

Pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan *Work Life Balance* Terhadap Kreativitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur

Kristina Mandala Sani^{1*}, Djoko Suprayetno²

^{1,2} Universitas Mataram, Mataram, Indonesia

*Penulis Korespondensi: mandalasani25@gmail.com, djoko.suprayetno@unram.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effect of Inclusive Leadership and Work-Life Balance on Employee Creativity with Job Satisfaction as a Mediation at PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur. The type of research used in this study is causal associative research with a quantitative approach. The data collection method used is the census method. The population in this study were all employees at PT Bintang Mandiri Medica, totaling 45 people. Data were collected through questionnaires and analyzed using SEM-PLS with the assistance of the SmartPls application. The results show that: (1) Inclusive Leadership has a positive and significant effect on Employee Creativity; (2) Work-Life Balance has a positive and significant effect on Employee Creativity; (3) Inclusive Leadership has a positive and significant effect on Job Satisfaction; (4) Work-Life Balance has a positive and significant effect on Job Satisfaction; (5) Job Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Creativity; (6) Job Satisfaction is able to significantly mediate the effect of Inclusive Leadership on Employee Creativity; (7) Job Satisfaction is able to significantly mediate the effect of Work-Life Balance on Employee Creativity.*

Keywords: *Inclusive Leadership, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employee Creativity*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan *Work Life Balance* Terhadap Kreativitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode sensus. Populasi dalam penelitian seluruh pegawai di PT Bintang Mandiri Medica berjumlah 45 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan bantuan aplikasi SmartPls. Hasil menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan; (2) *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan; (3) Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (4) *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (5) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan; (6) Kepuasan Kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Kreativitas Karyawan; (7) Kepuasan Kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kreativitas Karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan Inklusif, *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, Kreativitas Karyawan

1. LATAR BELAKANG

Dinamika yang dihadapi oleh pengelolaan sumber daya manusia saat ini menjadi semakin rumit akibat persaingan pasar yang ketat, lompatan teknologi, serta pergeseran operasional lingkungan kerja yang berjalan sangat cepat. Kondisi makro ini menuntut setiap korporasi untuk diperkuat oleh jajaran pegawai yang kompeten, mudah beradaptasi, inovatif, serta memiliki loyalitas yang tinggi. Namun secara faktual, problem internal berupa rendahnya daya cipta, minimnya keterlibatan personel bawahan dalam merumuskan keputusan strategis, hingga adanya benturan peran antara tugas kantor dan urusan personal masih menjadi kendala serius yang menggerus tingkat kenyamanan serta

produktivitas kerja. Padahal, keberadaan modal manusia adalah aset strategis utama yang memegang kendali atas keberhasilan korporasi dalam mewujudkan visi misi sekaligus mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar (Robbins & Judge, 2020).

Di tengah situasi bisnis yang penuh tantangan, kapasitas manajemen untuk menumbuhkan Kreativitas Karyawan menjadi kunci utama bagi organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Zhou & Shalley, 2021). Munculnya ide inovatif ini tidak terjadi secara spontan, melainkan distimulasi oleh faktor-faktor internal di dalam lingkungan kerja. Salah satu elemen krusial yang mengondisikan hal tersebut adalah corak interaksi manajerial, di mana penerapan Kepemimpinan Inklusif memiliki peran yang sangat mendasar. Carmeli et al. (2021) menjelaskan bahwa Kepemimpinan Inklusif tecermin dari figur atasan yang mendemonstrasikan perilaku terbuka, mudah ditemui, serta menaruh perhatian objektif terhadap kontribusi yang diberikan oleh seluruh elemen tim. Pola pendekatan yang inklusif ini mampu membentuk iklim kerja yang aman secara psikologis, sehingga para pegawai merasa diakui eksistensinya dan terdorong untuk mengekspresikan gagasan baru mereka.

Di samping faktor manajerial, aspek pengelolaan waktu berupa *Work Life Balance* menjadi variabel penting berikutnya yang menentukan tinggi rendahnya tingkat inovasi. Haar et al. (2021) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai kecakapan seorang individu dalam menyelaraskan tuntutan pekerjaan profesi dengan urusan kehidupan pribadi secara efektif, sehingga terwujud suatu kondisi keseimbangan yang memuaskan. Faktor pelengkap lainnya yang turut mengendalikan perilaku inovatif ini adalah Kepuasan Kerja. Mengacu pada Robbins dan Judge (2020), Kepuasan Kerja merupakan suatu bentuk penilaian afektif atau respons emosional yang bernilai positif terhadap pekerjaan yang ditekuni, sebagai hasil evaluasi atas karakteristik internal tugas tersebut. Pegawai yang merasakan tingkat Kepuasan Kerja yang tinggi secara otomatis akan memiliki motivasi intrinsik dan keterikatan emosional yang kuat untuk memberikan sumbangsih terbaik bagi perusahaan dalam wujud pengembangan ide baru.

PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur merupakan entitas bisnis yang bergerak di bidang distribusi alat kesehatan, di mana operasionalnya berhadapan langsung dengan iklim pasar yang dinamis dan kompetitif. Berdasarkan hasil peninjauan awal berupa wawancara dan observasi lapangan, kondisi internal organisasi di perusahaan ini sebenarnya berada pada kategori yang cukup kondusif. Hal tersebut ditandai dengan

sikap pimpinan yang komunikatif, jam kerja yang relatif proporsional, serta indikasi awal tingginya Kepuasan Kerja di kalangan pegawai yang dibarengi inisiatif kerja yang baik. Namun di sisi lain, proses pengambilan keputusan akhir teridentifikasi masih berpusat pada jajaran top management, terdapat keterbatasan kuantitas personel pada bagian tertentu, serta tuntutan mobilitas lapangan yang tinggi yang berisiko mengganggu kestabilan *Work Life Balance* mereka. Oleh sebab itu, diperlukan integrasi tata kelola yang komprehensif atas aspek Kepemimpinan Inklusif, Work Life Balance, dan Kepuasan Kerja agar potensi inovatif para pegawai dapat berkembang secara optimal serta berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian, diantaranya:

- 1) Apakah kepemimpinan inklusif berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?
- 2) Apakah work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?
- 3) Apakah kepemimpinan inklusif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?
- 4) Apakah work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?
- 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?
- 6) Apakah kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kreativitas karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?
- 7) Apakah kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh *Work Life Balance* terhadap kreativitas karyawan di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur?

2. KAJIAN TEORITIS

Landasan Teori

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia berfokus pada penyusunan kebijakan serta praktik taktis yang diperlukan manajemen untuk mengendalikan performa personel—mulai dari analisis jabatan, pengadaan staf, diklat, kompensasi, hingga

pemeliharaan hubungan industrial (Dessler, 2015). Strategi ini menekankan bahwa pengelolaan pegawai harus diarahkan pada pembentukan sikap kerja (*work attitudes*) yang positif guna merangsang perilaku yang produktif (Dessler, 2015). Dalam konteks ini, Kepemimpinan Inklusif dan *Work Life Balance* diposisikan sebagai stimulus struktural serta sosial yang bersumber langsung dari kebijakan internal korporasi. Mengacu pada pemikiran Dessler (2015), manajer menjalankan fungsi pengarahan (*directing*) lewat komunikasi yang transparan dan perlakuan yang setara, di mana esensi fungsi tersebut tecermin utuh dalam dimensi Kepemimpinan Inklusif.

Ketika fungsi pengarahan lewat Kepemimpinan Inklusif berjalan harmonis dengan fungsi pemeliharaan melalui jaminan *Work Life Balance*, maka persepsi psikologis pegawai terhadap nilai pekerjaannya akan meningkat secara signifikan, yang kemudian memicu lahirnya Kepuasan Kerja (Dessler, 2015). Akumulasi dari rasa puas ini pada fase berikutnya akan bermuara pada peningkatan Kreativitas Karyawan. Di era ekonomi berbasis pengetahuan, produktivitas inovatif menjadi target utama dari implementasi MSDM strategis (Dessler, 2015). Hubungan linier antara Kepuasan Kerja dan Kreativitas Karyawan ini dapat dijelaskan secara utuh melalui *Social Exchange Theory* (Teori Pertukaran Sosial). Berdasarkan premis utama teori ini, interaksi antar-manusia dikonstruksikan oleh adanya prinsip timbal balik (*reciprocity*) yang saling menguntungkan, di mana kenyamanan yang diterima dari organisasi akan dibalas pegawai dalam wujud kontribusi kreatif.

Kreativitas Karyawan

Kreativitas karyawan merupakan konstruk multidimensional yang mengacu pada kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru, orisinal, dan bernilai guna dalam konteks pekerjaan. Zhou dan Shalley (2021) mendefinisikan kreativitas karyawan sebagai kemampuan individu untuk menghasilkan ide atau solusi yang tidak hanya bersifat kebaruan (*novelty*), yaitu orisinal dan tidak konvensional, tetapi juga memiliki kegunaan (*usefulness*), yakni relevansi serta nilai praktis bagi organisasi. Definisi ini menegaskan bahwa kreativitas tidak sekadar menghasilkan sesuatu yang berbeda, melainkan harus mampu memberikan kontribusi nyata. Sejalan dengan itu, Liu et al. (2020) memandang kreativitas karyawan sebagai produksi ide-ide baru dan berguna yang memiliki nilai potensial dalam mendorong inovasi organisasi, sehingga kreativitas menjadi fondasi penting bagi keunggulan kompetitif.

Menurut Liu et al. (2020), terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi kreativitas karyawan:

a) Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang inklusif dan suportif mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide baru serta meningkatkan keberanian karyawan untuk berinovasi.

b) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk bekerja karena minat dan kepuasan pribadi.

c) Psychological Safety

Psychological safety adalah kondisi ketika karyawan merasa aman untuk menyampaikan ide dan pendapat tanpa takut konsekuensi negatif.

d) Work Life Balance

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu mengurangi stres serta meningkatkan fokus dan energi kerja.

e) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan tingkat kenyamanan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungannya.

Berdasarkan konseptualisasi Zhou dan Shalley (2021), indikator kreativitas karyawan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a) Pengembangan Ide-ide Baru

Pengembangan ide baru mencerminkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan gagasan yang orisinal dan bermanfaat untuk meningkatkan proses kerja, produk, maupun layanan organisasi.

b) Pemecahan Masalah Kreatif

Pemecahan masalah kreatif menunjukkan kemampuan karyawan dalam menemukan solusi inovatif dengan pendekatan yang fleksibel dan tidak hanya bergantung pada cara konvensional.

c) Eksplorasi Pendekatan Baru

Eksplorasi pendekatan baru menggambarkan keberanian karyawan mencoba metode atau strategi baru guna meningkatkan efektivitas dan kualitas pekerjaan.

d) Berbagi Ide dengan Rekan dan Atasan

Berbagi ide menunjukkan keterbukaan dan kepercayaan diri karyawan dalam menyampaikan gagasan, sehingga mendorong kolaborasi dan penyempurnaan ide.

e) Implementasi Ide Kreatif

Implementasi ide kreatif menunjukkan kemampuan karyawan menerapkan gagasan inovatif secara nyata untuk meningkatkan kinerja, proses kerja, maupun kualitas layanan organisasi.

Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan inklusif merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, aksesibilitas, dan keterlibatan pemimpin terhadap seluruh anggota tim tanpa memandang perbedaan latar belakang, karakteristik, atau perspektif individu. Carmeli et al. (2021) mendefinisikan kepemimpinan inklusif sebagai perilaku pemimpin yang menunjukkan sikap terbuka, aksesibel, dan memberikan perhatian pada kontribusi dari semua anggota tim. Nembhard dan Edmondson (2022) mendefinisikan kepemimpinan inklusif sebagai tindakan dan perilaku pemimpin yang mengundang dan menghargai kontribusi dari semua anggota tim, terutama dari mereka yang biasanya kurang bersuara dalam organisasi.

Berdasarkan konseptualisasi Carmeli et al. (2021), indikator kepemimpinan inklusif meliputi:

a) Keterbukaan Pemimpin terhadap Ide Karyawan

Keterbukaan pemimpin menunjukkan kesediaan untuk menerima dan menghargai ide karyawan, sehingga meningkatkan kepercayaan diri dan mendorong munculnya inovasi.

b) Aksesibilitas Pemimpin

Aksesibilitas pemimpin mencerminkan kemudahan karyawan dalam berkomunikasi dengan pemimpin, sehingga tercipta hubungan kerja yang terbuka dan positif.

c) Dorongan untuk Berpartisipasi

Pemimpin inklusif mendorong keterlibatan karyawan dalam proses organisasi dan pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan rasa memiliki dan komitmen kerja.

d) Penghargaan atas Keberagaman

Penghargaan terhadap keberagaman menunjukkan kemampuan pemimpin menerima perbedaan sebagai sumber kekuatan untuk menciptakan ide yang kreatif dan inovatif.

e) Dukungan terhadap Kreativitas Karyawan

Dukungan terhadap kreativitas mencerminkan pemberian ruang, kepercayaan, dan kebebasan bagi karyawan untuk berinovasi serta mengembangkan ide baru.

Work Life Balance

Work Life Balance menggambarkan tingkat keharmonisan atau kompatibilitas antara peran pekerjaan di kantor dengan kehidupan personal di luar dinas. Fisher et al. (2009) mengartikannya sebagai persepsi individu bahwa tuntutan dunia kerja dan non-kerja berjalan selaras serta saling mendukung pertumbuhan diri. Sementara Greenhaus dan Allen (2011) menitikberatkan konsep ini pada keseimbangan alokasi waktu dan keterlibatan psikologis pada kedua ranah tersebut..

Menurut Pangemanan *et al.*, (2017) indikator untuk mengukur *Work Life Balance* terdiri dari:

- a) *Time balance*, mengacu pada jumlah waktu yang dapat dialokasikan oleh seseorang untuk pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.
- b) *Involvement balance*, mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.
- c) *Satisfaction balance*, mengacu pada tingkat kepuasan yang dirasakan seseorang terhadap aktivitas pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja mencerminkan bentuk sikap evaluatif atau perasaan emosional seorang pegawai terhadap totalitas lingkungan tugas yang dihadapinya. Hasibuan (2015) menyimpulkannya sebagai suatu ekspresi emosional bernilai positif di mana seseorang merasakan kesenangan dan kecintaan mendalam terhadap pekerjaannya. Robbins dan Judge (2015) melihatnya sebagai implikasi afektif dari hasil asesmen mendalam atas karakteristik pekerjaan itu sendiri. Menurut Afandi (2018), terdapat lima indikator operasional untuk mengukur tingkat kepuasan ini, yaitu: esensi pekerjaan itu sendiri, hubungan kerja dengan atasan, soliditas teman sekerja, transparansi peluang promosi, serta kelayakan gaji atau upah.

Menurut Afandi (2018) terdapat lima indikator kepuasan kerja, diantaranya:

a) Pekerjaan itu sendiri

Setiap pekerjaan membutuhkan keterampilan tertentu yang spesifik untuk bidangnya. Tingkat kesulitan suatu pekerjaan dan perasaan seseorang bahwa keahliannya diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut akan mempengaruhi tingkat kepuasan mereka, baik meningkat maupun menurun.

b) Hubungan dengan atasan

Kepemimpinan yang konsisten terkait dengan kepuasan kerja merupakan pertimbangan. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu pegawai memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi mereka. Hubungan secara keseluruhan didasarkan pada daya tarik interpersonal yang mencerminkan sikap dan nilai dasar yang serupa.

c) Teman sekerja

Teman kerja merupakan faktor yang berkaitan dengan hubungan antara pegawai dan atasan mereka serta dengan pegawai lain, baik yang memiliki jenis pekerjaan yang sama maupun berbeda.

d) Promosi

Promosi merupakan faktor yang berkaitan dengan adanya atau tidak adanya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

e) Gaji atau upah

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

3. METODE PENELITIAN

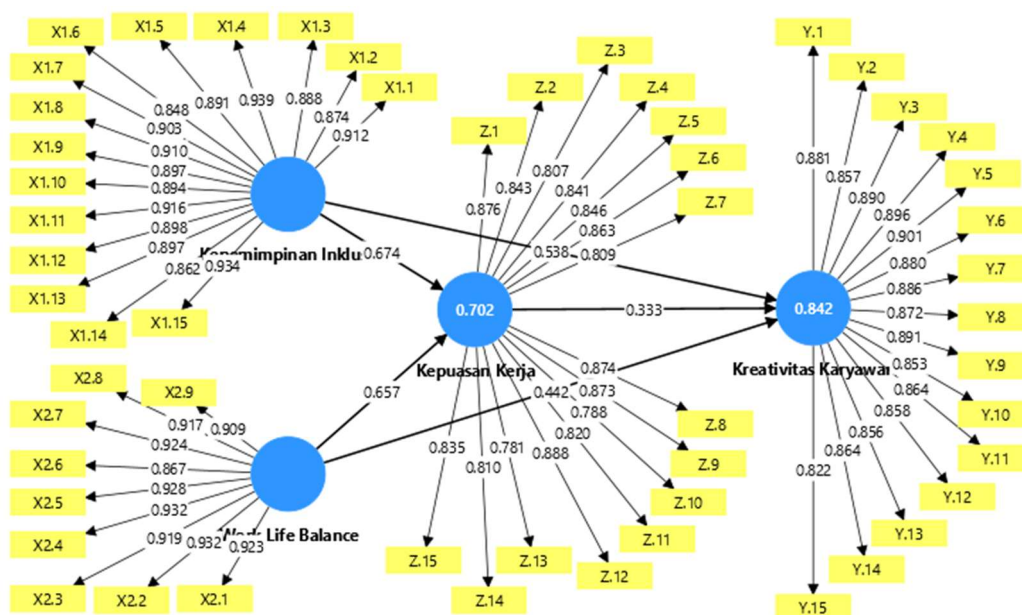
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel (Sugiyono, 2023). Penelitian ini berupaya menjelaskan bagaimana kepemimpinan inklusif dan *Work Life Balance* memengaruhi kreativitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan berjumlah 45 orang pegawai yang bekerja di PT Bintang Mandiri Medica. Menurut Sugiyono (2023) Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan jumlah

tertentu yang ditetapkan peneliti sebagai sumber data untuk ditelaah dan ditarik kesimpulannya. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Menurut Sugiyono (2024), metode sensus merupakan teknik penentuan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Penggunaan metode ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih akurat dan representatif karena mencakup seluruh elemen populasi tanpa pengecualian. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket) dengan skala Likert, yang disebarakan kepada seluruh karyawan PT Bintang Mandiri Medica. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik regresi linier berganda atau Structural Equation Modeling (SEM-PLS).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Convergent Validity

Hasil pengujian convergent validity menunjukkan seluruh item indikator yang merefleksikan variabel Kepemimpinan Inklusif, Work Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Kreativitas Karyawan memiliki koefisien *outer loading* di atas parameter 0,70. Hal ini membuktikan bahwa setiap indikator empiris memiliki tingkat validitas yang kokoh dalam menerangkan variabel laten yang diwakilinya.



B. Discriminant Validity

Variabel	Kepemimpinan Inklusif	Kepuasan Kerja	Kreativitas Karyawan	Work Life Balance
Kepemimpinan Inklusif	0.898			
Kepuasan Kerja	0.537	0.838		
Kreativitas Karyawan	0.625	0.851	0.872	
Work Life Balance	-0.208	0.517	0.502	0.917

Hasil uji *discriminant validity* mengacu pada parameter *Fornell-Larcker*, di mana angka akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) pada tiap konstruk utama (tertera pada baris diagonal tebal) terbukti secara konsisten bernilai lebih besar daripada koefisien korelasi antar-konstruk lainnya. Besaran nilai diagonal tersebut meliputi Kepemimpinan Inklusif (0,898), Kepuasan Kerja (0,838), Kreativitas Karyawan (0,872), dan *Work Life Balance* (0,917), sehingga model dinyatakan bebas dari bias tumpang-tindih pengukuran.

C. Construct Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	(rho_a)	(rho_c)	AVE	Ket
Kepemimpinan Inklusif	0.983	0.985	0.984	0.806	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.969	0.971	0.972	0.702	Reliabel
Kreativitas Karyawan	0.977	0.978	0.979	0.760	Reliabel
Work Life Balance	0.976	0.980	0.979	0.841	Reliabel

Berdasarkan Tabel diatas, seluruh variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen. Parameter *Cronbach's Alpha* berkisar antara 0,976–0,983 serta angka *Composite Reliability* (rho_a dan rho_c) berada pada rentang 0,971–0,985, di mana pencapaian tersebut melampaui batas minimum rekomendasi sebesar 0,70. Selain itu, nilai AVE berada di atas angka 0,50, yang menegaskan konsistensi internal instrumen sangat memadai.

Hasil Analisis Data Model Struktural (*Inner Model*)

A. R-Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.702	0.688
Kreativitas Karyawan	0.842	0.830

Berdasarkan diatas, Hasil perhitungan koefisien determinasi mencatat nilai R-Square untuk variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,702, yang mengindikasikan bahwa 70,2% variasi nilai Kepuasan Kerja mampu dijelaskan oleh variabel eksogen di dalam model, sedangkan 29,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar pemodelan. Di sisi lain, nilai R-Square untuk Kreativitas Karyawan mencapai angka 0,842, yang berarti sebesar 84,2% variasi Kreativitas Karyawan dipengaruhi oleh variabel prediktor dalam model struktural ini, dan sisa sebesar 15,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

B. F-Square

Hubungan Antar Variabel	f-Square	Kategori
Kepemimpinan Inklusif → Kepuasan Kerja	1.457	Besar
Kepemimpinan Inklusif → Kreativitas Karyawan	0.713	Besar
Kepuasan Kerja → Kreativitas Karyawan	0.209	Sedang
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan Kerja	1.386	Besar
<i>Work Life Balance</i> → Kreativitas Karyawan	0.495	Besar

Berdasarkan diatas, nilai f-Square menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Kepuasan Kerja (1,457) serta terhadap Kreativitas Karyawan (0,713). Dampak substantif berkategori besar juga ditunjukkan oleh pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja (1,386) dan terhadap Kreativitas Karyawan (0,495). Sementara itu, kontribusi Kepuasan Kerja dalam memengaruhi Kreativitas Karyawan berada pada kategori sedang (0,209).

C. Effect Size

	Kepuasan Kerja	Kreatifitas Karyawan
Kepemimpinan Inklusif	0,674	0,763
Work Life Balance	0,657	0,661
Kepuasan Kerja		0,333

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian effect size (f^2) memberikan gambaran mengenai besarnya pengaruh masing-masing variabel. Dampak parsial dalam menjelaskan varians tergolong besar pada hubungan Kepemimpinan Inklusif terhadap Kreativitas Karyawan (0,763), *Work Life Balance* terhadap Kreativitas Karyawan (0,661), Kepemimpinan Inklusif terhadap Kepuasan Kerja (0,674), dan *Work Life*

Balance terhadap Kepuasan Kerja (0,657). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kreativitas Karyawan (0,333) berada pada level sedang.

D. Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	STDEV	T Statistics	P Values	Keputusan
Kepemimpinan Inklusif → Kreativitas Karyawan	0.538	0.537	0.110	4.909	0.000	Diterima
<i>Work Life Balance</i> → Kreativitas Karyawan	0.442	0.441	0.096	4.593	0.000	Diterima
Kepemimpinan Inklusif → Kepuasan Kerja	0.674	0.675	0.083	8.107	0.000	Diterima
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan Kerja	0.657	0.660	0.084	7.862	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja → Kreativitas Karyawan	0.333	0.335	0.117	2.845	0.004	Diterima
Kepemimpinan Inklusif → Kepuasan Kerja → Kreativitas Karyawan	0.224	0.228	0.090	2.490	0.013	Diterima
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan Kerja → Kreativitas Karyawan	0.219	0.220	0.080	2.732	0.006	Diterima

1) Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis model struktural (inner model), diperoleh temuan bahwa Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan dengan nilai Original Sample jalur (β) sebesar 0,538, nilai t-statistic sebesar

4,909, dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima, sehingga kepemimpinan inklusif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur.

Ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya membuat keputusan, tetapi juga membantu membuat lingkungan kerja menjadi lebih terbuka dan terlibat. Ketika karyawan merasa dihargai, didengarkan, dan terlibat dalam proses kerja, mereka akan lebih berani untuk menawarkan ide-ide baru dan mencoba metode baru untuk menyelesaikan tugas. Kondisi seperti ini akan mendorong kreativitas, yang pada gilirannya akan menghasilkan nilai tambahan bagi organisasi.

2) Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis model struktural (*inner model*), diperoleh temuan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan dengan nilai Original Sample jalur (O) sebesar 0,442, nilai t-statistic sebesar 4,593, dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima, sehingga *Work Life Balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur.

Ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak hanya tentang membagi waktu, tetapi juga tentang bagaimana seseorang dapat mempertahankan kesehatan fisik dan mental. Ketika seorang pekerja dapat menyeimbangkan berbagai tugasnya, mereka cenderung memiliki kondisi emosional yang lebih stabil, tingkat stres yang lebih rendah, dan lebih bersemangat untuk melakukan pekerjaan mereka. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk berpikir lebih terbuka, menemukan cara baru untuk menyelesaikan masalah, dan menghasilkan ide-ide inovatif yang menguntungkan organisasi.

3) Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis model struktural (*inner model*) menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), diperoleh temuan bahwa Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai Original Sample jalur (O) sebesar 0,674, nilai t-statistic sebesar 8,107, dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih

kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima, sehingga Kepemimpinan Inklusif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para pemimpin di PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur telah mengadopsi sikap kepemimpinan yang terbuka terhadap kritik, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyuarakan pendapat mereka, dan memperlakukan setiap pekerja secara adil. Dengan keadaan seperti ini, karyawan merasa dihargai, memiliki hubungan kerja yang baik dengan bos mereka, dan merasa lebih nyaman menjalankan pekerjaan mereka. Tempat kerja seperti ini meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

4) Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis model struktural (*inner model*) menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), diperoleh temuan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0,657, nilai t-statistic sebesar 7,862, dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 serta p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis ke empat diterima, sehingga *Work Life Balance* terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan untuk membagi waktu secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka adalah faktor penting dalam mencapai kepuasan kerja. Karyawan yang dapat membagi waktunya secara seimbang antara pekerjaan, keluarga, dan aktivitas pribadi mereka akan merasa lebih nyaman di tempat kerja mereka dan merasa lebih tenang.

5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis model struktural (*inner model*) menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), diperoleh temuan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan dengan nilai Original Sample jalur (O) sebesar 0,333, nilai t-statistic sebesar 2,845, dan p-value sebesar 0,004. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis kelima diterima, sehingga Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur.

Menurut hasil penelitian ini, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki kecenderungan lebih besar untuk membuat ide-ide baru dan menemukan cara yang lebih efisien untuk menyelesaikan tugas mereka. Kepuasan terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan pimpinan, dan hubungan dengan rekan kerja menciptakan suasana kerja yang nyaman, yang membuat karyawan lebih percaya diri dalam menyampaikan ide-ide baru dan melakukan hal-hal baru. Kondisi ini menguntungkan perusahaan karena kreativitas karyawan membantu meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja perusahaan.

6) Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan Inklusif terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis Specific Indirect Effects, diperoleh temuan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara Kepemimpinan Inklusif terhadap Kreativitas Karyawan dengan nilai Original Sample pengaruh tidak langsung (O) sebesar 0,224, nilai t-statistic sebesar 2,490, dan p-value sebesar 0,013. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis keenam diterima, sehingga kepuasan kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan inklusif dan kreativitas karyawan.

Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inklusif tidak hanya mempengaruhi kreativitas secara langsung, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan bagi karyawan. Pemimpin yang terbuka terhadap masukan, memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, dan menghargai kontribusi setiap karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, yang pada gilirannya menghasilkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya mendorong lebih banyak orang untuk bekerja di tempat lain.

7) Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan *Work Life Balance* terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis Specific Indirect Effects, diperoleh temuan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara *Work Life Balance* terhadap Kreativitas Karyawan dengan nilai Original Sample pengaruh tidak langsung (O) sebesar 0,219, nilai t-statistic sebesar 2,732, dan p-value sebesar 0,006. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih kecil dari 0,05

menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh diterima, sehingga Kepuasan Kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara *Work Life Balance* dan Kreativitas Karyawan.

Hasilnya menunjukkan bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja sangat penting untuk memiliki pengalaman kerja yang positif. Karyawan yang dapat mengelola tuntutan pekerjaan mereka tanpa mengabaikan kehidupan pribadi mereka cenderung merasa lebih nyaman, merasa lebih sehat, dan lebih bahagia dengan pekerjaan mereka. Kepuasan karyawan mendorong mereka untuk membuat ide baru, mencari solusi, dan berkontribusi pada organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Inklusif dan Work-Life Balance masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi Kepuasan Kerja. Selain itu, kedua variabel tersebut juga terbukti berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, dan Kepuasan Kerja sendiri berdampak signifikan dalam meningkatkan Kreativitas Karyawan. Lebih lanjut, Kepuasan Kerja terbukti mampu memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Inklusif maupun Work-Life Balance terhadap Kreativitas Karyawan, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai jembatan penting dalam mentransformasikan dukungan organisasi dan keseimbangan hidup menjadi daya cipta yang lebih tinggi.

Sehubungan dengan temuan tersebut, PT Bintang Mandiri Medica Selong Lombok Timur disarankan untuk mengoptimalkan praktik kepemimpinan inklusif melalui pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada koordinator tim serta penyediaan ruang diskusi yang terbuka dan aman bagi karyawan. Di sisi lain, manajemen perlu menjaga stabilitas work-life balance dengan menerapkan jadwal kerja lapangan yang fleksibel, melakukan analisis beban kerja, dan menambah SDM pada posisi yang dirasa kurang memadai. Terakhir, perusahaan harus melakukan evaluasi berkala terhadap kompensasi, fasilitas kerja, dan hubungan atasan-bawahan guna mempertahankan kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja terbukti menjadi faktor krusial yang mendorong munculnya ide-ide inovatif dan solusi baru bagi kemajuan perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2021). Inclusive leadership and employee innovative behavior: The mediating role of psychological capital. *The Journal of Creative Behavior*, 55(3), 689–703.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Pearson Education.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). American Psychological Association.
- Haar, J., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2021). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 127, Article 103565.
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M. A., ul Haque, A., & Ud Din Rehman, U. (2020). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 26(3), 299–315.
- Jiang, W., & Gu, Q. (2022). How abusive supervision influences salesperson creativity and sales team effectiveness. *Management and Organization Review*, 18(2), 319–342.
- Liu, D., Jiang, K., Shalley, C. E., Keem, S., & Zhou, J. (2020). Motivational mechanisms of employee creativity: A meta-analytic examination and theoretical extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 133, 47–63.
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2022). Inclusive leadership and employee job satisfaction: The mediating role of psychological safety. *Academy of Management Journal*, 65(2), 541–569.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumiwa, J. R. (2017). Pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(3), 56–65.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, Y., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2021). Inclusive leadership: Realizing the positive outcomes of diversity through leadership and membership. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). *Metode penelitian manajemen*. Alfabeta.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2021). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 165–217.