

PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ACEH SINGKIL

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (Strata 1) Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang*



OLEH :

YULIANA

2018/18059207

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2022

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY*
MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA
PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ACEH SINGKIL**

NAMA : Yuliana

BP/NIM : 2018/18059207

JURUSAN : MANAJEMEN

KEAHLIAN : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS : EKONOMI

Padang, Mei 2022

Disetujui Oleh :

Ketua Departemen Manajemen



Prengki Susanto, S.E., M.Sc., Ph.D.

NIP. 198104042005011002

Mengetahui,

Pembimbing,



Rini Sarianti, SE, M.Si

NIP. 196503061990012001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji

Skripsi Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri

Padang

PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY*
MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA
PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ACEH SINGKIL

NAMA : Yuliana

BP/NIM :2018/18059207

JURUSAN : MANAJEMEN

KEAHLIAN : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS : EKONOMI

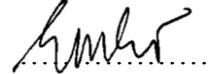
Padang, Mei 2022

Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Rini Sarianti, SE, M.Si

(Ketua)



2. Dr. Syahrizal, M.Si

(Penguji)



3. Yuki Fitria, SE, MM

(Penguji)



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yuliana
NIM/TM : 18059207/2018
Tempat/Tanggal Lahir : Singkil/28 Maret 2000
Jurusan : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. H M Thaher Desa Ujung
No. Hp/Telephone : 082275240197
Judul Skripsi : Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Creativity*
melalui *Work Engagement* sebagai Variabel Pemediasi pada
Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana) baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Pada karya tulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali tertulis dengan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua Jurusan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran di dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang, Mei 2022
Penulis

Yuliana
NIM. 18059207

ABSTRAK

Yuliana (2018/18059207)	:	Pengaruh <i>Authentic Leadership</i> Terhadap <i>Employee Creativity</i> melalui <i>Work Engagement</i> sebagai Variabel Pemediasi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
Dosen Pembimbing	:	Rini Sarianti, SE., M.Si

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: (1) Pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. (2) Pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. (3) Pengaruh *work engagement* terhadap *employee creativity* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. (4) Pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity* melalui *work engagement* sebagai variabel pemediasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang berjumlah 97 orang. Sedangkan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi dijadikan sampel yang berjumlah 97 orang dengan menggunakan total sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah *software SmartPLS*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) *Authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. (2) *Authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. (3) *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. (4) *Authentic leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee creativity* melalui *work engagement* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Kata Kunci: Authentic Leadership, Work Engagement Dan Employee Creativity

KATA PENGANTAR



Puji syukur dan Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidup-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: **“Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Creativity* melalui *Work Engagement* sebagai Variabel Pemediasi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil”**.

Skripsi merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Strata Satu pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam penelitian dan penulisan skripsi ini Penulis banyak mendapatkan bantuan, dorongan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak. Untuk itu Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Rini Sarianti, SE, M. Si selaku pembimbing yang telah membimbing Penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Ibu Yuki Fitria, SE, MM selaku Sekretaris Departemen Manajemen dan selaku penguji 1, dan Bapak Dr. Syahrizal, M.Si selaku penguji 2 dan Bapak Abel Tasman, SE, MM sebagai pembimbing akademeik.
3. Bapak Prof. Dr. Idris M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Perengki Susanto, SE. M.Sc. P.h.D. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

5. Bapak Supan Weri Munandar, A. Md selaku tata usaha Jurusan Manajemen yang telah memebantu dalam kelancaran proses administrasi.
6. Bapak dan Ibu Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memeberikan ilmu dalam penulisan skripsi ini, serta kepada karyawan dan karyawanati yang telah membantu di bidang administrasi.
7. Bapak dan Ibu Staf perpustakaan pusat dan ruang baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan bacaan.
8. Teristimewa untuk orang tua tercinta Ibunda Yusnijar dan Ayah Sopian (alm).
9. Kakak Mardiah, Abang Mustafa, Kakak Mariani dan Abang Saddam, Uda Novri serta keluarga besar yang telah berkorban baik material maupun moril, dan memeberikan motivasi serta mendoakan penulis demi terwujudnya cita-cita penulis.
10. Sahabat tersayang seperjuangan Desvi, Nadia, Mezi, Dinda, Dini dan keluarga serta rekan-rekan SE yang telah memberi motivasi, dorongan dan juga bantuan agar terselesaikannya skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
11. Kakak senior, Annisa Rahma Putri dan abang senior Adi Brampu yang selalu membantu dan memberikan semangat kepada Penulis selama pembuatan skripsi ini.
12. Rekan-rekan Manajemen 2018 yang seperjuangan serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan namanya satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan menjadai kebaikan dan diridhoi oleh Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya hasil penelitian ini masih

memiliki kekurangan dan jauh dari kata kesempurnaan baik dari sistematika penulisan maupun dari pemilihan kata yang digunakan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik yang membangun demi kesempurnaan penelitian penulis yang lain di masa yang akan datang.

Penulis berharap hasil penelitian apat bermanfaat baik bagi kita semua. Atas perhatian dari semua pihak penulis mengucapkan terimakasih.

Padang, Mei 2022

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Kajian Teori.....	10
1. <i>Grand Theory</i>	10
2. <i>Employee Creativity</i>	12
3. <i>Authentic Leadership</i>	15
4. <i>Work Engagement</i>	18
5. Pengaruh <i>Authentic Leadership</i> Terhadap <i>Employee Creativity</i>	21
6. Pengaruh <i>Authentic Leadership</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	22
7. Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap <i>Employee Creativity</i>	23

8. Pengaruh <i>Authentic Leadership</i> Terhadap <i>Employee Creativity</i> Melalui <i>Work Engagement</i> sebagai variabel mediasi	24
B. Penelitian Relevan	25
C. Kerangka Konseptual.....	27
D. Hipotesis Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	29
A. Desain Penelitian	29
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	29
C. Populasi dan Sampel.....	32
1. Populasi.....	32
2. Sampel.....	33
D. Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	33
E. Teknik Analisis Data	35
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	37
2. Analisis Statistik Inferensial.....	39
1) Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	40
2) Model Struktur (<i>Inner Model</i>)	42
3) Pengujian Hipotesis	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	45
B. Hasil Penelitian.....	47
C. Pembahasan	72
BAB V.....	83
PENUTUP.....	83

A. Kesimpulan.....	83
B. Saran	84
C. Keterbatasan	86
DAFTAR PUSTAKA	87

DAFTAR TABEL

Table 1: Penelitian Terdahulu	26
Table 2: Keterangan Populasi	33
Table 3: Alternatif Jawaban	34
Table 4: Variabel dan Indikator Penelitian	35
Table 5: Rentang Skala TCR (Tingkat Capaian Responden).....	39
Table 6 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Table 7 : Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	48
Table 8 : Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	49
Table 9 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	49
Table 10 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	50
Table 11 : Distribusi Frekuensi <i>Employee Creativity</i>	52
Table 12 : Distribusi Frekuensi <i>Authentic Leadership</i>	55
Table 13 : Distribusi Frekuensi <i>Work Engagement</i>	58
Table 14: <i>Outer Loading</i>	63
Table 15: Hasil analisis <i>Square Root of Average (AVE)</i>	64
Table 16: Hasil analisis <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	65
Table 17: Hasil analisis <i>R-square</i>	67
Table 18: Hasil Analisi <i>Inner Model</i>	68
Table 19: Perhitungan Koefisien Variabel Tidak Langsung.....	69
Table 20: Pengaruh Total <i>Authentic Leadership (X)</i> , <i>Employee Creativity (Y)</i> dan <i>Work Engagement (Z)</i>	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual	28
Gambar 2. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil	46
Gambar 3. Model Hubungan Variabel	62
Gambar 4. Inner Model	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Observasi.....	92
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian.....	93
Lampiran 3. Surat Balasan	94
Lampiran 4. Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 5. Data Responden.....	98
Lampiran 6. Outer Model Awal	100
Lampiran 7. Gambar Outer Model Akhir	101
Lampiran 8. Outer Loading.....	102
Lampiran 9. Cross Loading.....	103
Lampiran 10. Hasil Uji Pls.....	104
Lampiran 11. Uji Hipotesis	105
Lampiran 12. Tabulasi Penelitian	106
Lampiran 13. Distribusi Frekuensi Variabel	112

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini, hampir semua organisasi menghadapi lingkungan yang dinamis, dengan ditandai adanya perubahan teknologi yang cepat, untuk itu dibutuhkan SDM yang bisa menjadi tulang punggung organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi tersebut. Pada dasarnya, SDM menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan karena sangat dibutuhkan oleh instansi. Hal ini dikarenakan peran sumber daya manusia tidak hanya sebagai fungsi penunjang atau *supporting* dalam instansi, melainkan sumber daya manusia berperan sebagai aset yang menjadi kunci keberhasilan, oleh karena itu untuk dapat mencapai keberhasilan itu maka pegawai harus memiliki *creativity* dalam Instansi. Organisasi harus menemukan pendekatan yang optimal untuk memenuhi kebutuhan karyawan guna mendorong *creativity*, karena sumber daya manusia yang kreatif akan mampu menciptakan suasana kerja yang positif demi kepentingan organisasi (Carmeli *et al.*, 2010).

Kreavifitas merupakan hasil dari proses interaksi antara individu dan lingkungannya dimana seseorang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan dimana ia berada, dengan demikian baik perubahan didalam individu maupun didalam lingkungan dapat menunjang atau dapat menghambat kreatif. Menurut Lanpogia dan Games (2019) tuntutan *creativity* saat ini bukan hanya pada perusahaan BUMN akan tetapi juga pada instansi pemerintahan. Kreativitas penting bagi organisasi karena dengan adanya pegawai yang kreatif mereka akan

memanfaatkan waktu senggangnya dengan baik, dengan banyaknya pegawai kreatif maka instansi dalam melaksanakan tugasnya akan semakin lancar, seperti kreativitas dalam proses perbaikan mutu, peningkatan efektivitas dan efisiensi serta mencari solusi dalam memecahkan masalah seiring dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien.

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksanaan Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil di Sekretariat Daerah. Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengorganisasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan Administratif.

Berdasarkan hasil observasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil permasalahan yang penulis temukan berkaitan dengan *employee creativity* adalah masih rendahnya pengusulan cara baru dalam mengerjakan pekerjaan, rendahnya kesadaran pegawai dalam memanfaatkan jam kerja yang produktif untuk melaksanakan tugas. Masih rendahnya kemampuan sumber daya manusia dalam mengembangkan kemampuan terhadap teknologi yang digunakan, Masih rendahnya kreativitas pegawai dalam menangani secara mandiri jika ada permasalahan dalam memberikan layanan bagi masyarakat pengguna, kurang bekerja keras untuk mencapai suatu keberhasilan yang dapat mempercepat pekerjaan, dan tidak berkeinginan memberikan yang terbaik bagi instansi.

Beberapa penelitian terdahulu telah mencoba menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee creativity* diantaranya adalah *Authentic Leadership* (Gong *et al.*, 2009; Stobbeleir, 2011; Rego *et al.*, 2012; Avolio *et al.*, 2004; Peterson *et al.*, 2012; Semedo *et al.*, 2016; Zubair dan Kamal, 2015), *work engagement* (Demerouti *et al.*, 2015; Bakker dan Xanthopoulou, 2013; Ahmetoglu *et al.*, 2015; Alfes *et al.*, 2013; Bagheri *et al.*, 2013; Hon, 2012; Slatten dan Mehmetoglu, 2011; Eldor dan Harpaz, 2016; Bakker, 2020). Penelitian sebelumnya juga membuktikan bahwa *authentic leadership* mempengaruhi *work engagement* (Kumar dan Israel, 2012; Oh *et al.*, 2018). Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa *work engagement* memediasi hubungan antara *authentic leadership* dan *employee creativity* (Sengupta *et al.*, 2020; Prayoga *et al.*, 2020; Chaudhary dan Panda, 2018; Mubarak dan Noor, 2018).

Authentic leadership menunjukkan rasa peduli tentang masalah etika dan meningkatkan emosi positif karyawan dengan menciptakan suatu interaksi positif, mendukung, adil dan transparan yang akan mendorong *creativity* (Peterson *et al.*, 2012). Pemimpin yang *authentic* memberikan kepercayaan dan penghargaan yang tinggi kepada bawahannya. (Semedo *et al.*, 2016) pemimpin ini juga mendorong terjadinya komunikasi yang berimbang, sehingga akan merangsang bawahan untuk kreatif.

Authentic leadership dapat bertindak sebagai sumber daya utama karyawan untuk mempertahankan keterlibatan mereka atau berusaha keras dalam

kehidupan kerja sehari-hari. Organisasi membutuhkan kepemimpinan yang *authentic* untuk mengatasi perubahan lingkungan kerja baru yang secara dinamis dengan membuat perbedaan yang mendasar dalam suatu organisasi dengan membantu karyawan dalam menemukan koneksi dan kebermaknaan di tempat kerja. Para pemimpin ini menginspirasi orang lain untuk terlibat di tempat kerja dan mengoptimalkan kinerja mereka. Dengan menunjukkan karakteristik otentik, pemimpin dapat mengembangkan komitmen karyawan (Rego *et al.*, 2016), *work engagement* (Walumbwa *et al.*, 2010), dan kinerja (Peterson *et al.*, 2012).

Authentic leadership penting pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil karena para pegawai perlu seseorang pemimpin yang memiliki nilai-nilai dan tanggung jawab dan melihat sesuatu dari berbagai aspek yang bertujuan untuk perbaikan pengikutnya dan diri pimpinan itu sendiri. Dengan adanya sikap pemimpin yang menunjukkan adanya perilaku baik selama bekerja membuat pegawai lebih menyukai pemimpin mereka karena perilakunya yang baik terhadap para pegawai, serta sikapnya yang terbuka dan jujur dalam memberikan semua informasi yang dibutuhkan pegawai dalam bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Berdasarkan hasil observasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil permasalahan yang penulis temukan berkaitan dengan *authentic leadership* adalah masih rendahnya tingkat komunikasi yang berimbang yang berarti pimpinan memberikan informasi yang kurang lengkap kepada bawahannya, masih rendahnya interaksi antara pemimpin dengan bawahan, dan

masih kurangnya tingkat memahami perasaan bawahannya sehingga akan membuat pegawai tidak memiliki ide-ide untuk lebih kreatif.

Work engagement didefinisikan sebagai pikiran yang positif yang ditandai dengan semangat dan dedikasi yang tinggi dalam bekerja, yang melibatkan emosional dan intelektual yang dimiliki seorang karyawan untuk organisasinya. Bakker dan demerouti, (2009), mengatakan bahwa karyawan yang terlihat lebih banyak bekerja akan menjadikan diri mereka lebih dihargai dan diperlakukan lebih hormat oleh rekan kerja, dapat meningkatkan keterampilan kerja, dan terlihat lebih aktif didalam pekerjaannya. *Work engagement* diperlukan untuk meningkatkan *employee creativity* agar dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Maka dari itu instansi tidak hanya membutuhkan pegawai dengan IQ tinggi tetapi juga dibutuhkan pegawai yang memiliki perilaku yang baik salah satunya adalah *work engagement*.

Work engagement dijadikan sebagai variabel mediasi karena *authentic leadership* dapat meningkatkan tingkat kreativitas dengan mempengaruhi tingkat *work engagement* mereka, dimana karyawan yang bekerja dibawah pimpinan *authentic* memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi. Oleh karena itu untuk meningkatkan tingkat *work engagement* karyawan maka aktivitas SDM yang berbeda harus dipertimbangkan dan diterapkan dalam oeganisasi (Mubarak dan Noor, 2018).

Berdasarkan hasil observasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil permasalahan yang penulis temukan berkaitan dengan *work engagement* adalah masih adanya beberapa pegawai yang berperilaku tidak

punya keinginan untuk membantu rekan kerja, lebih memilih berkeja secara individual, sebagian besar pegawai hanya bekerja untuk memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi, kurangnya sikap menghargai terhadap peraturan yang berlaku dalam instansi, serta adanya ketidak sungguhan bawahan dalam melaksanakan perintah dari atasan.

Diharapkan para pegawai kedepannya mampu menyelesaikan masalah yang tengah dihadapi. Penelitian Schaufeli (2012) menyatakan bahwa *work engagement* dibutuhkan oleh setiap karyawan, *work engagement* yang dimaksud yaitu keadaan positif yang ditandai dengan semangat dedikasi dan penyerapan berkenaan dengan pekerjaannya. Jika pegawai memiliki *work engagement* yang tinggi maka akan timbul perasaan semangat yang besar saat menghadapi masalah yang sedang dihadapi yang berhubungan dengan pekerjaannya (Bakker, 2010). Begitu juga sebaliknya jika *work engagement* yang rendah akan berdampak pada tingkat *employee creativity*, jika hal tersebut terus menerus berlangsung maka akan berdampak pada perusahaan maupun instansi itu sendiri. Vinarski et al., (2011) dalam penelitiannya menegaskan bahwa mendorong situasi mental yang mencakup *work engagement* berperan penting dalam meningkatkan *employee creativity*.

UU nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa pegawai sebagai pelaksanaan kebijakan publik serta sekaligus menjadi pelayanan publik, maka dari itu dibutuhkan *work engagement* yang tinggi pada setiap pegawai agar dapat mengerjakan tugasnya semaksimal mungkin. Akan

tetapi, pada kenyataan saat ini masih ada ditemukan rendahnya *work engagement* pada pegawai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat tema penelitian dengan judul “**Pengaruh *Authentic Leadership Terhadap Employee Creativity* melalui *Work Engagement* sebagai Variabel Pemediiasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil**”

B. Identifikasi Masalah

Dalam hal ini penulis membahas variabel-variabel yang mempengaruhi inovasi secara spesifik yakni mengenai pembahasan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Berdasarkan dari latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi beberapa variabel masalah sebagai berikut:

1. *Employee creativity* yang masih terbatas di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
2. *Authentic leadership* yang kurang optimal di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
3. *Work engagement* yang masih terbatas di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

C. Batasan Masalah

Terdapat banyak hal yang dapat mempengaruhi *employee creativity* pada suatu organisasi. Oleh karena itu agar penelitian ini lebih terarah dan terfokus, penulis membatasi ruang lingkup penelitian ini pada pengaruh *Authentic*

leadership terhadap *employee creativity* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
2. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
3. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap *employee creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
4. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity* melalui *work engagement* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dan kegunaan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
2. Pengaruh *authentic leadership* terhadap *work engagement* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil

3. Pengaruh *work engagement* terhadap *employee creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
4. Pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity* melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil

F. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan bagi peneliti yang melakukan penelitian berikutnya yang sejenis, penambahan wawasan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia terutama yang berhubungan dengan *employee creativity*.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, sebagai satu syarat untuk menyelesaikan program S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan untuk menambah pengalaman yang penting dalam menerapkan ilmu manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi Instansi, sebagai masukan untuk memperbaiki manajemen Instansi. Sebagai umpan balik untuk menciptakan *authentic leadership* dan *work engagement*, dan untuk meningkatkan *employee creativity*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Grand Theory

Teori merupakan suatu realita yang sudah teruji dan berlaku umum. Tujuan dibuatnya kajian teori ini adalah untuk memperkuat pernyataan-pernyataan sebelumnya mengenai penelitian ini. *Grand theory* yang mendasari penelitian ini adalah *Social Exchange Theory* (SET). Teori ini menyatakan bahwa karyawan cenderung mengembangkan hubungan berkualitas/keterlibatan tinggi berdasarkan pada siapa mereka berinteraksi, bagaimana mereka berinteraksi, dan bagaimana pengalaman mereka (Blau, 1964) dalam Cropanzano, *et al.*, (2005).

Ketika karyawan diperlakukan dengan cara yang adil dan hormat oleh pimpinan, mereka cenderung memikirkan hubungan dengan pimpinan dalam hal pertukaran sosial daripada pertukaran ekonomi (Blau, 1964). Karyawan cenderung melakukan tindakan balasan dengan memberikan usaha ekstra ke dalam pekerjaan atau dedikasi terhadap pekerjaan yang lebih banyak dan bersedia untuk menjadi lebih banyak terlibat dalam pekerjaan.

Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa kepercayaan akan tumbuh ketika para pemimpin dan bawahan berinteraksi dalam hubungan berkualitas tinggi (Blau, 1989: 16). Ketika pengikut memiliki rasa percaya terhadap pemimpin, karyawan lebih merasa diberdayakan akan keberadaannya. Dengan demikian akan meningkatkan rasa percaya diri

dalam diri pengikut pada kemampuan kreatif yang dimiliki dan secara berkelanjutan akan memunculkan peningkatan *creativity* (Zhang & Zhou, 2014: 151). Jika pengikut memiliki kepercayaan, pengikut akan memberikan respon positif terhadap pemimpin. Pengikut tidak akan takut untuk berbicara dan bebas bertukar ide dalam kesulitan. Pengikut akan tahu jika ide yang didapat sukses, pemimpin akan memberikan apresiasi (McAllister, 1995: 28).

Terkait dengan penelitian ini, untuk memenuhi kebutuhan karyawan guna mendorong kreativitas maka organisasi harus memiliki pendekatan yang optimal, karena sumber daya manusia yang kreatif akan mampu menciptakan suasana kerja yang positif. *Authentic leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang membangun kepercayaan diri, menciptakan harapan, meningkatkan optimisme pada pengikutnya dengan meningkatkan emosi positif karyawan untuk menciptakan interaksi yang positif, mendukung, adil dan transparan yang akan membuat mereka lebih kreatif. Pemimpin ini juga dapat bertindak sebagai sumber daya utama karyawan untuk mempertahankan keterlibatan mereka dan berusaha keras dalam kehidupan sehari-hari di tempat kerja. Apabila *work engagement* yang telah diterapkan semakin baik, maka akan berdampak terhadap tingginya tingkat *employee creativity*. *Work engagement* juga dapat memediasi *authentic leadership* dan *employee creativity* karena karyawan yang lebih terlibat akan menganggap pekerjaan mereka sebagai bagian yang penting dari kehidupan

mereka lebih mungkin untuk menjadi lebih kreatif di bawah *authentic leadership*.

2. Employee Creativity

a. Pengertian *Employee Creativity*

Employee creativity sebagai sumber utama kinerja yang tinggi dalam sebuah organisasi karena karyawan yang kreatif sering sekali tertarik dengan ide-ide dan cara yang baru. Waluyo (2009:84) mendefinisikan karyawan sebagai cara untuk mengekspresikan diri kita terhadap suatu masalah, dengan menggunakan berbagai cara yang datang secara spontanitas yang merupakan hasil pemikiran kita. Sedangkan menurut Ghufron dan Risnawati (2011: 103) *creativity* merupakan prestasi istimewa dalam menciptakan sesuatu yang baru berdasarkan bahan, informasi, data, atau elemen-elemen yang sudah ada sebelumnya menjadi hal-hal yang bermakna dan bermanfaat, dengan menemukan cara-cara dalam memecahkan masalah yang tidak dapat ditemukan oleh banyak orang melalui ide-ide baru dan melihat adanya berbagai kemungkinan.

Berdasarkan definisi dari berbagai ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa *employee creativity* dapat diartikan sebagai proses pemikiran dan cara seseorang memandang suatu permasalahan untuk mendapatkan suatu solusi dalam memecahkan masalah tersebut

melalui ide-ide baru yang berdasarkan pada informasi, pengetahuan, dan juga pengalaman yang dirasakan.

b. Faktor yang Mempengaruhi *Employee Creativity*

Faktor yang mempengaruhi *employee creativity* adalah faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal yang tertanam dalam diri pegawai itu sendiri sedangkan faktor eksternal berasal dari pengaruh luar yaitu dukungan pimpinan dan dukungan teman sebaya (Mustika, 2017).

Menurut Roger dalam Salma (2020), faktor-faktor yang dapat mendorong terwujudnya kreativitas individu diantaranya:

1. Dorongan dari Dalam Diri Sendiri

Setiap individu memiliki kecenderungan atau dorongan dari dalam dirinya untuk berkreaitivitas, mewujudkan potensi, mengungkapkan dan mengaktifkan semua kapasitas yang dimilikinya. Dorongan ini merupakan motivasi primer untuk *creativity* ketika individu membentuk hubungan-hubungan baru dengan lingkungannya dalam upaya menjadi dirinya sepenuhnya.

2. Dorongan dari Lingkungan

Faktor yang mempengaruhi *creativity* dapat berupa:

a) Kemampuan Berfikir

Faktor kemampuan berfikir terdiri dari kecerdasan (*inteligensi*) dan pemerayaan bahan berfikir berupa pengalaman dan keterampilan.

b) Sifat kepribadian yang berinteraksi dengan lingkungan tertentu. Faktor kepribadian tersebut terdiri dari rasa ingin tahu, harga diri, dan kepercayaan diri, sifat mandiri, berani mengambil resiko dan sifat asertif.

Semedo *et al.*, (2016) menyatakan bahwa faktor *creativity* dipengaruhi oleh komitmen afektif, *job resourcefulness* dan *authentic leadership*. Pegawai yang memiliki keyakinan diri bahwa dirinya mampu dan cukup cerdas juga akan lebih mudah memiliki *creativity* demikian juga dengan *authentic leadership*. Salah satu gaya *authentic leadership* adalah memiliki hubungan yang tulus dan apa adanya dengan bawahannya. Oleh karena itu hubungan yang baik akan merangsang pegawai untuk bisa berkreasi. Mubarak dan Noor (2018) menyatakan bahwa karyawan lebih kreatif di bawah *authentic leadership* karena mereka merasa jauh lebih terlibat di bawah pengawasan *authentic leadership*.

]

c. Indikator Kreativitas Karyawan

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *creativity* dikemukakan oleh Risnawati dalam Marino (2014):

1. Aspek Kognitif

Proses berfikir dan proses untuk mengetahui ide-ide dalam mengembangkan suatu gagasan untuk menciptakan *creativity* oleh karyawan dalam perusahaan.

2. Aspek Afektif

Sikap rasa ingin tahu, dan sifat imajinatif yang dimiliki oleh individu yang berguna untuk menciptakan *creativity* di dalam perusahaan.

3. Aspek Kepribadian

Merupakan aspek perasaan sikap, individu, atau kemantapan individu/karyawan dalam menghadapi hal baru dalam perusahaan.

4. Aspek Proses

Merupakan aspek perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam suatu kegiatan yang dilakukan individu dan tujuan tertentu.

3. *Authentic Leadership*

a. Pengertian *Authentic Leadership*

Authentic leadership menunjukkan bahwa para pemimpin membangun legitimasi yang berlandaskan etis, kepercayaan antara

pemimpin dan bawahan, dimana sangat diperlukan untuk *creativity* (Walumbwa *et al.*, 2008). Avolio, Luthans, & Walumbwa (2004) dalam Garner *et al.*, (2011) *authentic leadership* merupakan pemimpin yang sangat sadar terhadap dirinya dalam berfikir dan bertindak. Walumbwa *et al.*, (2008:94) mendefinisikan *authentic leadership* sebagai pola perilaku pemimpin yang memanfaatkan dan mempromosikan kapasitas psikologis positif dan iklim etika positif, untuk mendorong kesadaran diri yang lebih besar, perspektif moral terinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi relasional pada bagian dari pemimpin yang bekerja dengan pengikut, mendorong pengembangan diri yang positif.

Authentic leadership menciptakan iklim dimana karyawan termotivasi untuk berbagi pengetahuan mereka dengan orang lain, sehingga secara signifikan meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. George (2003) berpendapat bahwa *authentic leadership* menggunakan kemampuan alami mereka, mengakui kekurangan mereka dan bekerja keras untuk mengatasinya. Mereka memimpin dengan tujuan, nilai-nilai, makna serta memiliki disiplin dan konsisten. *Authentic leadership* berdedikasi untuk mengembangkan diri mereka sendiri karena mereka tahu bahwa untuk menjadi seorang pemimpin perlu adanya pengembangan diri seumur hidup. Ketika prinsip mereka diuji, mereka akan menolak untuk berkompromi. Avolio, Luthans, & Walumbwa (2004) mendefinisikan *authentic leadership* sebagai pemimpin yang

sangat sadar terhadap dirinya dalam berfikir dan bertindak, mereka memiliki kesadaran yang tinggi akan nilai-nilai moral dirinyan dan orang lain.

Berdasarkan definisi dari berbagai ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa *authentic leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang membangun kepercayaan diri, menciptakan harapan, meningkatkan optimisme pada pengikutnya dengan meningkatkan emosi positif karyawan untuk menciptakan interaksi yang positif, mendukung, adil dan transparan yang akan membuat mereka lebih kreatif.

b. Indikator *Authentic Leadership*

Aspek-aspek *authentic leadership* menurut Walumbwa *et al.*, (2008) dalam Rego *et al.*, (2012) diantaranya adalah sebagai berikut;

1) *Self Awareness* (Kesadaran diri)

Cara seseorang memandang dan memahami dirinya sendiri dari waktu ke waktu dan memahami akan kelebihan serta kekurangan yang dimiliki

2) *Relational Transparency* (Relasi yang Transparan)

Persepsi pengikut terhadap perilaku pemimpin yang menampilkan dirinya secara asli dalam berinteraksi dengan orang lain, bukan pencitraan diri maupun pendistorsian diri

3) *Internalized Moral Perspective* (Perspektif Moral yang Diinternalisasi)

Merupakan gambaran bawahan terhadap atasan mengenai internalisasi dan regulasi diri, artinya adalah apabila atasan membuat sesuatu keputusan maka keputusan tersebut sesuai dengan regulasi diri atau tidak bertentangan dengan nilai moral yang ada.

4) *Balanced processing* (Pemrosesan yang Seimbang)

Menunjukkan seorang pemimpin yang secara obyektif menganalisis semua informasi dan data yang ada secara relevan sebelum mengambil keputusan.

4. *Work Engagement*

a. *Pengertian Work Engagement*

Work engagement didefinisikan sebagai pikiran yang positif yang ditandai dengan semangat dan dedikasi yang tinggi dalam bekerja, yang melibatkan emosional dan intelektual yang dimiliki seorang karyawan untuk organisasinya. Perasaan positif dan merasa terikat terhadap tanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan. Semakin tinggi *work engagement* yang dimiliki karyawan maka menunjukkan bahwa perusahaan tersebut nyaman dalam melaksanakan maupun tanggung jawab. Schaufeli *et al.*, (2001) mendefinisikan *work engagement* sebagai positifitas, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dimiliki oleh dimensi *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Berdasarkan definisi dari berbagai ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa *work engagement* merupakan positifitas dalam pemenuhan suatu suatu kerja dengan mengekspresikan dirinya dengan secara fisik, kognitif, efektif dan emosional.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Engagement*

ABC International inc (Mayer, Aldira G., 2012) menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement*, yaitu : *Adaptability* (keterbukaan terhadap ide-ide baru; kesiapan memodifikasi respon-respon kerja pada saat menghadapi perubahan), *achievement orientation* (orientasi untuk selalu mendorong diri dalam siklus target seperti target kerja, mencapainya, dan menetapkan target yang semakin menantang), *attraction to the work* (kemampuan mengelola sikap positif terhadap pekerjaannya selama periode stress dan frustrasi), *emotional maturity* (menghindari bertindak impulsif dan ekstrim atau menghindari reaksi emosional yang berdampak negatif terhadap efektifitas kerja dan terhadap hubungan kerja), *positive disposition* (menunjukkan keramahan dengan rekan kerja), dan efikasi diri (memperlihatkan kenyamanan, percaya diri atas kemampuan yang berhasil dalam pekerjaannya dan melampaui prestasi orang lain).

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) keterlibatan kerja pada dasarnya dipengaruhi oleh dua hal yaitu:

a. Tuntutan pekerjaan (*job demand*)

Hal ini meliputi beberapa aspek seperti lingkungan fisik, sosial dan organisasi, gaji, peluang untuk berfikir, serta ombalan kinerja dari pekerjaan yang membutuhkan usaha dalam bentuk fisik, kognitif maupun emosional secara terus menerus. Tuntutan kerja meliputi empat faktor yaitu beban kerja yang berlebihan, tuntutan emosi, ketidaksesuaian emosi, dan perubahan terkait organisasi.

b. Sumber daya pekerjaan (*job resources*)

Work engagement dapat dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan seperti aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu.

Siddhanta dan Debalina (2010) *work engagement* tergantung pada empat kondisi utama di tempat kerja yaitu budaya organisasi, penguatan terus menerus dari pimpinan, rancangan kriteria pengukuran kinerja, dan kinerja organisasi. Keempat kondisi utama di tempat kerja tersebut dipengaruhi kepemimpinan otentik. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan seseorang juga akan berdampak pada karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

c. Indikator *Work Engagement*

Bakker dan Ball (2010) Menjelaskan dimensi yang terdapat dalam *work engagement* yaitu:

1. *Vigor*

Dicirikan dengan adanya tingkat energi yang tinggi, resiliensi mental dalam bekerja, adanya kemauan untuk memberikan usaha dalam bekerja, serta ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication*

Dicirikan dengan adanya perasaan bahwa pekerjaan adalah sesuatu yang penting, antusias, terinspirasi, bangga dan tertantang dengan pekerjaan yang dimiliki.

3. *Absorption*

Dicirikan dengan adanya konsentrasi penuh terhadap pekerjaan, dimana seorang pekerja akan merasakan waktu menjadi berlalu begitu cepat ketika seseorang pekerja bekerja dan dirinya sulit memisahkan diri dari pekerjaannya.

5. Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Creativity*

Beberapa peneliti menyarankan bahwa *authentic leadership* mempromosikan *employee creativity* dan kinerja organisasi yang lebih baik (Walumbwa *et al.*, 2008 dalam Zeb *et al.*, 2019). Hasilnya dapat dilihat dalam hubungan yang efektif untuk memenuhi tantangan pada tugas, yang akibatnya meningkatkan sikap dan perilaku kreatif untuk memenuhi suatu

target yang telah ditetapkan, yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kepemimpinan dan pengawasan memiliki pengaruh yang sangat diperlukan terhadap *employee creativity* (Tierney dalam Zeb *et al.*, 2019). Perspektif moral yang terinternasionalisasi mengacu pada pengambilan keputusan pemimpin dalam organisasi pada kualitas moral yang tinggi dari pada keuntungan melayani diri sendiri berada di bawah tekanan eksternal (Avolio dan Gardner 2005; Walumbwa *et al.*, 2011). Oleh karena itu, keputusan pemimpin harus sedemikian rupa agar dapat diterima dalam masyarakat dan lingkungan organisasi. Rego *et al.*, (2012), Peterson dkk (2012), Rashid dkk (2019), Semedo dkk (2016) serta Zubair dan Kamal (2015) yang menyatakan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*.

6. Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Work Engagement*

authentic leadership dapat bertindak sebagai sumber daya utama karyawan untuk mempertahankan keterlibatan mereka atau berusaha keras dalam kehidupan kerja sehari-hari. *Authentic leadership* memulai perubahan positif pengikut dengan menunjukkan panutan yang positif (Avolio *et al.*, 2009; Gardner *et al.*, 2011). Para pemimpin ini menginspirasi orang lain untuk terlibat di tempat kerja dan mengoptimalkan kinerja mereka. Dengan menunjukkan karakteristik otentik, pemimpin dapat mengembangkan komitmen karyawan (Rego *et al.*, 2016), *work engagement* (Walumbwa *et al.*, 2010), dan kinerja (Peterson *et al.*, 2012).

Puguh dan Prasanti (2016) menyatakan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Penelitian serupa oleh Penger dan Cerne (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. *Authentic leadership* menyediakan sumber daya karyawan untuk kemudian terlibat dalam organisasi (Alok dan Israel, 2012; Walumbwa *et al.*, 2010; Wang dan Hsieh, 2013). Oleh karena itu, *authentic leadership* dapat memprediksi keterlibatan kerja karyawan.

7. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap *Employee Creativity*

Bakker *et al.*, (2020) menyatakan bahwa karyawan yang terlibat di tempat kerja cenderung melampaui batas terkait dengan tugas. Karyawan yang tinggi pada *work engagement* menunjukkan *creativity* yang menandai kebutuhan karyawan untuk fleksibel, inovatif, dan bersedia berkontribusi di luar tugas normal (Sundaray, 2011; Toyama & Mauno, 2017). Karyawan yang antusias dengan pekerjaan mereka dan mungkin melibatkan diri untuk membangun lingkungan yang sehat dengan melalui sarana umpan balik yang tepat, kepercayaan, keadilan interaksional, dan pengambilan keputusan yang adil (Feng *et al.*, 2018). Dengan adanya perilaku support seperti ini maka dapat membantu mereka untuk terlibat dalam tugas-tugas kreatif organisasi dan meningkatkan kreativitas mereka (Asif *et al.*, 2019; George & Zhou, 2007).

Penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) tentang keterlibatan dan *employee creativity* ditempat kerja menemukan bahwa *work engagement* dianggap sebagai faktor penting dari *creativity* di tempat kerja, di dukung dengan temuan Harter, Schmidt dan Keyes (2004) yang menemukan bahwa *work engagement* adalah konstruk yang menumbuhkan pengaruh positif pada individu di tempat kerja, yang pada gilirannya akan mempengaruhi *employee creativity*. Vinarski et al., (2011) dalam penelitiannya menegaskan bahwa mendorong situasi mental yang mencakup *work engagement* berperan penting dalam meningkatkan *employee creativity*.

8. Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Creativity* Melalui *Work Engagement* sebagai variabel pemediasi.

Organisasi membutuhkan pemimpin otentik untuk mencoba mengatasi lingkungan kerja yang baru, bergejolak, dan berubah secara dinamis dengan membuat perbedaan mendasar dalam organisasi. Para pemimpin ini menginspirasi karyawan untuk terlibat dalam perilaku positif yang dimiliki di tempat kerja (Neuza Ribeiro *et al.*, 2018). *Authentic leadership* juga fokus pada bakat dan kekuatan pengikut dan berusaha untuk membebaskan potensi mereka (Luthans dan Avolio, 2003) sehingga pengikut lebih percaya diri, fleksibel dan cenderung berfikir ke arah yang lebih kreatif.

Work engagement merupakan aspek yang ditandai dengan adanya emosi positif dan adanya keterlibatan penuh karyawan dalam melakukan pekerjaan (Indrianti & Hadi, 2012). Dalam penelitian Zaabi *et al.*, (2016) menyebutkan bahwa untuk dapat meningkatkan *work engagement*

diperlukan peran dari pemimpin perusahaan, salah satunya yaitu *authentic leadership*. Bakker & Albrecht, (2018) dalam Sengupta *et al.*, (2020) menegaskan kembali bahwa sangat perlu bagi tempat kerja untuk melibatkan karyawan karena keterlibatan telah terbukti berlepasan dengan *creativity* yang tinggi.

Didukung dengan penelitian Mubarak dan Noor, (2018) menunjukkan bahwa karyawan lebih kreatif dibawah *authentic leadership* karena merasa jauh lebih terlibat di bawah pengawasan *authentic leadership*. Penelitian serupa oleh Prayoga dan Mujiati (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan sebagai variabel yang mampu memediasi pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee creativity*.

B. Penelitian Relevan

Untuk mendukung penelitian yang penulis lakukan, maka diperlukan penelitian yang serupa yang telah dilakukan sebelumnya, agar dapat diketahui penelitian ini berpengaruh dan mendukung atau tidaknya dengan penelitian sebelumnya.

Table 1: Penelitian Terdahulu

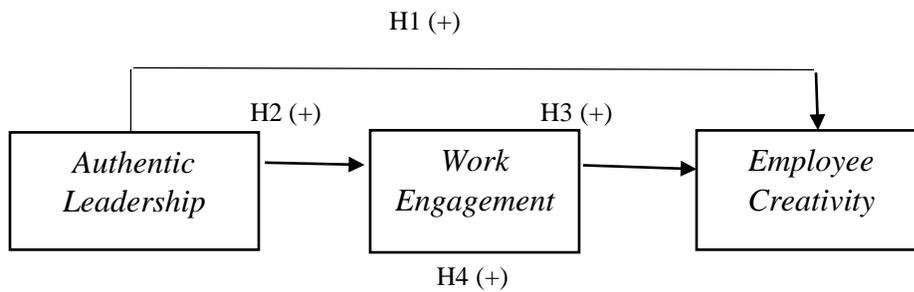
No	Penulis	Judul	Sampel	Hasil Penelitian
1	Aminu Sanda and Nana Ama Dodua Arthur (2016)	Dampak relasional gaya kepemimpinan autentik dan transaksional terhadap kreativitas karyawan	350 karyawan industri di Ghana yang ditentukan berdasarkan rekomendasi Krejcie dan Morgan (1997)	Gaya kepemimpinan autentik berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan
2	Gde Nesha Hary Prayoga and Ni Wayan Mujiati (2020)	Peran WE memediasi pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kreativitas karyawan pada PT. Aura Bali	36 karyawan PT Aura Bali Craft	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan otentik berpengaruh positif signifikan terhadap WE 2. Kepemimpinan otentik berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan 3. WE berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan 4. WE memediasi hubungan antara kepemimpinan otentik dan kreativitas karyawan
3	Busra Muceldili, Haldun Turan, and Oya Erdil (2013)	Pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kreativitas dan inovasi	142 karyawan yang beroperasi di wilayah Marmara Turki	Kepemimpinan otentik berhubungan positif dengan kreativitas karyawan.
4	Santoshi Sengupta, Swati Sharma, and Aishwarya Singh (2020)	Kepemimpinan otentik membina kreativitas di Star-up : peran mediasi WE dan proaktivitas tugas karyawan	300 karyawan star-up india	WE memediasi hubungan antara kepemimpinan otentik dan kreativitas karyawan
5	Nishtha Malik, Rajib Lochan Dhair, and Subhash Chander Handa, (2016)	Kepemimpinan otentik dan dampaknya terhadap kreativitas staf perawat: Sebuah survei kuesioner cross sectional perawat India dan supervisor	405 Perawat dan 81 supervisor dari 43 rumah sakit	Kepemimpinan otentik berhubungan positif dengan kreativitas karyawan
6	Bella Aprilia Firdaus (2018)	Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap WE melalui psychological capital sebagai variabel intervening pabrik gula lestari di	57 karyawan	Kepemimpinsn autentik memiliki pengaruh positif pada WE karyawan

		nganjuk		
7	Rego Armenia, Filipa Sousa, Carla Marques, Miguel Pina e Cunha (2014)	Harapan dan pengaruh positif memediasi kepemimpinan otentik dan kreativitas	219 karyawan yang bekerja di 37 organisasi ritel	Kepemimpinan otentik berhubungan positif dengan kreativitas karyawan
8	Risma Niswaty, Hillman, Haedar Akib, M. Said Saggaf, and Dahyar Daraba (2021)	Menyelidiki pengaruh kepemimpinan otentik dan modal psikologi karyawan pada keterlibatan kerja: bukti dari Indonesia	293 karyawan di kantor layanan public di Makassar	Kepemimpinsn otentik secara positif memprediksi keterlibatan kerja
9	Syarifah Na'imi Anisa and Farra Anisa Rahmania (2020)	Kepemimpinan autentin dan keterlibatan kerja pada karyawan millennial	60 orang	Kepemimpinan otentik secara positif dengan keterlibatan kerja

Berdasarkan penelitian yang relevan di atas, maka penelitian ini bermaksud untuk menguji “Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Employee Creativity* melalui *Work Engagement* sebagai Variabel pemediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil”.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan dan menunjukkan persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tingkat *Employee Creativity* Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang dipengaruhi oleh *Authentic Leadership* dan *Work Engagement*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Pada penelitian ini terdapat variabel dependen yaitu *employee creativity*, *authentic leadership* sebagai variabel independen, dan *work engagement* sebagai variabel pemediasi. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, kajian teori dan kerangka konseptual diatas, maka dapat penulis rumuskan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : *Authentic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
- H2 : *Authentic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
- H3 : *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil
- H4 : *Work Engagement* secara signifikan memediasi hubungan antara *Authentic Leadership* terhadap *Employee Creativity* Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Creativity* Dengan *Work Engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Untuk menganalisis hubungan antara variabel tersebut, penelitian ini menggunakan Paerial Least Square (PLS3). Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara *Authentic Leadership* terhadap *Employee Creativity* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini berarti bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil merasa bahwa gaya *Authentic Leadership* yang diterapkan dalam instansi dapat menaikkan tingkat *Employee Creativity*.
2. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara *Authentic Leadership* terhadap *Work Engagement* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini berarti bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil merasa bahwa persepsi terhadap gaya *Authentic Leadership* yang diterapkan dalam instansi dapat meningkatkan *Work Engagement*.
3. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Employee Creativity* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten

Aceh Singkil. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil merasa bahwa persepsi terhadap *Work Engagement* yang diterapkan dalam instansi mampu meningkatkan *Employee Creativity*.

4. Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan antara *Authentic Leadership* terhadap *Employee Creativity* melalui work engagement pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

B. Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan, rumusan serta kesimpulan hasil penelitian ini, maka beberapa masukan atau saran dari penulis bagi pihak-pihak yang berkepentingan di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil untuk meningkatkan *employee creativity*, *authentic leadership* dan *work engagement*, penulis memberikan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Instansi

- a. Untuk meningkatkan *authentic leadership* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil, sebaiknya pimpinan perlu lebih meningkatkan penerapan kepemimpinan otentik dan perlu lebih meningkatkan kerja sama antara atasan maupun sesama pegawai, dilihat dari nilai TCR dari keempat indikator Kesadaran Diri memiliki nilai TCR paling rendah sebesar 72,89%, sehingga untuk meningkatkan tingkat *authentic leadership* maka pimpinan harus mengetahui kekurangan diri dan terbuka untuk setiap pembelajaran yang akan

meningkatkan kemampuan diri, pimpinan juga harus mampu melihat sesuatu hal dari berbagai sudut pandang.

- b. Penelitian ini menemukan bahwa tingkat *employee creativity* masih dalam kategori cukup baik dan masih jauh dari kategori sangat baik. Sehingga indikator Aspek Kognitif dengan TCR 76,37% pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil sangat perlu untuk ditingkatkan. Untuk meningkatkan *employee creativity* disarankan pimpinan harus lebih memperhatikan setiap pegawai dalam bekerja, pemimpin dapat lebih membimbing dan menginspirasi para pegawai agar dapat mengembangkan ide-ide yang mereka miliki agar dapat meningkatkan *employee creativity* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
- c. Untuk meningkatkan *work engagement* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil, Penelitian ini juga menemukan bahwa *work engagement* masih dalam kategori cukup baik dan masih jauh dari kategori sangat baik atau tinggi. Maka indikator *Dedication* dengan TCR 73,61% perlu untuk ditingkatkan agar dapat mencapai hasil yang lebih maksimal, dengan cara atasan membantu pengembangan diri pegawai, menciptakan suasana menyenangkan di lingkungan kerja, memberi kesempatan pegawai untuk berpendapat dengan demikian atasan akan bisa lebih mengenal pegawai dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai dalam hal terkait pekerjaan.

2. Bagi Peneliti yang Akan Datang

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya. Penulis menyarankan untuk memilih faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *employee creativity*.
- b. Selain itu diharapkan nanti pada penelitian selanjutnya digunakan sampel yang lebih banyak lagi dan dapat menggunakan populasi dan sampel yang lebih luas lagi, hendaknya penelitian yang mendatang menggunakan objek penelitian yang berbeda, sehingga dapat mengetahui lebih jelas mengenai *employee creativity* serta menggunakan pendekatan yang lebih baik.

C. Keterbatasan

- a. Penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain, jumlah responden penelitian ini hanya 97 orang, tentunya masih kurang menggambarkan keadaan yang sesungguhnya pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
- b. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yang terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.
- c. Faktor yang mempengaruhi *employee creativity* dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu *authentic leadership* dan *work engagement*, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi *employee creativity*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmetoglu, G., Harding, X., Akhtar, R., & Chamorro-Premizic, T. (2015). Predictors of Creative Achievement: Assessing the Impact of Entrepreneurial Potential, Perfectionism, and Employee Engagement. *Creativity Research Journal*, 27(2), 198-205. <https://doi.org/10.1080/10400419.2015.1030293>
- Alfes, Kerstin, Truss, Catherine, Soane, C, Emma, Rees, Chris, Gatenby, M. (2013). The relationship between line manager behavior, perceived HRM practices, and individual performance. Examining the mediating role of engagement. *Human Resource Management*, 52(6), 839-859. <https://doi.org/10.1002/hrm>
- Alok, K., Israel, D., (2012). Kepemimpinan otentik & keterlibatan kerja. *India J.Ind. Relat.* 47 (3), 498-510
- Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., and Herron. M. (1996). "Assessing the Work Environment for Creativity." *The Academy of Management Journal*. Vol 39.1154-1184
- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, work engagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability*, 11 (16), 4489
- Avolio, BJ, Luthans, F. dan Walumbwa, FO (2004). "Kepemimpinan otentik: sampai ke akar positif bentuk kepemimpinan." *Triwulan Kepemimpinan*, Jil. 16 No.3, hal.315-338
- Avolio, BJ., Gardner, W.L., 2005. Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership*. Q. 16 (3), 315-338
- Avolio, BJ, Walumbwa, FO, Weber, TJ, 2009. Leadership: current theories, research, and future directions. *Annu. Rev. Psychol.* 60 (1), 421-499
- Bagheri, G., Esmaili, M., & Abasi, A. (2013). Analysis the Effect of Individual Creativity on the Employees Engagement at Work: Case Study: Agriculture Organization of Qom. *International Journal of Accounting Research*, 1(2), 8-17. <https://doi.org/10.12816/0001129>
- Bakker B, A & Demerouti, E. (2009). The Crossover Of Work Engagement Between Working Couples A Closer Look At The Role Of Empathy. *Journal Of Managerial Psychology* Vol. 24, No. 3