

MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI DAN KREATIVITAS KARYAWAN DALAM MENJELASKAN PENGARUH EMPOWERING LEADERSHIP TERHADAP TASK PERFORMANCE

Sri Handari Wahyuningsih¹⁾, Abid Fadhilata Mu'min²⁾

¹⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah
Yogyakarta

Corresponding Email: handari@umy.ac.id

ARTIKEL INFO

Sejarah Artikel:

Diterima 19 Maret 2025

Direvisi 03 April 2025

Diterima 01 Mei 2023

Tersedia Online 15 Mei 2025

KATA KUNCI:

*empowering leadership,
organizational commitment,
employee creativity, and task
performance*

Ini Adalah Artikel Terbuka Dibawah
Lisensi Cc By-Sa

Hak Cipta© 2023 Oleh Penulis.
Diterbitkan Oleh Riset Sinergi Indonesia

Abstract. *This study aims to analyze the direct and indirect effects of empowering leadership on task performance through organizational commitment and creativity. The research sample was 171 employees of Putra Baru Swalayan in Central Lampung Regency with non-probability sampling technique. Through SEM-PLS 4.0 analysis technique, the results of the study concluded that empowering leadership cannot directly affect task performance. However, in line with the hypothesis, empowering leadership has a positive effect on organizational commitment. Likewise, empowering leadership has an effect on employee creativity. Also, the results show that organizational commitment has a positive effect on task performance, and employee creativity has a positive effect on task performance. This study proves the mediating role of organizational commitment in explaining the effect of empowering leadership on task performance. Likewise, employee creativity mediates the effect of empowering leadership on task performance through its role as a mediating variable. The results of this study provide implications for the importance of organizations*

implementing leadership that is able to encourage commitment and creativity so that it can improve performance.

Keywords: *empowering leadership, organizational commitment, employee creativity, and task performance*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung empowering leadership terhadap task performance melalui komitmen organisasi dan kreativitas. Sampel penelitian adalah 171 karyawan Putra Baru Swalayan di Kabupaten Lampung Tengah dengan teknik sampling non-probability. Melalui teknik analisis SEM-PLS 4.0 hasil penelitian menyimpulkan bahwa empowering leadership tidak dapat secara langsung berpengaruh terhadap task performance. Namun selaras dengan hipotesis, empowering leadership berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Demikian juga, empowering leadership berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Juga, hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap task performance, kreativitas karyawan berpengaruh positif terhadap task performance. Penelitian ini membuktikan peranan mediasi komitmen organisasi dalam menjelaskan pengaruh empowering leadership terhadap task performance. Demikian juga, kreativitas karyawan memediasi pengaruh empowering leadership terhadap task performance melalui peran sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini memberikan implikasi pentingnya organisasi menerapkan kepemimpinan yang mampu mendorong komitmen dan kreativitas sehingga dapat meningkatkan kinerja.*

Katakunci: *empowering leadership, organizational commitment, employee creativity, and task performance*

Pendahuluan

Setiap organisasi dihadapkan pada kebutuhan untuk memiliki daya saing berkesinambungan dengan memberikan nilai bagi masyarakat luas. Untuk itu diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi dan kinerja unggul untuk mendelivery layanan yang mendorong kinerja jangka panjang. Literatur mengungkapkan dua kategori kinerja yaitu *task performance* yang disebut juga dengan *contextual performance* dan *task performance* (Bhardwaj & Kalia, 2021). *Task performance* menggambarkan kemampuan yang dimiliki karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik atau mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu dalam konteks pekerjaan atau organisasi (Giao et al., 2020). Organisasi perlu mendorong kinerja karyawan melalui berbagai strategi, salah satunya dengan mengembangkan kepemimpinan dengan pendekatan *empowering leadership*. Dalam konsep kepemimpinan, seorang pemimpin yang menggunakan pendekatan *empowerment* akan berusaha mempengaruhi bawahan dengan cara memberikan dukungan, pembagian otoritas, dan insentif untuk mendorong mereka menyelesaikan pekerjaan secara mandiri (Amundsen & Martinsen, 2014). Untuk dapat memiliki karyawan dengan hasil unggul organisasi perlu menggunakan pendekatan pemberdayaan sehingga mendorong ide ide kreatif dan hasil optimal (Sharma & Kirkman, 2015). Penelitian ini terinspirasi oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eliyana et al. (2023) yang menguji efek mediasi *work engagement* dan komitmen dalam menjelaskan pengaruh *empowering leadership* terhadap *task performance*. Peneliti melakukan modifikasi dengan merubah *work engagement* dengan kreativitas karyawan dengan pertimbangan obyek penelitian di bidang penyedia jasa retail yang memerlukan kreatifitas tinggi dari karyawan dalam meningkatkan layanan.

Dalam mendukung daya saing bisnis, bisnis retail memerlukan karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi. Karyawan dengan *task performance* tinggi akan menunjukkan kemahiran melalui keterampilan dan kompetensi yang dimiliki dalam menjalankan tugas (Saleem et al., 2023; Williams & Anderson, 1991). Untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan faktor organisasional antara lain kepemimpinan yang menggunakan pendekatan *empowerment* dalam memengaruhi karyawan. Pemimpin dengan pendekatan *empowerment* akan mengedepankan pertimbangan seperti distribusi kewenangan dan otonomi dalam pengambilan keputusan untuk mendorong kompetensi (Ahearne et al., 2005). Pemimpin dengan gaya *empowering leadership* juga berfokus pada pemberian arahan, instruksi, dan kritik yang membangun kepada staf, sehingga memungkinkan karyawan untuk mengembangkan bakat spesifik pekerjaan yang memberikan konsekuensi pada hasil kerja yang maksimal (Spreitzer, 1995). Hal ini dibuktikan juga oleh penelitian Irwan & Sahrir. (2022), Eliyana et al. (2023), Vuong & Hieu (2023), Almazrouei (2023), sehingga peneliti merumuskan Hipotesis-1: *Empowering Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Task Performance*.

Kepemimpinan yang mengedepankan pemberdayaan juga dapat mendorong tingginya komitmen yang dimiliki karyawan. Hal ini karena komitmen organisasi menggambarkan keadaan psikologis dalam menilai hubungan karyawan dengan

organisasi sehingga berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi (Allen & Meyer, 1990; Mowday et al., 1979). Pendekatan *empowering leadership* menumbuhkan suasana kerja yang kolaboratif, adil, dan saling menghormati, sehingga mendorong rasa nyaman dan terintegrasi dengan organisasi sehingga mendorong dedikasi pada tujuan dan visi organisasi (Cheong et al., 2016). Selain itu, pemimpin memberikan kewenangan kepada karyawan, mendukung inisiatif mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi individu (Amundsen & Martinsen, 2014). Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi, sehingga meningkatkan komitmen terhadap organisasi (Alfaris & Zakiy, 2021; Almazrouei, 2023; Al Otaibi et al., 2023; Raziq et al., 2024). Untuk itu peneliti merumuskan Hipotesis-2: *Empowering Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Empowering leadership juga memberikan konsekuensi sikap positif lain seperti kreatifitas yang tinggi. Farmer et al. (2003) mendefinisikan kreativitas karyawan sebagai kapasitas karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru dan berharga dalam lingkup pekerjaannya. Hal ini mencakup kapasitas untuk berpikir kreatif, menghasilkan resolusi inovatif terhadap tantangan, dan merancang metode baru untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan. Seorang karyawan yang diberikan kebebasan untuk berpendapat dan menuangkan ide-ide mereka dalam menyelesaikan tugas di tempat kerja akan cenderung menunjukkan kreatifitas yang tinggi, demikian pula sebaliknya. Hal ini dapat terjadi karena dengan kepemimpinan yang dirasakan karyawan merasa tidak terikat dengan aturan yang mengekang dan membatasi kreatifitas mereka. Kewajiban dalam hal ketaatan pada organisasi yang terlalu tinggi dapat berdampak negatif terhadap kualitas layanan karyawan, dan menurunkan kreatifitas mereka (Kundu & Vora, 2004). *Empowering leadership* merupakan model kepemimpinan yang memberdayakan anggota termasuk memberikan kebebasan dalam menyampaikan pendapat. Hal tersebut membuat karyawan merasa terfasilitasi untuk dapat mengeksplorasi ide-ide baru dan merasa aman untuk bereksperimen tanpa takut akan kegagalan atau hukuman. Logika ini dibuktikan dalam penelitian Adeel et al. (2018), Martono et al. (2020), Yao et al. (2023), Badar et al. (2023), Ahmad et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kreatifitas karyawan. Untuk itu peneliti merumuskan Hipotesis-3: *Empowering Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Kreativitas Karyawan.

Untuk mendorong *task performance* diperlukan strategi yang mendorong komitmen, terutama komitmen afektif (Meyer & Allen, 1991). Hal ini karena komitmen afektif memiliki menggambarkan keterikatan emosional, dimana karyawan memiliki kesamaan nilai pada organisasi, sehingga mendorong loyalitas mereka. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik kuat untuk menyelesaikan tugas dengan prima, dan merasa bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi. Untuk itu dirumuskan Hipotesis-4: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *task performance*.

Karyawan yang memiliki kreatifitas akan cenderung dapat lebih mudah untuk menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi di tempat kerja. Hal tersebut disebabkan oleh adanya fleksibilitas yang menjadi faktor utama yang membedakan antara karyawan yang kreatif dan rekan-rekannya, kualitas ini meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dan terbuka terhadap pengalaman baru, yang pada akhirnya mengarah pada

peningkatan kinerja kerja (Ribeiro et al., 2018). Selain itu, karyawan yang memiliki kreativitas memiliki kemampuan untuk mengadopsi pendekatan inovatif untuk mengatasi masalah dan hambatan terkait pekerjaan, akibatnya, mereka lebih cenderung untuk menunjukkan kinerja lebih tinggi (Amabile, 1996; Indrajita et al., 2021; Dani & Mujanah, 2021; Jnaneswar & Ranjit, 2022; dan Thanh et al., 2023). Dengan demikian peneliti merumuskan Hipotesis-5: Kreativitas Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap *task performance*

Dalam konteks organisasi, pengaruh *empowering leadership* terhadap *task performance* dapat bersifat langsung dan tidak langsung. Pemimpin yang dinilai memiliki kemampuan memberdayakan akan memberikan konsekuensi pada sikap positif seperti perasaan lebih dihargai oleh pimpinan dan diberikan kesempatan untuk berkembang. Jika hal ini berlangsung secara terus menerus maka pada gilirannya dapat memperkuat keterikatan emosional dan psikologis mereka terhadap organisasi. Selanjutnya komitmen organisasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dan berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi, yang akhirnya meningkatkan *task performance*. Dengan kata lain, *empowering leadership* secara langsung memengaruhi komitmen organisasi, yang kemudian berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh pemberdayaan tersebut terhadap *task performance* (Eliyana et al., 2023; Almazrouei, 2023;

Pazetto et al., 2024; Sihombing et al., 2024). Untuk itu Hipotesis-6: Komitmen organisasi memediasi pengaruh antara *empowering leadership* dan *task performance*. *Empowering leadership* dapat ditunjukkan melalui cara memengaruhi dengan memberikan otonomi, dukungan, dan kebebasan dalam mengambil keputusan, dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan dan memperluas ruang bagi mereka untuk berpikir kreatif. Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka lebih cenderung untuk mengembangkan ide-ide inovatif dan solusi yang lebih efektif untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Peningkatan kreativitas ini kemudian berkontribusi langsung pada peningkatan *task performance*, karena karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang lebih efisien dan lebih kreatif. Zhang (2010) menemukan bahwa pemberdayaan dapat meningkatkan kreativitas diri yang pada gilirannya berdampak positif terhadap inovasi dan kinerja. Dengan demikian, kreativitas karyawan berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan *empowering leadership* dengan peningkatan *task performance*. H7: Kreativitas karyawan memediasi pengaruh antara *empowering leadership* terhadap *task performance*.

Metode Penelitian

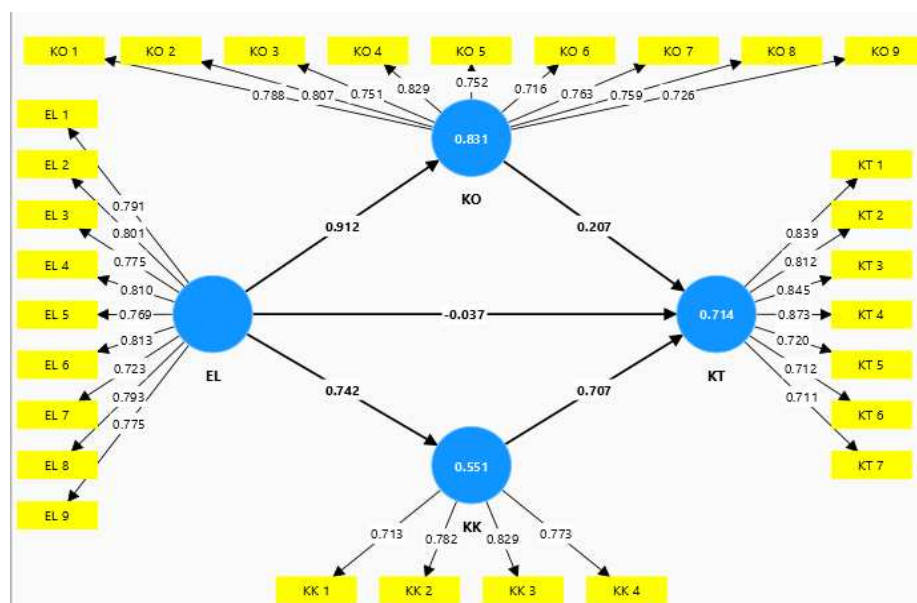
Penelitian ini merupakan penelitian survei yang menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan kausal antar konsep penelitian. Obyek yang diambil adalah Perusahaan Jasa Layanan Retail yaitu Putra Baru Swalayan yang berlokasi di Lampung Tengah, dengan menggunakan data primer melalui kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan. Teknik sampling yang ditetapkan adalah total sampling. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner melalui *Google form*, dan diperoleh 171 dari 525 karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah, Sumatera. Merujuk pada Hair et al. (2021) jumlah tersebut telah memenuhi.

Variabel *task Performance* menggambarkan kemahiran karyawan yang mencerminkan tingkat keterampilan dan kompetensi karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Variabel ini diukur dengan instrumen yang digunakan oleh Saleem et al., (2023) yang dikembangkan Williams & Anderson (1991) terdiri dari tujuh item pertanyaan. *Empowering leadership* menggambarkan kepemimpinan yang mendistribusikan wewenang kepada bawahannya dengan memberikan otonomi pengambilan keputusan dan meningkatkan rasa kompetensi dan pengaruhnya (Ahearne et al., 2005). Variabel ini diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu enhancing mindfulness, expressing confidence in high performance, dan providing autonomy from bureaucratic constraints (Ahearne et al., 2005; digunakan kembali oleh Kundu et al., 2019). Komitmen organisasi diukur dengan tiga dimensi affective commitment, contonence commitment dan normative commitment yang merujuk pada Allen & Meyer, 1990; Mowday et al., 1979; yang digunakan oleh Safari et al., 2020. Kreativitas karyawan dalam penelitian ini merujuk teori farmer et al., 2003 yang menggambarkan kapasitas karyawan untuk berfikir kreatif, menghasilkan resolusi inventif terhadap tantangan dan merancang metode baru dalam penyelesaian tugas. Instrumen terdiri dari empat pertanyaan yang digunakan Farmer et al. (2003) yang diadaptasi kembali oleh Deng & Zhu (2023).

Hasil dan Diskusi

Penyebaran kuesioner dilakukan Minggu kedua September sd Minggu kedua Oktober 2024. Peneliti memperoleh 171 data yang dapat diolah yang selanjutnya dilakukan Uji *outer model unntuk* menguji *convergent validity* dan *discriminant validity*. Penilaian *convergent validity* dapat diamati dengan memeriksa nilai *loading factor* pada masing-masing indikator construct. Ambang batas untuk faktor pemuatan dalam menilai *convergent validity* biasanya ditetapkan minimal 0,5 dan sebaiknya lebih tinggi, misalnya 0,7 atau lebih tinggi. Meskipun demikian, pada tahap awal penelitian pengembangan skala, pengukuran nilai pemuatan 0,5-0,6 masih dianggap memadai (Ghozali & Latan, 2015). Hasil *loading factor* dapat dilihat pada Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil *Loading Factor (Outer Loading)*

Gambar 1 menunjukkan model dengan hasil *loading factor* yang menampilkan seluruh indikator dengan nilai *loading factor* > 0,5 seperti dirinci dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian *Loading Factor*

Variabel laten	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Sign (>0,7/0,5-0,6)
Empowering Leadership	Atasan saya membantu dalam memahami bagaimana tujuan dan sasaran tugas dapat dicapai.	0,791	Valid
	Atasan saya membantu dalam memahami pentingnya pekerjaan saya terhadap efektivitas perusahaan.	0,801	Valid
	Atasan saya membantu dalam memahami bagaimana pekerjaan saya sesuai dengan visi perusahaan.	0,775	Valid
	Atasan saya percaya pada kemampuan saya untuk berkembang meskipun saya melakukan kesalahan.	0,810	Valid
	Atasan saya yakin terhadap kemampuan saya untuk bekerja pada tingkat tinggi.	0,769	Valid
	Atasan saya percaya bahwa saya dapat menyelesaikan tugas-tugas berat.	0,813	Valid
	Atasan saya berusaha menemukan/menyusun aturan agar pekerjaan lebih efisien dilakukan	0,723	Valid
	Atasan saya mendorong saya melakukan pekerjaan sesuai dengan cara saya.	0,793	Valid
	Atasan saya mendorong pengambilan keputusan yang memuaskan pelanggan.	0,775	Valid
	Komitmen Organisasi	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini.	0,788
Saya merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri.		0,807	Valid
Organisasi ini mempunyai arti pribadi yang besar bagi saya.		0,751	Valid
Terlalu banyak hal dalam hidup saya yang akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan organisasi saya sekarang.		0,829	Valid
Saat ini, tetap bersama organisasi saya adalah suatu keharusan yang saya inginkan.		0,752	Valid
Saya merasa bahwa saya mempunyai terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi ini		0,716	Valid
Saya percaya bahwa seseorang harus selalu setia pada organisasinya.		0,763	Valid

	Jika saya mendapat tawaran lain untuk pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya merasa tidak pantas untuk pergi dari organisasi saya.	0,759	Valid
	Segalanya menjadi lebih baik pada masa ketika sebagian besar orang hanya tinggal di satu organisasi karir mereka.	0,726	Valid
Kreativitas	Saya senang mencoba ide atau metode baru dalam menyelesaikan pekerjaan.	0,713	Valid
Karyawan	Saya senang memecahkan masalah pekerjaan dengan ide atau cara baru	0,782	Valid
	Saya senang menghasilkan ide inovatif untuk pekerjaan saya	0,829	Valid
	Saya sering menjadi contoh/role model dalam hal kreativitas.	0,773	Valid
Task performance	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.	0,839	Valid
	Saya memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas.	0,812	Valid
	Saya melakukan tugas yang diharapkan dari saya.	0,845	Valid
	Saya dapat mencapai target kerja saya dengan baik.	0,873	Valid
	Pekerjaan saya secara langsung terkait dengan kinerja saya.	0,720	Valid
	Saya selalu memperhatikan aspek pekerjaan.	0,712	Valid
	Saya selalu berhasil melakukan tugas-tugas saya.	0,711	Valid

Pada Tabel 1 diatas terlihat bahwa seluruh indikator dalam masing-masing variabel laten mempunyai nilai *loading factor* melebihi 0,7. Hasil uji *cross-loading* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Pengujian *Cross-Loading*

Indikator	<i>Empowering Leadership</i> (X)	Kreativitas Karyawan (Z2)	Komitmen Organisasi (Z1)	<i>Task Performance</i> (X)
EL 1	0,791	0,595	0,702	0,482
EL 2	0,801	0,644	0,747	0,565
EL 3	0,775	0,557	0,713	0,539
EL 4	0,810	0,614	0,720	0,569
EL 5	0,769	0,546	0,717	0,504
EL 6	0,813	0,677	0,731	0,594
EL 7	0,723	0,529	0,666	0,522

Indikator	Empowering Leadership (X)	Kreativitas Karyawan (Z2)	Komitmen Organisasi (Z1)	Task Performance (X)
EL 8	0,793	0,526	0,733	0,511
EL 9	0,775	0,528	0,700	0,471
KK 1	0,490	0,713	0,551	0,548
KK 2	0,597	0,782	0,626	0,639
KK 3	0,636	0,829	0,635	0,696
KK 4	0,568	0,773	0,554	0,701
KO 1	0,776	0,608	0,788	0,574
KO 2	0,803	0,543	0,807	0,525
KO 3	0,705	0,533	0,751	0,497
KO 4	0,771	0,655	0,829	0,584
KO 5	0,694	0,594	0,752	0,518
KO 6	0,697	0,539	0,716	0,483
KO 7	0,624	0,621	0,763	0,549
KO 8	0,627	0,581	0,759	0,609
KO 9	0,561	0,594	0,726	0,580
KT 1	0,644	0,763	0,627	0,839
KT 2	0,547	0,761	0,562	0,812
KT 3	0,659	0,762	0,661	0,845
KT 4	0,592	0,759	0,630	0,873
KT 5	0,402	0,486	0,471	0,720
KT 6	0,395	0,481	0,463	0,712
KT 7	0,402	0,486	0,470	0,711

Pada Tabel 2 diatas nampak bahwa seluruh nilai *loading factor* pada suatu *construct* memiliki nilai korelasi *construct* yang lebih besar dibanding *construct* lainnya dalam model. Selain itu, *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat *Average Variance extracted* (AVE) setiap *construct* dengan nilai korelasi antar *construct* lainnya dalam model. *Discriminant validity* dikatakan baik jika memiliki nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5 yang dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian *Average Variance Eztracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Akar Average Variance Extracted (AVE)
EL (X)	0,614	0,783
KK (Z2)	0,601	0,775
KO (Z1)	0,587	0,766
KT (Y)	0,624	0,789

Berdasarkan Tabel 3 di atas terlihat nilai akar AVE melebihi 0,5 dan lebih besar dari nilai korelasi antar *construct*. Hal ini menunjukkan bahwa pengujian *discriminant validity* dengan akar AVE seluruh variabel dikatakan baik sehingga instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur dengan benar. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *Cronbach's alpha* dengan menggunakan batasan 0,6 untuk menentukan apakah instrumen reliabel atau tidak. Reliabilitas dari variabel sebuah kuesioner dapat dikatakan cukup baik apabila koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,6 (Ghozali & Latan, 2015). Kemudian ada *composite reliability* dimana suatu *construct* dinyatakan reliabel jika memiliki nilai > 0,7. Hasil perhitungan uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 4 yang menunjukkan nilai *composite reliability* melebihi 0,7 dan *alpha cronbach* melampaui 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel menunjukkan reliabilitas yang kuat, yang menunjukkan bahwa instrumen dapat digunakan secara konsisten.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach' Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho a)</i>	<i>Composite reliability (rho c)</i>
EL (X)	0,921	0,923	0,935
KK (Z2)	0,778	0,786	0,857
KO (Z1)	0,912	0,914	0,927
KT (Y)	0,902	0,917	0,920

Berdasar hasil Statistik Deskriptif diperoleh persepsi karyawan terhadap *empowering leadership* berada dalam kategori "TINGGI" yang ditunjukkan dengan nilai rerata 3,788 (berada dalam range interval 3,41 - 4,20). Demikian juga komitmen organisasi yang dimiliki karyawan masuk kategori "TINGGI" dengan nilai rerata 3,915, disusul nilai "TINGGI" kreatifitas karyawan dengan rerata 3,947 dan *task performance* dengan rerata 3,935 dalam kategori "TINGGI". Berdasar hasil ini disimpulkan bahwa karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap kepemimpinan yang dijalankan dengan pendekatan pemberdayaan. Karyawan juga memiliki kreatifitas, komitmen dan *task performance* yang tinggi.

Dalam analisis Path, pengujian *inner model* dilakukan untuk memastikan hubungan antara variabel laten dengan memeriksa nilai *R-square* dan *F-square*. Terdapat tiga kategori pengelompokan nilai *R-square* yaitu nilai *R-square* 0,75 termasuk kategori kuat, nilai *R-square* 0,50 termasuk kategori moderat dan 0,25 termasuk kategori lemah (Hair et al., 2014). Hasil pengujian *R-square* pada variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil Pengujian *R-Square*

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kreativitas Karyawan (Z1)	0,551	0,548

Komitmen Organisasi (Z2)	0,831	0,830
<i>Task performance</i> (Y)	0,714	0,709

Pada hasil Tabel 5 diatas terlihat kreativitas karyawan memiliki nilai *R-square* sebesar 0,551. Hasil ini membuktikan bahwa kreativitas karyawan dipengaruhi oleh variabel *empowering leadership* sebesar 55,1% dengan kategori moderat. Hasil lain menunjukkan komitmen organisasi memiliki nilai *R-square* sebesar 0,831 sehingga dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel *empowering leadership* sebesar 83,1% yang termasuk ke dalam kategori kuat. Sedangkan variabel *task performance* memiliki nilai *R-square* sebesar 0,714, ini dapat diartikan bahwa variabel *task performance* dipengaruhi oleh variabel *empowering leadership* sebesar 71,4% dalam kategori moderat.

Dalam pengujian *F-Square* terdapat tiga kategori dalam pengelompokan nilai *F-square* yaitu nilai *F-square* 0,02 termasuk kategori kecil, nilai *F-square* 0,15 termasuk kategori moderat dan 0,35 termasuk kategori besar (Hair et al., 2014). Hasil pengujian *F-square* dari variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6. Hasil Pengujian *F-Square*

Variabel	<i>Empowering Leadership</i> (X)	Kreativitas Karyawan (Z2)	Komitmen Organisasi (Z1)	<i>Task performance</i> (Y)
<i>Empowering Leadership</i> (X)		1,228	4,934	0,001
Kreativitas Karyawan (Z2)				0,709
Komitmen Organisasi (Z1)				0,023
<i>Task performance</i> (Y)				

Adapun penjelasan nilai *F-square* pada tabel 6 di atas adalah sebagai berikut:

- $X \rightarrow Z2 = 1,228$, *empowering leadership* memiliki dampak besar terhadap kreativitas karyawan.
- $X \rightarrow Z1 = 4,934$, *empowering leadership* memiliki dampak besar terhadap komitmen organisasi.
- $X \rightarrow Y = 0,001$, *empowering leadership* memiliki dampak kecil terhadap *task performance*.
- $Z2 \rightarrow Y = 0,709$, kreativitas karyawan memiliki dampak besar terhadap *task performance*.
- $Z1 \rightarrow Y = 0,023$, komitmen organisasi memiliki dampak kecil terhadap *task performance*.

Pengujian hipotesis digunakan untuk menjelaskan sifat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengukur probabilitas data dengan menggunakan *path coefficients* dalam metode *bootstrapping*. Dasar yang digunakan untuk menguji hipotesis secara langsung adalah jika $p\text{-value} <$

0,05 (tingkat signifikansi = 5%) dan nilai T-statistic > 1,960 maka dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan (Ghozali & Latan, 2015). Temuan dari metode *bootstrapping* menghasilkan nilai *path coefficient* yang penting dalam menguji hipotesis adanya pengaruh langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *path coefficient* dalam data yang diambil pada penelitian ini dapat dilihat dari Tabel 7 berikut:

Tabel 7. Hasil *Path Coefficient* (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>
EL (X) -> KK (Z2)	0,742	0,739	0,055	13,527	0,000
EL (X) -> KO (Z1)	0,912	0,912	0,016	57,206	0,000
EL (X) -> KT (Y)	-0,037	-0,042	0,094	0,397	0,676
KK (Z2)-> KT (Y)	0,707	0,710	0,061	11,640	0,000
KO (Z1)-> KT (Y)	0,207	0,209	0,099	2,092	0,037

Berdasarkan Tabel 7 di atas, dapat diketahui hasil dari *path coefficient*. Pengaruh *empowering leadership* (EL) terhadap kreativitas karyawan (KK) menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,742 dan nilai *t-statistic* sebesar 13,527 > 1,96 yang berarti *empowering leadership* (EL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan (KK) sehingga semakin tinggi tingkat pemberdayaan dari seorang pemimpin maka akan semakin tinggi pula tingkat kreativitas karyawan. Pengaruh *empowering leadership* (EL) terhadap komitmen organisasi (KO) menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,912 dan nilai *t-statistic* sebesar 57,206 > 1,96 yang berarti *empowering leadership* (EL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (KO) sehingga semakin tinggi tingkat pemberdayaan dari seorang pemimpin maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi yang tercipta. Pengaruh *empowering leadership* (EL) terhadap *task performance* (KT) menunjukkan nilai *original sample* sebesar -0,037 dan nilai *t-statistic* sebesar 0,397 < 1,96 yang berarti *empowering leadership* (EL) tidak mempengaruhi *task performance*. Pengaruh kreativitas karyawan (KK) terhadap *task performance* (KT) menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,707 dan nilai *t-statistic* sebesar 11,640 > 1,96 yang berarti kreativitas karyawan (KK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* sehingga semakin tinggi kreativitas karyawan maka akan semakin tinggi pula *task performance* yang dihasilkan. Pengaruh komitmen organisasi (KO) terhadap *task performance* (KT) menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,207 dan nilai *t-statistic* sebesar 2,092 > 1,96 yang berarti komitmen organisasi (KO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* (KT) sehingga semakin tinggi komitmen organisasinya maka akan semakin tinggi pula *task performance* yang dihasilkan.

Temuan metode *bootstrapping* menghasilkan nilai *specific indirect effect* yang bermanfaat untuk menguji hipotesis pengaruh, karena bukan merupakan variabel terikat

(dependen) langsung terhadap variabel bebas (independen). Nilai *specific indirect effect* dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8. Hasil *Specific Indirect Effect*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
EL (X) -> KO (Z1) -> KT (Y)	0,189	0,191	0,091	2,075	0,038
EL (X)-> KK (Z2) -> KT (Y)	0,525	0,525	0,060	8,781	0,000

Berdasarkan Tabel 8, dapat dilihat bahwa hasil uji *specific indirect effect* menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung pada *empowering leadership* (EL) terhadap *task performance* (KT) melalui komitmen organisasi (KO) dengan nilai original sample sebesar 0,189 dan nilai t-statistic sebesar 2,075 > 1,96 sehingga dapat diartikan variabel komitmen organisasi (KO) dapat memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *empowering leadership* (EL) terhadap *task performance* (KT). Pada pengaruh *empowering leadership* (EL) terhadap *task performance* (KT) melalui kreativitas karyawan (KK) menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dengan nilai original sample sebesar 0,525 dan nilai t-statistic sebesar 8,781 > 1,96 sehingga dapat diartikan variabel kreativitas karyawan (KK) dapat memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *empowering leadership* (EL) terhadap *task performance* (KT).

Tabel 9. Ringkasan hasil pengujian hipotesis:

NO	Hipotesis	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
H1	<i>Empowering Leadership (X) -> Task performance (Y)</i>	-0,037	0,397	0,676	Tidak didukung
H2	<i>Empowering Leadership (X) -> Komitmen Organisasi (Z1)</i>	0,912	57,206	0,000	Didukung
H3	<i>Empowering Leadership (X) -> Kreativitas Karyawan (Z2)</i>	0,742	13,527	0,000	Didukung
H4	<i>Komitmen Organisasi (Z1) -> Task performance (Y)</i>	0,207	2,092	0,037	Didukung
H5	<i>Kreativitas Karyawan (Z2)-> Task performance (Y)</i>	0,707	11,640	0,000	Didukung
H6	<i>Empowering Leadership (X) -> Komitmen</i>	0,189	2,075	0,038	Didukung

	Organisasi (Z1) -> <i>Task performance</i> (Y)					
H7	<i>Empowering Leadership</i> (X) -> Kreativitas Karyawan (Z) -> <i>Task performance</i> (Y)	0,525	8,781	0,000	Didukung	

Berdasarkan pengujian hipotesis (Tabel 9) dapat dijelaskan bahwa *empowering leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *task performance*. Bahkan hasil menunjukkan arah hubungan yang negatif, sehingga **H1 tidak didukung**. Tidak seperti H1 yang tidak berhasil didukung dalam penelitian ini, penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang diajukan. Hasil menunjukkan bahwa Hipotesis 2 sampai Hipotesis 7 dapat didukung. Penelitian ini membuktikan bahwa *empowering leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Juga, *empowering leadership* terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kreativitas karyawan, komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *task performance*, dan kreativitas karyawan memiliki pengaruh positif terhadap *task performance*. Dengan demikian **H2, H3, H4 dan H5 didukung**.

Hasil pengujian efek mediasi menunjukkan adanya pengaruh mediasi komitmen organisasi dalam menjelaskan hubungan *empowering leadership* terhadap *task performance*. Demikian pula, komitmen organisasi memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap *task performance*. Dengan demikian **H6 dan H7 didukung**.

Tidak didukungnya pengaruh *empowering leadership* terhadap *task performance* merupakan kajian menarik untuk didiskusikan. Sebagai upaya mempertahankan kinerja bisnis dalam kondisi persaingan ketat, bisnis retail seperti swalayan biasanya akan membangun strategi dan standar yang ketat. Sistem kerja yang tinggi didukung prosedur pelaksanaan tugas yang sangat jelas dapat menjadi dominan dalam menjelaskan kinerja mereka sehingga pendekatan kepemimpinan yang diterapkan bukan menjadi penopang kinerja. Studi yang dilakukan Mart (2022) juga menyimpulkan bahwa *empowering leadership* yang tinggi tidak dapat menjelaskan tingginya kinerja yang tinggi pula. Studi lain dilakukan Cheong et al. (2016) yang menyimpulkan bahwa *empowering leadership* dapat menurunkan *task performance* ketika karyawan merasa tidak siap untuk menghadapi tanggung jawab tambahan yang diakibatkan oleh otonomi yang berlebihan. Hasil penelitian ini memperkuat riset sebelumnya tentang pengaruh positif *empowering leadership* terhadap komitmen organisasi (Raziq et al., 2024; Al Otaibi et al., 2023). Juga selaras dengan riset Martono et al., 2020; Adeel et al., 2018; Yao et al., 2023; Badar et al., 2023; dan Ahmad et al., 2023 tentang pengaruh *empowering leadership* terhadap kreativitas karyawan. Selain itu, juga mendukung riset yang dilakukan Mujiati, 2018; Razzaq et al, 2019; Hendri 2019; Chiu et al., 2020), dan Vuong, 2022 yang menyimpulkan pengaruh positif komitmen organisasi terhadap *task performance*. Penelitian ini juga selaras dengan hasil Zhang et al., 2020; Indrajita et al., 2021; Dani & Mujanah, 2021; Thanh et al., 2023k yang menyimpulkan pengaruh positif kreativitas karyawan terhadap *task performance*.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan uji hipotesis yang dilakukan dengan model SEM menggunakan SmartPLS versi 4, dirumuskan tujuh hipotesis mengenai Putra Baru

Swalayan Lampung Tengah, sehingga menghasilkan hasil penelitian sebagai berikut: 1) *Empowering leadership* tidak berpengaruh terhadap *task performance* karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah; 2) *Empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Putra Baru Lampung Tengah; 3) *Empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah; 4) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah; 5) Kreativitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah; 6) Komitmen organisasi memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *empowering leadership* terhadap *task performance* karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah; 7) Kreativitas karyawan memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *empowering leadership* terhadap *task performance* karyawan Putra Baru Swalayan Lampung Tengah.

Daftar Pustaka

- Adeel, A., Batool, S., & Ali, R. (2018). Empowering leadership and team creativity: Understanding the direct-indirect path. *Business: Theory and Practice*, 19, 242–254. <https://doi.org/10.3846/btp.2018.24>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.945>
- Ahmad, T., Hamid, A. R., Abbas, A., Anwar, A., Ekowati, D., Fenitra, R. M., & Suhariadi, F. (2023). Empowering leadership: role of organizational culture of self-esteem and emotional intelligence on creativity. *Journal of Management Development*, 42(3), 201–214. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2021-0288>
- Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2023). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536–2560. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2021-3049>
- Alfaris, B., & Zakiy, M. (2021). Affective Commitment As a Mediation Variables Effect of Empowering Leadership on Employee Creativity. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam (Journal of Islamic Economics and Business)*, 7(2), 250. <https://doi.org/10.20473/jebis.v7i2.26685>
- Almazrouei, H. (2023). Empowerment leadership as a predictor of expatriates job performance and creative work involvement. 31(3), 837–874. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2021-2769>
- Amundsen, S., & Martinsen, O. L. (2014). Self-other agreement in empowering leadership: Relationships with leader effectiveness and subordinates' job satisfaction and turnover intention. *Leadership Quarterly*, 25(4), 784–800. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.04.007>
- 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>
- Awan, U., Sroufe, R., & Kraslawski, A. (2019). Creativity enables sustainable development: Supplier engagement as a boundary condition for the positive effect on green innovation. *Journal of Cleaner Production*, 226, 172–185.

- <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.308>
- Badar, K., Kundi, Y. M., Siddiquei, A. N., & Abualigah, A. (2023). Linking environmentally-specific empowering leadership to hotel employees' green creativity: understanding mechanisms and boundary conditions. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(3), 412–435. <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2022-0158>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2021). Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 18(2), 187–201. <https://doi.org/10.1108/xjm-08-2020-0089>
- Cheong, M., Yammarino, F. J., & Yun, S. (2016). Two faces of empowering leadership : Enabling and burdening. *The Leadership Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.01.006>
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. sup. (2020). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105–123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434–445. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i3.269>
- Eliyana, A., Jalil, N. I. A., Gunawan, D. R., & Pratama, A. S. (2023). Mediating role of engagement and commitment to bridge empowering leadership and task performance. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/K-02-2023-0315>
- Farmer, S. M., Tierney, P., & Kung-Mcintyre, K. (2003). Employee creativity in Taiwan: An application of role identity theory. *Academy of Management Journal*, 46(5), 618–630. <https://doi.org/10.2307/30040653>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd ed.)* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., & Tushar, H. (2020). The impact of social support on job-related behaviors through the mediating role of job stress and the moderating role of locus of control: Empirical evidence from the Vietnamese banking industry. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1841359>
- Hair, J. F., Hult, Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, & Ray. (2021). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- Hendri, M. I. (2019). *The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance*. 10. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Indrajita, I. K., Sadiartha, A. N. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1142>
- Irwan, A., & Sahrir, S. (2022). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Sektor Tello Kota Makassar. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2022). Explicating intrinsic motivation's impact on job performance: employee creativity as a mediator. *Journal of Strategy and Management*, 15(4), 647–664. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2021-0091>
- Kundu, S. C., & Vora, J. A. (2004). Creating a talented workforce for delivering service quality. *Human Resource Planning*, 27(2), 40–51.
- Mart, M. (2022). *Angels , demons and empowering leadership : simultaneous compensatory links to work role performance*. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2022-0211>
- Martono, S., Wulansari, N. A., & Khoiruddin, M. (2020). The role of empowering leadership in creating employee creativity : moderation-mediation mechanism. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 485(1), 1–12. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/485/1/012060>
- Meyer, Allen. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Pazetto, C. F., Luiz, T. T., & Beuren, I. M. (2024). *Empowering leadership for contextual performance : serial mediation of organizational support and commitment*. 73(4), 1005–1026. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2022-0195>
- Raziq, M. M., Wazir, R., Memon, M. A., Rice, J. L., & Moazzam, M. (2024). Empowering leadership, employee organizational commitment and organizational citizenship behavior: the roles of leader authenticity and trust. *International Journal of Productivity and Performance Management*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2023-0489>
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance. *Business Process Management Journal*, 25(5), 923–947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>
- Saleem, M. S., Isha, A. S. N., & Awan, M. I. (2023). Exploring the pathways to enhanced task performance: the roles of supportive leadership, team psychological safety, and mindful organizing. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. <https://doi.org/10.1108/JHTI-01-2023-0031>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions , Measurement , and Validation Author (s): Gretchen M . Spreitzer Source : The Academy of Management Journal , Vol . 38 , No . 5 (Oct . , 1995) , pp . 1442-1465 Published by : Academy of Management. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Thanh, B. T., Trong, L., & Tran, T. (2023). *When leaders and peers positively facilitate creativity : the moderating role of absorptive capacity*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2022-0164>
- Vuong, B. N. (2022). *The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior : does innovative climate matter ?* <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2021-0256>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.

<https://doi.org/10.1177/014920639101700305>

Yao, M., Peng, P., & Wang, Q. (2023). *The nexus between empowering leadership , job engagement and employee creativity : role of creative self-efficacy in the hospitality industry*. 22. <https://doi.org/10.1108/K-10-2022-1425>

Zhang, X. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 24(5), 4–9. <https://doi.org/10.1108/dlo.2010.08124ead.007>