



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan: Peran Mediasi Pemberdayaan Psikologis

Jessica Clyudiea¹, Ribhan², Dina Safitri³

Universitas Lampung, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: clyudieajessica@gmail.com, ribhan@feb.unila.ac.id,
dina.safitri@feb.unila.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 01 Mei 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employee creativity with psychological empowerment as a mediating variable among permanent employees in three major Indonesian state-owned banks, namely Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, and Bank Negara Indonesia. A quantitative approach was applied using a survey of 220 respondents. Data were analyzed using IBM SPSS Statistics and covariance-based SEM with AMOS, along with the Sobel test for mediation. The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee creativity and is partially mediated by psychological empowerment. These findings highlight that transformational leadership enhances creativity both directly and indirectly through psychological empowerment, providing implications for improving competitiveness in the banking sector.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Creativity, Psychological Empowerment, State-Owned Banking

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi pada karyawan tetap di tiga bank BUMN terbesar di Indonesia, yaitu Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, dan Bank Negara Indonesia, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei terhadap 220 responden serta analisis SEM berbasis covariance dengan AMOS dan uji Sobel, yang hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan serta dimediasi secara parsial oleh pemberdayaan psikologis. Temuan ini menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kreativitas baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pemberdayaan psikologis, memberikan implikasi untuk meningkatkan daya saing di sektor perbankan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kreativitas Karyawan, Pemberdayaan Psikologis, Perbankan BUMN

PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat serta meningkatnya persaingan global menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan

berinovasi. Kreativitas karyawan menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif. Kreativitas tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menghasilkan ide-ide baru, tetapi juga berperan dalam menciptakan inovasi yang mampu menjawab dinamika lingkungan bisnis (Tung, 2016; Khalili, 2016).

Kreativitas karyawan dipandang sebagai sumber daya strategis yang mampu meningkatkan daya saing organisasi. Ibrahim et al. (2016) menyatakan bahwa organisasi yang mampu mendorong kreativitas karyawannya akan lebih adaptif terhadap perubahan serta lebih unggul dalam menghasilkan solusi inovatif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kreativitas menjadi elemen penting dalam mendukung keberlanjutan organisasi.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong kreativitas karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya ide-ide kreatif serta meningkatkan partisipasi karyawan dalam proses inovasi. Suifan et al. (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan dalam mengembangkan potensi kreatifnya.

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan visi yang jelas, membangun hubungan yang kuat, serta menciptakan lingkungan kerja yang inovatif. Suryadi et al. (2024) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan sinergi organisasi melalui pendekatan yang adaptif dan inklusif sehingga mendorong kreativitas yang berkelanjutan.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan tidak selalu terjadi secara langsung. Faktor psikologis individu menjadi elemen penting yang memengaruhi hubungan tersebut. Pemberdayaan psikologis mencerminkan kondisi di mana karyawan memiliki rasa makna, kompetensi, otonomi, dan pengaruh terhadap pekerjaannya, sehingga mendorong perilaku proaktif dan inovatif (Tung, 2016).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kreativitas karyawan melalui berbagai mekanisme mediasi. Mittal dan Dhar (2015) menemukan bahwa pengaruh tersebut dimediasi oleh *creative self-efficacy*. Pratiwi et al. (2023) juga mengonfirmasi peran variabel mediasi dalam konteks organisasi di Indonesia.

Perbedaan hasil penelitian ditemukan dalam studi Alshawabkeh et al. (2024) yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan. Suifan et al. (2018) juga menemukan bahwa tidak semua dimensi kreativitas memiliki hubungan signifikan dengan kepemimpinan transformasional. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengkaji variabel mediasi lain yang lebih relevan, seperti pemberdayaan psikologis.

Kesenjangan penelitian juga terlihat pada konteks sektor industri yang diteliti. Sebagian besar penelitian dilakukan di luar sektor perbankan atau di luar Indonesia, sehingga hasilnya belum sepenuhnya dapat digeneralisasikan. Sektor perbankan memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi

nasional. Hal tersebut tercermin dari keberhasilan Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, dan Bank Negara Indonesia yang masuk dalam daftar perusahaan terbesar dunia versi Forbes (2025). Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi dalam konteks sektor perbankan di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur berbasis skala Likert lima poin. Instrumen penelitian diadaptasi dari penelitian terdahulu yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, meliputi kepemimpinan transformasional (Boukamcha, 2019), kreativitas karyawan (Wong dan Ladkin, 2008), serta pemberdayaan psikologis (Spreitzer, 1995), dengan total 44 item pernyataan. Populasi penelitian mencakup karyawan pada tiga bank BUMN terbesar di Indonesia, yaitu Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, dan Bank Negara Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, dengan kriteria karyawan tetap yang telah melewati masa percobaan. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan rasio indikator terhadap responden (Hair et al., 2019), sehingga diperoleh rentang minimal 220 hingga maksimal 440 responden.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis covariance (CB-SEM) dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS AMOS. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (measurement model) untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui indikator factor loading, composite reliability (CR), dan average variance extracted (AVE), serta pengujian model struktural (structural model) untuk menguji hubungan kausal antar variabel dengan melihat nilai koefisien jalur, critical ratio (CR), dan tingkat signifikansi (p-value). Kecocokan model dievaluasi menggunakan beberapa goodness of fit indices seperti CFI, TLI, RMSEA, dan CMIN/DF (Hair et al., 2019). Peran mediasi pemberdayaan psikologis diuji menggunakan uji Sobel untuk memastikan signifikansi pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan dependen.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner berbasis skala Likert lima poin yang diadopsi dari Boukamcha (2019), Wong dan Ladkin (2008), serta Spreitzer (1995) dengan total 44 item pernyataan. Responden dalam penelitian ini berjumlah 220 karyawan tetap yang berasal dari Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, dan Bank Negara Indonesia yang telah melewati masa percobaan kerja. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics 29 dan AMOS 25.

Karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 Responden didominasi oleh perempuan sebesar 60% dan laki-laki sebesar 40%. Mayoritas responden berada

pada rentang usia 28–32 tahun (38,2%) dan 23–27 tahun (28,6%), yang menunjukkan dominasi usia produktif. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden memiliki latar belakang Sarjana (S1) sebesar 64,1%, diikuti Magister (S2) sebesar 23,2%. Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja 2–6 tahun (56,4%). Distribusi instansi menunjukkan responden berasal dari BRI (41,4%), Bank Mandiri (31,4%), dan BNI (27,3%).

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	88	40%
	Perempuan	132	60%
Umur	18–22 tahun	4	1,8%
	23–27 tahun	63	28,6%
	28–32 tahun	84	38,2%
	33–37 tahun	59	26,8%
	38–42 tahun	9	4,1%
	43–47 tahun	1	0,5%
	> 48 tahun	-	-
Tingkat Pendidikan	SMA / SMK sederajat	-	-
	Setara Diploma (D3)	27	12,3%
	Setara Sarjana (S1)	141	64,1%
	Setara Magister (S2)	51	23,2%
	Setara Doktor (S3)	1	0,5%
Masa Kerja	< 2 tahun (sudah melewati masa percobaan)	35	15,9%
	2–6 tahun	124	56,4%
	7–11 tahun	49	22,3%
	12–16 tahun	12	5,5%
	17–21 tahun	-	-
	> 22 tahun	-	-
Instansi	BRI	91	41,4%
	Bank Mandiri	69	31,4%
	BNI	60	27,3%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Tabel 2 Uji Validitas KMO-MSA

Variabel	Item Pernyataan	KMO <i>Measuring of Sampling Adequacy</i>	Loading Factor	Keterangan
	KT1		0,790	Valid

Variabel	Item Pernyataan	KMO <i>Measuring of Sampling Adequacy</i>	Loading Factor	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	KT2	0,960	0,743	Valid
	KT3		0,787	Valid
	KT4		0,736	Valid
	KT5		0,810	Valid
	KT6		0,775	Valid
	KT7		0,672	Valid
	KT8		0,685	Valid
	KT9		0,811	Valid
	KT10		0,814	Valid
	KT11		0,808	Valid
	KT12		0,803	Valid
	Pemberdayaan Psikologis (Z)		PP1	0,951
PP2		0,716	Valid	
PP3		0,742	Valid	
PP4		0,785	Valid	
PP5		0,781	Valid	
PP6		0,775	Valid	
PP7		0,806	Valid	
PP8		0,720	Valid	
PP9		0,708	Valid	
PP10		0,733	Valid	
PP11		0,845	Valid	
PP12		0,791	Valid	
Kreativitas Karyawan (Y)	K1	0,967	0,677	Valid
	K2		0,694	Valid
	K3		0,744	Valid
	K4		0,687	Valid
	K5		0,856	Valid
	K6		0,748	Valid
	K7		0,684	Valid
	K8		0,703	Valid
	K9		0,727	Valid
	K10		0,713	Valid
	K11		0,700	Valid
	K12		0,731	Valid
	K13		0,725	Valid
	K14		0,701	Valid
	K15		0,751	Valid
	K16		0,696	Valid
	K17		0,745	Valid
	K18		0,693	Valid
	K19		0,738	Valid
	K20		0,810	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai KMO di atas 0,50, yaitu 0,960 untuk kepemimpinan transformasional, 0,951 untuk pemberdayaan

psikologis, dan 0,967 untuk kreativitas karyawan. Seluruh item pernyataan memiliki nilai factor loading $\geq 0,50$, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan *cronbach's alpha* dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics.

Tabel 3 Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

Variabel	Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	KT1	0,937	0,931	Reliabel
	KT2		0,933	Reliabel
	KT3		0,931	Reliabel
	KT4		0,933	Reliabel
	KT5		0,931	Reliabel
	KT6		0,932	Reliabel
	KT7		0,936	Reliabel
	KT8		0,935	Reliabel
	KT9		0,930	Reliabel
	KT10		0,930	Reliabel
	KT11		0,931	Reliabel
	KT12		0,931	Reliabel
Pemberdayaan Psikologis (Z)	PP1	0,933	0,930	Reliabel
	PP2		0,929	Reliabel
	PP3		0,928	Reliabel
	PP4		0,926	Reliabel
	PP5		0,926	Reliabel
	PP6		0,927	Reliabel
	PP7		0,925	Reliabel
	PP8		0,929	Reliabel
	PP9		0,929	Reliabel
	PP10		0,928	Reliabel
	PP11		0,923	Reliabel
	PP12		0,926	Reliabel
Kreativitas Karyawan (Y)	K1	0,952	0,951	Reliabel
	K2		0,950	Reliabel
	K3		0,950	Reliabel
	K4		0,951	Reliabel
	K5		0,948	Reliabel
	K6		0,950	Reliabel
	K7		0,951	Reliabel
	K8		0,950	Reliabel
	K9		0,950	Reliabel
	K10		0,950	Reliabel
	K11		0,950	Reliabel
	K12		0,950	Reliabel
	K13		0,950	Reliabel
	K14		0,950	Reliabel
	K15		0,950	Reliabel
	K16		0,950	Reliabel
	K17		0,950	Reliabel

Variabel	Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
	K18		0,950	Reliabel
	K19		0,950	Reliabel
	K20		0,949	Reliabel

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel berada di atas 0,70, yaitu 0,937 (kepemimpinan transformasional), 0,933 (pemberdayaan psikologis), dan 0,952 (kreativitas karyawan), sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel.

3. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05.

Tabel 4 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			220
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	7,90453681	
Most Extreme Differences	Absolute	,056	
	Positive	,032	
	Negative	-,056	
Test Statistic			,056
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			,085
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	,089	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,082
		Upper Bound	,097
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.			

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk *Unstandardized Residual* sebesar 0,085, yang berarti nilai tersebut $\geq 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa residual pada model penelitian berdistribusi normal, sehingga data penelitian telah memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif dan Korelasi Variabel

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data penelitian melalui nilai mean dan standar deviasi, serta dilengkapi dengan korelasi Pearson untuk menguji hubungan antar variabel. Seluruh analisis dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics.

Tabel 5 Analisis Statistik Deskriptif dan Korelasi Variabel

Variabel	Mean	Std. Dev	KT	PP	K
Kepemimpinan Transformasional	3,84	0,75	1	-	-
Pemberdayaan Psikologis	3,86	0,71	0,787**	1	-
Kreativitas Karyawan	3,97	0,64	0,747**	0,740**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 5, nilai rata-rata kepemimpinan transformasional sebesar 3,84 (SD = 0,75), pemberdayaan psikologis sebesar 3,86 (SD = 0,71), dan kreativitas karyawan sebesar 3,97 (SD = 0,64). Hasil korelasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan dengan pemberdayaan psikologis ($r = 0,787$; $p < 0,01$) serta kreativitas karyawan ($r = 0,747$; $p < 0,01$). Selain itu, pemberdayaan psikologis juga berhubungan positif dan signifikan dengan kreativitas karyawan ($r = 0,740$; $p < 0,01$). Seluruh koefisien korelasi berada pada kategori kuat (Schober & Schwarte, 2018).

Pengujian Model Struktural

Tabel 6 Goodness Of Fit

Indeks	Cut off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-square (CMIN)	Sekecil mungkin	1149,699	Marginal Fit
Probability (p)	$\geq 0,05$	0,000	Poor fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,279	Good Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,036	Good Fit
PCLOSE	$\geq 0,05$	1,000	Good Fit
RMR	$\leq 0,08$	0,034	Good Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,819	Marginal Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,801	Marginal Fit
TLI	$\geq 0,95$	0,957	Good Fit
CFI	$\geq 0,95$	0,959	Good Fit
NFI	$\geq 0,90$	0,837	Marginal Fit
RFI	$\geq 0,90$	0,828	Marginal Fit
IFI	$\geq 0,90$	0,959	Good Fit

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Hasil uji *goodness of fit* menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang baik, ditunjukkan oleh nilai CMIN/DF = 1,279 dan RMSEA = 0,036. Selain itu, nilai CFI = 0,959 dan TLI = 0,957 juga mengindikasikan model berada pada kategori good fit (Hair et al., 2019). Meskipun nilai GFI (0,819) dan AGFI (0,801) tergolong marginal fit, hal ini masih dapat diterima mengingat sensitivitas indeks tersebut terhadap kompleksitas model. Dengan demikian, model penelitian dinyatakan layak dan dapat dilanjutkan ke pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Aturan utama dalam metode ini menyatakan bahwa suatu hipotesis dianggap layak diterima apabila t -statistics (C.R.) $\geq 1,96$, p -value berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 serta koefisien beta bernilai positif. Pengujian hipotesis yang melibatkan pengaruh variabel mediasi juga mengikuti ketentuan yang sama, yaitu dengan mengevaluasi hasil dari indirect effect. Jika nilai t -statistics $\geq 1,96$ atau p -value $\leq 0,05$, maka hipotesis dinyatakan mendukung.

Tabel 7 Uji Pengaruh Langsung

Hipotesis	Jalur	β	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
H1	KT terhadap K	0,45 4	0,07 4	4,58 3	***	Positif, signifikan (H1 diterima)

Keterangan: *** = $p < 0,001$

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 7, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas ($\beta = 0,454$; C.R. = 4,583; $p < 0,001$), sehingga H1 diterima.

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pemberdayaan psikologis berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan.

Tabel 8 Uji Pengaruh Tidak Langsung (Standardized Indirect Effects)

Variabel	Kepemimpinan Transformasional	Pemberdayaan Psikologis	Kreativitas
Pemberdayaan Psikologis	0,000	0,000	0,000
Kreativitas	0,332	0,000	0,000

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 8, pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan melalui pemberdayaan psikologis sebesar 0,332, yang menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung melalui peningkatan pemberdayaan psikologis.

Uji Mediasi (Uji Sobel)

Hipotesis mediasi menguji apakah pemberdayaan psikologis mampu menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas. Uji sobel menilai signifikansi pengaruh tidak langsung (indirect effect) melalui nilai Z , dengan kriteria signifikan apabila $Z > 1,96$ ($\alpha = 0,05$).

Tabel 9 Uji Mediasi (Sobel Test)

Hipotesis	Jalur Mediasi	Standardized Indirect Effect	T-statistic	p-value	Kesimpulan
H2	KT melalui PP terhadap K	0,332	3,673	0,00024	Mediasi signifikan (H2 diterima)

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 9, nilai Z Sobel sebesar 3,673 ($p < 0,05$) menunjukkan pengaruh tidak langsung signifikan, sehingga H2 diterima. Nilai *standardized indirect effect* sebesar 0,332 menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung melalui pemberdayaan psikologis. Karena pengaruh langsung tetap signifikan, maka mediasi bersifat parsial.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan (H1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan ($C.R. = 4,583$; $p < 0,001$), sehingga H1 didukung. Nilai rata-rata yang tinggi pada kepemimpinan transformasional (3,84) dan kreativitas (3,97) mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dan mendorong stimulasi intelektual mampu meningkatkan perilaku kreatif karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mittal dan Dhar (2015), Suifan et al. (2018), serta Pratiwi et al. (2023) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong munculnya ide inovatif dalam organisasi.

2. Peran Mediasi Pemberdayaan Psikologis (H2)

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan ($Z = 3,673$; $p < 0,05$) dengan nilai *standardized indirect effect* sebesar 0,332, sehingga H2 diterima dan bersifat mediasi parsial. Nilai mean pemberdayaan psikologis yang tinggi (3,86) menunjukkan bahwa rasa bermakna, kompetensi, otonomi, dan dampak memperkuat kreativitas karyawan. Temuan ini konsisten dengan Tung (2016) serta Chaudhary dan Panda (2018) yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis merupakan mekanisme penting dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional meningkatkan kreativitas karyawan.

SIMPULAN

Hasil analisis menggunakan SEM (AMOS) pada karyawan Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, dan Bank Negara Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan, sehingga H1 didukung. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual mendorong karyawan menghasilkan ide inovatif serta solusi kreatif dalam pekerjaan.

Pemberdayaan psikologis terbukti memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan, sehingga H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kondisi psikologis karyawan seperti rasa makna, kompetensi, otonomi, dan dampak (Spreitzer, 1995). Temuan ini memperkuat bahwa pemberdayaan psikologis merupakan mekanisme penting dalam menjelaskan bagaimana kreativitas karyawan terbentuk.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kreativitas karyawan pada sektor perbankan BUMN, baik secara langsung maupun melalui mediasi pemberdayaan psikologis. Hasil ini sekaligus memperkuat temuan sebelumnya (Pratiwi et al., 2023) serta menjawab ketidakkonsistenan penelitian terdahulu (Alshawabkeh et al. 2024) dengan menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan dalam konteks perbankan Indonesia.

DAFTAR RUJUKAN

- Alshawabkeh, R., et al. (2024). *The impact of transformational leadership on employee creativity in organizational settings*.
- Boukamcha, F. (2019). *The effect of transformational leadership on corporate entrepreneurship in SMEs*. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Chaudhary, R., & Panda, C. (2018). *Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of psychological empowerment*.
- Forbes. (2025, June 12). *Forbes' 2025 Global 2000 list: The world's largest public companies ranked*. <https://www.forbes.com/lists/global2000/>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Ibrahim, A. U., et al. (2016). *Employee creativity and organizational performance: A conceptual framework*.
- Khalili, A. (2016). *Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate*. *Management Decision*.
- Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). *Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy*. *Management Decision*.
- Pratiwi, N. P. A., et al. (2023). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dalam konteks organisasi di Indonesia*.
- Schober, P., & Schwarte, L. A. (2018). *Correlation coefficients: Appropriate use and interpretation*.
- Spreitzer, G. M. (1995). *Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation*. *Academy of Management Journal*.
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2018). *The influence of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of psychological empowerment*. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Suryadi, et al. (2024). *Transformational leadership and innovation in organizations*.
- Tung, F. C. (2016). *Does transformational leadership promote employee creativity? The mediating role of psychological empowerment*.

Wong, S. C., & Ladkin, A. (2008). *Exploring the relationship between employee creativity and job performance.*