

Analisis Pengaruh Empowerment Leadership Terhadap Creative Problem Solving Dengan Mediasi Dynamic Exploration Capability Studi di PT. Casuarina Harnessindo Pernalang

Nugroho Wisnu Wardani

Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen
Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

ARTICLES INFORMATION

E B B A N K

Vol. 11, No. 1, Juni 2020
Halaman : 29 - 42
© LP3M STIEBBANK
ISSN (online) : 2442 - 4439
ISSN (print) : 2087 - 1406

Keywords :

Empowerment Leadership, Dynamic Exploration Capability, Creative Problem Solving , Structural Equation Model.

JEL classifications :

Contact Author :

wisnuwardani860@email1.com.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of Empowerment Leadership on Creative Problem Solving faced by employees and the role of Dynamic Exploration Capability.

The population in this study were all employees of PT. Casuarina Harnessindo Pernalang. There were 150 samples, but 137 samples were processed. The analysis tool uses the Structural Equation Model (SEM).

The results of empirical investigations prove that Empowerment Leadership has a significant positive effect on Dynamic Exploration Capability, and Dynamic Exploration Capability has a significant positive effect on Creative Problem Solving. While the hypothesis that Empowerment Leadership has a significant positive effect on Creative Problem Solving is rejected. The mediating role of Dynamic Capability is proven by the P-value value being smaller than the 0.05 significance value

LATAR BELAKANG MASALAH

Pada saat ini persaingan antar perusahaan sangatlah tinggi, perusahaan berlomba lomba dalam meningkatkan pemasukan mereka dengan berbagai macam cara yang dilakukan oleh setiap perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan mereka, oleh sebab itu perusahaan harus membenahi setiap lini perusahaan seperti kemampuan pemimpin perusahaan dalam memecahkan masalah yang terjadi.

Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan bagi perusahaan tersebut. tidak hanya pada sektor swasta, sektor publik juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan ke publik atau masyarakat dengan baik juga. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilan dari pada individu organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka. berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang memerlukan.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau

human resource department. manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Dalam perusahaan pasti banyak mengalami masalah baik dengan karyawan maupun dengan pelanggan perusahaan, pihak perusahaan harus bijak dalam membuat keputusan maupun mencari jalan keluar untuk menyelesaikan masalah tersebut. Problem solving adalah suatu proses mental dan intelektual dalam menemukan masalah dan memecahkan berdasarkan data dan informasi yang akurat, sehingga dapat diambil kesimpulan yang tepat dan cermat (Hamalik, 1994:151). Problem solving yaitu suatu pendekatan dengan cara problem identification untuk ke tahap syntesis kemudian dianalisis yaitu pemilahan seluruh masalah sehingga mencapai tahap application selanjutnya komprehension untuk mendapatkan solusi dalam penyelesaian masalah tersebut. Pendapat lain problem solving adalah suatu pendekatan dimana langkah-langkah berikutnya sampai penyelesaian akhir lebih bersifat kuantitatif yang umum sedangkan langkah-langkah berikutnya sampai dengan penyelesaian akhir lebih bersifat kuantitatif dan spesifik. Ini berarti orientasi pembelajaran problem solving merupakan investigasi dan penemuan yang pada dasarnya pemecahan masalah. Apabila solving yang diharapkan tidak berjalan sebagaimana yang diinginkan berarti telah terjadi di dalam tahap-tahap awal sehingga setiap engineer harus mulai kembali berfikir dari awal yang bermasalah untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh mengenai masalah yang sedang dihadapi.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain demi mencapai tujuan bersama. Sedangkan pemberdayaan merupakan cara bekerja sama dalam organisasi agar berpartisipasi penuh. Dalam organisasi sudah diperdayakan para pelaksana bertanggung jawab tidak hanya pekerjaan yang dikerjakannya tetapi juga tentang keseluruhan organisasi tersebut. kemampuan seorang pemimpin dalam membuat semua anggota dapat bekerjasama dalam organisasi tersebut dengan baik akan sangat mempengaruhi dalam perkembangan organisasi tersebut, banyak upaya yang harus dilakukan seorang pemimpin dalam memberdayakan para anggota organisasi seperti memberikan motivasi, bonus, kenaikan gaji dan lainnya, agar para anggota semangat dalam menjalankan tugas mereka dan organisasi juga akan berkembang dengan baik.

Dynamic exploration capability adalah kemampuan dalam memperoleh pengalaman karena dalam suatu organisasi pasti keadaan akan tidak menentu dan berubah ubah, untuk itu seorang pemimpin harus bersinergi, atau bersemangat dalam menjalankan tugas nya agar semua kemampuan bisa di sampaikan dengan baik kepada para anggota organisasi untuk menciptakan suasana organisasi yang lebih baik, dimana suasana yang lebih baik akan menghasilkan sesuatu yang baik juga.

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dibuatnya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan yang telah di praktekkan di tempat PT. Casuarina Harnessindo. terhadap kemampuan menyelesaikan masalah yang dihadapi karyawan dan peran mediasi kemampuan eksplorasi dinamis.

Creative (Kreativitas)

Dengan melihat situasi pada saat sekarang, perkembangan global dan persaingan antar perusahaan sangatlah ketat. Perusahaan yang mampu bertahan dan memiliki ide-ide kreatif dalam menciptakan peluang atau mempaatkan peluang yang ada maka perusahaan itu akan bertahan. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk teliti dalam mengamati situasi. Penerapan metode kreatif dari berbagai ilmu pengetahuan (Salakhatdinova & Palei, 2015). Zaman yang semakin maju dan pendidikan sangat penting bagi setiap individu dalam menghadapi tantangan globalisasi ini, menurut (Berikkhanova, Zhussupova, & Berikkhanova, 2015) dalam meningkatkan potensi intelektual dalam masyarakat memerlukan pendidikan sebagai proses pelatihan untuk masa depan yang penuh kompetensi dan selalu kreatif.

Sebuah organisasi inovatif tidak akan dicapai tanpa karyawan yang berfikiran kreatif dalam lingkungan kerja, karena pada saat ini persaingan bisnis semakin ketat dan memaksakan organisasi selalu melakukan inovasi-inovasi untuk bertahan dan berkembang (Paramitha & Indarti, 2014).

Kreativitas didefinisikan sebagai kemampuan atau kemampuan untuk menghasilkan pemikiran baru, ide-ide baru dan berguna, dan hasil yang konstruktif untuk masalah oleh seseorang atau tim. Kreativitas pekerja individu berbeda dari kreativitas dalam konteks organisasi dan inovasi organisasi. "Kreativitas adalah generasi ide-ide baru dan berguna oleh masing-masing karyawan, sedangkan inovasi melibatkan sukses implementasi ide-ide kreatif oleh organisasi. (Sang-Woo Hahm 2018)

Maka dari itu sangat di perlukan pengembangan, inovasi dan perubahan untuk meningkatkan kreativitas. Menurut (Fidan and Ozturk 2015) mengatakan bahwa kreativitas merupakan salah satu kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan asli untuk kebutuhan kerja.

Problem Solving (Pemecahan Masalah)

Manusia setiap hari manusia sering dihadapkan pada situasi yang kadangkala bertentangan dengan kehendaknya, bahkan bisa bisa menjadi penghalang dan menyulitkan semua itu harus di atasi agar bisa mencapai tujuan (Dostál, 2015). Oleh sebab itu manusia harus memiliki kemampuan untuk menciptakan ide ide creative dalam menhadapi sebuah masalah . Menurut (Antonio, Lanawati, Wiriana, & Christina, 2014; Salakhatdinova & Palei, 2015) dalam dunia bisnis, kreativitas mampu membantu seseorang seseorang untuk berfikir secara bebas untuk mencari peluang dan mendapatkan ide ide untuk melakukan suatu aktivitas yang berkontribusi positif bagi pertumbuhan bisnisnya. Menurut (Antonio et al., 2014) dalam kreativitas dapat menggunakan beberapa aspek antara lain:

- 1) Kefasihan (Fluency): mengeluarkan ide-ide yang bermakna, dan relevan yang dihasilkan dalam memenuhi tuntutan situasi.
- 2) Fleksibilitas (flexibility): kemampuan untuk berpikir dengan cara yang fleksibel untuk memecahkan masalah dalam rangka untuk memilih lebih banyak solusi.
- 3) Orsinalitas (Orginality): yaitu keaslian ide kreatif yang dapat dilahirkan oleh seseorang (karyawan).
- 4) Elaborasi (Elaboration): adalah kemampuan untuk menguraikan dan mengembangkan ide-ide yang lebih kompleks.

Seorang individu juga memiliki potensi kreativitas yang didapatkan melalui pelatihan yang diajarkan, dan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan ide-ide inovasi. Hasil positif dapat diperoleh dengan meningkatkan ide-ide inovatif melalui pelatihan kreativitas untuk menumbuhkan kreativitas seorang karyawan (Tsengg et al.2013).

Dengan kemampuan mengidentifikasi peluang dan kemampuan beradaptasi dengan lingkungan, dan kemampuan memberikan saran yang dapat menginspirasi dengan ide-ide baru melalui penggunaan pemikiran yang kritis untuk menghasilkan ide-ide yang cerdas dalam pemecahan masalah.

Empowerment Leadership (Pemimpin Yang Memberdayakan) Leadership (Kepemimpinan)

Kepemimpinan masih tetap menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja bisnis, karena pemimpin mempengaruhi langsung perusahaan dan kebijakan. Kepemimpinan penting sementara beberapa percaya bahwa hasil bisnis lebih banyak diatur oleh sejarah, struktural, atau lingkungan. Menurut (Adela Sheshi and Donika Kercini 2017) kepemimpinan adalah interaksi antara dua atau lebih anggota grup yang sering melibatkan penstrukturan atau restrukturisasi situasi dan persepsi serta harapan para anggota. Kepemimpinan terjadi ketika salah satu anggota grup melakukan modifikasi motivasi atau kompetensi orang lain dalam kelompok. Setiap anggota kelompok dapat menunjukkan jumlah tertentu kepemimpinan". Jadi, kepemimpinan didefinisikan sebagai "instrumen pencapaian tujuan.

Kepemimpinan adalah proses membimbing perilaku individu lain menuju pencapaian dari beberapa tujuan, dan selalu dianggap sebagai dalil keberhasilan organisasi. Sekarang ini lebih penting daripada sebelumnya karena kemungkinan yang luar biasa meningkatkan teknologi komunikasi dan pelebaran bisnis internasional. (Edin Strukan, Milan Nikolić, Senad Sefić 2017)

Karakteristik seorang pemimpin haruslah menyiapkan bawahannya, sehingga bawahannya mampu menjelaskan ide dan keputusannya, dan bawahan merasa tertantang untuk menumbuhkan kekuatan kreativitasnya (Muceldili et al. 2013). Menurut (Rouzbahani et al.2012) dalam sebuah organisasi akan ada dimana waktu untuk melakukan perubahan, untuk memperkenalkan sebuah orientasi pada perubahan pemimpin yang bertindak untuk mengembangkan hubungan positif dengan para anggotanya dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada di organisasi tersebut.

Empowerment (Memperdayakan)

Pemberdayaan adalah topik yang sering muncul dalam sumber daya manusia, bisnis, dan literatur manajemen. Konsep pemberdayaan menjadi perhatian para peneliti, praktisi dan warga prihatin dengan masalah kesehatan mental. Dalam beberapa hal, pemberdayaan adalah kata kunci baru. Seperti telah mencatat dalam kaitannya dengan bahasa dan politik layanan manusia, kadang-kadang bahasa baru digunakan untuk menggambarkan praktik lama yang sama. Yang lain percaya bahwa bahasa pemberdayaan dapat benar-benar mengarah pada peningkatan kesadaran. Terlepas dari itu, semakin banyak orang yang mencari untuk memahami arti pemberdayaan dan cara-cara itu dapat digunakan untuk mengubah pengaturan dan kehidupan mereka (John Lord dan Peggy Hutchison).

Pemberdayaan mengacu pada kekuatan berbagi dan konsep motivasi self-efficacy pada bawahan. Pemberdayaan dapat memfasilitasi peningkatan intrinsik motivasi tugas . Konsep pemberdayaan terdiri dari beberapa aspek, yaitu makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak (Sang-Woo Hahm 2018). Pemberdayaan psikologis didefinisikan sebagai aproses motivasi di mana karakteristik yang melekat, seperti faktor lingkungan, memengaruhi kemampuan orang untuk menemukan makna, meningkatkan kompetensi, dan menentukan nasib sendiri diperlukan untuk mempengaruhi lingkungan mereka. Pemberdayaan psikologis berfokus pendekatan psikologis karyawan yang mengalami pemberdayaan dan reaksi mereka terhadap struktural kondisi pemberdayaan. Psikologis pemberdayaan adalah konstruk empat dimensi yang dibentuk oleh (a) makna (b) kompetensi (c) penentuan nasib sendiri, otonomi; dan (d) dampak (Ahmad Afzali, Amir Arash Motahari, Loghman Hatami-Shirkouhi).

Dari pengertian di atas Empowerment Leadership dapat dikatakan sebuah organisasi atau perusahaan memiliki seorang pemimpin yang memberikan arahan kepada para anggota organisasi tersebut agar tercapainya sebuah tujuan yang telah di tentukan oleh organisasinya sendiri. Empowerment leadership (pemberdayaan kepemimpinan) memberdayakan kepemimpinan yaitu

pemberdayaan psikologis yang berdampak positif mempengaruhi baik motivasi intrinsik dan keterlibatan proses kreatif, sedangkan dorongan pemimpin kreativitas dimoderasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan keterlibatan proses kreatif (Xiaomeng Zhang (2010, di perbarui oleh Kathryn M. Bartol (2014)).

Pemberdayaan kepemimpinan adalah layanan manusia, kadang-kadang bahasa baru digunakan untuk menggambarkan praktik lama yang sama. Yang lain percaya bahwa bahasa pemberdayaan kepemimpinan dapat benar-benar mengarah pada peningkatan kesadaran para bawahan yang di lakukan oleh pemimpin. semakin banyak orang yang mencari untuk memahami arti pemberdayaan kepemimpinan dan cara itu dapat digunakan untuk mengubah pengaturan dan kehidupan mereka (12:1, Spring 1993, Pages 5-22)

Sukses dalam sebuah organisasi dalam mencapai sebuah keberhasilan dan tujuan mereka yang tepat dengan sasaran itu tergantung bagaimana pemberdayaan kepemimpinan dalam mempengaruhi pengikutnya untuk meningkatkan kreativitas mereka dalam organisasi.

Dynamic Exploration Capability

Dynamic Exploration

Dynamic exploration adalah langkah atau upaya dalam kemampuan beradaptasi, dan keterampilan-keterampilan baru. Bisa disimpulkan bahwa *dynamic exploration* merupakan aktivitas menggali peluang baru kemudian melakukan adaptasi untuk mendapatkan peluang tersebut dalam rangka mencapai metode kerja baru. mencari kemungkinan-kemungkinan baru, dan mengevaluasi pilihan yang beragam (Good and Michel 2013). Setiap lingkungan berbeda dan dynamic exploration merupakan kemampuan untuk mendeteksi kemampuan yang tersedia di setiap lingkungan (Janse et al. 2005)

Dynamic Capability

Dalam rangka untuk mengatasi lingkungan perusahaan yang berubah secara cepat, maka *Dynamic Capability* sangat diperlukan dalam mengatasi permasalahan tersebut. karena *Dynamic Capability* memiliki kemampuan dalam membangun, mengintegrasikan ulang kompetensi internal dan eksternal (Mohsenzadeh and ahmadian 2016). Menurut (Masteika and Cepinskis 2015) dalam melakukan inovasi, kemampuan dinamis diperlukan dalam menciptakan keunggulan kompetitif untuk perusahaan. Untuk meraih peluang baru diperlukan kreativitas dengan pengelolaan sumber daya manusia.

Sedangkan menurut (Inan and Bititci 2015) *dynamic capability* adalah upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja dengan memanfaatkan sumber daya dan mengelola dengan baik. Baik itu sumber daya yang berwujud maupun yang tidak berwujud.

Dari pengertian di atas bisa kita simpulkan bahwa *dynamic exploration capability* kemampuan dalam menggunakan pengetahuan, keterampilan untuk keberhasilan tugas-tugas penting dan mengetahui peranya dalam posisi tertentu. Dalam manajemen strategis *dynamic exploration capability* merupakan kunci untuk beradaptasi dengan tepat. Mengintegrasikan dan mengkonfigurasi ulang keterampilan internal dan eksternal organisasi/perusahaan.

Proses inovasi lebih besar di pengaruhi oleh kepemimpinan inovatif (Chang et al. 2015), penelitian Chang 2015 ini di lakukan pada inovasi produk dan prosesnya dengan konteks penelitian di negara berkembang. Sedangkan dalam penelitian (Gillet et al. 2013) meneliti mekanisme psikologis yang mungkin berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dengan kualitas kehidupan kerja perawat. Kedua mempelajari hubungan antara kualitas kehidupan kerja perawat dan keterlibatan kerja mereka.

Penelitian ini membuktikan bahwa pemimpin dapat membantu memastikan kualitas kinerja perawat yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan pekerjaan mereka. Ini bermamfaat bagi karyawan dan organisasi.

ANALISIS DESKRIPTIF

Deskriptif responden penelitian meliputi: nama (boleh dirahasiakan), umur, jenis kelamin, jenjang pendidikan. Jumlah kuisioner yang disebar sebanyak 150 kepada responden. Dari jumlah 150 kuisioner yang disebar semua memenuhi persyaratan dan siap untuk diolah datanya. Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 150 orang.

Tabel 1 Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuesioner

Total Pengiriman Kuesioner	150
Kuesioner yang kembali	141
Kuesioner yang tidak dapat digunakan	4
Kuesioner yang dapat digunakan	137
Tingkat pengembalian (<i>response rate</i>) $137 / 150 * 100\%$	91,3 %

Gambaran Umum Responden

Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan 150 kuesioner secara langsung kepada responden. Adapun gambaran umum responden dibedakan berdasarkan usia disajikan dalam table berikut:

Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2 Data Responden Berdasarkan Usia

No	Umur	Deskripdi Frekuensi Responden	
		Frekuensi	Presentase (%)
1	<30 Tahun	16	11,7
2	31-40 Tahun	51	37,2
3	41-50 Tahun	39	28,5
4	51-60 Tahun	31	22,6
5	> 60 Tahun	-	-
Total		137	100%

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden yang usianya < 30 tahun sebanyak 16 orang (11,7 %), 31-40 tahun sebanyak 51 orang (37.2), 41-50 tahun sebanyak 39 orang (28,5 %), dan 51-60 tahun sebanyak 31 orang (22,6).

Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3 Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Deskripsi Frekuensi Responden	
		Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-Laki	110	80,3
2	Perempuan	27	19,7
Total			100%

Sumber : Data primer diolah, 2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden adalah laki-laki sebanyak 110 (80,3%) dan perempuan sebanyak 27 (19,7%)

Deskripsi Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4 Deskripsi Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Deskripsi Frekuensi Responden	
		Frekuensi	Presentase(%)
1	SMA	53	38,6
2	D3	57	41,6
3	S1	27	19,8
Total			100%

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan Tingkat Pendidikan SMA sebanyak 53 (38,6%), D3 sebanyak 57 orang (41,6%), dan S1 sebanyak 27 orang (19,8%).

Persepsi atas Variabel Penelitian

Dari kuesioner yang terkumpul, kemudian diklasifikasi berdasarkan variabel yang diajukan dalam model peneltian skripsi ini. Berikut disajikan tabel-tabel terkait dengan jawaban responden per variabel:

Empowerment Leadership

Berikut disajikan dalam table 4 *Descriptive Statistics* variabel Empowerment Leadership:

Tabel 4 *Descriptive Statistics* variabel Empowerment Leadership

	X1	X2	X3	X4	X5
N					
Valid	150	150	150	150	150
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.8600	4.0667	3.9933	4.0067	3.9533
Std. Error of Mean	.07510	.07307	.06310	.07047	.06844
Median	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
Minimum	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Dari table di atas dapat dijelaskan bahwa untuk masing-masing indikator Empowerment Leadership yang dipersepsikan oleh karyawan telah mencapai di atas median adalah x2 dan x4, sedangkan x1, x3, dan x5masih di bawah median.

Variabel Dynamic Exploration Capability

Berikut disajikan dalam table 4.6 *Descriptive Statistics* variabel Dynamic Exploration Capability:

Tabel 5 *Descriptive Statistics* Atas Variabel Dynamic Exploration Capability

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	
N	Valid	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.9600	4.0133	3.8067	3.6733	3.7867	
Std. Error of Mean	.07561	.06821	.07667	.07418	.07834	
Median	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	
Minimum	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	

Dari data dalam table 6 *.Descriptive Statistics* atas variabel Dynamic Exploration Capability dapat dijelaskan bahwa mean dari indikator variabel Dynamic Exploration Capability sebagian besar masih di bawah median, hanya indicator z2 yang nilai mean nya di atas median.

Variabel Creative Problem Solving

Interpretasi responden terhadap *Creative Problem Solving* yang terdiri dari lima daftar pertanyaan disajikan dalam tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 6 *Descriptive Statistics* Atas Variabel Creative Problem Solving

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
N	Valid	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.7267	3.4600	3.1600	3.3067	3.3333	
Std. Error of Mean	.07737	.08388	.07975	.07076	.07548	
Median	4.0000	4.0000	3.0000	3.0000	3.0000	
Minimum	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	

Dari table 4.7 *Descriptive Statistics* atas variabel Creative Problem Solving menjelaskan bahwa mean dari indikator-indikator Y1, Y2 ada di atas median, sedangkan Y3, Y4, dan Y5 ada di bawah median.

Uji Kualitas Data

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas data menunjukkan tingkat kekonsistenan dan keakurasian yang cukup baik. Pada uji reliabilitas konsistensi internal koefisien *Construct Reliability* menunjukkan tidak ada koefisien yang kurang dari nilai batas minimal 0,70.

Kemudian pada pengujian validitas dengan menggunakan nilai *loading factor* yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklarifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan (*construct validity*). Hasil pengujian nilai loading faktor menunjukkan nilai di atas 0,60, artinya validitas pada masing-masing variabel cukup valid. Berikut disajikan validitas dan reliabilitas pada table 8 sebagai berikut:

Tabel 7 Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Validitas		Reliabilitas
Empowerment Leadership	X1	0.790	Valid	0.902 (Reliabel)
	X2	0.889	Valid	
	X3	0.787	Valid	
	X4	0.813	Valid	
	X5	0.770	Valid	
Dynamic Exploration Capability	Z1	0.709	Valid	0.898 (Reliabel)
	Z2	0.802	Valid	
	Z3	0.807	Valid	
	Z4	0.807	Valid	
	Z5	0.869	Valid	
Creative Problem Solving	Y1	0.777	Valid	0.868 (Reliabel)
	Y2	0.846	Valid	
	Y3	0.850	Valid	
	Y4	0.642	Valid	
	Y5	0.652	Valid	

Uji Asumsi Normalitas

Uji asumsi normalitas dapat diketahui secara langsung dari output olah data dengan AMOS, yaitu dapat dilihat pada *critical ratio* (c.r) dan nilai skewness. Data dikatakan normal apabila nilai c.r dan skewness ada di antara -2.58 dan 2.58.

Dari tabel 9 dapat dijelaskan bahwa secara univariate data normal, yaitu nilai c.r sebagian besar ada di antara -2,58 dan 2,58.

Untuk mengetahui analisis yang mendukung atau menolak hipotesis, maka harus dilihat dari *text output* SEM path diagram. Berikut table *Regression Weights* dapat memberikan informasi terkait dengan hipotesis yang diajukan:

Tabel 9 Regression Weights

Variabel	Pengaruh	Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
Dynamic Exploration Capability	<---	Empowerment Leadership	.859	.076	11.302	***	Diterima
Creative Problem Solving	<---	Dynamic Exploration Capability	1.554	.444	3.498	***	Diterima
Creative Problem Solving	<---	Empowerment Leadership	-.743	.385	-1.930	.054	Ditolak

PEMBAHASAN HIPOTESIS

Pada table di atas yaitu *Regression Weights* merupakan hasil analisis yang memberikan informasi tentang hubungan kausalitas yang telah diajukan sebagai hipotesis. Berikut dibahas untuk masing - masing hasil analisis untuk menjawab diterima atau ditolaknya hipotesis dalam skripsi ini:

Empowerment Leadership berpengaruh signifikan positif terhadap Dynamic Exploration Capability

Hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa Empowerment Leadership berpengaruh signifikan positif terhadap Dynamic Exploration Capability telah terbukti. Hasil analisis memperoleh nilai p = 0,000 yang di tandakan dengan ****. Pada tingkat signifikan $p \leq 0.01$, maka hipotesis satu (H1) diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Aryee, Walumbwa, Zhou, & Hartnell, 2012; M, S, & A, 2010; Subiyanto & Djastuti, 2018), dimana hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan yang bersifat memberi dorongan dan bersedia untuk meningkatkan kemampuan karyawan akan meningkatkan karyawan dalam beradaptasi terhadap lingkungannya, terutama dalam aktifitas inovatif.

Empowerment Leadership berpengaruh signifikan positif terhadap Creative Problem Solving

Hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa *Empowerment Leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap *Creative Problem Solving* tidak terbukti. Hasil analisis memperoleh nilai p = 0,054 yang berada di atas 0,05.

Dynamic Exploration Capability berpengaruh signifikan positif terhadap Creative Problem Solving

Hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa Dynamic Exploration Capability berpengaruh signifikan positif terhadap Creative Problem Solving telah terbukti. Hasil analisis memperoleh nilai p = 0,000 yang di tandakan dengan ****. Pada tingkat signifikan $p \leq 0.01$, maka hipotesis tiga (H3) diterima. Beberapa penelitian terdahulu yang mendukung hasil penelitian ini diantaranya adalah (Good & Michel, 2013; Turner, 2011), dari kedua penelitian terdahulu tersebut, sama-sama menggali teori ambideksteritas melalui aktivitas eksploitasi dan eksplorasi. Hasil penelitian (Good & Michel, 2013; Turner, 2011), membuktikan bahwa karyawan pada level individu yang memiliki kemampuan ambideksteritas dinamis mampu memberikan atau menciptakan solusi-solusi dalam permasalahan tugas-tugasnya.

KESIMPULAN

Penelitian ini menguji pengaruh *Empowerment Leadership* terhadap *Creative Problem Solving* melalui mediasi *Dynamic Exploration Capability*. Berikut adalah kesimpulan yang penulis tarik dari hasil analisis data (1) *Empowerment Leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap *Dynamic Exploration Capability* (2) *Empowerment Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Creative Problem Solving* (3) *Dynamic Exploration Capability* berpengaruh signifikan positif terhadap *Creative Problem Solving* (4) *Dynamic Exploration Capability* memediasi hubungan antara *Empowerment Leadership* dan *Creative Problem Solving*, telah terbukti secara empiris.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dari penelitian ini adalah hanya melibatkan dua variabel dalam membangun *Creative Problem Solving*, yaitu *Empowerment Leadership* sebagai variabel independen dan *Dynamic Exploration Capability* sebagai variabel mediasi atau intervening

SARAN-SARAN

Berdasarkan hasil empiris atas hipotesis yang diajukan maka dalam penelitian ini dapat memberikan saran-saran sebagai berikut:

1) Karena penelitian ini bersifat penelitian terapan maka perusahaan yang dijadikan penelitian ini harus menerapkan praktek *Empowerment Leadership* jika mengharapkan meningkatnya *Dynamic Exploration Capability* kerwannya. Praktek dalam penerapan *Empowerment Leadership* harus lebih mendalam terkait dengan indikator-indikator yang mencirikan praktek *Empowerment Leadership*. Demikian halnya ketika perusahaan ini mengharapkan peningkatan kemampuan karyawannya dalam penyelesaian masalah kerjanya (*Creative Problem Solving*), maka perusahaan harus meningkatkan kemampuan eksplorasi dinamis karyawannya (*Dynamic Exploration Capability*) khususnya yaitu dengan meningkatkan ciri-ciri atau indikator-indikator dari *Dynamic Exploration Capability*.

2) Adapun saran yang dapat diberikan kepada peneliti yang akan datang, khususnya dalam studi MSDM, yaitu dengan tidak terbuktinya hipotesis yang menyatakan bahwa *Empowerment Leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap *Creative Problem Solving*, maka penelitian yang akan datang hendaknya mengkaji variabel lain sebagai mediasi antara *Empowerment Leadership* dan *Creative Problem Solving*, misalkan dukungan organisasi atau strategi pelatihan.

TINJAUAN PUSTAKA

Antonio, T., Lanawati, S., Wiriana, T. A., & Christina, L. (2014). Correlations Creativity, Intelligence, Personality, and Entrepreneurship Achievement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 251-257. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.433>

Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25. doi:10.1080/08959285.2011.631648

Berikhanova, A. E., Zhussupova, Z. A., & Berikhanova, G. Y. (2015). Developing Creative Potential of Future Teachers: Research and Results. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 171, 1142-1146. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.222>

Dostál, J. (2015). Theory of Problem Solving. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 2798-2805. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.970>

- Good, D., & Michel, E. J. (2013). Individual Ambidexterity: Exploring and Exploiting in Dynamic Contexts. *Journal of Psychology, 147*(5), 435-453. doi:10.1080/00223980.2012.710663
- M, B., S, R., & A, D. (2010). Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 5*, 1037-1042. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.232>
- Paramitha, A., & Indarti, N. (2014). Impact of the Environment Support on Creativity: Assessing the Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 115*, 102-114. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.419>
- Salakhatdinova, L., & Palei, T. (2015). Training Programs on Creativity and Creative Program Solving at Russian Universities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 191*, 2710-2715. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.388>
- Subiyanto, D., & Djastuti, I. (2018). Transformational Leadership, Organizational Support, and Dynamic Ambidexterity Capabilities in Troubleshooting: Strategic Efforts to Improve Lecturer Performance. *Quality Access to Success, 19*(162), 96-101.
- Turner, N. (2011). *The Management of Ambidexterity – An Intellectual Capital Perspective*.