

***TEAM EMPOWERING LEADERSHIP AND INDIVIDUAL IDEA
CHAMPIONING-IMPLEMENTATION: THE MEDIATING ROLE OF
TEAM SUPPORT FOR CREATIVITY AND JOB CREATIVITY
REQUIREMENT***

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada
Program Magister Manajemen**



Disusun Oleh:

Elisna Prachika Septiyani

2221 00774

PROGRAM PASCASARJANA

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA

YOGYAKARTA

2023

**TEAM EMPOWERING LEADERSHIP AND INDIVIDUAL IDEA CHAMPIONING-
IMPLEMENTATION: THE MEDIATING ROLE OF TEAM SUPPORT FOR CREATIVITY AND JOB
CREATICITY REQUIREMENT**

dipersiapkan dan disusun oleh:

Elisna Prachika Septiyani

Nomor Mahasiswa: 222100774

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 13 Juli 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M.) di bidang Manajemen

SUSUNAN TIM PENGUJI

Pembimbing


Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.

Ketua Penguji


Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Anggota Penguji


Dr. Frasto Biyanto, M.Si, Ak., CA.

Yogyakarta, 13 Juli 2023

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN

Ketua, 


Dr. Wisnu Prajogo, MBA.



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA YOGYAKARTA
JL. SETURAN, YOGYAKARTA 55281, P.O. BOX 1014 YOGYAKARTA 55010
TELP. (0274) 486160, 486321, FAKS. (0274) 486155 www.stieykpn.ac.id

Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**TEAM EMPOWERING LEADERSHIP AND INDIVIDUAL IDEA CHAMPIONING-
IMPLEMENTATION: THE MEDIATING ROLE OF TEAM SUPPORT FOR CREATIVITY AND JOB
CREATIVITY REQUIREMENT**

diajukan untuk diuji pada tanggal 13 Juli 2023, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijazah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji

Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Saksi 2, sebagai Anggota Penguji

Dr. Frasto Biyanto, M.Si, Ak., CA.

Yogyakarta, 13 Juli 2023

Yang memberi pernyataan

Elisna Prachika Septiyani

Saksi 3, sebagai Pembimbing

Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta

Dr. Wisnu Prajogo, MBA.



UJIAN TESIS

Tesis berjudul:

TEAM EMPOWERING LEADERSHIP AND INDIVIDUAL IDEA CHAMPIONING-IMPLEMENTATION:
THE MEDIATING ROLE OF TEAM SUPPORT FOR CREATIVITY AND JOB CREATICITY
REQUIREMENT

Telah diuji pada tanggal: 13 Juli 2023

Tim Penguji:

Ketua

Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Anggota

Dr. Frasto Biyanto, M.Si, Ak., CA.

Pembimbing

Prof. Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si, Ph.D.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

TEAM EMPOWERING LEADERSHIP AND INDIVIDUAL IDEA CHAMPIONING-IMPLEMENTATION: THE MEDIATING ROLE OF TEAM SUPPORT FOR CREATIVITY AND JOB CREATIVITY REQUIREMENT

Elisna Prachika Septiyani¹, Nikodemus Hans Setiadi Wijaya²

Graduate Program, Master of Management, Department of Management, YKPN
Business School (STIE YKPN), Yogyakarta, Indonesia

e-mail: elisnaprachika21@gmail.com

Abstract

The business in Indonesia is entering a new phase after the Covid-19 pandemic. So that the future of the business world and business can no longer be faced with routine activity patterns. This makes companies have to make various innovative breakthrough changes to survive. This research aims to determine the direct effect of team empowering leadership on idea championing-implementation mediating by team support for creativity and the moderating effect of job creativity requirements. This study used a sample of 183 employees who were grouped into 47 teams. Source of data obtained through a questionnaire. The data analysis method used is Hierarchical Linear Models (HLM). Based on the results of the study, the conclusions were obtained: (1) there is a positive effect of team empowering leadership on team support for creativity (2) there is a positive effect of team support for creativity on creativity (3) there is a positive effect of creativity on idea championing-implementation (4) there is no the mediating effect of team support for creativity on the effect between team empowering leadership and creativity (5) there is a partial mediating effect on creativity on the effect between team support for creativity and idea championing-implementation (6) there is a moderating effect of job creativity requirements on the relationship between team support for creativity and creativity.

Kata Kunci: *Empowering Leadership, Support for Creativity, Creativity Job Creativity Requirement, Idea championing-Implementation.*

PENDAHULUAN

Kondisi persaingan bisnis saat ini sangat dinamis dan cepat berubah, karena pengaruh teknologi digital dan perkembangan ekonomi global. Selain itu, dunia usaha di Indonesia memasuki babak baru pasca pandemic Covid-19. Sehingga masa depan dunia usaha dan bisnis tidak bisa lagi dihadapi dengan pola aktivitas yang rutin. Untuk itu, perubahan menjadi suatu keharusan dan akan sering dialami perusahaan. Namun dalam praktiknya, tidak semua perusahaan dapat berhasil dalam berinovasi dan salah satu faktor penyebab gagalnya berinovasi disebabkan oleh kompetensi sumber daya manusia dalam perusahaan (Aryanto *et al.*, 2015). Oleh karena itu, perilaku inovatif karyawan perlu dikembangkan (Prieto & Pérez-Santana, 2014). Perilaku kerja inovatif atau berkaitan dengan pengembangan, adopsi, dan implementasi ide-ide baru untuk produk, teknologi, dan metode kerja oleh karyawan (Yuan & Woodman, 2010). *Innovative work behaviour* diharapkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

menghasilkan hasil yang inovatif dan bermanfaat bagi individu, kelompok, atau organisasi (Bos-Nehles *et al.*, 2017).

Penelitian terdahulu telah membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan tradisional seperti *transformational leadership* dan *transactional leadership*, terhadap perilaku kerja inovatif (Grošelj *et al.*, 2020; Khan *et al.*, 2020). Namun, untuk secara efektif mencari, memperoleh, mengintegrasikan, dan menerapkan pengetahuan dan ide baru, perusahaan membutuhkan pemimpin yang lebih terbuka terhadap ide baru dan memberdayakan pengikut untuk pembuatan dan penerapan pengetahuan (Iqbal *et al.*, 2020). Gaya kepemimpinan yang ditandai dengan pemberdayaan pengikut dengan memberikan kepercayaan pada mereka dan memberi mereka otonomi untuk mengelola sendiri tujuan yang mereka tetapkan sendiri disebut sebagai *empowering leadership*.

Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa pemimpin yang memberdayakan memungkinkan pengikut untuk mengendalikan pekerjaan mereka meningkatkan motivasi mengambil risiko dan mencoba hal baru (Zhang & Bartol, 2010). *Empowering leadership* dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *support for creativity* dengan memberdayakan individu, mendukung pengembangan keterampilan, mendorong partisipasi dan kolaborasi, serta memberikan umpan balik positif. Dalam lingkungan seperti itu, individu merasa didukung dan termotivasi untuk mengungkapkan potensi kreatif mereka dan berkontribusi secara aktif dalam menciptakan solusi dan ide-ide inovatif. *Support for creativity* mengacu pada sejauh mana supervisor dan rekan kerja mendorong karyawan untuk mengembangkan dan menyempurnakan ide-ide kreatif (Madjar *et al.*, 2002). Ketika seseorang merasa didukung dan dihargai untuk ide-ide kreatifnya, mereka merasa termotivasi untuk mengembangkan potensi kreatif mereka lebih lanjut.

Perusahaan cenderung mencari karyawan yang dapat memberikan kontribusi kreatif untuk memecahkan masalah dan menghasilkan inovasi baru. Ketika pemimpin menuntut kepada karyawan untuk melakukan sebuah kreativitas, maka karyawan yang sebagai pelaksana pekerjaan akan berimbas. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti menggunakan variabel moderator *job creativity requirement*. *Job creativity requirement* merupakan aspek desain pekerjaan yang mendorong komponen-komponen yang secara khusus tercakup dalam deskripsi pekerjaan, yaitu otonomi, kompleksitas tugas, dan kreativitas (Unsworth *et al.*, 2005). Karyawan dapat menggunakan pendekatan atau ide baru untuk memenuhi tugas kerja mereka ketika kreativitas dimasukkan sebagai komponen penting dalam deskripsi pekerjaan.

TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Team climate theory

Menurut West (1990) *team climate theory* merupakan persepsi anggota tim tentang karakteristik dan norma-nilai yang ada dalam tim, serta dampaknya terhadap kinerja dan kepuasan anggota tim. Dalam *team climate theory*, diasumsikan bahwa iklim psikologis yang positif dalam tim akan berdampak positif pada kinerja tim, kepuasan anggota tim, dan inovasi dalam tim. Iklim tim yang positif dapat mendorong komitmen anggota tim, partisipasi aktif, kolaborasi yang efektif, dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kreativitas dalam mencapai tujuan tim. *Team climate theory* mengakui bahwa inovasi dapat terjadi ketika orang-orang merasa terinspirasi dan didukung untuk menciptakan solusi baru.

Goal Setting Theory

Locke dan Latham (1991) mengemukakan teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* adalah teori motivasi yang menjelaskan apa yang menyebabkan orang melakukan lebih baik pada tugas-tugas terkait pekerjaan daripada yang lain. Tujuan yang spesifik dan menantang mengorientasikan perhatian dan upaya individu ke arah aktivitas yang relevan dengan tujuan, dan jauh dari aktivitas yang dianggap tidak relevan oleh individu tersebut. Selain itu, tujuan yang sulit dan spesifik mengaktifkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Empowering Leadership

Amundsen dan Martinsen (2014) mendefinisikan *empowering leadership* adalah proses mempengaruhi bawahan melalui pembagian kekuasaan, dukungan motivasi, dan dukungan pengembangan dengan maksud untuk mempromosikan pengalaman kemandirian, motivasi, dan kemampuan mereka untuk bekerja secara mandiri dalam batas-batas tujuan dan strategi organisasi secara keseluruhan. Sedangkan Arnold *et al.* (2000) menggambarkan *empowering leadership* sebagai perilaku yang memfasilitasi kinerja anggota tim dengan meningkatkan tingkat otonomi mereka, mendorong bawahan untuk mengungkapkan pendapat dan ide, mempromosikan kerja sama tim, berbagi informasi, dan pengambilan keputusan kolaboratif.

Support for Creativity

Support for creativity mengacu pada sejauh mana supervisor dan rekan kerja mendorong karyawan untuk mengembangkan dan menyempurnakan ide-ide kreatif (Madjar *et al.*, 2002). Dukungan tersebut tidak hanya menyediakan karyawan dengan dorongan dan bantuan yang diperlukan untuk melibatkan proses generasi ide, tetapi juga menyampaikan harapan bahwa kreativitas diharapkan dan dihargai oleh organisasi (Ford, 1996). Dukungan yang dirasakan untuk kreativitas dapat lebih lanjut dikonseptualisasikan dalam hal budaya organisasi yang memupuk kreativitas dengan pengakuan dan penghargaan untuk kerja kreatif.

Job Creativity Requirement

Job creativity requirement atau persyaratan kreativitas kerja adalah aspek desain pekerjaan yang mendorong kompleksitas tugas, otonomi, dan kreativitas, yang secara khusus didefinisikan sebagai bagian dari deskripsi pekerjaan (Shalley *et al.*, 2004). Kahn (1990) menemukan bahwa, ketika desain di sebuah perusahaan didorong untuk mencoba teknik desain baru, hal ini menyebabkan peningkatan kemauan untuk mengambil risiko dan mencoba hal baru. Sehingga, jika anggota tim merasakan bahwa kreativitas diperlukan oleh pekerjaan mereka, ini pada dasarnya memberi mereka wewenang dan motivasi untuk berusaha terlibat dalam proses kreatif.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Employee Innovative Work Behavior

Farr & Ford (1990) mendefinisikan *innovative work behaviour* atau perilaku kerja inovatif sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja dalam peran kerja, kelompok atau organisasi dari ide, proses, produk atau prosedur yang baru dan berguna. Mengikuti Janssen (2000) penulis memahami *innovative work behaviour* dianggap sebagai perilaku kompleks yang terdiri dari serangkaian tiga tugas perilaku yang berbeda: yaitu generasi ide, promosi ide dan realisasi ide. Tahap pembuatan ide dapat terdiri dari semua langkah yang ditujukan untuk meningkatkan produk, layanan, atau praktik organisasi baru. Tahap selanjutnya dari proses inovasi terdiri dari promosi ide. Artinya, setelah seorang pekerja menghasilkan ide, dia harus terlibat dalam kegiatan sosial untuk menemukan teman, pendukung, dan sponsor di sekitar ide, atau untuk membangun koalisi pendukung yang memberikan kekuatan yang diperlukan di belakangnya. Tahap akhir dari proses inovasi menyangkut realisasi ide dengan menghasilkan prototipe atau model inovasi yang dapat dialami dan akhirnya diterapkan dalam peran kerja, kelompok atau organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan Hipotesis

Empowering leadership adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahan melalui pembagian kekuasaan, dukungan motivasi, dan dukungan pengembangan dengan maksud untuk mempromosikan pengalaman kemandirian, motivasi, dan kemampuan mereka untuk bekerja secara mandiri dalam batas-batas tujuan dan strategi organisasi secara keseluruhan (Amundsen & Martinsen, 2014). Sehingga hal ini menciptakan dukungan terhadap kreativitas karena anggota tim merasa aman dan dihargai dalam mengekspresikan ide-ide mereka. Dukungan kreatif atau *support for creativity* menangkap sejauh mana pemimpin mendorong bawahan untuk mengembangkan, memperbaiki, dan menerapkan ide-ide kreatif (Madjar *et al.*, 2002). Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Team empowering leadership* berpengaruh positif pada *team support for creativity*

Support for creativity adalah sejauh mana supervisor dan rekan kerja mendukung karyawan untuk mengembangkan dan menyempurnakan ide-ide kreatif. *Team climate theory* mengakui bahwa inovasi dapat terjadi ketika orang-orang merasa terinspirasi dan didukung untuk menciptakan solusi baru. Lingkungan yang mendukung inovasi dapat mencakup budaya yang terbuka terhadap gagasan baru, manajemen yang mendukung, sistem yang fleksibel, kolaborasi dan komunikasi yang efektif, dan sumber daya yang cukup. Sehingga apabila dalam organisasi terdapat lingkungan kerja yang mendukung untuk melakukan kreativitas, maka hal itu akan semakin meningkatkan kreativitas yang dimiliki oleh karyawan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Team support for creativity* berpengaruh positif pada *creativity*

Kreativitas dapat diartikan sebagai penciptaan produk, layanan, ide, prosedur atau proses baru yang berharga dan berguna oleh individu yang bekerja

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

bersama dalam sistem yang kompleks (Woodman *et al.*, 1993). Amabile *et al.* (1996) menyatakan bahwa secara garis besar, setiap inovasi dimulai dengan ide-ide kreatif. Langkah pertama pembuatan ide dapat terdiri dari semua langkah yang ditujukan untuk meningkatkan produk, layanan, atau praktik organisasi baru. Selanjutnya proses inovasi terdiri dari promosi ide. Artinya, setelah seorang pekerja menghasilkan ide, maka harus terlibat dalam untuk menemukan teman, pendukung, yang memberikan kekuatan yang diperlukan (Kanter, 1988). Terakhir proses inovasi menyangkut implementasi ide dengan menghasilkan prototipe atau model inovasi yang dapat diterapkan dalam peran kerja, kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Sehingga dengan adanya kreativitas dari karyawan maka akan semakin berpotensi untuk meningkatkan *idea championing-implementation*. Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H3: Creativity berpengaruh positif pada *idea championing-implementation*

Empowering leadership mendorong tim untuk berpikir secara kreatif dan inovatif dengan memberikan kebebasan dan wewenang kepada anggota tim. Namun, untuk mengoptimalkan kreativitas, anggota tim juga memerlukan dukungan dan stimulis dari lingkungan sekitar. Sehingga diperlukan *support for creativity* untuk memfasilitasi komunikasi terbuka, diskusi ide-ide baru, dan memberikan umpan balik konstruktif. *Empowering leadership* menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas dengan mengakui dan memberikan penghargaan terhadap kontribusi dan ide-ide inovatif dari anggota tim. Namun, pengakuan ini lebih bermakna jika didukung oleh tim yang memahami dan menghargai kreativitas. Sehingga diperlukan *support for creativity* untuk melibatkan pengakuan terhadap usaha dan kontribusi kreatif anggota tim, memberikan dorongan, dan motivasi. Konsisten dengan pandangan ini, dengan adanya dukungan tersebut maka akan memicu munculnya kreativitas karyawan.. Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H4: Team support for creativity memediasi hubungan antara team empowering leadership pada creativity

Support for creativity yang diterapkan oleh organisasi akan memotivasi dan mendorong karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan solusi yang berkelanjutan. Karyawan merasa terdorong untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi jika merasakan dukungan. Karyawan yang merasakan *support for creativity* merasa berkewajiban untuk membalas dengan membantu atasan mereka mencapai tujuan (Shanock & Eisenberger, 2006). Sehingga dengan adanya *support for creativity* maka atasan akan mendorong penciptaan ide kreatif oleh karyawan, yang mana ide tersebut nantinya akan diterapkan untuk pemecahan masalah ataupun solusi baru untuk organisasi yang disebut sebagai perilaku inovatif. Sehingga dalam menjelaskan *idea championing-implementation*, terdapat faktor penting yang dapat mendukungnya, yaitu *creativity*. Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H5: Creativity memediasi hubungan antara team support for creativity pada *idea championing-implementation*.

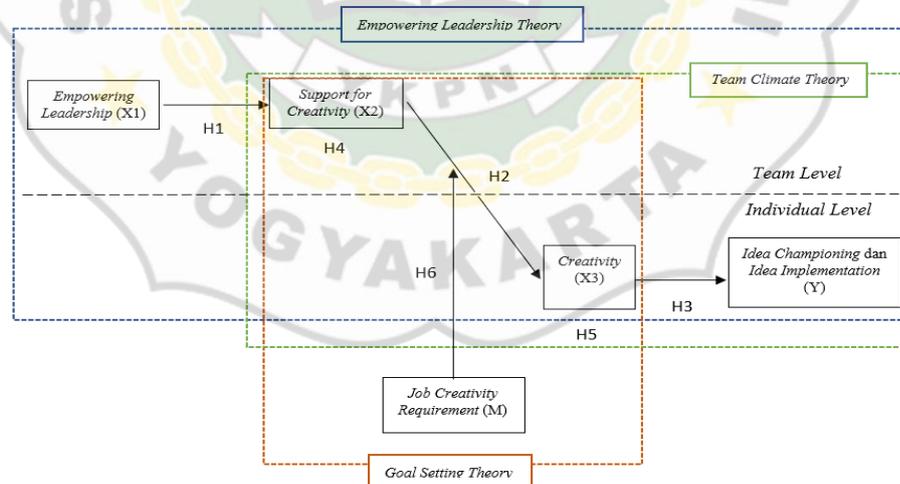
PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Job creativity requirement atau persyaratan kreativitas kerja adalah aspek desain pekerjaan yang mendorong kompleksitas tugas, otonomi, dan kreativitas, yang secara khusus didefinisikan sebagai bagian dari deskripsi pekerjaan (Shalley *et al.*, 2004). *Goal setting theory* menyatakan bahwa tujuan yang sulit dan spesifik mengaktifkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sehingga dengan adanya *job creativity requirement* maka akan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan kreatif, karena hal tersebut menjadi sebuah persyaratan dalam pekerjaan. Ketika *support for creativity* mencakup sumber daya dampaknya pada kemampuan karyawan untuk mengemukakan dan mengungkapkan ide adalah sangat efektif (Smith *et al.*, 2017). Di sisi lain, ketika karyawan menganggap bahwa organisasi menghargai tindakan kreatif, tindakan ini divalidasi, dan kinerja kreatif dipupuk maka karyawan lebih berkomitmen pada kreativitas (Zhou & Hoever, 2014). Oleh. Dengan demikian, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Job creativity requirement* memoderasi hubungan antara *team support for creativity* pada *creativity*. Pada tingkat *job creativity requirement* yang lebih tinggi, maka akan meningkatkan pengaruh antara *team support for creativity* pada *creativity*.

Kerangka Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan pengembangan hipotesis yang diuraikan di atas, maka dibentuk kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1 Model Penelitian

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

METODOLOGI PENELITIAN

Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling* dengan *purposive sampling* sebagai teknik untuk pengambilan sampel. Responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan di beberapa perusahaan yang menjadi fokus pengambilan sampel, dengan kriteria yaitu:

1. Karyawan yg memiliki atasan langsung
2. Bekerja dalam tim yang memiliki anggota minimal 2 orang

Sumber Data dan Pengumpulan Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Pengumpulan data ini dilakukan secara *online*. Peneliti akan membagikan formulir kuesioner secara *online* menggunakan *google form* kepada responden melalui aplikasi WhatsApp.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan tanpa membatasi tempat penelitian karena penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* melalui *google form* sehingga dapat menjangkau lebih banyak responden dan lebih luas cakupannya. Kemudian, waktu penelitian ini kurang lebih selama 4 bulan selama bulan Maret 2023 hingga Juli 2023.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan indikator *employee innovative work behaviour* yang dikembangkan oleh Janssen (2000), indikator *empowering leadership* yang dikembangkan oleh Zhang dan Bartol (2010), indikator *support for creativity* yang dikembangkan oleh Madjar *et al.* (2002), dan indikator *job creativity requirement* yang dikembangkan oleh Kim *et al.* (2010).

Pengukuran Variabel

Variabel pada penelitian ini diukur menggunakan skala likert. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 5 tingkatan yang terdiri atas SS (Sangat Setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju) dan STS (Sangat Tidak Setuju).

Metode Analisis Data

Analisis Statistika Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang memberikan deskripsi atau gambaran suatu data yang dilihat melalui standar deviasi, nilai rata-rata, varian minimum dan maksimum.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan mengukur *confirmatory factor analysis* (CFA). Pengambilan keputusan pada validitas tiap item dilakukan ketika nilai *loading factor* > 0,45 maka indikator/item pernyataan dinyatakan valid (Hair *et al.*, 2010).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*. Sebuah kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* minimal 0,6 (Sugiyono, 2017).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas yang digunakan pada penelitian ini adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Pada uji Kolmogorov-Smirnov data dinyatakan berdistribusi secara normal apabila nilai signifikansinya $> \alpha$. Data dinyatakan tidak berdistribusi secara normal apabila nilai signifikansinya $< \alpha$ (Noor, 2017).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Tidak adanya gejala multikolinearitas akan ditunjukkan ketika nilai *tolerance* lebih tinggi dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 (Gani & Amalia, 2013).

Agregasi Variabel

Agregasi variabel adalah proses menggabungkan atau mengumpulkan data dari beberapa sumber atau unit ke dalam satu kesatuan yang lebih besar. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif atau representatif tentang data yang dikumpulkan. Dalam penelitian ini, agregasi variabel dilakukan dengan menggunakan ICC1 (*Intraclass Correlation Coefficient 1*) dan ICC2 (*Intraclass Correlation Coefficient 2*). ICC digunakan untuk mengevaluasi keseragaman data dalam konteks analisis multilevel atau hierarkis (Hair *et al.*, 2019).

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis diperiksa dengan analisis *Hierarchical Linear Models* (HLM) atau juga dikenal sebagai analisis multilevel yang merupakan pendekatan statistik yang digunakan untuk menganalisis data hierarkis atau berjenjang, di mana individu dikelompokkan ke dalam unit-unit yang lebih besar. Hal ini bertujuan menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dengan menggunakan bantuan program aplikasi HLM. Hipotesis akan dinyatakan diterima apabila nilai *p value* $< 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan secara daring melalui google form. Total seluruh responden pada penelitian ini sebanyak 247 responden yang tersebar pada 49 perusahaan, dengan respon *rate* 61,70%. Total responden yang memenuhi prosedur dan kriteria yang ditetapkan oleh peneliti sebanyak 183 responden. Dalam penelitian ini, responden tersebut masing-masing diidentifikasi dalam tim yang sama. Jumlah tim yang diperoleh sebanyak 47 tim (11 tim berasal dari bidang pekerjaan jasa dan 5 tim berasal dari bidang pekerjaan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

manufaktur). Dengan tim terendah berjumlah 2 orang dan tim tertinggi berjumlah 12 orang.

Analisis Demografi Responden

Tabel 1 Analisis Demografi Responden

No	Kriteria Responden	Total	Persentase
1	Usia		
	<20	10	5.5%
	20-25	92	53.2%
	25-30	55	32.0%
	30-35	12	5.7%
35 atau lebih	14	7.1%	
2	Gender		
	Lak-Laki	91	49.7%
	Perempuan	92	50.3%
3	Pendidikan		
	SD	5	2.7%
	SMP	10	5.5%
	SMA/K	92	50.3%
	Diploma/S1	73	39.9%
	S2	3	1.6%
S3	0	0.0%	
4	Bidang Usaha		
	Jasa	132	72.1%
	Manufaktur	51	27.9%
5	Gender Atasan Langsung		0.0%
	Lak-Laki	132	72.1%
	Perempuan	51	27.9%
6	Usia Atasan Langsung		
	20-25	21	11.5%
	25-30	74	40.4%
	30-35	27	14.8%
	35 atau lebih	61	33.3%
7	Pendidikan Atasan Langsung		
	SD	11	6.0%
	SMP	12	6.6%
	SMA/K	49	26.8%
	Diploma/S1	105	57.4%
	S2	6	3.3%
S3	0	0.0%	
8	Posisi di Perusahaan		

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

No	Kriteria Responden	Total	Persentase
	Staff (front-line employee)	156	85.2%
	Supervisor (first line manager)	22	12.0%
	Manajer Menengah (middle manager)	5	2.7%
	Manajer Puncak (top manager)	0	0.0%
9	Lama Bekerja dalam Tim		
	< 1 Tahun	64	35.0%
	1-3 Tahun	92	50.3%
	3-5 Tahun	15	8.2%
	5 Tahun atau lebih	12	6.6%

Berdasarkan tabel di atas, demografi usia responden didominasi oleh usia 20-25 tahun sebanyak 92 orang (53,3%). Berdasarkan jenis kelamin, responden dengan jenis kelamin didominasi oleh perempuan 92 orang (50,3%). Berdasarkan tingkat pendidikan, responden dengan pendidikan didominasi oleh tingkat pendidikan SMA/K sebanyak 92 orang (50.3%). Berdasarkan bidang usaha didominasi oleh bidang usaha jasa sebanyak 132 orang (72,1%). Berdasarkan jenis kelamin atasan langsung, didominasi oleh atasan langsung laki-laki sebanyak 132 orang (72,1%). Berdasarkan usia atasan langsung didominasi oleh usia atasan langsung 25-30 sebanyak 74 orang (40,4%). Berdasarkan pendidikan atasan langsung, didominasi oleh pendidikan atasan langsung pada tingkat pendidikan diploma/S1 sebanyak 105 orang (57,4%). Berdasarkan posisi responden pada perusahaan saat ini, sebanyak 156 orang (85,2%) menempati posisi staff (*front-line employee*), sebanyak 22 orang (12%) menempati posisi supervisor (*first line manager*) dan sebanyak 5 orang (2.7%) menempati posisi manajer menengah (*middle manager*). Berdasarkan lama bekerja, responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 64 orang (35%), masa kerja 1-3 tahun sebanyak 92 orang (50.3%), masa kerja 3-5 tahun 15 orang (8.2%), dan masa kerja lebih dari 5 tahun 12 orang (6.6%).

Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 2 Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Empowering Leadership</i>	183	2.17	5	3.9599	0.44636
<i>Support for Creativity</i>	183	2.67	5	3.9344	0.44641
<i>Job Creativity Requirement</i>	183	2.25	5	3.8019	0.67075
<i>Creativity</i>	183	2	5	3.7687	0.63229
<i>Idea Championing-Implementation</i>	183	2	5	3.8024	0.5585

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden memiliki nilai tiap variabel yang tinggi sehingga rata-rata jawaban responden condong ke arah setuju. Tabel 2 juga menunjukkan nilai *standard deviation* pada masing-masing variabel lebih kecil dari rata-rata, yang mana hal ini memperlihatkan rendahnya *standard error* dalam penelitian ini, maka untuk itu dapat dinyatakan bahwa variabel dalam penelitian ini layak untuk diteliti lebih jauh.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Tabel 3 Uji Validitas

Variabel	Item	Keterangan
<i>Empowering Leadership</i>	EA1-EM3	Valid
<i>Support for Creativity</i>	SFC1-SFS3	Valid
<i>Job Creativity Requirement</i>	JCR1-JCR4	Valid
<i>Creativity</i>	IIG1-IIG3	Valid
<i>Idea Championing-Implementation</i>	IIP1-IIR3	Valid

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua item pada variabel *empowering leadership*, *support for creativity*, *job creativity requirement*, *creativity*, *idea championing-implementation* tersebut dinyatakan valid karena nilai faktor *loading* dari keseluruhan item lebih besar daripada 0,45.

Uji Reliabilitas

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
<i>Empowering Leadership</i>	0.765	Reliabel
<i>Support for Creativity</i>	0.625	Reliabel
<i>Job Creativity Requirement</i>	0.750	Reliabel
<i>Creativity</i>	0.634	Reliabel
<i>Idea Championing-Implementation</i>	0.766	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa variabel *empowering leadership*, *support for creativity*, *job creativity requirement*, *creativity*, *idea championing-implementation* memiliki nilai *alpha Cronbach* >0,6. Sehingga, keseluruhan variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas *One-Sample KS*

Model	Sig. (2-tailed)	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0.355	Berdistribusi normal

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 5 menunjukkan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,355 dimana nilai $\text{sig} > 0,05$. Dengan demikian, kesimpulannya adalah bahwa sampel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki distribusi yang normal dari populasi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Empowering Leadership</i>	0.630	1.586	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Support for Creativity</i>	0.673	1.569	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Job Creativity Requirement</i>	0.758	1.319	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Creativity</i>	0.695	1.439	Tidak terjadi multikolinearitas

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui jika variabel pada penelitian ini menghasilkan angka *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada indikasi multikolinearitas dalam penelitian ini.

Agregasi Variabel

Tabel 7 Hasil Uji Agregasi Variabel

Variabel	rwg(J)	ICC1	ICC2
<i>Empowering Leadership</i>	0.93	0.22	0.53
<i>Support for Creativity</i>	0.91	0.21	0.50

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai ICC 1 variabel *empowering leadership* sebesar 0,22 ($>0,05$) dan *support for creativity* 0,21 ($>0,05$). Hal ini menunjukkan tingkat kesepakatan dalam unit yang memadai (Blease, 2000). Pada kolom ICC 2 variabel *empowering leadership* sebesar 0,53 dan *support for creativity* 0,50. Menurut Fleiss (1986) nilai ICC2 dibagi dalam 3 kriteria. Nilai ICC2 di bawah 0,30 buruk, 0,40-0,75 moderat, dan lebih dari 0,75 sangat baik. Nilai ICC2 pada masing-masing variabel berada pada tingkatan moderat 0,40-0,75. Hal ini menunjukkan tingkat konsistensi yang sedang antara individu-individu dalam kelompok yang berbeda. Selain itu, jika dilihat dari nilai $\text{rwg}(J)$ variabel *empowering leadership* sebesar 0,93 dan *support for creativity* sebesar 0,91. Nilai $\text{RWG}(J)$ berkisar antara 0 hingga 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat konsistensi yang lebih tinggi antara individu-individu dalam kelompok.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Uji Hipotesis

Tabel 8 Hasil Uji Pengaruh Langsung

Variabel	B	Std. Error	T-test	P-value	B	Std. Error	T-test	P-value	B	Std. Error	T-test	P-value
	Team Support for Creativity (X2)				Creativity (X3)				Idea Championing-Implementation (Y)			
<i>Individual Level</i>												
Creativity (X3)									0.535	0.055	8.509	0.00***
<i>Team Level</i>												
Team Empowering Leadership (X1)	0.646	0.056	11.39	0.00***	0.782	0.169	4.608	0.00***				
Team Support for Creativity (X2)					0.748	0.183	4.082	0.00***	0.707	0.174	4.05	0.00***
Moderasi												
Interaksi (X2*X4)					0.053	0.02	2.623	0.012*				

Note: X3 à Y (SPSS), X1 à X2 (SPSS), X1 à X3 (HLM), X2 à X3 (HLM), X2 à Y (HLM), Moderasi (HLM)

Tabel 9 Uji Hubungan Tidak Langsung

Variabel Independen	Team Support for Creativity											
	Step 1 (c)			Step 2 (a)			Step 3 (b)			Step 4 (c')		
	Std. Error	P-value	B	Std. Error	P-value	B	Std. Error	P-value	B	Std. Error	P-value	
Team Empowering Leadership	0.782	0.169	0.00***	0.646	0.056	0.00***	0.395	0.271	0.153	0.531	0.254	0.042*
Team Support for Creativity	0.707	0.174	0.00***	0.748	0.183	0.00***	0.687	0.185	0.001**	0.369	0.089	0.00***

Note: Uji mediasi dilakukan dengan metode Baron dan Kenny

Pembahasan

Pengaruh Tim Empowering Leadership pada Tim Support for Creativity

Hasil penelitian pada tabel 8 di atas menunjukkan bahwa pengaruh tim *empowering leadership* pada tim *support for creativity* memperoleh nilai koefisien yang positif sebesar 0,646 dan nilai *p-value* 0.00 (*p-value* <0,05) yang diuji dengan program aplikasi SPSS. Hasil ini membuktikan bahwa (H1) yaitu tim *empowering leadership* memiliki pengaruh positif pada tim *support for creativity* didukung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikembangkan oleh Ahearne *et al.* (2005), *empowering leadership* dapat mempengaruhi *support for creativity*. *Empowering leadership* melibatkan memberikan otonomi kepada

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

bawahan, mendorong partisipasi aktif anggota tim, dalam mengambil keputusan, mengatasi masalah, dan mengekspresikan ide-ide mereka. Sehingga, *empowering leadership* menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana anggota tim merasa memiliki kebebasan untuk mengeksplorasi ide-ide kreatif.

Pengaruh Tim Support for Creativity pada Creativity

Hasil penelitian pada tabel 9 di atas menunjukkan bahwa pengaruh tim *support for creativity* pada *creativity* memperoleh nilai koefisien yang positif sebesar 0,748 dan nilai *p-value* 0.00 (*p-value* <0,05) yang diuji dengan program aplikasi HLM. Hasil ini membuktikan bahwa (H2) yaitu tim *support for creativity* memiliki pengaruh positif pada *creativity* didukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jing Chuan Lee *et al.* (2016), ketika seseorang merasa didukung dan dihargai untuk ide-ide kreatifnya, mereka merasa termotivasi untuk mengembangkan potensi kreatif mereka lebih lanjut. Dorongan ini meningkatkan kepercayaan diri dan keyakinan individu dalam kemampuan mereka untuk menghasilkan ide-ide baru dan inovatif.

Pengaruh Creativity pada Idea Championing-Implementation

Hasil penelitian pada tabel 8 di atas menunjukkan bahwa pengaruh *creativity* pada *idea championing-implementation* memperoleh nilai koefisien yang positif sebesar 0,535 dan nilai *p-value* 0.00 (*p-value* <0,05) yang diuji dengan program aplikasi SPSS. Hasil ini membuktikan bahwa (H3) yaitu *creativity* memiliki pengaruh positif pada *idea championing-implementation* didukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lasrado *et al.* (2016), ide atau saran adalah hasil dari kreativitas karyawan, dan kreativitas tersebut memunculkan inovasi yang didorong oleh karyawan. Sehingga dengan adanya kreativitas dari karyawan maka akan semakin berpotensi untuk meningkatkan *idea championing-implementation*. .

Peran mediasi Tim Support for Creativity terhadap hubungan antara Tim Empowering leadership pada Creativity

Pengujian mediasi dilakukan dengan langkah-langkah yang mengacu pada prosedur Baron dan Kenny (1986). Hasil penelitian pada tabel 9 menunjukkan bahwa pengujian step 1(c) menghasilkan nilai *p-value* 0,000. Hal ini berarti tim *empowering leadership* memiliki pengaruh langsung terhadap *creativity*. Pada step 2(b) dilakukan pengujian variabel tim *empowering leadership* terhadap tim *support for creativity* dan menghasilkan *p-value* 0,000. Hal ini berarti tim *empowering leadership* memiliki pengaruh langsung terhadap tim *support for creativity*. Pada step 3(b) dilakukan pengujian secara bersama-sama variabel tim *empowering leadership* dan tim *support for creativity* pada variabel dependen *creativity* menghasilkan *p-value* 0,153 dan *p-value* 0.042 di step 4(c'). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tim *support for creativity* tidak memediasi hubungan antara tim *empowering leadership* pada *creativity* atau H4 tidak didukung. Hasil ini juga divalidasi dengan Sobel Test dan menghasilkan *p-value* 0,148. Responden dalam penelitian ini sebagian besar responden bekerja dalam tim saat ini selama 1-3 tahun. Sehingga, meskipun *empowering leadership* memberikan lingkungan yang aman untuk mengambil risiko dan mencoba hal-hal baru, karyawan mungkin masih merasa takut akan konsekuensi yang mungkin timbul dari kegagalan. Jika karyawan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

merasa terlalu banyak tekanan untuk menghasilkan hasil yang sempurna atau jika kegagalan tidak diterima dalam organisasi, mereka mungkin enggan mengambil risiko dan tidak merasakan dukungan untuk kreativitas

Peran mediasi *Creativity* terhadap hubungan antara *Tim Support for Creativity-Championing* dan *Ide Implementation*

Pengujian mediasi dilakukan dengan langkah-langkah yang mengacu pada prosedur Baron dan Kenny (1986). Hasil penelitian pada tabel 9 di atas menunjukkan bahwa pengujian step 1(c) menghasilkan nilai *p-value* 0,000 dan koefisien 0,707. Hal ini berarti *tim support for creativity* memiliki pengaruh langsung terhadap *idea championing-implementation*. Pada step 2(b) dilakukan pengujian variabel *tim support for creativity* terhadap *creativity* dan menghasilkan *p-value* 0,000 dan koefisien 0,748. Hal ini berarti *tim support for creativity* memiliki pengaruh langsung terhadap *creativity*. Pada step 3(b) dilakukan pengujian secara bersama-sama variabel *tim support for creativity* dan *creativity* pada variabel dependen *idea championing-implementation* menghasilkan *p-value* 0,001 dan koefisien 0,687. Selanjutnya di step 4(c') menghasilkan *p-value* 0,00 dan nilai koefisien 0,369. Hasil ini membuktikan bahwa *creativity* memediasi secara parsial hubungan antara *tim support for creativity* pada *idea championing-implementation*. Dengan *indirect effect* sebesar 0,125. Selanjutnya, hasil ini divalidasi dengan Sobel Test dan menghasilkan nilai *p-value* 0,005. Sehingga H5 dalam penelitian ini didukung. *Support for creativity* yang diterapkan oleh organisasi akan memotivasi dan mendorong karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan solusi yang berkelanjutan. Karyawan yang merasakan *support for creativity* merasa berkewajiban untuk membalas dengan membantu atasan mereka mencapai tujuan (Shanock & Eisenberger, 2006).

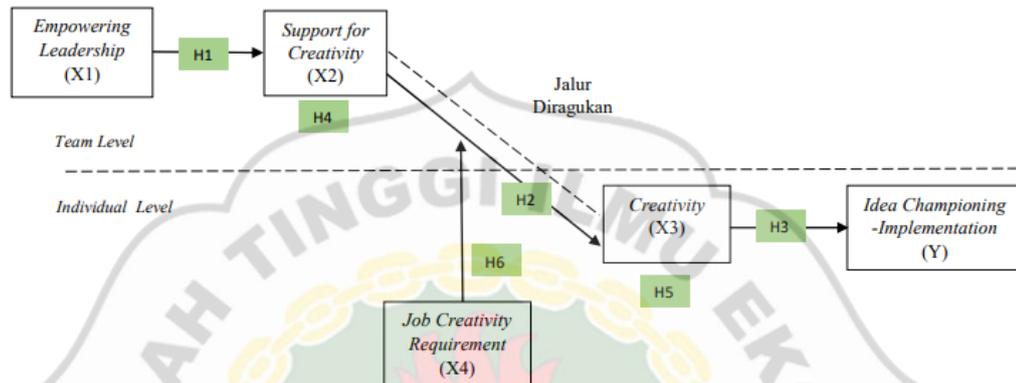
Peran moderasi *Job Creativity Requirement* terhadap hubungan antara *Tim Support for creativity* pada *Creativity*

Hasil penelitian pada tabel 8 di atas menunjukkan bahwa peran moderasi *job creativity requirement* terhadap hubungan antara *tim support for creativity* pada *creativity* memperoleh nilai koefisien yang positif sebesar 0,053 dan nilai *p-value* 0,012 (*p-value* < 0,05) yang diuji dengan aplikasi HLM. Hasil ini membuktikan bahwa (H6) yaitu *job creativity requirement* memoderasi hubungan antara *tim support for creativity* pada *creativity* didukung. Pada tingkat *job creativity requirement* yang lebih tinggi, maka akan meningkatkan pengaruh antara *tim support for creativity* pada *creativity*. Karakteristik responden dalam penelitian ini sebagian responden berasal dari generasi Z yang saat ini yang saat ini memasuki angkatan kerja. Generasi Z umumnya memiliki keterampilan dan kecenderungan kreatif yang kuat. Mereka tumbuh di era digital dengan akses luas terhadap teknologi dan informasi. *Job creativity requirement* atau persyaratan kreativitas dalam pekerjaan memberikan pengakuan terhadap kemampuan kreatif generasi Z dan memberi mereka kesempatan untuk mengekspresikan diri dan berkontribusi dengan ide-ide inovatif dalam lingkungan kerja.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Rekonstruksi Model

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan oleh peneliti, maka model baru yang diusulkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:



Gambar 2 Rekonstruksi Model

PENUTUP

Kesimpulan

1. *Team empowering leadership* berpengaruh positif pada *team support for creativity*. Hal ini menunjukkan bahwa *empowering leadership* yang dimiliki oleh pemimpin berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang, berinovasi, dan berkontribusi secara maksimal, sementara juga menciptakan iklim yang positif dan inklusif.
2. *Team support for creativity* berpengaruh positif pada *creativity*. Hal ini menunjukkan bahwa *support for creativity* menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong kreativitas dengan memberikan rasa aman, sumber daya, umpan balik konstruktif, kolaborasi, dan ruang eksplorasi. Dukungan tersebut memungkinkan individu untuk mengaktifkan dan mengembangkan potensi kreatif mereka.
3. *Creativity* berpengaruh positif pada *idea championing-implementation*. Kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan original. Ide-ide kreatif ini menjadi dasar bagi ide championing dan ide implementation. Tanpa adanya kreativitas, sulit bagi seseorang atau suatu organisasi untuk menghasilkan ide-ide yang dapat didukung dan diimplementasikan.
4. *Team support for creativity* tidak memediasi hubungan antara *team empowering leadership* pada *creativity*. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun *empowering leadership* memberikan lingkungan yang aman untuk mengambil risiko dan mencoba hal-hal baru, karyawan mungkin masih merasa takut akan konsekuensi yang mungkin timbul dari kegagalan. Jika karyawan merasa terlalu banyak tekanan untuk menghasilkan hasil yang sempurna atau jika kegagalan tidak diterima dalam organisasi, mereka mungkin enggan mengambil risiko dan tidak merasakan dukungan untuk kreativitas.
5. *Creativity* memediasi secara parsial hubungan antara *team support for creativity* pada *idea championing-implementation*. Hal ini mengindikasikan bahwa *creativity* karyawan mampu mendukung secara positif pengaruh tidak langsung.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

dari *team support for creativity* pada *idea championing-implementation*. Dengan adanya lingkungan yang mendukung kreativitas dan dengan adanya kreativitas yang dimiliki karyawan akan mempermudah karyawan dalam menciptakan *idea championing-implementation*.

6. *Job creativity requirement* memoderasi hubungan antara *team support for creativity* pada *creativity*. Pada tingkat *job creativity requirement* yang lebih tinggi, maka akan meningkatkan pengaruh antara *team support for creativity* pada *creativity*. Hal ini mengindikasikan bahwa pekerjaan yang menantang dan dijadikan persyaratan kerja maka akan meningkatkan hubungan antara *team support for creativity* pada *creativity*.

Implikasi Penelitian

1. Hasil penelitian ini mampu memberikan sudut pandang baru bagi pemimpin untuk dapat memberikan kebebasan kepada karyawan untuk bereksperimen, mendorong kolaborasi dan komunikasi yang terbuka, menghilangkan hambatan administratif yang tidak perlu, dan memberikan sumber daya yang memadai. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, manajer dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku inovatif.
2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat digunakan sebagai wawasan, pengalaman dan pengetahuan baru khususnya mengenai variabel yang berkaitan dengan *team empowering leadership*, *team support for creativity*, *creativity*, *job creativity requirement*, dan *idea championing-idea implementation*.

Keterbatasan Penelitian

1. Terdapat keterbatasan dalam pengumpulan data responden, hal tersebut dikarenakan ada beberapa perusahaan yang menolak untuk dilakukan pengambilan kuesioner. Sehingga jumlah responden dalam penelitian ini sebesar 25% dari total responden tidak dapat digunakan, karena tersebar dalam tim yang tidak dapat dikelompokkan.
2. Penelitian ini hanya mengkaji pada sektor industri bidang jasa dan manufaktur di perusahaan swasta. Sehingga, hasil yang terdapat pada penelitian ini mungkin terdapat perbedaan apabila diterapkan pada sektor publik/pemerintahan.
3. Terdapat jalur hipotesis yang masih diragukan, sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengkaji ulang.

Saran

1. Bagi pihak perusahaan
Pemimpin perusahaan sebaiknya mempertahankan dan meningkatkan pemberdayaan dari pemimpin kepada karyawan, karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan yang mendukung untuk menciptakan kreativitas.
2. Bagi Karyawan
 - a. Karyawan sebaiknya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan terkait inovasi. Mempelajari metode, teknik, atau pendekatan baru yang relevan dalam proses inovasi.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- b. Berkomunikasi dengan pemimpin dengan mengajukan dialog terbuka dengan pemimpin, tentang keinginan untuk berinovasi. Menyampaikan minat untuk mengembangkan ide-ide baru dan proaktif dalam mencari peluang inovasi.
 - c. Membangun hubungan kolaboratif, dapat saling mendukung, berbagi ide, dan memperkuat upaya inovatif.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya
- a. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan dan memperbaharui model penelitian ini dengan menggunakan atau menambahkan variabel lain seperti *work engagement* dan *proactive personality*.
 - b. Dalam penelitian ini, peneliti fokus pada *idea championing-implementation* karyawan individu dan tim. Penelitian di masa depan dapat membahas bagaimana *idea championing-implementation* karyawan di tingkat organisasi.
 - c. Terakhir, penelitian ini menggunakan ukuran sampel yang relatif kecil untuk menguji model. Disarankan agar penelitian selanjutnya dapat menguji model yang dikembangkan dalam penelitian ini menggunakan sampel yang lebih besar.

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). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.945>
- Amabile, T., Burnside, R. M., & Gyskiewicz, S. S. (1999). User's manual for keys assessing the climate for creativity: a survey from the center for creative leadership. *Center for Creative Leadership*.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *Leadership Quarterly, 25*(3), 487–511. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). *The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors*.
- Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: The case of supervisors in the Netherlands fire services. *International Journal of Human Resource Management, 28*(2). <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244894>
- Ford, C. M. (1996). A theory of individual creative action in multiple social domains. *Academy of Management Review, 21*(4). <https://doi.org/10.5465/AMR.1996.9704071865>
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management, 24*(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Iqbal, Z. A., Abid, G., Contreras, F., Hassan, Q., & Zafar, R. (2020). Ethical leadership and innovativework behavior: The mediating role of individual attributes. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc6030068>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Jing Chuan Lee, Chih Lien Wang, Li Chih Yu, & Shu Hsuan Chang. (2016). The effects of perceived support for creativity on individual creativity of design-majored students: a multiple-mediation model of savoring. *Journal of Baltic Science Education*, , 15(2).
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. In *Source: The Academy of Management Journal* (Vol. 33, Issue 4).
- Kanter, R. (1988). When a thousand • owers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169–211.
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Kim, T. Y., Hon, A. H. Y., & Lee, D. R. (2010). Proactive personality and employee creativity: The effects of job creativity requirement and supervisor support for creativity. *Creativity Research Journal*, 22(1), 37–45. <https://doi.org/10.1080/10400410903579536>
- Lasrado, F., Arif, M., Rizvi, A., & Urdzik, C. (2016). Critical success factors for employee suggestion schemes: a literature review. In *International Journal of Organizational Analysis* (Vol. 24, Issue 2, pp. 315–339). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2014-0753>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). A theory of goal setting and task performance. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There’s no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees’ creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(4). <https://doi.org/10.5465/3069309>
- Noor, J. (2017). *Metodologi penelitian: skripsi, tesis, disertasi, dan karya ilmiah*. Kencana.
- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: The role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2). <https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199>

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (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. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689–695. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.689>
- Smith, E. F., Gilmer, D. O., & Stockdale, M. S. (2019). The importance of culture and support for workplace flexibility: An ecological framework for understanding flexibility support structures. *Business Horizons*, 62(5), 557–566. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.04.002>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.
- Unsworth, K. L., Wall, T. D., & Carter, A. (2005). Creative requirement: A neglected construct in the study of employee creativity? *Group and Organization Management*, 30(5). <https://doi.org/10.1177/1059601104267607>
- West, M. A. (1990). *The social psychology of innovation in groups*. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (pp. 309–333). John Wiley & Sons.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 18, Issue 2).
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2). <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>
- Yoshida, D. T., Sendjaya, S., Hirst, G., & Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. *Journal of Business Research*, 67(7). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.08.013>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2). <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>
- 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). <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 1, pp. 333–359). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091226>
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. In *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 22, pp. 165–217). JAI Press. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(03\)22004-1](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(03)22004-1)