

**PENGARUH EMPOWERING LEADERSHIP
BEHAVIOR TERHADAP EMPLOYEE CREATIVITY MELALUI
CREATIVE SELF-EFFICACY DAN MOTIVATION TO LEARN SERTA
MODERASI TRUST IN LEADERSHIP PADA KARYAWAN PT
TERMINAL TELUK LAMONG**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen (M.S.M) pada
Departemen Manajemen Program Studi Magister Sains Manajemen**



Oleh:

**PANDHU HERLAMBAANG
NIM : 042014153016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

2022

**PENGARUH EMPOWERING LEADERSHIP
BEHAVIOR TERHADAP EMPLOYEE CREATIVITY MELALUI
CREATIVE SELF-EFFICACY DAN MOTIVATION TO LEARN SERTA
MODERASI TRUST IN LEADERSHIP PADA KARYAWAN PT
TERMINAL TELUK LAMONG**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen (M.S.M) pada
Departemen Manajemen Program Studi Magister Sains Manajemen**



Oleh:

**PANDHU HERLAMBAH
NIM : 042014153016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
2022**

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP*
BEHAVIOR TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY* MELALUI
CREATIVE SELF-EFFICACY DAN *MOTIVATION TO LEARN*
SERTA MODERASI *TRUST IN LEADERSHIP* PADA
KARYAWAN PT TERMINAL TELUK LAMONG**

oleh

Pandhu Herlambang
NIM: 042014153016

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Juli 2022 dan
dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji:

1. Dr. Rahmat Setiawan, SE. MM
NIP. 197901262003121001
(Ketua Penguji)
2. Dr. Praptini Yulianti, Dra.Ec., M.Si.
NIP. 195807191994032001
(Dosen Pembimbing)
3. Dr. Ahmad Rizki Sridadi, SH., MM., MH.
NIP. 197610292002121002
(Dosen Penguji I)
4. Dr. Dwi Ratmawati, SE., M.Com.
NIP. 195403051982032002
(Dosen Penguji II)
5. Dr. Ari Prasetyo, SE., M.Si.
NIP. 197101162005011002
(Dosen Penguji III)

Tanda Tangan:



Surabaya, 12 Juli 2022
Koordinator Program Studi,



Dr. Rahmat Setiawan, SE., MM.

PERNYATAAN

Saya, (Pandhu Herlambang, 042014153016), menyatakan bahwa;

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 12 Juli 2022



Pandhu Herlambang
NIM. 042014153016

DECLARATION

I, (Pandhu Herlambang, 042014153016), declare that:

1. My thesis is genuine and truly my own creation, and is not another's person work made under my name, nor a piracy or plagiarism. This thesis has never been submitted to obtain an academic degree in Airlangga University or in any other universities/colleges.
2. This thesis does not contain any work or opinion written or published by anyone, unless clearly acknowledged or referred to by quoting the author's name and stated in the References.
3. This statement is true; if on the future this statement is proven to be fraud and dishonest, I agree to receive an academic sanction in the form of removal of the degree obtained through this thesis, and other sanctions in accordance with the prevailing norms and regulations in Airlangga University.

Surabaya, 12 Juli 2022



Pandhu Herlambang
NIM. 042014153016

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Tuhan yang maha Esa, peneliti memanjatkan puja dan puji syukur atas rahmat, hidayah, berkat dan anugrah yang senantiasa telah diberikan- Nya kepada kami, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas Tesis dengan judul “**Pengaruh *Empowering Leadership Behavior Terhadap Employee Creativity Melalui Creative Self-Efficacy dan Motivation to Learn Serta Moderasi Trust In Leadership Pada Karyawan PT.Terminal Teluk Lamong***”.

Tidak lepas dari semua itu, peneliti sadar sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan baik dari segi penyusunan bahasa maupun dari segi lainnya. Oleh karena itu dengan lapang dada dan tangan terbuka peneliti menerima saran maupun kritik dari dosen pembimbing dan dosen penguji yang memberi nilai tentang tugas Tesis agar dapat memperbaiki tugas Tesis yang dikerjakan peneliti.

Peneliti mengharapkan agar dari Tesis ini dapat bermanfaat dan diambil hikmahnya sehingga dapat memberikan inspirasi kepada semua pihak yang membaca tugas Tesis ini. Kemudian secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait dengan masalah yang dibahas peneliti. Tidak ada yang sempurna di dunia ini, kritik dan saran diharapkan atas segala kekurangan dan kesalahan dalam tugas Tesis ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Syukur *Alhamdulillah* atas rahmat dan karunia Allah SWT sehingga dapat menyelesaikan penelitian tesis ini dengan lancar. Selama penelitian dan penyusunan laporan ini tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat teratasi dengan bantuan Allah SWT dan orang-orang baik di sekitar penulis yang rela membantu dengan ikhlas. Oleh karena itu, penulis hendak menghaturkan rasa terima kasih tersebut melalui ukiran tinta pada laporan tesis ini.

1. Prof. Dr. Mohammad Nasih, SE., MT., Ak selaku Rektor Universitas Airlangga yang telah bersama-sama membawa peringkat UNAIR pada QS World University Ranking TOP 369 pada tahun 2022.
2. Prof. Dr. Dian Agustia, SE., M.Si., Ak., CMA., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang memberikan kesempatan penulis untuk menempuh pendidikan lanjutan di Manajemen SDM Universitas Airlangga.
3. Dr. Rahmat Setiawan, SE., M.M. selaku Koordinator Program Studi S2 Sains Manajemen yang telah memfasilitasi aspirasi dan kebutuhan selama menjadi mahasiswa FEB Universitas Airlangga.
4. Dr. Praptini Yulianti, Dra.Ec.,M.Si. selaku Dosen Pembimbing Tesis saya yang senantiasa memberikan waktu, tenaga, dan pikirannya serta dengan telaten membimbing penulis hingga pada penghujung penelitian saat ini. Semoga keberkahan, kesehatan, dan kebahagiaan senantiasa bersama ibu dan keluarga.
5. Prof. Dr. Nurul Hartini, S.Psi., M.Kes., Psikolog selaku Ketua *Airlangga Assessment Center* yang memberikan tauladan baik sebagai akademisi sekaligus sosok ibu dalam lembaga selama penulis magang kerja hingga diangkat menjadi pegawai. Semoga keberkahan, kesehatan, dan kebahagiaan senantiasa bersama ibu dan keluarga.
6. Dr. Erna Setijaningrum S.IP, M.Si. selaku Sekretaris AAC sekaligus dosen yang bersama-sama melakukan penelitian pada masyarakat Suku Tengger di Kawasan Bromo Tengger Semeru.

7. Angga Erlando, S.E., M.Ec.Dev. selaku dosen sekaligus rekan diskusi malam “*tabel talk*” yang membuat “*urip iku urup*” terima kasih banyak.
8. Prof. Dr. Bagong Suyanto, Drs., M. Si, Dr. Septi Ariadi, Drs., MA, dan Ratna Azis Prasetyo, S. Sosio., M. Sosio selaku Dosen selama menempuh Pendidikan S1 yang hingga saat ini masih bersedia untuk melibatkan penulis dalam beberapa *project* penelitian.
9. Segenap jajaran Direksi PT. Terminal Teluk Lamong, Saudari Magdalena, S, Ikom, M.Med.Kom selaku Tim Human Capital, dan Rekan saya Alfatra Panatagama, SH. selaku Tim Legal Corporate yang bersedia membantu dalam proses pengumpulan data penelitian.
10. Keluarga tercinta Ayah Rahayu Atmoko, Ibu Siti Chalifah, dan Adik Risca Tasya Qorina yang setulus hati sepenuh jiwa memberikan dukungan moril maupun materiil kepada penulis untuk menyelesaikan Pendidikan S2 ini.
11. Rekan-rekan MSDM pejuang lulus tepat waktu, terutama untuk Saudara Dimas Agus Hairani, SE yang telah menjadi mentor selama ini, didukung dengan Rekan Kompetitif Saudari Kharisma Syadza Prawinda, SM, serta Rekan satu Angkatan Aji Prabowo, SM, Shafira Kairunnisa, SM., Adlina Fildzah D, S. Psi, dan Sherina.
12. Rekan-rekan “nom-noman AAC” Luqman, Santi, Dinda, Rafid, dan Oca yang penulis sayangi, senantiasa memberikan dukungan psikologis, humor, dan keseruan dalam hari-hari yang kita lalui bersama.
13. Rekan-rekan “Dempal” Aldi, Afi, dan Bibi yng dalam suka maupun duka memberikan dukungan moril untuk segera *healing* yang berkelanjutan agar pikiran kembali normal.
14. Drh. Chici Ayu Paramita, Msi, selaku *support system* yang memberikan dukungan motivasi kepada penulis untuk segera menyelesaikan S2 dengan tepat waktu.
15. Seluruh staff akademik dan kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, terutama Bu Ida yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian tesis ini.

ABSTRAK

Situasi pandemi *Covid-19* merupakan tantangan bagi PT. Terminal Teluk Lamong yang menjadi sarana penting dalam kegiatan layanan jasa transportasi laut. Kreatifitas karyawan dalam merespon hal tersebut menjadi krusial. Sungguhpun demikian, perilaku pemimpin yang memberdayakan, keyakinan diri, motivasi belajar, dan kepercayaan pada pemimpin diharapkan mampu membangun kreatifitas karyawan. Pemimpin yang memberdayakan mampu mendorong karyawan untuk berpikir aktif dan kreatif dalam memecahkan persoalan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemimpin yang memberdayakan, efikasi kreatifitas diri, motivasi belajar, kepercayaan pada pemimpin, dan kreatifitas karyawan PT. Terminal Teluk Lamong. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui survey kuesioner pada 100 karyawan organik PT. Terminal Teluk Lamong yang berusia 26-40. Data diuji melalui alat uji statistik SmartPLS 3. Variabel perilaku pemimpin yang memberdayakan merupakan variabel independent, variabel motivasi belajar dan efikasi kreatifitas diri merupakan variabel intervensi, dan variabel kepercayaan kepada pemimpin menjadi variabel moderasi. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memberdayakan signifikan dan positif terhadap kreatifitas karyawan. Selanjutnya, motivasi belajar dan efikasi kreatifitas diri juga secara parsial memediasi pengaruh perilaku pemimpin yang memberdayakan terhadap kreatifitas karyawan. Terakhir, variabel percaya pada pemimpin mampu mempercepat proses kreatifitas karyawan dalam pekerjaan.

Kata kunci: Perilaku kepemimpinan memberdayakan, keyakinan kreatifitas diri, motivasi belajar, kepercayaan pada pemimpin, kreatifitas karyawan.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic is a challenge for PT. Teluk Lamong Terminal as the main facility in sea transportation service activities. Employee creativity is crucial thing in responding to this situation. Even so, empowering leadership behavior, creative self-efficacy, motivation to learn, and trust in leaders are expected to be able to build employee creativity. Empowering leaders are able to encourage employees to think actively and creatively in solving company problems. This study aims to analyze the influence of empowering leaders, creative self-efficacy, motivation to learn, trust in leaders, and employees creativity of PT. Terminal Teluk Lamong. This study uses quantitative methods through a questionnaire survey on 100 employees of PT. Teluk Lamong Terminal which is 26-40 years old. The data was tested through the SmartPLS statistikal test tool 3. The Variabel of empowering leader behavior is the independent Variabel, the Variabel of motivation to learn and creative self-efficacy is the intervention Variabel, and the Variabel of trust in the leader is the moderating Variabel. The findings of this study indicate that empowering leaders are significant and positive on employee creativity. Furthermore, learning motivation and creative self-efficacy also partially mediate the influence of empowering leader behavior on employee creativity. Finally, the Variabel trust in the leader is able to accelerate the creative process of employees at work.

Keywords: Empowering leadership behavior, creative self-efficacy, motivation to learn, trust in leader, employee creativity.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN <i>DECLARATION</i>	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 LATAR BELAKANG MASALAH	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	9
1.3 TUJUAN PENELITIAN	9
1.4 MANFAAT PENELITIAN	10
1.4.1 Manfaat Akademis	10
1.4.2 Manfaat Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 LANDASAN TEORI	11
2.1.1 <i>Empowering Leadership Behavior</i>	11
2.1.2 <i>Creative Self Efficacy</i>	13
2.1.3 <i>Motivation to Learn</i>	15
2.1.4 <i>Trust in Leader</i>	18
2.1.5 <i>Employee Creativity</i>	21
2.2 PENELITIAN TERDAHULU	23
2.2.1 <i>Empowering Leadership, Uncertainty Avoidance, Trust, And Employee Creativity: Interaction Affect And A Mediating Mechanism</i>	23
2.2.2 <i>Linking Empowering Leader to Creativity: The Moderating Role of Psychological (felt) Empowerment</i>	25
2.2.3 <i>The Mechanism Underlying the Empowering Leadership-Creativity Relationship</i>	26
2.2.4 <i>The Influence Of Leader Empowerment Behavior On Employee Creativity</i>	28
2.3 KERANGKA KONSEPTUAL	31
2.4 HIPOTESIS	32
2.5 PENGEMBANGAN HIPOTESIS	32
2.5.1 Pengaruh antara <i>Empowering Leadership Behavior</i> terhadap <i>Employee Creativity</i>	32
2.5.2 Peran Mediasi <i>Creative Self-Efficacy</i>	34
2.5.3 Peran mediasi <i>Motivation to Learn</i>	36
2.5.3 Peran Moderasi <i>Trust in Leader</i>	38

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 JENIS PENELITIAN	40
3.2 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL.....	41
3.2.1 ELB/ <i>Empowering Leadership Behavior</i>	41
3.2.2 EC/ <i>Employee Creativity</i>	42
3.2.3 CSE/ <i>Creative Self-Efficacy</i>	43
3.2.4 MtL/ <i>Motivation to Learn</i>	44
3.2.5 TL/ <i>Trust in Leader</i>	44
3.3 JENIS DAN SUMBER DATA.....	45
3.3.1 Jenis Data.....	45
3.3.2 Sumber Data	45
3.4 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	46
3.4.1 Populasi	47
3.4.2 Sampel	47
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	44
3.6 Teknik Analisis Data	45

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	52
4.2 ANALISIS HASIL PLS	58
4.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model Evaluation</i>)	58
4.2.1.1 Uji Validitas Konvergen	59
4.2.1.2 Uji Validitas Diskriminan	62
4.2.1.3 Uji Reliabilitas	64
4.2.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model Evaluation</i>).....	65
4.2.2.1 <i>F Square</i>	65
4.2.2.2 <i>R Square</i>	66
4.2.2.3 <i>Path Coefficients</i> (Mediasi dan Moderasi).....	67
4.3 DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN.....	73
4.3.1 Penilaian Responden Terhadap <i>Empowering Leadership Behavior</i> (ELB)	74
4.3.2 Penilaian Responden Terhadap <i>Employee Creativity</i> (EC)..	76
4.3.3 Penilaian Responden Terhadap <i>Creative Self-Efficacy</i> (CSE)	77
4.3.4 Penilaian Responden Terhadap <i>Motivation to Learn</i> (MtL)	79
4.3.5 Penilaian Responden Terhadap <i>Trust in Leader</i> (TL).....	80
4.4 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	81
4.4.1 Pengaruh <i>Empowering Leadership Behavior</i> (ELB) terhadap <i>Employee Creativity</i> (EC)	81
4.4.2 Pengaruh <i>Empowering Leadership Behavior</i> (ELB) terhadap <i>Employee Creativity</i> (EC) melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> (CSE).....	83
4.4.3 Pengaruh <i>Empowering Leadership Behavior</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> (EC) melalui <i>Motivation to Learn</i> (MtL)	84

4.4.4 Moderasi <i>Trust in Leadership</i> (TL) pada pengaruh variabel <i>Empowering Leadership Behavior</i> (ELB) terhadap <i>Employee Creativity</i> (EC).....	86
BAB V PENUTUP	
5.1 KESIMPULAN	88
5.2 SARAN.....	90
5.2.1 Bagi Responden (Karyawan PT. Terminal Teluk Lamong)	90
5.2.2 Keterbatasan Peneliti dan Arah Peneliti Selanjutnya.....	91
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Bisnis dan Operasional TTL 2020	1
Tabel 1.2 Kelompok Usia Pegawai TTL.....	3
Tabel 3.1 Jumlah Karyawan Terminal Teluk Lamong Berdasarkan Level	42
Tabel 4.1 Komposisi Tingkat Pendidikan Karyawan	54
Tabel 4.2 Uji Validitas Konvergen Melalui Nilai <i>Factor Loading</i>	59
Tabel 4.3 Uji Validitas Diskriminan melalui Nilai AVE.....	61
Tabel 4.4 Uji Validitas Diskriminan Melalui Nilai Cross Loading	63
Tabel 4.5 Uji Reliabilitas melalui Nilai Composite Reliability	64
Tabel 4.6 Hasil Nilai Uji F-Square	65
Tabel 4.7 Hasil Nilai Uji R-Square	66
Tabel 4.8 Hasil Nilai Uji Path Coefficients	67
Tabel 4.9 Hasil Nilai Uji <i>Indirect Effect</i>	68
Tabel 4.10 Kategori Skor	74
Tabel 4.11 Skor Variabel <i>Empowering Leadership Behavior</i> (ELB)	74
Tabel 4.12 Skor Variabel <i>Employee Creativity</i> (EC).....	76
Tabel 4.13 Skor Variabel <i>Creative Self-Efficacy</i> (CSE).....	77
Tabel 4.14 Skor Variabel <i>Motivation to Learn</i> (MtL)	79
Tabel 4.15 Skor Variabel <i>Trust in Leader</i> (TL).....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	27
Gambar 4.1 Evaluasi <i>Outer Model</i> Menggunakan Smart PLS3	60
Gambar 4.2 Uji Moderasi Menggunakan SmartPLS 3	72