

**ANALISIS PENGARUH PEMBERDAYAAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN DENGAN  
MOTIVASI BELAJAR DAN KEPERCAYAAN  
KEPADA PEMIMPIN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi Kasus Pada Karyawan Perusahaan Asuransi  
*Sun Life Financial Indonesia Regional 3*)**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I  
pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Oleh:**

**FAIZ GHIFARI NASIKIN  
B100170359**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2021**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**ANALISIS PENGARUH PEMBERDAYAAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KREATIVITAS KARYAWAN DENGAN MOTIVASI BELAJAR DAN  
KEPERCAYAAN KEPADA PEMIMPIN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi  
Kasus Pada Karyawan Perusahaan Asuransi *Sun Life Financial* Indonesia Regional 3)**

**PUBLIKASI ILMIAH**

**Oleh:**

**FAIZ GHIFARI NASIKIN**

**B 100 170 359**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



**Ma'ruf, SE, MM**

**NIK. 337**

## HALAMAN PENGESAHAN

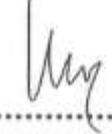
**ANALISIS PENGARUH PEMBERDAYAAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KREATIVITAS KARYAWAN DENGAN MOTIVASI BELAJAR DAN  
KEPERCAYAAN KEPADA PEMIMPIN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI  
KASUS PADA KARYAWAN PERUSAHAAN ASURANSI SUN LIFE FINANCIAL  
INDONESIA REGIONAL 3)**

Oleh:

**FAIZ GHIFARI NASIKIN**  
**B100170359**

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. **Dr. Drs. Syamsudin, M.M.** (.....)  
(Ketua Dewan Penguji)
2. **Dr. Moechammad Nasir, S.E., M.M.** (.....)  
(Anggota I Dewan Penguji)
3. **Drs. Ma'ruf, M.M.** (.....)  
(Anggota II Dewan Penguji)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



**Dr. Drs. Syamsudin, M.M.)**

NIP. 19570217 1986 031 001

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 8 Agustus 2021

Penulis



**FAIZ GHIFARI NASIKIN**  
**B 100 170 359**

**ANALISIS PENGARUH PEMBERDAYAAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
BELAJAR DAN KEPERCAYAAN KEPADA PEMIMPIN SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus Pada Karyawan Perusahaan Asuransi  
*Sun Life Financial Indonesia Regional 3*)**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pemberdayaan Kepemimpinan Terhadap Kreativitas Karyawan Dengan Motivasi Belajar Dan Kepercayaan Kepada Pemimpin Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Asuransi Sun Life Financial Indonesia Regional 3. Penelitian ini termasuk kedalam penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah Karyawan Perusahaan Asuransi Sun Life Financial Indonesia Regional 3. Sampel yang terkumpul dalam penelitian ini yaitu sebanyak 100 responden. Teknik pemilihan sampel yaitu menggunakan *purposive sampling* dimana sampel ditentukan berdasarkan kriteria tertentu. Data yang digunakan adalah data primer dimana data diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner yang telah diberikan. SmartPLS 3.0 digunakan dalam penelitian sebagai alat bantu analisis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pemberdayaan Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan. (2) Pemberdayaan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi belajar. (3) Motivasi Belajar tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas karyawan. (4) Pemberdayaan Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan Kepada pemimpin. (5) Kepercayaan kepada Pemimpin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas karyawan. (6) Variabel motivasi belajar tidak mampu memberikan efek mediasi variabel pemberdayaan kepemimpinan terhadap variabel kreativitas karyawan. (7) Hubungan kemampuan memediasi kepercayaan kepada pemimpin antara pemberdayaan kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan berpengaruh signifikan.

**Kata Kunci** : pemberdayaan kepemimpinan, kreativitas karyawan, motivasi belajar, kepercayaan kepada pemimpin.

**Abstract**

This study aims to analyze the effect of Leadership Empowerment on Employee Creativity with Learning Motivation and Trust in Leaders as Mediation Variables for Employees of Sun Life Financial Indonesia Regional 3 Insurance Company. This research is included in quantitative research. The population of this research is the employees of Sun Life Financial Indonesia Regional Insurance Company 3. The samples collected in this study are 100 respondents. The sample selection technique is using *purposive sampling* where the sample is determined based on certain criteria. The data used is primary data where data is obtained from respondents' answers through a questionnaire that has been given. SmartPLS 3.0

is used in research as an analytical tool. The results of this study indicate that (1) Leadership Empowerment has a positive and significant effect on Employee Creativity. (2) Leadership empowerment has a positive and significant effect on learning motivation. (3) Learning motivation does not have a positive and significant effect on employee creativity. (4) Leadership Empowerment has a positive and significant influence on Trust in leaders. (5) Trust in Leaders has a positive and significant influence on employee creativity. (6) The variable of learning motivation is not able to provide a mediating effect of the leadership empowerment variable on the employee creativity variable. (7) The relationship between the ability to mediate trust in leaders between leadership empowerment and employee creativity has a significant effect.

**Keywords:** leadership empowerment, employee creativity, motivation learning, trust in leaders.

## 1. PENDAHULUAN

Dunia telah diguncang oleh salah satu virus mematikan yang baru ditemukan dan dapat menular dengan mudah antar manusia yang lebih di kenal dengan nama Coronavirus (COVID-19) dengan penyebaran global, terdeteksi awal di Wuhan, China. Kebanyakan orang yang terinfeksi virus COVID-19 akan mengalami penyakit pernapasan ringan hingga sedang dan sembuh tanpa memerlukan perawatan khusus (Yuliana, 2020). Negaranegara di seluruh dunia tengah memerangi coronavirus atau biasa disebut dengan COVID-19. Virus ini telah membuat ancaman bukan hanya ancaman terhadap sektor kesehatan setiap Negara namun juga mengancam sektor ekonomi (Zulkarnaen, W., et al dalam Rusilowati, 2020). Perekonomian global termasuk Indonesia kini mengalami ketidakpastian dan mengarah pada resesi ekonomi akibat dari pandemi COVID-19.

Beberapa Negara seperti Uni Eropa, Jepang, Korea Selatan, AS, dan Hongkong tengah mengalami perlambatan pertumbuhan ekonomi pada Triwulan I dan II tahun 2020 (Wuryandani, 2020). Pandemi menimbulkan efek domino dari kesehatan ke permasalahan sosial dan ekonomi termasuk pelaku usaha. Badan Pusat Statistik mencatat laju pertumbuhan pada Kuartal I 2020 hanya tumbuh 2,97%. Angka ini melambat dari 4,97% pada kuartal IV 2019. Pertumbuhan bahkan jauh di bawah pencapaian Kuartal I 2019 yang mencapai 5,07%. Pada kuartal II Tahun 2020 laju pertumbuhan

ekonomi Indonesia minus 5,32%. Angka itu berbanding terbalik dengan kuartal II tahun 2019 sebesar 5,05% (cnnindonesia.com dalam Wuryandani, 2020).

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik atau biasa disebut BPS pada 34.599 responden dalam lamannya menyebutkan bahwa pelaku usaha yang terdampak pandemi COVID-19 selama 10-16 Juli 2020 menghasilkan data hampir 80% lebih responden mengaku mengalami penurunan pendapatan dimana hal ini berdampak pada penurunan pendapatan yang membuat beberapa perusahaan memutuskan untuk menerapkan PHK, pengurangan rekrutmen, hingga menutup permanen. Sekitar 63 persen perusahaan yang di survei oleh ILO telah mengurangi jumlah pekerja dan banyak perusahaan lainnya yang berencana melakukan hal yang sama. Ketua Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia (APLI), Kany V Soemantoro mengatakan, di saat bisnis lain gulung tikar dan mem-PHK karyawan, industri *direct selling* justru eksis selama pandemi COVID-19 ini. Kotler dan Amstrong (2012) menyatakan bahwa pemasaran langsung (*direct selling*) merupakan hubungan langsung dengan konsumen individual untuk mendapatkan respon segera dan mendapatkan loyalitas pelanggan. Sebagaimana yang di katakan oleh Kany V Soemantoro selaku ketua Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia (APLI) bahwa selama pandemi COVID-19 ini, industri *direct selling* mampu memberikan *income* ke negara Rp 14,7 triliun. Kany V Soemantoro juga mengungkapkan bahwa semua keberhasilan itu berkat *leader/mitra usaha/member* yang selalu melakukan penjualan produk industri.

Perusahaan asuransi merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan *direct selling* yang dilakukan oleh karyawan perusahaan asuransi. Produk perusahaan asuransi yang memiliki kontribusi untuk memberikan *income* terbesar pada negara adalah asuransi jiwa unit link. Hal ini di dukung oleh penjelasan Wiroyo Karsono, Ketua Bidang Marketing & Komunikasi AAJI bahwa unitlink mengalami perlambatan sebesar 4,8% *year on year* (yoy). Namun kontribusinya 63,9% dari total pendapatan premi. Sedangkan asuransi tradisional hanya 36.1%. AAJI mencatat, pendapatan premi 58 perusahaan dari 60 perusahaan asuransi jiwa mencapai Rp 133,99 triliun hingga September 2020. Nilai tersebut turun 7,9% yoy

dari September 2019 yang sebesar Rp 145,41 triliun. Kontribusi premi dari unitlink semakin membesar dibandingkan kuartal kedua 2020 yang hanya berkontribusi 61,6% dari total pendapatan premi. Sedangkan produk konvensional memberikan sumbangan 38,4% terhadap total premi.

Salah satu perusahaan asuransi yang memiliki produk unit link adalah Sun Life Financial Indonesia. Menurut perhitungan Infobank 4th Unit Link Awards 2019 sun life menduduki posisi kelima sebagai perusahaan asuransi dengan produk unit link terbaik pada tahun 2019. PT Sun Life Financial Indonesia juga memberikan perlindungan kesehatan untuk melindungi dari risiko gangguan kesehatan yang disebabkan virus corona. Situs resminya mencatat, Sun Life memberikan perlindungan tambahan berupa manfaat tunai sebesar maksimum Rp 10 juta untuk nasabah terinfeksi virus corona. Hanya saja, yang menjadi catatan ini berlaku untuk produk Sun Medical Platinum, Sun Medical Executive (syariah dan konvensional), dan Sun Medical Care.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun yang kecil, karena sumber daya manusia merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Setiap organisasi harus memiliki strategi untuk bisa mempertahankan karyawan yang berkualitas (Raharjo & Witiastuti, 2016). Pada periode ini, lingkungan yang bergejolak, peningkatan persaingan, dan perubahan teknologi yang tidak terduga, membuat manajer menyadari bahwa mereka harus mampu mengembangkan kualitas karyawan agar lebih kreatif (Shalley & Gilson, 2004). Kreativitas dianggap sebagai sumber persaingan dan kekuatan bagi organisasi (Shalley, 1995). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor krusial untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Aji & Palupiningdyah, 2016). Pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan. Sebaliknya, pemberdayaan kepemimpinan diarahkan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan diri di antara pengikut dan untuk lebih fokus pada memotivasi karyawan untuk pekerjaan mereka (Lee dkk., 2017). Dalam meningkatkan

motivasi belajar karyawan, dibutuhkan peran bawahan untuk saling percaya, memperhatikan, dan menjaga atasan. Kepercayaan umumnya dianggap sebagai instrumen yang efektif dan mampu meningkatkan transfer pengetahuan antara pemimpin dan bawahan (Bidault & Castello, 2009). Kepemimpinan, motivasi, pemberdayaan, dan kepercayaan adalah empat faktor penting yang berfungsi sebagai perisai perlindungan terhadap sikap mental karyawan (Papathanasiou et al., 2014). Melihat beberapa teori dan penelitian terdahulu tentang pentingnya kreativitas karyawan yang didukung oleh peran pemimpin pada sebuah organisasi atau perusahaan maka dalam penelitian ini digunakan variabel pemberdayaan kepemimpinan sebagai variabel independen dengan kreativitas karyawan sebagai variabel dependen. Motivasi belajar dan kepercayaan kepada pemimpin digunakan sebagai variabel perantara atau mediasi variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk menulis penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGARUH PEMBERDAYAAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN DENGAN MOTIVASI BELAJAR DAN KEPERCAYAAN KEPADA PEMIMPIN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Sun Life Financial Indonesia Regional 3)”**.

## **2. METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori ini adalah penelitian yang memiliki tujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 1999). Data diperoleh melalui jawaban responden dengan menggunakan jenis kuesioner tertutup. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan asuransi Sun Life Indonesia Regional 3. Dimana regional 3 ini meliputi wilayah Semarang, Solo dan Yogyakarta. Dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui, maka perhitungan yang dibutuhkan untuk mengetahui jumlah sampel minimal adalah dengan perhitungan Maholtra. Menurut perhitungan Malhotra (2006 : 291)

jumlah sampel harus lebih besar minimal empat sampai lima kali dari jumlah pertanyaan. Dalam penelitian ini terdapat 23 indikator pertanyaan yang selanjutnya jumlah indikator tersebut dikalikan dengan 4 untuk memperoleh minimal sampel yang dibutuhkan. Melalui perhitungan Maholtra ini maka diperoleh jumlah sampel minimal yang dibutuhkan yaitu sebanyak 92 responden.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2014) non probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/ kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk di pilih menjadi sampel. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana teknik ini digunakan untuk menetapkan sampel penelitian dengan pertimbangan atau kriteria tertentu yang memiliki tujuan supaya data yang diperoleh merupakan data yang representatif (Sugiyono, 2010). Tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan penulis tentukan, maka sampel yang mampu menjadi responden yaitu sebagai berikut: a) Berusia minimal 17 tahun. b) Pendidikan terakhir minimal SMA/SMK. c) Lama bekerja minimal 1 tahun.

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan bantuan Software SMARTPLS. Kelebihan menggunakan partial least square ialah jumlah sampel yang dibutuhkan dalam analisis relatif kecil, pendekatan SMARTPLS dianggap lebih powerfull karena tidak mendasarkan pada asumsi-asumsi, SMARTPLS mampu menguji model SEM dengan berbagai bentuk skala seperti rasio, likert dan lainlain (Harahap, 2020).

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Hasil Analisis**

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas model. Untuk melakukan pengukuran model dengan menggunakan pendekatan MTMM (Multi *Trait* – Multi *Method*) dengan menguji validitas convergent dan discriminant.

### 3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas yang diuji dalam SEM-PLS terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen (*Convergent Validity*) bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Validitas konvergen yang baik ditunjukkan dengan nilai *loading factor* > 0.70, akan tetapi nilai *loading factor* 0.50 -0,60 masih dianggap cukup (Chin et al, 1997 dalam Ghazali dan Latan, 2015).

Tabel 1. Nilai *Loading Factor*

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
Pemberdayaan Kepemimpinan (X)	X.1	0.695	<i>Valid</i>
	X.2	0.726	<i>Valid</i>
	X.3	0.678	<i>Valid</i>
	X.4	0.734	<i>Valid</i>
	X.5	0.783	<i>Valid</i>
	X.6	0.664	<i>Valid</i>
Motivasi Belajar (Z1)	Z1.1	0.717	<i>Valid</i>
	Z1.2	0.846	<i>Valid</i>
	Z1.3	0.749	<i>Valid</i>
	Z1.4	0.720	<i>Valid</i>
	Z1.5	0.697	<i>Valid</i>
	Z1.6	0.531	<i>Valid</i>
Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2)	Z2.1	0.538	<i>Valid</i>
	Z2.2	0.824	<i>Valid</i>
	Z2.4	0.690	<i>Valid</i>
	Z2.5	0.783	<i>Valid</i>
	Z2.6	0.773	<i>Valid</i>
Kreativitas Karyawan (Y)	Y.1	0.774	<i>Valid</i>
	Y.2	0.719	<i>Valid</i>
	Y.3	0.695	<i>Valid</i>
	Y.4	0.712	<i>Valid</i>

Berdasarkan pada hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS yang telah disajikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0,5 yang artinya semua indikator variabel dianggap valid dan memenuhi *convergent validity*.

Menilai validitas diskriminan (*discriminant validity*) yaitu dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*) > 0.5 sehingga dapat dikatakan *valid* secara validitas diskriminan.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
Pemberdayaan Kepemimpinan (X)	0.510	<i>Valid</i>
Motivasi Belajar (Z1)	0.513	<i>Valid</i>
Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2)	0.531	<i>Valid</i>
Kreativitas Karyawan (Y)	0.527	<i>Valid</i>

Berdasarkan tabel 2 di atas, setiap variabel menunjukkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 dengan nilai variabel pemberdayaan kepemimpinan sebesar 0.510, nilai variabel motivasi belajar sebesar 0.513, nilai variabel kepercayaan kepada pemimpin sebesar 0.531, dan nilai variabel kreativitas karyawan sebesar 0.527. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian ini dapat dikatakan *valid* secara validitas diskriminan.

### 3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur suatu konsep atau konstruk (Abdillah dan Hartono, 2015). Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.

Tabel 3. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Pemberdayaan Kepemimpinan(X)	0.862	<i>Reliable</i>
Motivasi Belajar (Z1)	0.861	<i>Reliable</i>
Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2)	0.848	<i>Reliable</i>
Kreativitas Karyawan(Y)	0.816	<i>Reliable</i>

Tabel 4. Nilai *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Pemberdayaan Kepemimpinan (X1)	0.807	<i>Reliable</i>
Motivasi Belajar (Z1)	0.804	<i>Reliable</i>
Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2)	0.771	<i>Reliable</i>
Kreativitas Karyawan (Y)	0.699	<i>Reliable</i>

Berdasarkan pada tabel 3 dan tabel 4 diatas nilai *composite reliability* untuk masing-masing konstruk berada di atas nilai 0.7. Dengan demikian, semua konstruk dalam penelitian memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas minimum yang di syaratkan.

Konstruk dapat dinyatakan reliabel atau memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *cronbach alpha* lebih dari 0.6. Berdasarkan Tabel 4 di atas, menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk masing-masing konstruk berada di atas nilai 0.6. Dengan demikian, semua konstruk dalam penelitian memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas minimum yang di syaratkan.

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menunjukkan keterkaitan antara variabel manifes dan laten dari variabel prediktor utama, mediator dan hasil dalam satu model yang kompleks.

### 3.1.3 Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Uji kebaikan model ini terdiri dari dua uji yaitu R-Square ( $R^2$ ) dan Q-Square ( $Q^2$ ).

Tabel 5. Nilai *R Square* ( $R^2$ )

	<i>R Square</i>	Keterangan
Motivasi Belajar (Z1)	0.728	Kuat
Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2)	0.688	Kuat
Kreativitas Karyawan (Y)	0.722	Kuat

Berdasarkan tabel di atas, *R square* digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel pemberdayaan kepemimpinan terhadap variabel motivasi belajar dengan nilai sebesar 0.728 maka dapat dinyatakan memiliki nilai yang kuat. Kemudian *R square* digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel pemberdayaan kepemimpinan terhadap variabel kepercayaan kepada pemimpin dengan nilai sebesar 0.688 maka dapat dinyatakan memiliki nilai yang kuat. *R square* yang terakhir digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel pemberdayaan kepemimpinan, motivasi belajar, dan kepercayaan kepada pemimpin terhadap variabel kreativitas karyawan dengan nilai sebesar 0.722 sehingga dapat dinyatakan memiliki nilai yang kuat.

Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai  $Q^2 < 0$  menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R1^2) \times (1 - R2^2) \times (1 - R3^2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.728) \times (1 - 0.688) \times (1 - 0.722)] \\
 &= 1 - (0.272 \times 0.312 \times 0.278) \\
 &= 0.977
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0.977. Nilai tersebut menjelaskan keragaman dari data penelitian dapat dijelaskan oleh model penelitian sebesar 97.7% sedangkan sisanya sebesar 2.3% dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar model penelitian ini. Dengan demikian nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*.

#### 3.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat pada nilai *path coefisien* untuk pengaruh langsung dan *specific indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung (mediasi).

Menguji *path coefisien* dengan menggunakan proses bootstrapping untuk melihat nilai *t statistics* atau *p values (critical ratio)* dan nilai *original sample* yang diperoleh dari proses tersebut. Nilai *p value* < 0.05 menunjukkan ada pengaruh langsung maupun tidak langsung sedangkan nilai *p value* > 0.05 menunjukkan tidak ada pengaruh langsung maupun tidak langsung. Pada penelitian ini nilai signifikansi yang digunakan adalah *t-statistic* 1.96 (*significant level* = 5%).

Tabel 6. Nilai *Path Coefisien (Direct Effect)*

	<i>Original Sample</i>	<i>t Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Pemberdayaan Kepemimpinan (X) -> Kreativitas Karyawan (Y)	0.638	5.018	0.000	Positif, Signifikan
Pemberdayaan Kepemimpinan(X) -> Motivasi Belajar (Z1)	0.853	14.866	0.000	Positif, Signifikan
Pemberdayaan Kepemimpinan (X) -> Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2)	0.830	15.057	0.000	Positif, Signifikan

Motivasi Belajar (Z1) -> Kreativitas Karyawan (Y)	0.007	0.049	0.96 1	Tidak Signifikan
Kepercayaan Kepada Pemimpin (Z2) -> Kreativitas Karyawan (Y)	0.230	2.117	0.03 5	Positif, Signifikan

Berdasarkan hasil dari path coefisien diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut: (1) Hipotesis pertama menguji apakah pemberdayaan kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 5.018 dan original sampel bermuatan positif dengan *p-value* sebesar 0.000. Dari hasil ini didapatkan *t-statistic*>1.96 dan *p-value*<0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu diterima dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemerdayaan kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan.

(2) Hipotesis kedua menguji apakah pemberdayaan kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap motivasi belajar. Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 14.866 dan original sampel bermuatan positif dengan *p-value* sebesar 0.000. Dari hasil ini didapatkan *t-statistic* signifikan dikarenakan *t-statistic*>1.96 dan *p-value*<0.05. Maka dapat disimpulkan hipotesis dua diterima dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan kepemimpinan terhadap motivasi belajar.

(3) Hipotesis ketiga menguji apakah motivasi belajar secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *t-statistic* sebesar 0.049 dengan *p-value* 0.961. Dari hasil ini didapatkan *t-statistic*<1.96 dan *p-value*>0.05. Maka dapat disimpulkan hipotesis tiga ditolak dimana tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi belajar terhadap kreativitas karyawan.

(4) Hipotesis keempat menguji apakah pemerdayaan kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepercayaan kepada pemimpin. Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 15.057 dan original sampel bermuatan positif dengan *p-value* sebesar 0.000. Dari hasil ini didapatkan *t-statistic* signifikan dikarenakan *t-statistic*>1.96 dan *p-value*<0.05. Maka dapat disimpulkan hipotesis empat diterima dimana terdapat pengaruh positif dan

signifikan antara pemberdayaan kepemimpinan terhadap kepercayaan kepada pemimpin.

(5) Hipotesis kelima menguji apakah kepercayaan kepada pemimpin secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa *t-statistic* memiliki nilai 2.117 dan nilai original sampel bermuatan positif dengan *p-value* sebesar 0.035. Dari hasil ini didapatkan *t-statistic* signifikan dikarenakan  $t\text{-statistic} > 1.96$  dan  $p\text{-value} < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan hipotesis lima diterima dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepercayaan kepada pemimpin terhadap kreativitas karyawan.

Langkah pengujian selanjutnya adalah dengan pengujian pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* yang dapat dilihat dari hasil *specific indirect effect*. Jika nilai *P-Values*  $< 0,05$  maka signifikan. Artinya variabel mediator, memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen, dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung. Jika nilai *P-Value*  $> 0,05$  maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

Tabel 7. Nilai *Specific Indirect Effect*

	<i>Original Sample</i>	<i>P Values</i>	<i>Keterangan</i>
Pemberdayaan Kepemimpinan (X) -> Motivasi Belajar (Z1) -> Kreativitas Karyawan (Y)	0.006	0.961	Tidak Signifikan
Pemberdayaan Kepemimpinan (X) -> Kepercayaan Kepada Pemimpinan (Z2) -> Kreativitas Karyawan (Y)	0.196	0.033	Signifikan

Berdasarkan pada hasil pengujian *specific indirect effect* maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut: (1) Hipotesis keenam menguji apakah motivasi belajar memediasi pengaruh pemberdayaan kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara motivasi belajar dengan pemberdayaan kepemimpinan dan kreativitas karyawan menunjukkan nilai *specific indirect effect* pada *t-statistik* lebih kecil dari *t-tabel* yaitu  $0.049 < 1.96$  dan *p value*

sebesar 0.961 artinya  $p \text{ value} > 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis enam ditolak dan dinyatakan tidak terdapat pengaruh signifikan motivasi belajar memediasi antara pemberdayaan kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan.

(2) Hipotesis ketujuh menguji apakah kepercayaan kepada pemimpin memediasi pengaruh pemberdayaan kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara kepercayaan kepada pemimpin dengan pemberdayaan kepemimpinan dan kreativitas karyawan menunjukkan nilai *specific indirect effect* pada t-statistik lebih besar dari t-tabel yaitu  $2.141 > 1.96$  dan p value sebesar 0.033 artinya  $p \text{ value} < 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis tujuh diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan kepercayaan kepada pemimpin

## **4. PENUTUP**

### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan menggunakan metode analisis *Partial Least Square* (PLS), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Pemberdayaan Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan.
- 2) Pemberdayaan Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Belajar.
- 3) Motivasi Belajar tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan.
- 4) Pemberdayaan Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan Kepada Pemimpin.
- 5) Kepercayaan Kepada Pemimpin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan.
- 6) Konstruk motivasi belajar memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan konstruk pemberdayaan kepemimpinan dan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hal ini mengartikan bahwa variabel motivasi belajar tidak mampu memberikan efek mediasi variabel

pemberdayaan kepemimpinan terhadap variabel kreativitas karyawan.

- 7) Konstruk kepercayaan kepada pemimpin memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan konstruk pemberdayaan kepemimpinan dan kreativitas karyawan. Hal ini mengartikan bahwa hubungan kemampuan memediasi kepercayaan kepada pemimpin antara pemberdayaan kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan berpengaruh signifikan.

#### **4.2 Keterbatasan Penelitian**

- 1) Penyebaran kuesioner secara online melalui google form yang dirasa belum cukup untuk mengetahui gambaran yang lebih detail dan jelas.
- 2) Sulitnya mendapatkan responden dikarenakan sikap acuh responden terhadap kuesioner yang diberikan.

#### **4.3 Saran**

- 1) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan melalui wawancara atau observasi langsung.
- 2) Penelitian selanjutnya bisa melakukan pendekatan personal kepada responden agar responden tidak acuh terhadap kuesioner yang diberikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aji, M & Palupiningdyah. 2016. Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal* 5(3): 178-88.
- Bidault, F & Castello, A. 2009. Trust and Creativity: Understanding the Role of Trust in CreativityOriented Joint Developments. *R&D Management*. 39(3): 259-70.
- Lee, S., Cheong, M., Kim, M & Yun, S. 2017. Never too Much? the Curvilinear Relationship between Empowering Leadership and Task Performance. *Group & Organization Management*. 42(1): 11-38.
- Raharjo, D. C & Witiastuti, R. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja melalui Keadilan Organisasional sebagai Variabel Mediasi. *Management Analysis Journal*. 5(4): 347-61.
- Shalley, C. E. 1995. Effects of Coaction, Expected Evaluation and Goal Setting on Creativity and Productivity. *Academy of Management Journal*. 38(2): 483-503.
- 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. 15: 33-53.

- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Wuryandani, D. (2020). *Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2020 dan Solusinya*.
- Yayuk Fitriani, N. A. W. (2018). Impact of Empowering Leadership on Employee Creativity by Motivation to Learn and Trust in Leader as a Mediation. *Management Analysis Journal*, 7(2), 106–115. <https://doi.org/10.15294/maj.v7i2.25141>
- <https://www.tribunnews.com/nasional/2020/05/18/hasil-survei-ilo-dampak-covid-19-perusahaan-di-indonesia-nyaris-tidak-bertahan> (diakses pada 20 Desember 2020 pukul 11.28 WIB)
- <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20200316135138-37-145175/apa-itu-virus-corona-dan-cirinya-menurut-situs-who> (diakses pada 20 Desember 2020 pukul 12.07 WIB)
- <https://www.merdeka.com/uang/survei-9-dari-10-perusahaan-di-indonesia-rasakan-dampak-langsung-pandemi-covid-19.html> (diakses pada 20 Desember 2020 pukul 16.21 WIB)
- <https://www.tribunnews.com/bisnis/2020/12/12/industri-direct-selling-justru-eksis-di-tengah-pandemi-covid-19> (diakses pada 20 Desember 2020 pukul 20.54 WIB)
- <https://keuangan.kontan.co.id/news/premi-asuransi-unitlink-semakin-mendominasi-pendapatan-premi-asuransi-jiwa> (diakses pada 22 Desember 2020 pukul 10.51 WIB)
- <https://infobanknews.com/topnews/ini-daftar-asuransi-dengan-produk-unit-link-terbaik-tahun-2019/> (diakses pada 22 Desember 2020 pukul 14.24 WIB)
- [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1) (diakses pada 23 Desember 2020 pukul 15.14 WIB)
- <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/05/05/1736/ekonomi-indonesia-triwulan-i-2020-tumbuh-2-97-persen.html> (diakses pada 23 Desember 2020 pukul 18.50 WIB)
- <https://www.suara.com/bisnis/2020/09/15/150611/ini-sektor-usaha-yang-terdampak-corona-paling-parah-versi-bps> (diakses pada 25 Desember 2020 pukul 08.54 WIB)