

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset paling penting bagi organisasi atau perusahaan. Dewasa ini, perkembangan terbaru dalam memandang SDM tidak hanya sebagai sumber daya belaka, melainkan sebagai aset atau modal bagi organisasi atau instansi. Oleh karena itu, kemudian muncullah istilah baru yaitu, *Human Capital*. SDM dilihat bukan sekedar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portfolio investasi) dan juga bukan sebagai *liability* (beban/*cost*). Di sini perspektif SDM sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka (Bukit, Malusa dan Rahmat, 2017).

Segala aktivitas organisasi membutuhkan sumber daya manusia sebagai pelaku setiap kegiatan. Ketika sumber daya manusia yang ada kurang sesuai atau tidak sejalan dengan tujuan organisasi, maka akan terjadi ketidak efektifan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang baik akan dipengaruhi oleh pemimpin organisasi tersebut. Setiap karyawan akan membutuhkan suatu motivasi di setiap pekerjaannya, maka dari itu pemimpin organisasi harus senantiasa memberikan motivasi dan juga memberikan contoh bagi para karyawannya. Ketika karyawan mendapatkan suatu perhatian dari atasannya, mereka akan selalu merasa bahagia setiap menjalankan pekerjaan tersebut. Seorang karyawan yang mendapatkan suatu penghargaan atas kerja kerasnya dengan selalu diberikan

motivasi maka akan menambah semangatnya dalam bekerja. Seperti yang dijelaskan pada QS. Az-Zukhruf:32 “dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan yang lain...”. Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa setiap manusia saling membutuhkan yaitu dengan memberikan manfaat bagi orang lain seperti halnya memotivasi, memberikan saran, dan saling membantu untuk mengembangkan potensi agar tercapai tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan potensi sumber daya dengan ikut terjun langsung dalam proses pengembangan tersebut agar karyawan dapat lebih kreatif dan inovatif. Dalam mencapai kemajuan yang cukup cepat, tentunya tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam memotivasi karyawan sehingga dapat memotivasi kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Semakin banyak potensi karyawan yang digali dan dikembangkan dapat mendorong suatu perusahaan ataupun Organisasi untuk lebih maju lagi (Amri, 2016).

Peneliti tertarik pada kepala sekolah yang memimpin SMK Negeri 1 Pengasih. Selama penulis bersekolah di sekolah tersebut hingga saat ini selalu mendapat Kepala Sekolah yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik, sehingga selalu mengantarkan sekolah tersebut menjadi sekolah unggulan hingga saat ini. Terbukti dari prestasi-prestasi siswanya, dan juga selalu mendapat juara 1 dan 2 se Kulon Progo berturut-turut saat Ujian Nasional SMK dan selalu menjadi sekolah percontohan di Kulon Progo. Berdasarkan pengamatan penulis saat masih bersekolah di sekolah tersebut hingga lulus tahun 2017, Kepala sekolah selalu memberikan motivasinya tidak hanya kepada siswa agar selalu mempertahankan

prestasinya, namun juga guru-guru yang mengajar di sekolah tersebut. Guru-guru di sekolah tersebut selalu bekerja keras agar prestasi siwanya tidak menurun. Setiap guru mencari cara terbaiknya dalam mengajar agar dapat dipahami oleh para siswanya. Selama penulis bersekolah di sekolah tersebut, tenaga pengajar selalu melakukan pembelajaran dengan berbagai macam cara, seperti contoh dengan belajar dengan lagu, diskusi dengan *game*, menghafal dengan *mind mapping*, sehingga pelajaran yang didapatkan dapat berkesan di hati para siswa dan lebih mudah memahami serta ingat. Penyampaian materinya juga mudah dimengerti. Penulis juga mengamati sikap para guru yang terlihat *enjoy* dengan pekerjaannya. Mereka terlihat nyaman dan senang dalam bekerja.

Hasil dari pengamatan penulis pada kepala sekolah dan guru SMK Negeri 1 Pengasih Kulon Progo adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah, perilaku inovatif para guru, dan sikap positif guru terhadap pekerjaannya. Gaya kepemimpinan yang penulis identifikasi adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins dan Judge (2017) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Hal tersebut tentunya akan memberikan dampak yang positif terhadap para bawahannya. Menurut De Jong dan Hartog (dalam Afzan dan Aziz, 2020) secara umum, pemimpin mampu memberikan pengaruh yang kuat kepada karyawan untuk menciptakan perilaku inovatif. Pemimpin yang efektif mampu mengarahkan dan memotivasi pegawai untuk melampaui peran dan tanggung jawab mereka saat ini. Pemimpin dapat membantu

bawahannya untuk menemukan ide-ide baru untuk berkembang. Hal ini akan memudahkan bagi pemimpin dan bawahannya untuk melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien. Sementara sikap positif para guru terhadap pekerjaannya menunjukkan adanya kepuasan kerja (Robbins dan Coulter, 2015).

Berdasar fenomena yang menarik tersebut di atas, penulis melakukan review pada literatur. Kepemimpinan transformasional ternyata memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Asfar dan Umrani (2019) yang meneliti gaya kepemimpinan di 35 organisasi di Pakistan dan membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan perilaku inovatif. (Amankwaa, Gyensare dan Susomrith, 2019) melakukan penelitian di 358 karyawan di bank ritel besar di Accra ibukota Ghana yang membuktikan adanya pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Aditya dan Ardana (2016) yang melakukan penelitian pada 34 karyawan di PT Serasi Autoraya Cabang Denpasar. Al-Edenat (2017); Asfar, Masood, dan Umrani, (2019) juga membuktikan pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional itu memiliki pengaruh yang bagus untuk meningkatkan perilaku inovatif karyawan. Pemimpin akan memotivasi para karyawannya serta memberikan contoh agar karyawannya dapat lebih semangat dalam bekerja dan selalu mencari ide-ide baru untuk mengembangkan pekerjaannya. Namun penelitian yang dilakukan oleh Nardo (2018) menyatakan

bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Inovatif.

Tabel 1. 1 Gap Riset Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Nardo dkk. (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Perilaku Inovatif	Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif;	Adanya ketidak konsistenan terhadap hasil penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif
Asfar dan Umrani (2019)	Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku inovatif	

Amankwaa <i>et al.</i> (2019)	Transformational leadership with innovative behaviour.	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku inovatif	
Aditya dan Ardana (2016)	Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, self efficacy terhadap perilaku kerja inovatif	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku inovatif	
Al-Edenat (2018)	Reinforcing innovation through transformational leadership: mediating role of job satisfaction. Journal of Organizational	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku inovatif	

	Change Management		
Asfar <i>et al.</i> (2019)	The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku inovatif	

Hasil review pada literatur menunjukkan bahwa selain gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif pada Perilaku Inovatif. Hal tersebut dibuktikan oleh Dahri dan Aqil (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif. Pernyataan konsep tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Choi, Cundiff, Kim, dan Akhatib (2018) yang meneliti pekerja Korea Selatan dan terbukti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Penelitian lain yang mendukung juga telah dilakukan oleh (Danish, *et al.*, 2019); Attiq, Wahid, Javaid, dan Kanwal, (2017); Al-Edenat (2018). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Wipulanusat (2018)

menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Perilaku Inovatif. Tabel 1.2 merangkum hasil review literatur.

Tabel 1. 2 Gap Riset Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Inovatif

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Wipulanusat (2018)	<i>Pathways to workplace innovation and career satisfaction in the public service The role of leadership and culture1</i>	Perilaku Inovatif secara signifikan mempengaruhi Kepuasan Kerja	Adanya ketidak konsistenan terhadap hasil penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku inovatif
Dahri dan Aqil (2018)	Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional	kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap	

	Dalam Meningkatkan Perilaku Inovatif	perilaku inovatif	
Choi, et al. (2018)	<i>The Effect of Work-Family Conflict and Job Insecurity On Innovative Behaviour of Korean Workers: The Mediating Role of Organisational Commitment and Job Satisfaction</i>	kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif	
Danish, et al. (2019)	<i>Spirit and Innovation at Work in Software</i>	kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan	

	<i>Houses of Pakistan: How Does Job Satisfaction Intervene the Relationship?</i>	terhadap perilaku inovatif	
Attiq, et al. (2017)	<i>The Impact of Employees' Core Self-Evaluation Personality Trait, Management Support, Co-worker Support on Job Satisfaction, and Innovative Work Behaviour</i>	kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif	

Al-Edenat (2018)	Reinforcing innovation through transformational leadership: mediating role of job satisfaction. Journal of Organizational Change Management	kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif	
---------------------	--	--	--

Menariknya, hasil-hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dapat dilihat dalam tabel 1.3 beberapa hasil penelitian yang membuktikan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Singhry (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *Perceptions of Leader Transformasional Justice and Job Satisfaction in Public Organizations* pada 418 manajer menengah organisasi publik di Nigeria membuah hasil bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan

oleh Nariswari dan Rahardjo (2016) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Poliplas Indah Sejahtera) pada 100 karyawan PT. Poliplas Indah Sejahtera yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional menunjukkan hubungan positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian dengan hasil yang sama juga dilakukan oleh Hassi (2019); Al-Edenat (2017); Sukrajab (2019). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Devi (2017) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Tabel 1. 3 Gap Riset Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Devi (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Pegawai Pada Pdam Tirta	Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai	Adanya ketidak konsistenan terhadap hasil penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

	Mangutama Kabupaten Badung		
Singhry (2018)	<i>Perceptions of Leader Transformasion al Justice And Job Satisfaction In Public Organizations</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	
Nariswari dan Rahardjo (2016)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasiona l Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pt. Poliplas Indah Sejahtera)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	

Hassi (2017)	You get what you appreciate. <i>International Journal of Organizational Analysis</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
Al-Edenat (2018)	Reinforcing innovation through transformational leadership: mediating role of job satisfaction. <i>Journal of Organizational Change Management</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
Sukrajab (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif

	I Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis	signifikan terhadap kepuasan kerja	
--	--	---------------------------------------	--

Dari hasil review literatur, penulis mengidentifikasi bahwa perilaku inovatif dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan/anggota organisasi. Namun, penulis juga mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja juga dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformasional. Dalam hal ini penulis menemukan adanya peran mediasi dari kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif seseorang. Namun peneliti kesulitan mendapatkan bukti-bukti empiris yang membuktikan adanya peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif. Sangat sedikit peneliti yang mengkaji hubungan ini (Afzan dan Aziz, 2020). Berdasarkan fenomena gap riset yang peneliti identifikasi dan review pada literature, peneliti mengidentifikasi *research problem* yaitu apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif? Untuk itu, penulis melakukan

penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap perilaku Inovatif dengan Mediator Kepuasan Kerja (Studi pada Guru SMK Negeri 1 Pengasih dan SMK Negeri 2 Pengasih).

B. Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku Inovatif?
4. Apakah Kepemimpinan Transformasional melalui Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh signifikansi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif
2. Untuk menguji pengaruh signifikansi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja
3. Untuk menguji pengaruh signifikansi Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Inovatif
4. Untuk menguji pengaruh signifikansi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif melalui Kepuasan Kerja

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penulisan laporan ini memiliki manfaat bagi penulis berikutnya yaitu sebagai referensi ataupun dapat menjadi acuan dalam penulisan laporan atau karya tulis bagi pembaca maupun pihak Instansi.

2. Manfaat Praktis

Bagi Penulis : Dapat menambah ilmu maupun informasi tentang hal yang diteliti sebagai penerapan dari ilmu yang didapat selama kuliah

Bagi pembaca : Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi ataupun bahan referensi bagi setiap pembacanya.

Bagi Instansi : Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna bagi sekolah yang diteliti maupun sekolah-sekolah lain yang membutuhkan informasi untuk meningkatkan kinerja guru.