

**PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA BERKINERJA
TINGGI: KEPEMIMPINAN AUTENTIK DAN
KREATIVITAS KARYAWAN
DI SEKRETARIAT DPRD PROVINSI RIAU**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Mencapai Gelar Magister Manajemen



Oleh :

ZALINDAWATI

NIM. 2361101216

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

TESIS

**PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA BERKINERJA TINGGI:
KEPEMIMPINAN AUTENTIK DAN KREATIVITAS KARYAWAN**

DISUSUN OLEH:

**ZALINDAWATI
NIM : 2361101216**

Telah Dilakukan Pembimbingan dan Dinyatakan Layak Untuk Diajukan
Dihadapkan Tim Penguji Tesis Program Magister Manajemen (S-2)
Universitas Lancang Kuning

Pekanbaru, 11 Juli 2025

**Menyetujui,
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd.
NIDN. 0008116402

Pembimbing II



Dr. Ririn Handayani, S.IP., M.M
NIDN. 0703027602

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**



Dr. Richa Afriana Munthe, SE., M.M
NIDN. 1012049204

LEMBARAN PENGESAHAN

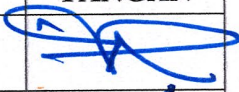
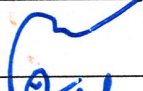
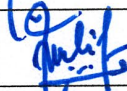
TESIS

PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA BERKINERJA TINGGI: KEPEMIMPINAN AUTENTIK DAN KREATIVITAS KARYAWAN

Disusun Oleh:

Nama : ZALINDAWATI
NIM : 2361101216
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada Hari Jumat, tanggal 11 Juli 2022
Dinyatakan **Lulus** dengan nilai A

NO	NAMA PENGUJI	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd.	Ketua Sidang/ Penguji I	
2	Dr. Ririn Handayani, S.IP., M.M.	Penguji II	
3	Dr. Nurliana Nasution, S.T., M.Kom	Penguji III	
4	Dr. Richa Afriana Munthe, SE., M.M	Penguji IV	

Mengetahui,

Dekan Sekolah Pascasarjana
Universitas Lancang Kuning



Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd
NIDN. 0008116402

Ketua Program Studi
Magister (S2) Manajemen



Dr. Richa Afriana Munthe, SE., M.M
NIDN. 1012049204

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia tesis (magister) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20. Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Pekanbaru, Juli 2025

ZALINDAWATI
NIM. 2361101216

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ZALINDAWATI
NIM : 2361101216
Program studi : Magister Manajemen
Fakultas : Sekolah Pascasarjana
Universitas Lancang Kuning

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa tesis yang saya tulis ini dengan judul: Praktik Sumber Daya Manusia Berkinerja Tinggi: Kepemimpinan Autentik Dan Kreativitas Karyawan adalah benar karya asli saya sendiri dan bukan merupakan jiplakan, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Adapun pemikiran-pemikiran dan pandangan-pandangan akademis yang bersamaan dengan tulisan ini, sepanjang sumber dan atau penyebutannya jelas, lebih merupakan data dan atau fakta pendukung tesis ini.

Saya menyadari sepenuhnya konsekuensi yang akan saya terima apabila tesis ini terbukti sebagai hasil plagiat atau karya orang lain. Saya bersedia menerima sanksi akademis sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jika di masa mendatang ditemukan adanya unsur plagiat dalam tesis ini, saya bersedia agar tesis (Megister) ini di batalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003 Pasal 25 Ayat 2 Pasal 70).

Pekanbaru, 11 Juli 2025



ZALINDAWATI

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah Subhanahuwata'ala, Selawat beriring salam selalu penulis hadiahkan kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW. Karena dengan keridhaanya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA BERKINERJA TINGGI: KEPEMIMPINAN AUTENTIK DAN KREATIVITAS KARYAWAN DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI RIAU” Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Gelar Magister Manajemen pada Universitas Lancang Kuning Pekanbaru.

Penulis dengan segala keterbatasan ilmu dan pengalaman sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menyusun Tesis sesuai dengan kaidah penelitian ilmiah dan ketentuan yang di tentukan oleh Fakultas. Walaupun demikian penulis menyadari bahwa pada lembar tertentudari naskah ini mungkin ditemukan berbagai kesalahan dan kekurangan. Untuk membenahi hal itu penulis berharap kemakluman serta masukan dari pembaca. Penulis menyadari pula bahwa dalam studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian Tesis ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yang terhormat, Bapak Prof. Dr. Junaidi, SS., M.Hum selaku Rektor Universitas Lancang Kuning, atas kesediaannya memberikan perhatian yang mendalam terhadap fasilitas belajar dan pengajaran, yang menjadi fondasi penting bagi penelitian dan penjelajahan ilmu di Program Pascasarjana Universitas Lancang Kuning.
2. Yang terhormat, Bapak Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd. selaku Dekan pascasarjana Universitas Lancang Kuning, sekaligus pembimbing I yang dengan dedikasinya memberikan dukungan yang luar biasa serta layanan yang berkualitas dalam menangani segala urusan di lingkungan Pascasarjana Universitas Lancang Kuning, serta membantu peneliti dalam menyelesaikan masa studi dan juga memberikan arahan saat penelitian.

3. Yang terhormat, Ibu Dr. Richa Afriana Munthe, SE., M.M selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Lancang Kuning Pekanbaru beserta seluruh dosen dan staf yang telah membekali penulis dengan ilmu disertai pelayanan yang prima.
4. Yang Terhormat Ibu Dr. Ririn Handayani, S.IP., M.M. selaku pembimbing II yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan masa studi dan juga memberikan arahan saat penelitian.
5. Tim penguji yang telah memberikan koreksi dan saran untuk semakin menyempurnakan tesis ini.
6. Ucapan terima kasih kepada para Staf Administrasi Program Pascasarjana Universitas Lancang Kuning, yang telah memberikan dukungan yang berarti dalam menangani berbagai urusan administrasi dan kemahasiswaan.
7. Gubernur Riau yang telah memberikan izin tugas belajar kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan S2 di Universitas Lancang Kuning
8. Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau beserta Kepala Bagian dan rekan-rekan kerja yang telah memberi izin melakukan penelitian dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Kedua orang tua dan Mertua ku Zainuddin Abdullah, Ibu Nurhayati Sastra Sasmita, serta Ibu Fatimah Kamaruddin yang tak pernah dilupakan menjadi motivasi penulis dalam penyusunan tesis ini.
10. Suami tercinta Fikri Syahlan dan anak-anak tersayang Erlangga Prananda Erza Putra, Oktafia Rahmadani, Nurseptiani Erza Putri, Muhammad Fahri, Muhammad Fathir yang sudah mau berjuang bersama dan mendukung setiap langkah penyelesaian tesis.
11. Ucapan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan Program Pascasarjana Magister Manajemen, yang dengan kerjasama dan dukungan mereka, memberikan kontribusi positif selama perjalanan studi ini.
12. Seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah berkontribusi dalam proses penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari kesempurnaan adalah milik Allah SWT semata. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan tesis ini. Penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penyelesaian studi jenjang S2 penulis. Besar harapan penulis bahwa tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Semoga kesemuanya ini dapat bernilai ibadah disisi-Nya , Aaamin.

Pekanbaru, 11Juli 2025

ZALINDAWATI
NIM. 2361101216

ABSTRAK

ZALINDAWATI : Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning, Juli 2025. **Praktik Sumber Daya Manusia Berkinerja Tinggi: Kepemimpinan Autentik Dan Kreativitas Karyawan Di Sekretarian DPRD Provinsi Riau.** Ketua pembimbing : Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd. Anggota pembimbing Dr. Ririn Handayani, S.IP., M.M.

Penelitian dilakukan di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau (Setwan), dengan tujuan menguji peran praktik SDM dalam memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kreativitas karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 196 orang. Berdasarkan ukuran populasi ini, menggunakan tabel N populasi yang dikembangkan oleh Krejcie and Morgan (1970) yaitu dengan N (populasi) = 196 maka n (sampel) = 132 sampel. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode simple random sampling. Semua responden akan digunakan untuk memperoleh data primer yang terkait dengan variabel-variabel, yang akan dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1-5 poin. Semua data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan alat analisis Smart PLS 3.0. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan; kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap praktik SDM; praktik SDM berpengaruh terhadap kreativitas karyawan; dan praktik SDM memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kreativitas karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Autentik; Praktik SDM; Kreativitas Karyawan

ABSTRACT

ZALINDAWATI : *Postgraduate Master of Management, Lancang Kuning University, July 2025. **High Performance Human Resource Practices: Authentic Leadership and Employee Creativity in the Secretariat of The Regional Peoples's Representative Council of Riau Province.** Chief Supervisor: Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd. Supervisor: Dr. Ririn Handayani, S.IP., M.M.*

This study was conducted at the Secretariat of the People's Representative Council Riau Provinsi (Setwan), with the aim of testing the role of HR practices in mediating the influence of authentic leadership on employee creativity. The population of this study was 196 people's. Based on the size of the population, using the N population table developed by Krejcie and Morgan (1970) namely with N (population) = 196 then n (sample) = 132 samples. The sampling method used in this study is the simple random sampling method. All respondents will be used to obtain primary data related to the variables, which will be collected through a questionnaire with a 1-5 point Likert scale. All data obtained will be analyzed by using Structural Equation Modeling (SEM) with Smart PLS 3.0 analysis tool. This study found that authentic leadership has a positive effect on employee creativity; Authentic leadership has a positive effect on HR practices; HR practices have an effect on employee creativity; and conducting HR mediating practices the effect of authentic leadership on employee creativity.

Keywords: *Authentic Leadership, HR Practices, Employee Creativity*

© Hak Cipta milik UNILAK, tahun 2025

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutip tersebut tidak merugikan kepentingan UNILAK.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin UNILAK.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : ZALINDAWATI
Tempat Tgl Lahir : Selatpanjang, 10 Februari 1975
Agama : Islam
Alamat Kantor : Sekretariat DPRD Provinsi Riau
Jl. Jend Sudirman No. 719 Pekanbaru
Email : zalindawati801@gmail.com

Identitas Orang Tua

Ayah : Zainuddin Abdullah
Ibu : Nurhayati Sastra Sasmita
Mertua : Fatimah Kamaruddin

Identitas Suami & Anak

Nama Suami : Fikri Syahlan
Nama Anak : 1. Erlangga Prananda Erza Putra
2. Oktafia Rahmadani
3. Nurseptiani Erza Putri
4. Muhammad Fahri
5. Muhammad Fathir

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri 1 Selatpanjang
2. SMP Negeri 1 Selatpanjang
3. SMEA Negeri Selatpanjang
4. Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Riau

RIWAYAT PEKERJAAN

1. 1 Desember 2002 CPNS Dinas Transmigrasi Kependudukan Kabupaten Pelalawan.
2. 1 April 2004 PNS Disdukcapil Kabupaten Pelalawan.
3. 10 Februari 2005 PLT. Kasi Pencatatan Akta Disdukcapil Kab. Pelalawan
4. 10 Oktober 2006 Sekretariat DPRD Provinsi Riau
5. 10 Februari 2021 JFT Perisalah Legislatif Ahli Muda Sekretariat DPRD Provinsi Riau.

Demikian daftar riwayat hidup ini disusun dengan sebenarnya dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pekanbaru, 11 Juli 2025
Yang Menyatakan

ZALINDAWATI

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA KONSEP DAN	
HIPOTESIS	8
2.1. Tinjauan Pustaka	8
2.1.1. Kepemimpinan Autentik.....	8
2.1.2. Praktik Sumber Daya Manusia Berperforma Tinggi	9
2.1.3. Kreativitas Karyawan	15
2.2. Penelitian Terdahulu	17
2.3. Pengujian Hipotesis Penelitian	19
2.4. Kerangka Pemikiran	22
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1. Rancangan Penelitian	23
3.1.1. Metode yang Digunakan	23
3.1.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	23

3.2. Metode Pengambilan Sampel	24
3.2.1. Populasi Penelitian	24
3.2.2. Sampel Penelitian.....	24
3.3. Data dan Sumber Data	25
3.3.1. Sumber Data.....	25
3.3.2. Cara Pengumpulan Data.....	25
3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	26
3.5. Pengukuran Variabel	27
3.6. Analisis Deskriptif	28
3.7. Analisis Verifikasi	30
3.8. Analisis Data	31
3.9. Pengujian Hipotesis	33
BAB IV HASIL PENELITIAN	35
4.1. Gambaran Umum	35
4.1.1. Profil Sekretariat DPRD Provinsi Riau.....	35
4.1.2. Identitas Responden	37
4.2. Persepsi Responden	39
4.2.1. Persepsi Responden pada Kepemimpinan Autentik	39
4.2.2. Persepsi Responden pada Variabel Praktik SDM	42
4.2.3. Persepsi Responden pada Variabel Kreativitas Karyawan .	44
4.3. Analisis Partial Least Square (PLS)	48
4.3.1. Diagram Jalur	48
4.3.2. Evaluasi Model Pengukuran	48
4.3.2.1. Evaluasi Validitas Konstruk	48
4.3.2.2. Hasil Evaluasi Reliabilitas	51
4.3.3. Goodness of Fit Model.....	52
4.3.4. Pengujian Hipotesis.....	54
4.3.5. Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural	56
4.3.6. Pengaruh Dominan.....	57
4.4. Pembahasan	58

4.4.1. Kepemimpinan Autentik Berpengaruh Positif terhadap Kreativitas Karyawan	58
4.4.2. Kepemimpinan Autentik Berpengaruh Positif terhadap Praktik SDM	59
4.4.3. Praktik SDM Berpengaruh terhadap Kreativitas Karyawan	61
4.4.4. Praktik SDM Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Autentik terhadap Kreativitas Karyawan.....	62
BAB V PEMBAHASAN DAN KESIMPULAN	65
5.1. Implikasi Teoritis	65
5.2. Implikasi Praktis.....	65
5.3. Keterbatasan dan Saran	66
5.4. Kesimpulan	67
DAFTAR PUSTAKA	68

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1: Definisi Operasional Variabel	21
Tabel 3.2: Dasar Interpretasi Mean Indikator Penelitian.....	25
Tabel 3.3: Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Model Pengukuran Refleksif.	26
Tabel 3.4: Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Model Struktural.....	27
Tabel 4.1: Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	30
Tabel 4.2: Distribusi Responden Berdasarkan Umur.....	31
Tabel 4.3: Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	31
Tabel 4.4: Persepsi Responden pada Variabel Kepemimpinan Autentik	32
Tabel 4.5: Persepsi Responden pada Variabel Praktik SDM.....	34
Tabel 4.6: Persepsi Responden pada Variabel Kreativitas Karyawan	36
Tabel 4.7: Validitas Konvergen	40
Tabel 4.8: Averege Variance Extracted (Ave).....	41
Tabel 4.9: Cross Corselation.....	42
Tabel 4.10 Composite Reliability dan Cronbech Alpha	43
Tabel 4.11 Goodness of Fit Model	44
Tabel 4.12: Pengujian Hipotesis	45
Tabel 4.13: Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural	46
Tabel 4.14: Pengarus Dominan	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	23
Gambar 4.1 Hasil Model Penelitian.....	52

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam mengantisipasi tantangan persaingan dan dinamika perubahan yang terus meningkat kompleks di era modern ini, organisasi dituntut untuk mampu berinovasi dan beradaptasi secara cepat. Salah satu kunci penting dalam proses adaptasi dan inovasi tersebut adalah kreativitas karyawan. Kreativitas tidak hanya menjadi katalis dalam menciptakan solusi baru, namun juga Memberikan dampak yang berarti terhadap peningkatan performa organisasi. Sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif cenderung mengembangkan pemikiran kreatif dan perspektif baru yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif. Namun demikian, hasil observasi di lapangan mengindikasikan bahwa sebagian karyawan belum mencapai tingkat kreativitas yang memadai. Dalam banyak kasus, kreativitas perlu ditumbuhkan secara bertahap melalui stimulus tertentu, baik dari lingkungan kerja maupun dari praktik manajerial yang diterapkan.

Fenomena ini menjadi semakin penting untuk diperhatikan, khususnya dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah yang memiliki fungsi sosial, pemberdayaan, serta orientasi profitabilitas. Ketiganya harus berjalan secara sinergis, sehingga kreativitas karyawan menjadi aspek strategis yang tidak dapat diabaikan. Ketika kreativitas tidak berkembang secara optimal, terdapat potensi terganggunya pelaksanaan fungsi-fungsi utama lembaga tersebut.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kreativitas bukanlah karakteristik yang muncul secara spontan, melainkan dibentuk melalui proses ini bersifat kompleks dan ditentukan oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Misalnya, karyawan memperoleh pengetahuan dan pengalaman dari interaksi mereka dengan teknologi, serta dari praktik-praktik sebelumnya yang pernah diterapkan dalam organisasi (Adriansyah, 2019). Dalam kerangka ini, peran lingkungan organisasi dan gaya kepemimpinan menjadi sangat menentukan.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini mampu mendorong munculnya kreativitas karyawan adalah kepemimpinan autentik. Kepemimpinan ini ditandai oleh kesadaran diri, kejujuran, serta hubungan yang terbuka dan berbasis pada nilai-nilai moral yang kuat (Avolio & Gardner, 2015; Walumbwa et al., 2008). Pemimpin yang autentik tidak sekadar menyumbangkan arahan dan inspirasi, tetapi juga menciptakan lingkungan psikologis yang kondusif bagi tumbuhnya kreativitas, dengan cara memberikan kepercayaan, penghargaan, dan ruang bagi karyawan untuk berekspresi serta mengambil inisiatif (Adriansyah, 2019; Suzete et al., 2016). Dengan demikian, pemahaman yang mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan autentik dan kreativitas karyawan menjadi penting untuk dikaji secara empiris. Fenomena ini penting tidak hanya dari perspektif pengembangan SDM, tetapi juga sebagai upaya strategis organisasi dalam meraih keunggulan kompetitif jangka panjang.

Kepemimpinan autentik menarik minat akademis sebagai salah satu pendekatan yang mendukung kreativitas, seiring dengan tren keautentikan yang menjadi standar kepemimpinan modern (Cha et al., 2019). Selain akademisi,

praktisi juga semakin memberi perhatian pada kepemimpinan autentik. Inovasi dan pembelajaran di tempat kerja tidak hanya bermanfaat bagi karyawan dan organisasi, tetapi juga bagi masyarakat, sehingga menjadi bagian penting dalam agenda globalisasi dan masyarakat berbasis pengetahuan (Høyrup, 2010).

Berbagai studi empiris telah mengonfirmasi adanya menunjukkan hubungan searah antara kepemimpinan autentik dan kreativitas karyawan. Ribeiro et al. (2019), melalui penelitiannya terhadap 177 karyawan dari 26 perusahaan kecil dan menengah di Portugal, menemukan bahwa gaya kepemimpinan autentik berkontribusi signifikan dalam mendorong kreativitas individu di tempat kerja. Suzete et al. (2016) melaporkan temuan serupa dari penelitian terhadap 543 karyawan di organisasi-organisasi di Cape Verde, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik memiliki dampak langsung terhadap kemampuan karyawan dalam menunjukkan kreativitas.

Meskipun demikian, hasil penelitian tidak selalu menunjukkan konsistensi yang mutlak. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Adriansyah (2019) pada karyawan bank syariah di Indonesia, kepemimpinan autentik ternyata tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kreativitas. Perbedaan hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan autentik dan kreativitas bersifat kontekstual dan dapat dipengaruhi oleh variabel lain seperti budaya organisasi, karakteristik industri, atau persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja.

Lebih lanjut, Adriansyah (2019) menekankan bahwa tingkat kenyamanan dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi memainkan peran penting dalam memunculkan kreativitas. Karyawan yang merasa nyaman dan senang

berada dalam organisasi cenderung menunjukkan keterbukaan terhadap ide-ide baru dan berpartisipasi aktif dalam proses kolaboratif. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki keterikatan psikologis yang kuat akan menunjukkan sikap tertutup dan cenderung menghindari interaksi sosial di lingkungan kerja. Temuan ini mengisyaratkan bahwa kepemimpinan autentik mungkin tidak secara langsung memengaruhi kreativitas, melainkan melalui mediasi variabel-variabel psikologis seperti kenyamanan kerja, keterikatan emosional, atau persepsi terhadap iklim organisasi.

Studi oleh Walumbwa et al. (2010) dan Wang dan Cheng (2010) mengeksplorasi secara komprehensif sumber dan pengaruh kepemimpinan autentik terhadap organisasi dan permasalahan karyawan, baik dalam bentuk pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Avolio dan Gardner (2005) serta George (2003) menyebutkan bahwa kepemimpinan autentik merupakan elemen penting bagi organisasi karena dapat meningkatkan kepercayaan dan membangun iklim kerja yang kondusif dan harmonis secara sosial antara pemimpin dan karyawan. Kualitas autentik kepemimpinan ini membantu membangun hubungan yang erat antara atasan dan bawahan, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas (Ilies et al., 2005). Di berbagai negara, organisasi berupaya mendorong perilaku kerja inovatif melalui penerapan praktik sumber daya manusia berkinerja tinggi (Pradhan et al., 2019).

Kepemimpinan autentik dan penerapan manajemen sumber daya manusia yang menekankan pada kinerja tinggi ini merupakan komponen penting dalam mendukung perilaku kerja yang inovatif (Sun et al., 2007). Praktik manajemen

SDM yang mendukung pencapaian kinerja tinggi (*High-Performance Work Practices* atau HPWP) berperan signifikan dalam mendorong inovasi di kalangan karyawan. Menurut Wright & Nishii (2006), HPWP melibatkan implementasi strategi SDM yang bertujuan meningkatkan kompetensi, partisipasi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja inovatif. Praktik seperti pelatihan berkualitas, sistem penghargaan yang adil, dan otonomi dalam pekerjaan, semuanya berkontribusi pada persepsi dukungan organisasi oleh karyawan, yang mendorong mereka untuk lebih terlibat dalam perilaku inovatif (Gong et al., 2013).

Penelitian oleh Boon et al. (2014) mengindikasikan bahwa implementasi HPWP yang mendukung hubungan jangka panjang antara karyawan dan organisasi meningkatkan keterlibatan serta komitmen karyawan, sehingga mendorong kreativitas karyawan. Mengingat hal tersebut, masih terdapat kesenjangan dalam literatur mengenai dampak langsung dan tidak langsung kepemimpinan autentik pada kreativitas karyawan, terutama terkait mekanisme mediasi yang dapat memperkuat hubungan tersebut. Berdasarkan penjelasan ini, penulis berencana melakukan penelitian berjudul: **PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA BERKINERJA TINGGI: KEPEMIMPINAN AUTENTIK DAN KREATIVITAS KARYAWAN.**

1.2 Rumusan Masalah

Sejalan dengan fenomena yang telah dibahas sebelumnya, permasalahan yang muncul dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan?
2. Apakah kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan terhadap praktik sumber daya manusia berperforma tinggi?
3. Apakah praktik sumber daya manusia berperforma tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja?
4. Apakah praktik sumber daya manusia berperforma tinggi memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kreativitas karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Membuktikan pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kreativitas karyawan.
2. Membuktikan pengaruh kepemimpinan autentik terhadap praktik sumber daya manusia berperforma tinggi.
3. Membuktikan pengaruh praktik sumber daya manusia berperforma tinggi terhadap kreativitas karyawan.
4. Membuktikan peranan praktik sumber daya manusia berperforma tinggi dalam memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kreativitas karyawan.

1.4 Manfaat/Kontribusi Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen SDM dan menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang menelaah kreativitas karyawan, kepemimpinan autentik, serta faktor psikologis dalam konteks organisasi. Temuan yang dihasilkan diharapkan dapat memperkaya khazanah teoritis, serta memperluas cakrawala pemahaman mengenai dinamika internal organisasi dalam mendorong perilaku kreatif karyawan.

Selain itu studi ini diharapkan memberikan kontribusi wawasan baru bagi kalangan akademisi maupun peneliti, serta dijadikan sebagai literatur ilmiah dalam memperdalam kajian manajemen sumber daya manusia. Diharapkan hasil penelitian ini juga dapat mendorong pengembangan kajian lebih lanjut dalam konteks kepemimpinan dan kreativitas di berbagai sektor industri. Sementara bagi pihak organisasi, khususnya lembaga keuangan mikro syariah, penelitian ini diharapkan juga mampu memberikan kontribusi intelektual terhadap pengembangan strategi SDM yang fokus pada penguatan kreativitas karyawan dan dapat dijadikan landasan pertimbangan dalam merancang kebijakan organisasi yang fokus pada kepemimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif bagi inovasi, untuk mendorong daya saing berkelanjutan.

BAB V

PEMBAHASAN DAN KESIMPULAN

5.1 Implikasi Teoretis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi yang substansial terhadap pengembangan teori kepemimpinan autentik dan manajemen sumber daya manusia strategis, khususnya dalam konteks sektor publik. Hasil temuan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi praktik SDM berkinerja tinggi, memperkuat pandangan bahwa gaya kepemimpinan yang berbasis nilai, moral, dan kejujuran dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi munculnya inovasi. Temuan ini memperluas model yang dikembangkan oleh Walumbwa et al. (2008) dan Wei et al. (2011) dengan menunjukkan bahwa dalam konteks pemerintahan—yang sering kali diwarnai oleh birokrasi dan keterbatasan fleksibilitas—gaya kepemimpinan yang otentik tetap mampu mendorong kreativitas apabila didukung oleh praktik SDM yang terstruktur dan partisipatif. Penelitian ini juga memperkaya literatur dengan mengintegrasikan dimensi kepemimpinan dan kebijakan SDM sebagai mekanisme yang saling melengkapi dalam menciptakan outcome perilaku kerja inovatif.

5.2. Implikasi Praktis

Dari sisi praktis, temuan ini memberikan arah yang jelas bagi para pengambil kebijakan di lingkungan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Riau, khususnya dalam membina dan menumbuhkan kreativitas

aparatur sipil negara. Pemimpin yang mengedepankan transparansi, nilai moral, keterbukaan terhadap masukan, dan refleksi diri terbukti menjadi katalis bagi lahirnya kebijakan dan program SDM yang strategis. Sejalan dengan hal tersebut, institusi pemerintah perlu merancang program pelatihan kepemimpinan yang mempromosikan nilai-nilai kepemimpinan autentik. Selain itu, organisasi perlu memperkuat sistem manajemen SDM melalui peningkatan kualitas pelatihan, pembukaan peluang karier internal, pemberdayaan karyawan melalui partisipasi, dan pemberian kompensasi yang adil dan berbasis kompetensi. Dengan membangun sistem kepemimpinan dan SDM yang saling mendukung, organisasi dapat lebih siap menghadapi tantangan tata kelola publik yang menuntut solusi inovatif.

5.3 Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini memang memberikan sumbangan yang berarti, namun masih menyisakan beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan di satu instansi pemerintahan, yaitu Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Riau, sehingga temuan tidak dapat digeneralisasikan secara luas ke instansi pemerintahan lainnya yang mungkin memiliki budaya organisasi, struktur, dan dinamika yang berbeda. Kedua, pendekatan kuantitatif dengan kuesioner berisiko menghasilkan bias persepsi subjektif dari responden, terutama dalam mengukur variabel psikologis seperti kepemimpinan dan kreativitas. Ketiga, desain penelitian yang bersifat cross-sectional membatasi penarikan kesimpulan terkait hubungan kausal antar variabel secara penuh antara variabel-variabel yang diteliti.

Untuk memperkuat hasil dan memperluas wawasan teoritis, penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan di berbagai lembaga pemerintahan lain dengan karakteristik berbeda, meliputi tingkatan provinsi dan kabupaten/kota, agar memperoleh hasil yang lebih representatif. Selain itu, studi longitudinal dapat dipertimbangkan agar hubungan sebab-akibat antara kepemimpinan autentik, praktik SDM, dan kreativitas dapat diuji secara lebih kuat dari waktu ke waktu. Penelitian mendatang juga dapat mengintegrasikan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam dinamika kepemimpinan dan praktik manajemen SDM dalam memengaruhi perilaku kreatif karyawan, termasuk peran konteks budaya organisasi, tekanan birokrasi, serta dinamika politik dalam lingkungan kerja sektor publik.

5.4 Kesimpulan

Hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa praktik SDM menjadi perantara dalam kaitan antara kepemimpinan autentik dan kreativitas karyawan, yaitu:

1. Kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan
2. Kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap praktik SDM
3. Praktik SDM berpengaruh terhadap kreativitas karyawan
4. Praktik SDM memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kreativitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, A. (2019). Authentic Leadership, Komitmen Afektif dan Job Resourcefulness dalam Membentuk Kreativitas dan Kinerja Pegawai Bank Syariah di Indonesia.
- Alshammari, A., Almutairi, N. N., & Thuwaini, S. F. (2015). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Journal of Leadership Studies*, 9(3), 49-56.
- Applebaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Azizah, R., & Wardhani, L. (2024). The Influence of Authentic Leadership and Work Engagement on Employee Performance through Competency as an Intervening Variable at PT Tritama Jaya Wisata.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., Boselie, P., & Paauwe, J. (2014). High-performance work practices and employee outcomes: The role of perceived organizational support. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 91–115.
- Cassar, V., & Buttigieg, S. C. (2013). Exploring the dynamics of authentic leadership and its impact on employee creativity. *Journal of Business Research*, 66(5), 681-687.
- Cha, S. E., Farh, J.-L., & Kleef, G. A. (2019). Authentic leadership and employee creativity: A study in the Chinese service sector. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 996–1011.
- Chan, A. (2005). Authentic leadership measurement and developmental approaches: Challenges and suggestions. *Journal of Leadership Studies*, 8(2), 73-89.

- Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel Psychology*, 59(3), 501-528.
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, 39(4), 802-835.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005a). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372.
- George, B. (2003). *Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*. Jossey-Bass.
- Gong, Y., Cheung, S.-Y., Wang, M., & Huang, J.-C. (2013). High-performance work system and employees' creativity: The roles of perceived organizational support and psychological empowerment. *Human Resource Management*, 52(5), 735-746.
- Harter, S. (2005). Authenticity. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 382-394). Oxford University Press.
- Høyrup, S. (2010). Employee-driven innovation and workplace learning: Basic concepts, approaches, and themes. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 16(2), 143-154.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294.
- Karam, C. M., Gardner, W. L., Gullifor, D. P., Tribble, L. S., & Li, M. (2017). Authentic leadership and high-performance human resource practices: Implications for work engagement. *Journal of Business Research*, 70, 149-158.
- Malik, A. R., Tariq, A., & Bashir, U. (2016). Authentic leadership and its impact on creativity of nursing staff: A cross-sectional questionnaire survey of Indian nurses and their supervisors. *Leadership in Health Services*, 29(1), 23-39.

- Nawaz, M. S., Hassan, M., & Shaukat, M. Z. (2014). Impact of employee training and empowerment on employee creativity through employee engagement: Empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(4), 593–601.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (6th ed.). Sage Publications.
- Obeidat, S. M., Mitchell, R., Bray, M., & Tarhini, A. (2016). The link between high-performance work practices and organizational performance: Empirical evidence from Jordanian banks. *Personnel Review*, 45(6), 1254-1273.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Bhattacharyya, P. (2019). Human resource interventions for promoting innovative work behaviour: A moderated mediation study. *Personnel Review*, 48(4), 921–938.
- Ribeiro, N., Duarte, A. P., & Filipe, R. (2019). How authentic leadership promotes individual creativity: The mediating role of affective commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(1), 111–123.
- Roberts, L. M. (2006). Shifting identities: The negotiation of authenticity and positive identity in organizations. *Positive Organizational Scholarship*, 22(2), 189-204.
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). “What's your story?” A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.
- Snell, S. A., & Dean, J. W. (1992). Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *Academy of Management Journal*, 35(3), 467-504.
- Sun, L.-Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558–577.
- Suzete, M., Monteiro, A. P., & De Oliveira, J. L. (2016). Effects of authentic leadership, affective commitment, and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance. *Management Research Review*, 39(10), 1148–1167.
- Tapara, A. (2011). Leadership for sustainability: A theoretical framework. *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), 73-93.
- Tierney, P., Farmer, S. M., & Graen, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52(3), 591-620.

- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126.
- Wang, Y.-F., & Cheng, B.-S. (2010). When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative self-efficacy and job autonomy. *Asian Journal of Social Psychology*, 13(4), 267–277.
- Wei, L. Q., Liu, J., & Herndon, N. C. (2011). High-performance work systems and performance: The role of adaptive capability. *Human Relations*, 64(4), 501–525.
- Wherry, T. R. (2012). Authentic leadership: A critical analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(3), 30–37.
- Wright, P. M., & Nishii, L. H. (2006). Strategic HRM and organizational behavior: Integrating multiple levels of analysis. *HRM Review*, 20(4), 385–401.
- Yesuf, G., Bayissa, L., & Alemu, S. (2023). Factors affecting employees' creativity: The mediating role of intrinsic motivation. *International Journal of Innovation Management*, 27(2), 234–256.