis adalah untuk mewujudkan potensi dalam diri karyawan atau pengikut untuk menciptakan perubahan positif di dalam peran kerja mereka, unit kerja-unit kerja (Seibert et al., 2011). Pemberdayaan merupakan faktor penting untuk meningkatkan efektivitas organisasi serta kinerja pribadi karyawan (Ahearne et al., 2005), dan pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh yang positif untuk keduanya, baik pada level individu (Gumusluoglu, Ilsev; 2009) maupun pada level organizational outcome (Liden et al., 2000). Untuk itu dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H₅: Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap kreativitas.

Shin and Zhou (2003) mengarahkan penelitiannya dengan menetapkan hubungan antara kreativitas yang dimiliki individu dengan kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak atau pengaruh positif terhadap kreativitas individual. Selanjutnya untuk tujuan yang sama yaitu memberikan perhatian kepada fungsi pemberdayaan psikologis sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas. Berdasarkan hasil penelitian Gumusluoglu dan Ilsev (2007), hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas dimediasi oleh pemberdayaan psikologis. Selanjutnya ditambahkan pula bahwa Yoshida et al., (2013) menyatakan bahwa penelitiannya memiliki keterbatasan yaitu tidak menguji pengaruh potensial pemberdayaan atau empowerment pada kepemimpinan servant untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan servant dengan kreativitas. Untuk itu dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H₆: Pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas. H₇: Pemberdayaan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan servant dan kreativitas.

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survey dengan menggunakan kuisioner yang diberikan kepada pengurus komisi atau badan pelayanan Gereja Kristen Indonesia (GKI). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus komisi atau badan pelayanan jemaat di GKI seklasis Purwokerto yang berjumlah 475. Sampel dalam penelitian adalah 215 [(\sum indikator(38) + \sum koefisien jalur(5))] x 5. Alat analisis dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan program AMOS 21.

PEMBAHASAN

Berdasarkan metode penelitian dan teknik analisa data yang dipergunakan, maka pembahasan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas Konstruk

a. Construct Reliability

Dari hasil perhitungan construct reliability seperti pada Tabel 1, terlihat bahwa keempat konstruk laten yang dipergunakan dalam penelitian ini memiliki nilai koefisien $\alpha > 0,70$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konstruk laten yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar reliabel.

Tabel 1
Hasil Pengujian Construct Reliability

Variabel	Hasil Uji
Kepemimpinan transformasional	0,988
Kepemimpinan <i>servant</i>	0,990
Pemberdayaan psikologis	0,985
Kreativitas	0,980

b. Variance Extracted

Dari hasil perhitungan variance extracted seperti pada Tabel 2, terlihat bahwa keempat konstruk laten yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai koefisien $\alpha \geq 0,50$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konstruk laten yang digunakan dalam penelitian ini telah mewakili secara baik dari konstruk laten yang dikembangkan dalam penelitian.

Tabel 2
Hasil Pengujian Variance Extracted

Variabel	Hasil Uji
Kepemimpinan transformasional	0,943
Kepemimpinan <i>servant</i>	0,961
Pemberdayaan psikologis	0,944
Kreativitas	0,891

c. Convergent Validity

Tabel 3
Hasil Pengujian Convergent Validity

Konstruk	Item	Internal Reliability	Factor Loading	Construct Reliability
Kepemimpinan transformasional	X1	0,902	0,772	0,988
	X2		0,825	
	X3		0,861	
	X4		0,755	
	X5		0,818	
Kepemimpinan <i>Servant</i>	X10	0,904	0,821	0,990
	X11		0,893	
	X12		0,848	
	X13		0,782	
Pemberdayaan psikologis	X18	0,886	0,846	0,985
	X19		0,886	
	X20		0,747	
Kreativitas	X21	0,909	0,763	0,980
	X27		0,533	
	X28		0,536	
	X35		0,894	
	X36		0,932	
	X37		0,905	
	X38		0,884	

Berdasarkan pada Tabel 3, dapat dilihat nilai standardize loading estimate, yaitu dengan melihat hasil analisis dari program komputer AMOS 21 pada bagian Text Output > Estimates > Standardized Regression Weights. Dari Tabel 3, dapat dilihat bahwa seluruh loading factor signifikan secara statistik dan nilai loading sudah $\geq 0,50$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dinyatakan valid dan dapat digunakan pada tahap analisis berikutnya.

d. Discriminant Validity

Berdasarkan pada Tabel 4, dapat dilihat bahwa seluruh nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antar konstruk pada seluruh hubungan antar variabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian menunjukkan seluruh konstruk yang digunakan memiliki validitas yang baik dan dapat digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Tabel 4
Hasil Pengujian Discriminant Validity

	KS	KT	PP	K
KS	0,961			
KT	0,156	0,943		
PP	0,106	0,159	0,944	
K	0,666	0,260	0,167	0,891

Keterangan :

KS = Kepemimpinan Servant

KT = Kepemimpinan Transformasional

PP = Pemberdayaan Psikologis

K = Kreativitas

2. Evaluasi Asumsi Structural Equation Modelling (SEM)

a. Normalitas Data

Pada tabel normalitas data penelitian dapat dilihat bahwa nilai CR. untuk skewness dan kurtosis secara univariate pada data semuanya lebih kecil dari $\pm 2,58$. Hal ini berarti semua data memenuhi asumsi normalitas univariate pada $\alpha = 0,01$. Sementara itu, secara multivariate sebesar $-0,44315$ lebih kecil dari nilai kritis yang ditetapkan ($\pm 2,58$). Dengan demikian asumsi normalitas secara multivariate terpenuhi.

b. Evaluasi Outliers

1) Uji outlier data secara univariate

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS, terlihat bahwa nilai Z-Score tidak ada yang > 3 atau < -3. Maka data dalam penelitian ini tidak mengandung nilai outlier secara univariate.

2) Uji outlier data secara multivariate

c. Deteksi terhadap multivariate outlier sini dilakukan dengan memperhatikan nilai Mahalanobis Distance. Kriteria yang digunakan adalah dengan membandingkannya dengan nilai Chi-Square pada tingkat signifikansi $p < 0,01$. Nilai Chi-Square pada penelitian ini dapat dihitung dengan melihat derajat kebebasan (degree of freedom) sebesar 147. Dari tabel distribusi Chi-Square dapat diketahui nilai Mahalanobis Distance $X^2(147; 0,01) = 189,802$. Dapat juga dengan membandingkan jarak mahalanobis terjauh dibagi dengan indikator, $44,092 : 19 = 2,3206$ lebih kecil dari 2,50. Hal ini menunjukkan tidak ada multivariate outliers (Hair et al., 2010).

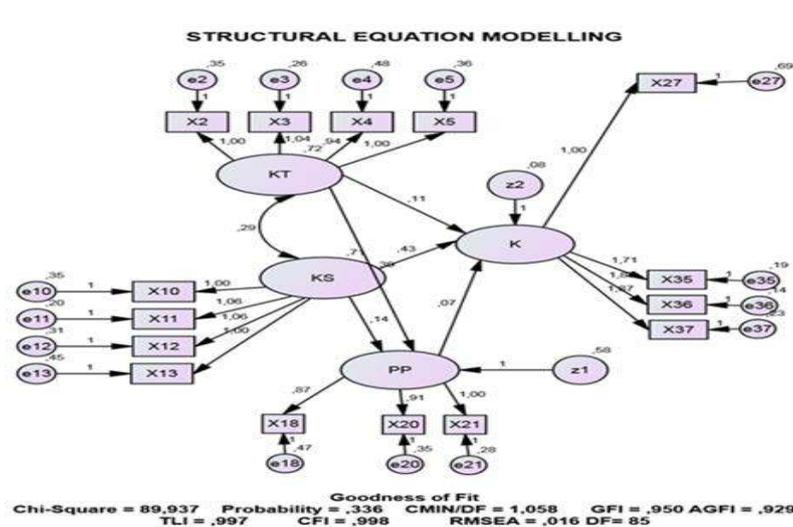
d. Evaluasi Multicollinearity dan Singularity

Pada model awal penelitian ini, nilai determinannya adalah 0,000000 angka tersebut tidak lebih besar dari nol sehingga indikator dalam penelitian ini yang memiliki korelasi tinggi harus dikeluarkan dari model. Indikator tersebut adalah X1, X28, X38, X19. Setelah mengeluarkan empat indikator tersebut maka nilai determinannya adalah 0,000056. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multicollinearity dan singularity.

3. Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Gambar 1

Full Model Persamaan Struktural



a. Uji Kesesuaian Model (Goodness of Fit Test)

Berdasarkan pada tabel 5, maka dapat dijelaskan masing-masing indeks kesesuaian model adalah sebagai berikut:

- 1) χ^2 – Chi-Square Statistic
Semakin besar ukuran sampel maka Statistik (X^2) yang diperoleh cenderung akan semakin besar dengan nilai P-hitung yang semakin kecil. Sehingga untuk ukuran sampel besar, Statistik (X^2) cenderung menolak model (Hair et al., 2010). Oleh karena itu, dalam penelitian ini model diterima apabila probabilitas dengan cut off value sebesar $p \leq 0,05$ atau $p \leq 0,10$ (Hair et al., 2010). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini termasuk **baik**.
- 2) CMIN/DF The Minimum Sample Discrepancy Function
Nilai CMIN/DF model penelitian ini adalah sebesar 1,058. Dengan demikian model ini termasuk **baik**, karena nilai CMIN/DF = 1,058 < 2,0.
- 3) RMSEA – The Root Mean Square Error of Approximation
Berdasarkan penelitian ini nilai RMSEA yang didapatkan adalah sebesar 0,016. Dengan demikian model ini adalah termasuk **baik** karena nilai RMSEA $\leq 0,08$
- 4) GFI – Goodness of Fit Index
Nilai yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,950 sehingga model dikatakan **baik**.
- 5) AGFI - Adjusted Goodness-of Fit Index
Nilai yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,929 sehingga termasuk **baik**.
- 6) TLI - Tucker Lewis Index
Nilai TLI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,997 sehingga dikategorikan termasuk **baik**, karena TLI > 0,95.
- 7) CFI - Comparative Fit Index
Nilai CFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,998 sehingga dikategorikan **baik** karena CFI > 0,950.

Tabel 5
Hasil Uji Kesesuaian Model (Goodness of Fit Test)

Indeks Kesesuaian Model	Cut-off Value	Hasil Analisis Model	Keterangan
χ^2 – Chi Square	$>\chi^2$ 24,996 (p 0,05; df 85)	89,937	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,336	Baik

CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,058	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,016	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,950	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,929	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,997	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,998	Baik

4. Pengujian Hipotesis

Tabel: 6
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Nilai C.R.	Nilai t_{table}	P	Hasil Uji
Kepemimpinan transformasional → Pemberdayaan psikologis	5,041	1,971	0,000	Diterima
Kepemimpinan <i>servant</i> → Pemberdayaan psikologis	5,236	1,971	0,000	Diterima
Pemberdayaan psikologis → Kreativitas	10,030	1,971	0,000	Diterima
Kepemimpinan transformasional → Kreativitas	2,983	1,971	0,003	Diterima
Kepemimpinan <i>servant</i> → Kreativitas	7,154	1,971	0,000	Diterima
Pemberdayaan psikologis memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas	4,529	1,976	0,000	Diterima
Pemberdayaan psikologis memediasi Pengaruh kepemimpinan <i>servant</i> terhadap kreativitas	4,654	1,976	0,000	Diterima

Hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Berdasarkan pada tabel 6 diketahui bahwa nilai C.R. (2,983) $>$ t_{tabel} (1,971) dan p (0,003) $<$ 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol yang menyatakan bahwa regression weight adalah sama dengan nol dapat ditolak dan hal ini berarti

pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas positif signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kreativitas, **diterima (H₁)**.

Berdasarkan pada tabel 6 diketahui bahwa nilai C.R. (7,154) > t_{tabel} (1,971) dan p (0,000) < 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol yang menyatakan bahwa regression weight adalah sama dengan nol dapat ditolak dan hal ini berarti pengaruh kepemimpinan servant terhadap kreativitas positif signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap kreativitas, **diterima (H₂)**.

Berdasarkan pada tabel 6 diketahui bahwa nilai C.R. (5,041) > t_{tabel} (1,971) dan p (0,000) < 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol yang menyatakan bahwa regression weight adalah sama dengan nol dapat ditolak dan hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis, **diterima (H₃)**.

Berdasarkan pada tabel 6 diketahui bahwa nilai C.R. (5,236) > t_{tabel} (1,971) dan p (0,000) < 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol yang menyatakan bahwa regression weight adalah sama dengan nol dapat ditolak dan hal ini berarti kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis, **diterima (H₄)**.

Berdasarkan pada tabel 6 diketahui bahwa nilai C.R. (10,030) > t_{tabel} (1,971) dan p (0,000) < 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol yang menyatakan bahwa regression weight adalah sama dengan nol dapat ditolak dan hal ini berarti pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap kreativitas. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap kreativitas, **diterima (H₅)**.

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan kalkulator Sobel, nilai Z hitung diperoleh nilai 4,5113 lebih besar dari Z tabel dengan signifikansi 0,05 yaitu 1,96. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas, **diterima (H₆)**.

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan kalkulator Sobel, nilai Z hitung diperoleh nilai 4,6357 lebih besar dari Z tabel dengan signifikansi 0,05 yaitu 1,96. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan servant terhadap kreativitas, **diterima (H₇)**.

Pembahasan Hasil

Berdasarkan hasil statistik analisis SEM dalam uji kesesuaian model-goodness-of-fit test, diperoleh delapan kriteria yang masuk dalam kategori baik. Berdasarkan hasil tersebut, model dalam penelitian ini secara keseluruhan dapat dikategorikan sebagai a very good model atau kategori model yang very good fit.

Dengan diterimanya hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan di gereja berpengaruh secara langsung dalam menciptakan kreativitas pengikut (pengurus komisi). Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dianalisa bahwa ketika pendeta-pendeta GKI di wilayah Klasis Purwokerto menerapkan gaya kepemimpinan transformasional melalui perilaku yang membuat dia dikagumi serta menunjukkan keyakinan dan daya tarik kepada pengikutnya sehingga terjadi ikatan emosional dengan pengikut, mampu memotivasi, memberikan stimulasi intelektual dan teladan kreativitas serta mampu menunjukkan pertimbangan-pertimbangan individu dalam memperlakukan pengikutnya maka hal itu akan mendorong pengikut untuk menjadi pribadi kreatif. Melalui kepemimpinan transformasional tersebut pengikut dapat merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional harus terus dilakukan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kreativitas pengikutnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gong et al (2009), Sosik et al (1998, 1999), Shin dan Zhou (2003) serta Gumusluoglu dan Ilsev (2009).

Diterimanya hipotesis ke dua menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan servant terhadap kreativitas. Hal ini berarti gaya kepemimpinan servant yang telah dilakukan pemimpin gereja (pendeta) berpengaruh dalam meningkatkan kreativitas pengurus komisi. Secara umum penelitian ini menunjukkan bahwa para pendeta GKI di lingkup Klasis Purwokerto sudah menerapkan gaya kepemimpinan servant. Hal ini ditunjukkan melalui perilaku keberanian menghadapi resiko untuk mencoba pendekatan baru di dalam pemecahan masalah atau pengambilan keputusan (courage), konsisten dengan pemikiran dan perasaan dirinya secara pribadi maupun di depan umum (authenticity), memahami kelemahan dan kekuatannya, dan memiliki keberanian untuk mengakuinya, namun tidak menjadikannya sebagai alasan untuk melakukan kesalahan (humility) dan kemampuan untuk

memegang kepercayaan, loyalitas dan kemampuan bekerjasama dalam tim (stewardship). Perilaku pemimpin yang seperti itu sangat memengaruhi pengurus komisi, sehingga mereka merasakan dukungan untuk menjadi pribadi kreatif. Pengurus komisi merasakan bahwa pendeta mereka selaku pemimpin menunjukkan sikap yang tidak hanya bertindak sebagai pembuat kebijakan melainkan juga menjadi teladan kebijakan, hal ini menginspirasi mereka untuk menjadi pribadi yang bertanggungjawab dan kreatif. Dalam penelitian ini, aspek kepemimpinan servant yang menonjol dalam diri pendeta-pendeta GKI di wilayah Klasis Purwokerto yang berpengaruh terhadap kreativitas memang lebih kepada aspek courage, humility, authenticity dan stewardship. Dengan demikian secara umum kepemimpinan servant yang dilakukan oleh pendeta GKI di wilayah Klasis Purwokerto mampu memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kreativitas pengurus komisi di masing-masing GKI di wilayah klasis Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoshida et al (2013), yang melakukan penelitian pada beberapa macam organisasi yang bergerak di bidang keuangan, mesin dan telekomunikasi di Indonesia dan China.

Diterimanya hipotesis ke tiga ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis. Perilaku pemimpin transformatif yang ditunjukkan melalui perhatian individual yang menciptakan self-confidence bagi pengikut serta menjadi teladan dapat meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikut. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam organisasi GKI di Klasis Purwokerto memberikan dampak positif bagi peningkatan pengembangan personal pengikutnya. Selain itu pemimpin dapat menjadi teladan kepemimpinan bagi pengikutnya sehingga pengaruh tersebut menimbulkan semangat bagi pengikutnya untuk melaksanakan tugas-tugas pelayanan dengan sukacita dan bertanggungjawab karena mereka merasa menjadi bagian dari gereja tersebut (self determinasi) serta membuat para pengurus merasa memiliki pengaruh strategis, administratif maupun operasional pada pekerjaan pelayanan mereka yang dapat memberikan perbedaan atau perubahan (impact). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gumusluoglu, Ilsev (2009) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya.

Diterimanya hipotesis ke empat ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan servant terhadap pemberdayaan psikologis. Orang-orang yang merasa dirinya telah diberdayakan secara psikologis oleh pemimpinnya akan tercermin melalui sikap semangat yang ditunjukkan pengurus komisi untuk melaksanakan tugas-tugas pelayanan dengan sukacita

dan bertanggungjawab karena mereka merasa menjadi bagian dari gereja tersebut (self determinasi) serta rasa memiliki pengaruh strategis, administratif maupun operasional pada pekerjaan pelayanan mereka yang dapat memberikan perbedaan atau perubahan (impact). Salah satu karakteristik penting dalam kepemimpinan servant adalah pemberdayaan atau empowerment, yaitu kemampuan seorang pemimpin untuk memberdayakan dan mengembangkan pengikutnya. Sebagaimana pandangan yang dikemukakan oleh Chafra dan Erkutlu (2015) kepemimpinan servant memiliki andil yang besar bagi peningkatan pemberdayaan psikologis pengikutnya. Meskipun dalam penelitian ini nilai terhadap perilaku kepemimpinan servant yang ditunjukkan melalui tindakan memberi kesempatan atau peluang kepada pengikut untuk mengembangkan diri ternyata masih dinilai tidak signifikan, namun karakteristik kepemimpinan servant yang menonjol dalam penelitian ini yang memberi pengaruh terhadap pemberdayaan psikologis masih dapat dilihat melalui karakteristik courage, humility, authenticity dan stewardship. Karakteristik yang mewakili kepemimpinan servant tersebut memberi pengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis pengikut. Dengan demikian penelitian ini dapat dikatakan sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Chafra dan Erkutlu (2015).

Dengan diterimanya hipotesis ke lima ini menandakan bahwa terdapat pengaruh antara pemberdayaan psikologis terhadap kreativitas. Dalam penelitian ini, pengurus komisi di GKI seKlasis Purwokerto merasakan pemberdayaan psikologis yang dimiliki melalui aspek self determinasi dan impact. Hal-hal itulah yang mempengaruhi kreativitas mereka. Dengan demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zhang dan Bartol (2010) dan Deci et al (1989), bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh signifikan terhadap kreativitas seseorang. Seseorang yang memiliki tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi akan menghasilkan kreativitas yang baik. Orang yang diberdayakan akan menunjukkan perilaku kreatif (Zhou, 1998; Jung et al, 2003; Sheldon, 1995). Dalam penelitian ini orang yang merasa dirinya bermakna, memiliki kemampuan, determinasi diri serta dampak akan semakin menunjukkan kreativitas mereka.

Diterimanya hipotesis keenam ini menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang telah dilakukan harus diarahkan pada ditingkatkannya pemberdayaan psikologis untuk dapat menciptakan kreativitas pengikut yang semakin baik. Pemimpin gereja yang mampu menunjukkan perilaku pemimpin yang kharismatik, visioner, memberi motivasi inspiratif, serta mampu meningkatkan

stimulasi intelektual atau kreatif akan menunjukkan perhatian kepada peningkatan pemberdayaan psikologis pengurus komisi yang dilihat dari self determination atau determinasi diri dan impact atau dampak yang dihasilkan. Semakin besar kemampuan seorang pemimpin transformasioner meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya maka semakin besar pengaruh yang diperoleh pengikutnya untuk makin mengembangkan diri menjadi pribadi yang kreatif. Gumusluoglu dan Ilsev (2009) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas dimediasi oleh pemberdayaan psikologis.

Diterimanya hipotesis ke tujuh ini menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan servant terhadap kreativitas. Kepemimpinan servant yang telah dilakukan oleh para pendeta GKI di klasis Purwokerto harus diarahkan pada ditingkatkannya pemberdayaan psikologis untuk dapat menciptakan kreativitas pengikut yang semakin baik. Pemimpin gereja yang mampu menunjukkan perilaku berani menghadapi resiko untuk mencoba pendekatan baru di dalam pemecahan masalah atau pengambilan keputusan (courage), konsisten dengan pemikiran dan perasaan dirinya secara pribadi maupun di depan umum (authenticity), memahami kelemahan dan kekuatannya, dan memiliki keberanian untuk mengakuinya, namun tidak menjadikannya sebagai alasan untuk melakukan kesalahan (humility) dan kemampuan untuk memegang kepercayaan, loyalitas dan kemampuan bekerjasama dalam tim (stewardship), akan menunjukkan perhatian kepada peningkatan pemberdayaan psikologis pengurus komisi yang dilihat dari self determination atau determinasi diri dan impact atau dampak yang dihasilkan. Semakin besar kemampuan seorang pemimpin servant dalam meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya maka semakin besar pengaruh yang diperoleh pengikutnya untuk makin mengembangkan diri menjadi pribadi yang kreatif. Dengan demikian, kepemimpinan servant yang telah dilakukan harus diarahkan pada ditingkatkannya pemberdayaan psikologis untuk dapat menciptakan kreativitas pengikut yang semakin baik. Penelitian ini mendukung usulan Yoshida et al (2013), yang menyatakan agar penelitian selanjutnya dapat menguji pengaruh potensial empowerment atau pemberdayaan pada kepemimpinan servant dan kreativitas. Dengan kata lain, melalui hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis yang tinggi dalam diri seseorang dapat mempengaruhi kepemimpinan servant terhadap kreativitas.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kreativitas. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan mampu meningkatkan kreativitas pengikutnya. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh seorang pemimpin, maka akan semakin meningkat pula kreativitas para pengikutnya, demikian juga sebaliknya. Ketika seorang pemimpin tidak mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik maka akan berdampak pada menurunnya tingkat kreativitas pengikutnya. Kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap kreativitas. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan servant akan mampu meningkatkan kreativitas pengikutnya. Semakin baik seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan servant dalam sebuah organisasi, maka akan semakin meningkat pula kreativitas para pengikutnya, demikian juga sebaliknya. Ketika seorang pemimpin tidak mampu menerapkan gaya kepemimpinan servant dengan baik maka akan berdampak juga pada menurunnya tingkat kreativitas pengikutnya. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan mampu meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi, maka akan semakin meningkat pula pemberdayaan psikologis para pengikutnya, demikian juga sebaliknya. Ketika seorang pemimpin tidak mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik maka akan berdampak pada menurunnya pemberdayaan psikologis pengikutnya. Kepemimpinan servant berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan servant akan mampu meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan servant dalam sebuah organisasi, maka akan semakin meningkat pula pemberdayaan psikologis para pengikutnya, demikian juga sebaliknya. Ketika seorang pemimpin tidak mampu menerapkan gaya kepemimpinan servant dengan baik maka akan berdampak pada menurunnya tingkat pemberdayaan psikologis pengikutnya. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap kreativitas. Seseorang yang pemberdayaan psikologisnya baik akan memperlihatkan perilaku kreatif yang baik pula. Semakin besar pemberdayaan psikologis yang dimiliki seseorang, maka akan semakin meningkat pula kreativitas dalam dirinya, demikian juga sebaliknya. Ketika seorang merasa tidak memiliki pemberdayaan psikologis yang baik maka akan berdampak juga pada menurunnya tingkat kreativitas pengikutnya.

Pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas. Pemimpin yang telah menerapkan gaya

kepemimpinan transformasional melalui tindakan memberi perhatian kepada peningkatan pemberdayaan psikologis, akan lebih mudah meningkatkan kreativitas pengikutnya. Semakin besar peran pemimpin transformasional dalam meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya, maka semakin besar pula kreativitas yang akan ditunjukkan oleh pengikutnya. Pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan servant dengan kreativitas. Pemimpin yang telah menerapkan gaya kepemimpinan servant dengan memberi perhatian kepada peningkatan pemberdayaan psikologis, akan lebih mudah meningkatkan kreativitas pengikutnya. Semakin besar peran pemimpin servant dalam meningkatkan pemberdayaan psikologis pengikutnya, maka semakin besar pula kreativitas yang akan ditunjukkan oleh pengikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A., 2005. To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90 (5): 945-955.
- Amabile, T.M., 1983. *The social psychology of creativity*. New York: Springer-Verlag.
- Amabile, T.M., 1998 .How to kill creativity. *Harvard Business Review*;76(5):77–87.
- Amabile TM, Schatzel EA, Moneta GB, Kramer SJ., 2004. Leader behaviors and the work environment for creativity: perceived leader support. *Leadership Quarterly*;15 (1) : 5–32.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B.M., 2005. Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50 (3): 367–403.
- Arbuckle, J. L. 1997. *Amos 7.0 User's Guide*. SPSS Inc, Chicago IL.
- Baer, J., 1997. *Creative teachers, creative students*. Boston, M. A.: Allyn & Bacon.
- Baer, M., & Oldham, G. R. 2006. The curvilinear relation between experienced creative time pressure and creativity: Moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 963–970. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.963>.
- Basu, R., & Green, S.G., 1997. Leader Member Exchange and Transformational Leadership: An Empirical Examination of Innovative Behaviors in Leader Member Dyads, *Journal of Applied Social Psychology*, 27: 477-499.
- Buyung, Yopie F.M, 1992. *Kreativitas dalam Pelayanan*, Majalah Sahabat Gemala, Yayasan Kalam Hidup, Bandung :52-57.
- Campbell, D.T., 1965. Variation and selective retention in creative thought as in other knowledge processes, *Psychological Review*, 67: 380-400.
- Chafra, J., Erkutlu, H., 2015. The Effect of Empowerment Role Identity and Creative Role Identity on Servant Leadership and Employees's

- Innovation Implementation Behavior, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 181: 3-11.
- Conger, J.A. And Kanungo, R.N., 1988, *The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice*, *Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- Deci EL, Connell JP, Ryan RM., 1989, Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*; 74(4): 580–90.
- Dess, G.G., and Picken, J.C., 2000, *Changing Roles: Leadership in the 21st century*, *Organizational Dynamics*, vol 28(3): 18-34.
- Dierendonck, D.V., and Nuijten, I., 2011. *The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multi dimensional Measure*, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 26(3): 249-267. doi:10.1007/s10869-010-9194-1.
- Dvir T, Eden D, Avolio BJ, Shamir B. Impact of transformational leadership on follower development and performance: a field experiment. *Academy of Management Journal* 2002;45(4): 735–44.
- Elkins T, Keller RT., 2003. Leadership in research and development organizations: a literature review and conceptual framework. *Leadership Quarterly* 14: 587–606.
- Gong, Y., Huang, J., Farh, J.L., 2009. Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, And Employee Creativity: The Mediating Role Of Employee Creative Self-Efficacy, 52, 765-778.
- Greenleaf, R. K., 1996. Part two: Essays on power, management and organizations. In D. M. F. L. C. Spears (Ed.), *Robert K. Greenleaf on becoming a servant-leader*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gumusluoglu, Lale & Ilsev, Azru, 2009, Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation, *Journal of Business Research* 62: 461-473.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R., 1980. *Work Redesign*. Reading: Addison Wesley.
- Hair, Joseph F., et al. 2010. *Multivariate Data Analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Howell JM, Avolio BJ., 1993. Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation. *Journal of Applied Psychology*;78(6): 891–902.
- Jaussi, K.S. & Dionne, S.D., 2003. Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *The Leadership Quarterly*. 14: 475-498.
- Jung, D.I, Chow, C., and Wu, A., 2003. The Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings, *Leadership Quarterly*, 14.
- Lee, M. & Koh, J., 2001. Is Empowerment Really a New Concept?, *International Journal of Human Resource Management*, 12(4): 684-695.
- Lensufiie, Tikno, 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Liden, R.C. & Wayne S.J. (2000). An examination of the mediating role of psychological the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 407-416.

- Mishra, A.K., & Spreitzer, G.M., 1998. Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Role of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign. *Academy of Management Review*, 22: 567-588.
- Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. 2008. Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior. *Journal of Applied Psychology*, 93(6): 1220–1233. <http://dx.doi.org/10.1037/a0012695>.
- Nanoka, I., Takeuchi, H., 1995, *The Knowledge Creating Company*, New York: Oxford University Press.
- Northouse, P.G., 2009, *Leadership: Theory and Practice*: Sage Publications, Inc.
- Oldham GR, Cummings A., 1996. Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal* 39(3): 607–34.
- Riggio, R. E. Bass, B. M., & Orr, S.S., 2004. Transformational leadership in nonprofit organizations. In R. E. Riggio & S.S. Orr (Eds.), *Improving Leadership in Nonprofit Organizations*: 49-62. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Runco, M., 1998. Book review. *The Journal of Creative Behavior*, 32(2): 92-95.
- Russell, R.F., and Stone, A.G., 2002. A Review of Servant Leadership Attributes: Developing A Practical Model, *Leadership and Organizational Development Journal*, 23(3): 145-157.
- Schlessinger, L.A., Heskett, J.L, 1991. Breaking The Cycle of Failure in Services, *Sloan Management Review*, 23(3): 17.
- Schneider, S. K., & George, W. M., 2011. Servant leadership versus transformational leadership in voluntary service organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(1), 60–77.
- Seibert, et al., 2011. Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organization in Organizations: A Meta-Analytic Review, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 96(5): 981-1003.
- Sendjaya, S., & Cooper, B., 2010. Servant leadership behaviour scale: A hierarchical model and test of construct validity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3): 416–436. <http://dx.doi.org/10.1080/13594321003590549>.
- Sendjaya, S., & Pekerti, A., 2010. Servant leadership as antecedent of trust organizations. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(7), 643–663. <http://dx.doi.org/10.1108/01437731011079673>.
- Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C., 2008. Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management Studies* 45: 402–424. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00761.x>.
- Sendjaya, S. & Sarros, J.C., 2002. Servant Leadership: It's Origin, Development and Application in Organization, *Journal of Leadership and Organizational Studies*: 57-64.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R., 2004. The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.007>.

- Shanlian, Michael John, 2014. Transformational Leadership in Church Revitalization: A Study of Heights Church in Beech Island, South Carolina.
- Shalley CE, Gilson LL., 2004. What leaders need to know: a review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *Leadership Quarterly* 15(1): 33–53.
- Shin SJ, Zhou J., 2003. Transformational leadership, conservation and creativity: evidence from Korea. *Academy of Management Journal* 46(6): 703–14.
- Sosik JJ, Kahai SS, Avolio BJ., 1998. Transformational leadership and dimensions of creativity: motivating idea generation in computer-mediated groups. *Creativity Research Journal* 11(2): 11–121.
- Sosik JJ, Kahai SS, Avolio BJ., 1999. Leadership style, anonymity and creativity in group decision support systems. *Journal of Creative Behavior* 33: 227–57.
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C. and Quinn. R. E., 1999. Empowered To Lead: The Role Of Psychological Empowerment In Leadership. *Journal Of Organizational Behavior* 20: 511-526.
- Spreitzer, G., M., 1995. Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation, *Academy Of Management Journal* 38(5): 1442-1465.
- Spreitzer, G., M., 1996. Social Structural Characteristics Of Psychological Empowerment, *Academy Of Management Journal* 39(2): 483-504.
- Spreitzer, G., M., Kizilos, M., A., W., Nason, S., 1997. A Dimensional Analysis Of The Relationship Between Psychological Empowerment And Effectiveness, Satisfaction, And Strain, *Journal Of Management*, 5:679-704.
- Tierney P, Farmer SM, Graen GB., 1999. An examination of leadership and employee creativity: the relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology* 52:591–620.
- Thomas, K.W., Welthouse, B.A, 1990, Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, 15(4), p. 666-681.
- Wang, X.H., Howell, J.M, 2010. Exploring the Dual-Level Effects of Transformational Leadership on Followers, *Journal of Applied Psychology*, 95(6): 1134-1144.
- Woodman RW, Sawyer JE, Griffin RW., 1993. Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review* 18(2): 293–321.
- Yoshida, D., Sendjaya, S., Hirst., G., & Cooper, B., 2013. Does Servant Foster Creativity and Innovation? A Multi Level Mediation Study of Identification and Prototypicality, *Journal of Business Research*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.08.013>.
- Yoshida, D., Sendjaya, S., Hirst., G., & Cooper, B., 2014. Servant Leadership, Creativity and Innovation, *Journal of Business Research*, 67(7): 1395-1404.

Zhang X., & Bartol K.M., 2010. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1): 107-128.

Zhou J, George JM. When job dissatisfaction leads to creativity: encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal* 2001;44(4):682–96.

_____, 2015, *Kompilasi PURJ GKI Klasis Purwokerto Tahun 2015*, p. 52-57.