

## KREATIVITAS DAN RESILIANSI INDIVIDU: PERAN DARI SHARED LEADERSHIP

Saprianto<sup>a</sup>, M Rasyid Abdillah<sup>b\*</sup>, Hardi<sup>c</sup>

<sup>a,b,c</sup> Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

### ABSTRAK

*This study aims to analyze the influence of shared leadership on individual creativity and individual resilience at ESQ Group, considering the mediating roles of individual passion at work and meaning of work. In an era of globalization filled with challenges, creativity and individual resilience are key factors in enhancing organizational performance. Shared leadership is believed to strengthen collaboration and task delegation, which can potentially increase creativity and individual resilience. This research uses a quantitative approach with a survey design, where data was collected through questionnaires distributed to 156 employees of ESQ Group in Riau Province. Hypothesis testing was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) analysis. The results show that shared leadership has a positive impact on individual creativity and individual resilience, mediated by passion at work and meaning of work. This study provides insights that increasing individual creativity and resilience can be achieved through the application of shared leadership, which involves active collaboration and providing meaning in work. The findings can serve as a basis for developing more collaborative and value-based leadership policies within organizations.*

### KATA KUNCI

shared leadership, individual creativity, individual resilience, passion at work, meaning of work

### Pendahuluan

Di era globalisasi yang semakin dinamis dan kompetitif, kemampuan organisasi dalam beradaptasi dan berkembang menjadi faktor krusial. Salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *individual Creativity* dan *individual resilience*, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan produktivitas. Menurut penelitian terbaru dari (Abdillah et al., 2023) kreativitas sangat bergantung pada motivasi dan makna yang dirasakan individu dalam pekerjaan mereka. *Shared leadership* telah muncul sebagai pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk menghadapi tantangan tersebut, dengan menekankan kolaborasi, pembagian tanggung jawab, dan keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan, mengembangkan perspektif *shared leadership* tentang kreativitas dengan mengacu pada teori pemberdayaan psikologis (Kerridge & Kunci, 2019). Pentingnya memahami bagaimana *shared leadership* dapat berperan dalam meningkatkan kreativitas individu dan *individual resilience* ini didasari oleh kebutuhan organisasi untuk tetap kompetitif. Sebagaimana diungkapkan oleh (Melinda et al., 2022), *shared leadership* dapat meningkatkan ketahanan individu melalui dukungan tim. Selain itu, penurunan tingkat kreativitas dan *individual resilience* di kalangan karyawan yang tidak memiliki makna dan passion dalam bekerja menggarisbawahi urgensi untuk mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor tersebut.

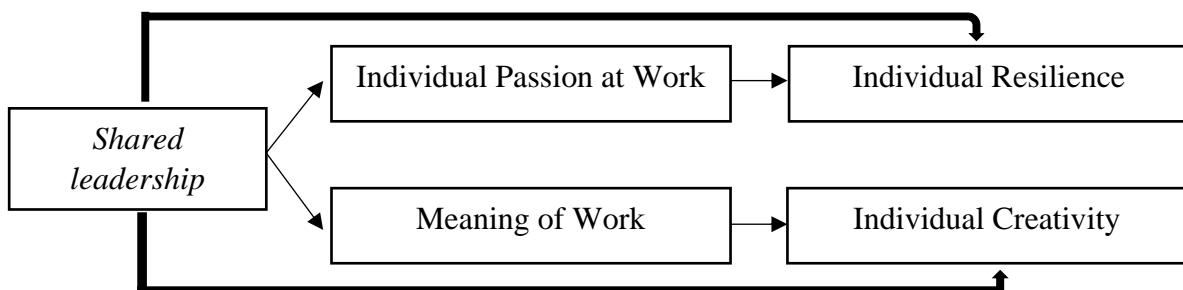
Di era globalisasi yang semakin dinamis dan kompetitif, kemampuan organisasi dalam beradaptasi dan berkembang menjadi faktor krusial. Salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *individual Creativity* dan *individual resilience*, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan produktivitas. Menurut penelitian terbaru dari (Abdillah et al., 2023) kreativitas sangat bergantung pada motivasi dan makna yang dirasakan individu dalam pekerjaan mereka. *Shared leadership* telah muncul sebagai pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk menghadapi tantangan tersebut,

\* M. Rasyid Abdillah Email: [m.rasyidabdillah@unilak.ac.id](mailto:m.rasyidabdillah@unilak.ac.id)

dengan menekankan kolaborasi, pembagian tanggung jawab, dan keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan, mengembangkan perspektif *shared leadership* tentang kreativitas dengan mengacu pada teori pemberdayaan psikologis (Kerridge & Kunci, 2019). Pentingnya memahami bagaimana *shared leadership* dapat berperan dalam meningkatkan kreativitas individu dan *individual resilience* ini didasari oleh kebutuhan organisasi untuk tetap kompetitif. Sebagaimana diungkapkan oleh (Melinda et al., 2022), *shared leadership* dapat meningkatkan ketahanan individu melalui dukungan tim. Selain itu, penurunan tingkat kreativitas dan *individual resilience* di kalangan karyawan yang tidak memiliki makna dan passion dalam bekerja menggarisbawahi urgensi untuk mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor tersebut.

Mengembangkan perspektif *shared leadership* sangatlah penting dalam studi kepemimpinan dan kreativitas, karena kreativitas pada hakikatnya memerlukan pengarahan diri, hal ini melekat dalam definisi kreativitas adalah bahwa hal itu menyangkut hasil yang dihasilkan sendiri, Melaksanakan instruksi orang lain bukanlah tindakan kreativitas dan hanya sejauh seseorang bekerja secara mandiri (yaitu, masalah tingkat, bukan dikotomi) seseorang dapat menjadi kreatif (Biasa et al., 2021).

Penelitian ini dilakukan pada ESQ Group dengan populasi karyawan yang sebagian besar terdiri dari generasi milenial (rentang usia 25-35 tahun). Konteks geografis dan demografis ini relevan karena penelitian (Abdillah et al., 2023) menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki kecenderungan untuk mencari makna lebih dalam dalam pekerjaan mereka dan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang kolaboratif seperti *shared leadership*. Berdasarkan literatur, seperti (Jiang et al., 2022), *shared leadership* terbukti memiliki potensi untuk meningkatkan keterlibatan dan kreativitas karyawan. Namun, peran *passion at work* dan *meaning of work* sebagai mediator masih kurang dieksplorasi. Kajian ini tidak hanya mereplikasi model *shared leadership* yang ada tetapi juga memperluasnya dengan meneliti dua variabel mediasi yang relevan dan penting dalam konteks demografis milenial di Indonesia. Untuk menguji asumsi-asumsi ini, hipotesis disusun berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel tersebut. Dengan demikian, penelitian ini akan memeriksa apakah penerapan *shared leadership* dan faktor-faktor mediasi seperti *passion* dan *meaning of work* dapat meningkatkan ketahanan dan kreativitas karyawan ESQ Group secara signifikan.



Gambar 1.1. Model Penelitian

Hipotesis 1: Shared leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap individual resilience.

Hipotesis 2: Shared leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap individual creativity.

Hipotesis 3: Individual passion at work memediasi hubungan antara shared leadership dan individual resilience

Hipotesis 4: Meaning of work memediasi hubungan antara shared leadership dan individual creativity

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisis hubungan antar variabel secara objektif melalui data numerik. Metode penelitian dijelaskan secara rinci, mencakup penjelasan tentang populasi dan sampel, teknik sampling yang digunakan, instrumen penelitian yang meliputi alat dan teknik pengumpulan data, serta prosedur pengujian validitas dan reliabilitas instrumen tersebut. Selain itu, prosedur pengumpulan dan analisis data disusun dengan langkah-langkah yang sistematis dan terstruktur untuk memastikan penelitian dapat direplikasi dan hasilnya dapat dipercaya. Metodologi penelitian kuantitatif yang dirangkum menurut ahli Slovin mengacu pada pendekatan yang sistematis dan terukur untuk mengevaluasi fenomena sosial atau perilaku menggunakan data numerik (Soesana et al., 2023).

Penelitian ini melibatkan n (jumlah sampel) sebanyak 156 karyawan yang bekerja pada ESQ Grup. Sampel dipilih menggunakan metode simple random sampling untuk memastikan representasi yang luas. Beberapa tabel di bawah menunjukkan karakteristik utama responden berdasarkan variabel demografis

*Tabel 1.1 Jenis Kelamin Responden*

	Frequency	Percentase
Laki-Laki	87	55,77
Perempuan	69	44,23
total	156	100

*Tabel 2.2 Usia Responden*

	Frequency	Percentase
< 25 tahun	15	9,62
> 55 tahun	3	1,92
25-34 tahun	57	36,54
35-44 tahun	53	33,97
45-55 tahun	28	17,95
total	156	100

*Tabel 2.3 Status Pernikahan*

	Frequency	Percentase
Belum menikah	47	30,13
Sudah menikah	109	69,87
total	156	100

*Tabel 2.4 Pendidikan Terakhir*

	Frequency	Percentase
Sarjana (S1)	94	60,26
Diploma	10	6,41
SMA/SMK	8	5,13
Magister (S2)	43	27,56
Doktor (S3)	1	0,64
total	156	100

Tabel 2.4. Apa Kategori Posisi/Jabatan Anda di ESQ CORPORATION

	Frequency	Persentase
Direktur	14	8,97
Manejer	29	18,59
Senior Manajer / General Manajer	10	6,41
Staf operasional	77	49,36
Supervisor / Koordinator	26	16,67
total	156	100

Tabel 2.5 Sudah Berapa Lama Anda Bekerja di ESQ CORPORATION?

	Frequency	Persentase
< 1 tahun	14	8,97
> 10 tahun	65	41,67
1-3 tahun	38	24,36
4-6 tahun	18	11,54
7-10 tahun	21	13,46
total	156	100

Tabel 2.6 Berapa Durasi Jam Kerja Anda Per Hari?

	Frequency	Persentase
< 6 jam	6	3,85
> 10 jam	23	14,74
6-8 jam	35	22,44
8-10 jam	92	58,97
total	156	100

Tabel 2.7Apa Tipe Pekerjaan Anda?

	Frequency	Persentase
Full-time	128	82,05
Freelance	20	12,82
Part-time	8	5,13
total	156	100

*Tabel 2.8. Bagaimana Pengaturan Tempat Kerja Anda?*

	Frequency	Persentase
Full WFO (Bekerja sepenuhnya dikantor)	118	75,64
Hybrid (Bekerja dari rumah dan kantor secara bergantian)	38	24,36
total	156	100

*Tabel 2.9 Di Mana Anda Bekerja Dalam Grup Bisnis ESQ CORPORATION?*

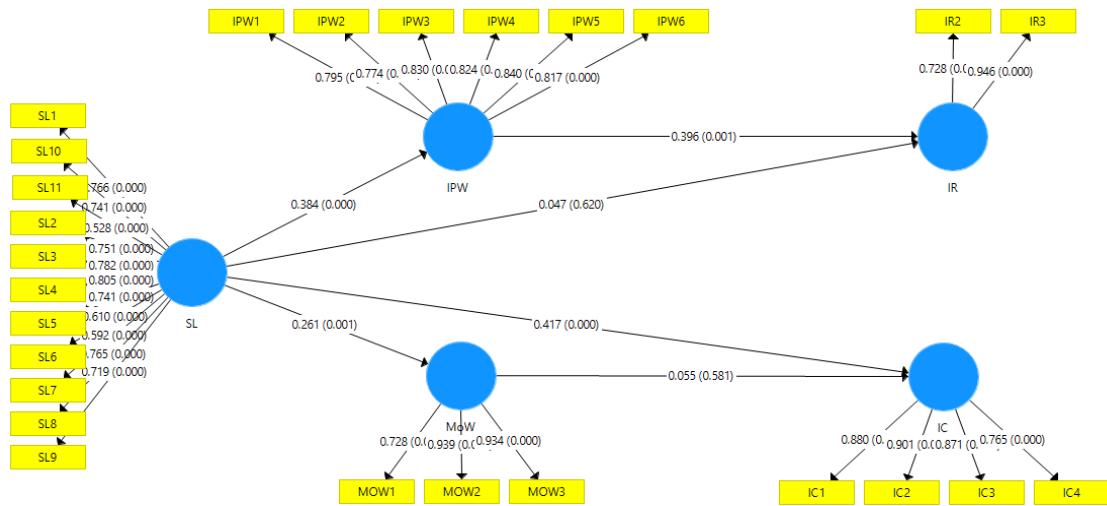
	Frequency	Persentase
PT. Arga Bangun Bangsa	91	58,33
Training	1	0,64
PT. Fajrul Ikhsan Wisata	16	10,26
Universitas Ary Ginanjar (UAG)	22	14,10
PT. Bayu Pratama International	7	4,49
PT. Griya Bangun Persada	5	3,21
PT. EBS Global Nutrisarana	3	1,92
PT. Arga Teman Bahagia	2	1,28
WLB	1	0,64
PT. Arga Nusa Persada	2	1,28
ESQ Kemanusiaan (Wakaf)	1	0,64
All	1	0,64
ESQ Malaysia	1	0,64
LSP	1	0,64
PT. Biruni Bio Arsitektur	2	1,28
total	156	100

Deskripsi ini menunjukkan bahwa sampel penelitian mencakup berbagai kelompok usia, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja, sehingga menyediakan dasar yang luas untuk analisis lebih lanjut. Distribusi ini menggambarkan keberagaman pengalaman serta latar belakang responden, yang berpotensi memengaruhi hasil penelitian.

## Hasil

Penelitian ini dilakukan untuk memastikan apakah indikator-indikator dari setiap variabel yang diteliti memenuhi syarat validitas. Validitas konvergen diuji melalui nilai loading factor dari setiap indikator terhadap konstruknya, di mana indikator dinyatakan valid dengan nilai AVE minimal 0,50 sebagai kriteria untuk menyatakan konstruk memiliki

kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikator-indikatornya. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah memenuhi syarat validitas konvergen, sehingga dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang diteliti



Gambar 3.1 Hasil Akhir Model Penelitian

Hasil Pengujian Validitas Konvergen menunjukkan bahwa sebagian besar indikator pada setiap variabel penelitian memiliki loading factor yang baik dan valid. Untuk *Shared Leadership*, item dengan nilai tertinggi adalah SL4 (0.805), namun SL11 (0.528) memiliki nilai yang lebih rendah, menunjukkan kurangnya validitas pada item tersebut. Pada *Individual Passion at Work*, nilai loading factor tertinggi adalah IPW3 (0.83), dengan item-item lainnya menunjukkan validitas yang baik. *Meaning of Work* menunjukkan nilai sangat baik pada MOW2 (0.939) dan MOW3 (0.934), meskipun MOW1 (0.728) lebih rendah namun masih dapat diterima. *Individual Resilience* juga valid dengan IR3 (0.946), meskipun IR2 (0.728) sedikit lebih rendah. *Individual Creativity* menunjukkan nilai loading factor yang sangat baik, dengan item IC2 (0.901) memiliki nilai tertinggi. Secara keseluruhan, sebagian besar item memiliki validitas yang baik, meskipun beberapa item perlu diperhatikan lebih lanjut.

Tabel 3.1 Hasil Uji Loading Factor

	Share Leadership	Individual Passion at Work	Meaning of Work	Individual Resilience	Individual Creativity
SL1	0.766				
SL2	0.751				
SL3	0.782				
SL4	0.805				
SL5	0.741				
SL6	0.61				
SL7	0.592				
SL8	0.765				
SL9	0.719				
SL10	0.741				
SL11	0.528				
IPW1		0,795			
IPW2		0,774			

IPW3		0,83			
IPW4		0,824			
IPW5		0,84			
IPW6		0,817			
MOW1			0,728		
MOW2			0,939		
MOW3			0,934		
IR2				0,728	
IR3				0,946	
IC1					0,88
IC2					0,901
IC3					0,871
IC4					0,765

Hasil Pengujian Validitas Diskriminan menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki validitas diskriminan yang baik. *Shared Leadership* dengan nilai 0.51, *Individual Passion at Work* dengan nilai 0.662, *Meaning of Work* dengan nilai 0.761, *Individual Resilience* dengan nilai 0.712, dan *Individual Creativity* dengan nilai 0.732, semuanya menunjukkan perbedaan yang jelas antara variabel-variabel tersebut. Secara keseluruhan, nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa setiap variabel dapat dibedakan dengan baik dari variabel lainnya, yang menunjukkan validitas diskriminan yang memadai.

Tabel 3.2 Hasil Nilai AVE

Share Leadership	Individual Passion at Work	Meaning of Work	Individual Resilience	Individual Creativity
0.51	0.662	0.761	0.712	0.732

Pengujian Hubungan Langsung antar Variabel menunjukkan hasil yang berbeda untuk beberapa hipotesis. Hasil yang menguji pengaruh *Individual Passion at Work* (IPW) terhadap *Individual Resilience* (IR), terbukti signifikan dengan Path Coefficient 0,396 dan P-Value 0,001, menunjukkan bahwa semangat dalam pekerjaan berpengaruh positif terhadap ketahanan individu. Hasil yang menguji pengaruh *Meaning of Work* (MOW) terhadap *Individual Creativity* (IC), Lemah dengan P-Value 0,581, dikarenakan jumlah sampel yang kecil sehingga nilai 0,05 tidak signifikan.

Tabel 3.3 Hubungan langsung, Path Coeficient, T-Statistics, dan P-Value

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
SL -> IC	0.417	0.435	0.086	4.823	0
SL -> IR	0.047	0.054	0.094	0.496	0.62 “t.s”

Pengujian Hubungan Langsung antar Variabel menunjukkan hasil yang berbeda untuk beberapa hipotesis.

**Hipotesis 1** menguji pengaruh *Shared Leadership* (SL) terhadap *Individual Resilience* (IR) tidak signifikan dengan P-Value 0,62\*, karena diduga ada kondisi mediasi penuh.

**Hipotesis 2** menguji pengaruh *Shared Leadership* (SL) terhadap *Individual Creativity* (IC), yang terbukti signifikan dengan Path Coefficient 0,417 dan P-Value 0, hasil ini menunjukkan bahwa *Shared Leadership* meningkatkan kreativitas individu.

*Tabel 3.3 Hubungan tidak langsung, Path Coeficient, T-Statistics, dan P-Value*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
SL -> MOW -> IC	0.014	0.016	0.03	0.487	0.626
SL -> IPW -> IR	0.152	0.157	0.058	2.616	0.009

Pada Pengujian Hubungan Tidak Langsung (Efek Mediasi) Variabel, dua hipotesis diuji untuk melihat peran mediasi dalam hubungan antar variabel.

**Hipotesis 3** menguji pengaruh *Shared Leadership* (SL) terhadap *Individual Resilience* (IR) melalui *Individual Passion at Work* (IPW), terbukti signifikan dengan P-Value 0,009, menunjukkan bahwa *Individual Passion at Work* memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara *Shared Leadership* dan *Individual Resilience*. Dengan demikian, hanya hipotesis kedua yang didukung, yang mengindikasikan bahwa semangat dalam pekerjaan meningkatkan ketahanan individu melalui kepemimpinan berbagi.

**Hipotesis 4** menguji pengaruh *Shared Leadership* (SL) terhadap *Individual Creativity* (IC) melalui *Meaning of Work* (MOW), tidak signifikan dengan P-Value 0,626, menunjukkan bahwa *Meaning of Work* tidak memiliki pengaruh mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *Shared Leadership* dan *Individual Creativity*.

## Diskusi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *shared leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *individual creativity* dan *individual resilience* pada karyawan di ESQ Group. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Melinda et al. (2022), yang menyatakan bahwa *shared leadership* mampu meningkatkan ketahanan individu melalui dukungan tim yang kuat. Selain itu, Jiang et al. (2022) juga menegaskan bahwa kreativitas individu dalam organisasi yang menerapkan kepemimpinan kolaboratif cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi yang memiliki struktur kepemimpinan hierarkis.

Dalam penelitian ini, *individual passion at work* terbukti memainkan peran mediasi dalam hubungan antara *shared leadership* dan *individual resilience*. Hal ini mengindikasikan bahwa individu yang memiliki semangat dalam pekerjaannya akan lebih mampu menghadapi tantangan dan menunjukkan daya tahan yang lebih tinggi terhadap tekanan kerja. Penemuan ini mendukung teori pemberdayaan psikologis yang dikemukakan oleh Kerridge & Kunci (2019), yang menyatakan bahwa individu yang merasa memiliki kendali atas pekerjaannya akan lebih termotivasi dan resilien.

Namun, berbeda dengan *individual passion at work*, *meaning of work* tidak terbukti secara signifikan memediasi hubungan antara *shared leadership* dan *individual creativity*. Hasil ini bertentangan dengan penelitian Abdillah et al. (2023), yang menyatakan bahwa makna dalam pekerjaan dapat meningkatkan kreativitas individu dengan memberikan inspirasi dan motivasi intrinsik. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh faktor budaya organisasi atau karakteristik sampel penelitian yang didominasi oleh generasi milenial, yang cenderung lebih

responsif terhadap aspek kolaborasi dan fleksibilitas dalam kepemimpinan dibandingkan dengan makna kerja itu sendiri.

Integrasi hasil penelitian ini dalam teori kepemimpinan menunjukkan bahwa *shared leadership* dapat dianggap sebagai pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja individu di lingkungan kerja yang dinamis. Model *shared leadership* yang diterapkan di ESQ Group menekankan distribusi tanggung jawab dan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, yang selaras dengan prinsip-prinsip kepemimpinan berbasis nilai.

Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa organisasi yang ingin meningkatkan kreativitas dan ketahanan individu perlu mengadopsi strategi kepemimpinan yang lebih kolaboratif. Selain itu, perusahaan harus memperhatikan faktor *passion at work* sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu. Sementara itu, perlu dilakukan kajian lebih lanjut untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat memperkuat peran *meaning of work* dalam meningkatkan kreativitas individu.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada pengembangan teori *shared leadership* tetapi juga menawarkan wawasan praktis bagi organisasi dalam membangun budaya kerja yang lebih inovatif dan adaptif di era persaingan global.

## Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *shared leadership* terhadap ketahanan individu dan *individual creativity* karyawan di ESQ Group. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menelaah peran *individual passion at work* dan *meaning of work* sebagai mediator dalam hubungan antara *shared leadership* dengan ketahanan dan *individual creativity*. Dalam konteks ini, tujuan penelitian ini tidak hanya berfokus pada pemahaman dampak langsung *shared leadership* terhadap kinerja individu, tetapi juga pada pengaruh intrinsik dari *individual passion at work* dan *meaning of work* sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *shared leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *individual creativity* dan *individual resilience*. *shared leadership* yang menekankan pada kolaborasi dan distribusi tanggung jawab antar anggota tim terbukti meningkatkan *individual creativity* dan *individual resilience* dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Penelitian ini juga menemukan bahwa *individual passion at work* dan *meaning of work* berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara *shared leadership* dengan outcome berupa *individual creativity* dan *individual resilience*.

## Referensi

- Abdillah, M. R., Anita, R., Nugraha, E. A., Suseno, G., & Zakaria, N. B. (2023). Effect of Shared Leadership and Employees' Creativity: Meaning at Workplace as a Mediation. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2), 171–185. <https://doi.org/10.22146/jlo.84309>
- Kerridge, G., & Kunci, K. (2019). Tinjauan Literatur Empiris tentang Pekerjaan yang Bermakna : Kemajuan dan Agenda Penelitian. <https://doi.org/10.1177/1534484318804653>
- Melinda, T., Christian, N., Imelda, R., Antonio, T., & Teofilus, T. (2022). The relationship between shared leadership and team performance and satisfaction. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(4), 105–120.
- Biasa, K., Salas-vallina, A., Rofcanin, Y., Heras, L., & Kunci, K. (2021). *Machine Translated by Google Membangun ketahanan dan kinerja di masa sulit : Pengaruh kepemimpinan bersama dan semangat kerja di semua tingkatan Machine Translated by Google*. 0.

- Jiang, D., Chen, Z., Liu, T., Zhu, H., Wang, S., & Chen, Q. (2022). Individual Creativity in Digital Transformation Enterprises: Knowledge and Ability, Which Is More Important? *Frontiers in Psychology*, 12(January), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.734941>
- Soesana, A., Subakti, H., Salamun, S., Tasrim, I. W., Karwanto, K., Falani, I., Bukidz, D. P., & Pasaribu, A. N. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.