

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN MELALUI  
*INNOVATION CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
DAN *CREATIVE SELF-EFFICACY* SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI PADA KARYAWAN  
PT. SENTRA VIDYA UTAMA**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGAIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA MANAJEMEN  
DEPARTEMEN MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**DIAJUKAN OLEH:  
BINTI MASRO'IN  
NIM: 041211231239**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA**

**2020**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN MELALUI  
INNOVATION CLIMATE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
DAN CREATIVE SELF-EFFICACY SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI PADA KARYAWAN  
PT. SENTRA VIDYA UTAMA**

**DIAJUKAN OLEH:  
BINTI MASRO'IN  
NIM : 041211231239**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :**

**DOSEN PEMBIMBING,**



**Dr. PRAPTINI YULIANTI, Dra., M.Si.**

**TANGGAL 24 Januari 2020**

**KETUA PROGRAM STUDI**



**Dr. MASMIRA KURNIAWATI, SE., M.Si.**

**TANGGAL 24 Januari 2020**

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, (Binti Masro'in, 041211231239), menyatakan bahwa:

1. Skripsi 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. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Skripsi 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 dafta kepustakaan.
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 Skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya 31 Desember 2019



Binti Masro'in

NIM. 041211231239

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas berkah Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan melalui *innovation climate* sebagai mediasi dan *creative self-efficacy* sebagai moderasi pada PT. Sentra Vidya Utama”** guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada berbagai pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan dukungan, doa, nasihat, bimbingan dan semangat selama proses penulisan skripsi ini khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Dian Agustia, SE.,M.Si.,Ak.,SMA.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
2. Dr. Praptini Yulianti, SE.,M.Si. selaku Ketua Departemen Manajemen, sekaligus Dosen Pembimbing penulis yang telah meluangkan waktu, bimbingan, saran, dan pendapat yang membantu penulis menyelesaikan skripsi.
3. Dr. Masmira Kurniawati, SE.,M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Dr. Wisudanto, SE.,MM.,CFP. selaku dosen wali yang telah membantu

kelancaran proses perkuliahan penulis dari semester awal hingga akhir.

5. Seluruh staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis, terutama dosen pengajar program studi Manajemen yang telah memberikan ilmu selama ini.
6. Kedua orang tua penulis, Bapak Sugiman dan Ibu Sundari beserta adik Ali Mas Huri yang selalu memberikan doa dan dukungan dalam proses penulisan skripsi.
7. Pemimpin dan seluruh karyawan PT. Sentra Vidya Utama yang bersedia menerima penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan.
8. Seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner.
9. Pak Aria, Pak Zaenal dan Mas Abdil , selaku guru, rekan kerja dan sahabat yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan dalam proses penulisan skripsi.
10. Teman-teman penulis, Petrik, Nurul, Ery, Gandhes, Dina, Rahma, Desy, Anindhita, Novita dan seluruh mahasiswa Manajemen angkatan 2012 (dll yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu) yang selalu memberikan dukungan dan semangat serta memberi motivasi selama masa perkuliahan dan penulisan skripsi.
11. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Oleh karena itu, penulis mohon maaf apabila dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini sangatlah penulis harapkan. Besar harapan penulis bahwa skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi pembaca.

Surabaya, 8 Januari 2020

Penulis

## ABSTRAK

Kreativitas menjadi kunci untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dalam lingkungan bisnis global yang terus berubah. Kreativitas karyawan terkait erat dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin transformasional memotivasi karyawan menggunakan *intangible rewards* seperti pengembangan diri, penghargaan, dan nilai-nilai profesional. Peran pemimpin dalam mendorong kreativitas juga harus dipicu oleh keyakinan diri karyawan supaya dapat bertindak secara kreatif. Karena kreativitas tidak muncul secara spontan maka dibutuhkan *innovation climate* untuk memperkuat keyakinan karyawan dalam memunculkan kreativitasnya. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan melalui *innovation climate* sebagai variabel mediasi dan *creative self-efficacy* sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT.Sentra Vidya Utama. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan teknik sensus. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Sentra Vidya Utama yaitu sebanyak 80 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Partial Least Square* (PLS).

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kreativitas karyawan dan *innovation climate* sebagai variabel mediasi mampu mempengaruhi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap *innovation climate* dan *innovation climate* berpengaruh secara signifikan terhadap kreativitas karyawan. Selanjutnya *creative self-efficacy* dapat memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan secara positif.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Innovation Climate*, *Creative Self-Efficacy*, Dan Kreativitas Karyawan.**

## ABSTRACT

Creativity is the key to increasing a company's competitive advantage in a changing global business environment. Employee creativity is closely related to the leadership style that is applied. Transformational leaders motivate employees to use intangible rewards such as personal development, appreciation, and professional values. The role of the leader in encouraging creativity must also be triggered by employee self-confidence in order to be able to act creatively. Because creativity does not arise spontaneously, climate innovation is needed to strengthen employee confidence in bringing out their creativity. Based on this, this study aims to determine the effect of transformational leadership on employee creativity through climate innovation as a mediating variable and creative self-efficacy as a moderating variable.

This research was conducted on the employees of PT. Sentra Vidra Utama. This research uses quantitative methods. Retrieval of data in this study using census techniques. The sample in this study were employees of PT. Sentra Vidya Utama as many as 80 people. The analysis technique used in this study is the Partial Least Square (PLS) technique.

The results of this study indicate that transformational leadership significantly influences employee creativity and climate innovation as a mediating variable able to influence the relationship of transformational leadership to innovation climate and innovation climate significantly influence employee creativity. Furthermore, creative self-efficacy can strengthen the relationship of transformational leadership and employee creativity positively.

**Keywords:** *Transformational Leadership, Innovation Climate, Creative Self-Efficacy, and Employee Creativity.*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	6
1.3    Tujuan Penelitian.....	7
1.4    Manfaat Penelitian.....	7
1.5    Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1    Landasan Teori .....	10
2.1.1    Kepemimpinan Transformasional .....	10
2.1.1.1    Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	12
2.1.2 <i>Innovation Climate</i> .....	13
2.1.3 <i>Creative Self-Efficacy</i> .....	14
2.1.4    Kreativitas Karyawan .....	15

2.2	Penelitian Terdahulu.....	16
2.2.1	Penelitian Terdahulu 1.....	16
2.2.2	Penelitian Terdahulu 2.....	17
2.1.2	Penelitian Terdahulu 3.....	17
2.2.4	Penelitian Terdahulu 4.....	18
2.2.5	Penelitian Terdahulu 5.....	18
2.3	Hubungan antar variabel.....	19
2.3.1	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kreativitas Karyawan.....	19
2.3.2	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan <i>Innovation Climate</i> .....	20
2.3.3	Hubungan <i>Innovation Climate</i> terhadap Kreativitas Karyawan.....	21
2.3.4	Peran <i>Innovation Climate</i> memediasi hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kreativitas Karyawan.....	21
2.3.5	Peran Moderasi <i>Creative Self-Efficacy</i> pada hubungan <i>Innovation Climate</i> dan Kreativitas Karyawan.....	22
2.4	Kerangka Berfikir.....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>24</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	24
3.2	Identifikasi Variabel.....	24
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	25
3.3.1	Kepemimpinan Transformasional sebagai Variabel Eksogen (X).....	25
3.3.2	Kreativitas Karyawan sebagai Variabel Endogen (Y).....	26

3.3.3	<i>Innovation Climate</i> sebagai Variabel Mediasi ( $Z_1$ ).....	27
3.3.4	<i>Creative Self-Efficacy</i> sebagai Variabel Moderasi ( $Z_2$ ).....	27
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	28
3.4.1	Data Primer.....	28
3.4.2	Data Sekunder .....	28
3.5	Populasi dan Sampel .....	29
3.5.1	Populasi .....	29
3.5.2	Sampel .....	29
3.6	Prosedur Pengumpulan Data .....	29
3.7	Teknik Analisis.....	30
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>33</b>
4.1	Gambaran Umum Tentang Subjek Penelitian .....	33
4.1.1	Gambaran PT. Sentra Widya Utama .....	33
4.1.2	Visi Misi PT. Sentra Vidya Utama.....	35
4.1.3	Struktur Organisasi PT. Sentra Vidya Utama.....	36
4.2	Karakteristik Responden .....	37
4.2.1	Deskripsi Variabel Penelitian .....	39
4.2.1.2	Deskripsi Variabel Kreativitas Karyawan.....	42
4.2.1.3	Deskripsi Variabel <i>Creative Self-Efficacy</i> .....	43
4.2.1.4	Deskripsi Variabel <i>Innovation Climate</i> .....	43
4.2.2	Analisis Model dan Pengujian Hipotesis.....	44
4.2.2.1	Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	44
4.2.2.2	<i>Convergent Validity</i> .....	45

4.2.2.3	<i>Discriminant validity</i> .....	47
4.2.2.4	<i>Construct validity</i> .....	49
4.2.2.5	<i>Composite reliability</i> .....	49
4.2.2.6	Koefisien Determinasi .....	50
4.2.2.7	<i>Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)</i> .....	51
4.2.3	Uji Hipotesis Pengaruh Mediasi .....	51
4.2.4	Uji Hipotesis Pengaruh Moderasi.....	53
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	54
4.3.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Karyawan .....	54
4.3.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Innovation Climate</i> .....	55
4.3.3	Pengaruh <i>Innovation Climate</i> terhadap Kreativitas Karyawan .....	56
4.3.4	<i>Innovation Climate</i> Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan .....	58
4.3.5	<i>Creative self-efficacy</i> memoderasi pengaruh <i>innovation climate</i> terhadap Kreativitas Karyawan .....	59
<b>4.4</b>	<b>Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>60</b>
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>61</b>
5.1	Simpulan.....	61
5.2	Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>63</b>
<b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	List Team dan Jumlah Karyawan PT. Sentra Vidya Utama.....	37
Tabel 4.2	Profil Responden.....	38
Tabel 4.3	Kategori Penilaian.....	40
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan.....	40
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Variabel Kreativitas Karyawan.....	42
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Creative Self-Efficacy</i> .....	43
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Innovation Climate</i> .....	43
Tabel 4.8	Nilai <i>Outer Loading</i> .....	45
Tabel 4.9	Nilai <i>Cross Loading</i> .....	47
Tabel 4.10	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	49
Tabel 4.11	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan Nilai <i>Composable Reliability</i> .....	50
Tabel 4.12	Hasil <i>R-Square</i> .....	51
Tabel 4.13	Hasil Uji Hipotesis Mediasi.....	51
Tabel 4.14	Hasil Uji Hipotesis Moderasi.....	53

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual.....	23
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Sentra Vidya Utama.....	36
Gambar 4.2	Hasil Estimasi PLS.....	45