

**PENGARUHKEPEMIMPINAN MELAYANITERHADAP  
PERILAKU KERJA INOVATIF  
DENGANJOB*CRAFTING*DANKETERIKATAN  
KERJASEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi Pada GuruASNSMANDi Padang)**

**TESIS**



**FITRI YENI**  
**NPM .2110018212007**

**Tesis ini diajukan untuk memenuhi sebagian  
persyaratan memperoleh gelar Magister Sains Manajemen**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BUNG HATTA  
2023**

PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF  
DENGAN *JOB CRAFTING* DAN KETERIKATAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Guru ASN SMAN di Padang)

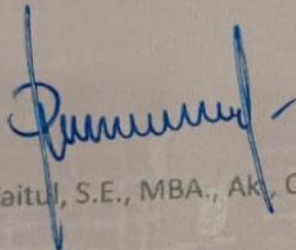
Oleh :

**Fitri Yeni**  
NPM : 2110018212007

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Pada Tanggal 21 Juli 2023

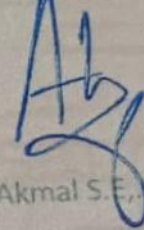
Menyetujui :

Pembimbing I



Dr. Zaitul, S.E., MBA., Ak., CA

Pembimbing II



Dr. Akmal S.E., M.Si.

Ketua Program Studi



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF  
DENGAN *JOB CRAFTING* DAN KETERIKATAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Guru ASN SMAN di Padang)

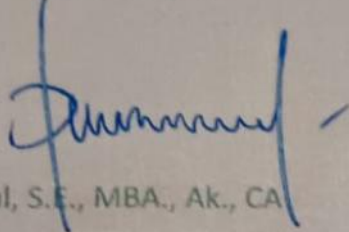
Oleh :

Fitri Yeni  
NPM : 2110018212007

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Pada Tanggal 21 Juli 2023

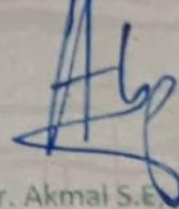
Tim penguji

Ketua Penguji



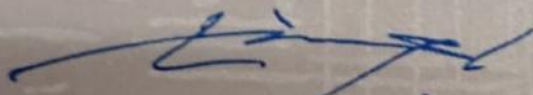
Dr. Zaitul, S.E., MBA., Ak., CA

Sekretaris



Dr. Akmal S.E., M.Si.

Anggota



Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E., M.M

Anggota



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

is ini telah diterima sebagai salah satu Persyaratan untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen pada Tanggal 21 Juli 2023

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Dekan,



Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP PERILAKU  
KERJA INOVATIF DENGAN *JOB CRAFTING* DAN KETERIKATAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatar belakangi oleh hasil survei mutu pendidikan yang dilakukan oleh PISA tahun 2019, dimana menempatkan Indonesia berada pada urutan ke 74 atau peringkat keenam dari bawah. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif guru. Selain itu, penelitian ini juga melihat peran *job crafting* dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif guru. Responden penelitian adalah guru ASN SMAN yang ada di kota Padang. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan menggunakan *proportional random sampling* dengan rumus Slovin. Jumlah sampel sebanyak 248 guru. Teknik analisis yang digunakan adalah *structural equation model*. Data digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui survey dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif guru. Kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap *job crafting* dan keterikatan kerja. Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. *Job crafting* tidak berpengaruh positif dan tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan melayani dengan perilaku kerja inovatif. Keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan layanan dan perilaku kerja inovatif. Penelitian mempunyai implikasi teori dan praktis dan di bahas mendalam artikel.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan melayani, Perilaku Kerja Inovatif, *Job Crafting*, Keterikatan Kerja

**IMPACT OF SERVICE INITIATION ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR  
WITH JOB CRAFTING AND WORK ENGAGEMENT AS A VARIABLE  
OF MEDIATION**

**ABSTRACT**

This study is backed by the results of the survey of the quality of education carried out by PISA in 2019, which put Indonesia in the 74th or sixth rank from below. The aim of this study is to find out how the influence of leadership serves on the innovative work behavior of teachers. In addition, the study also looked at the role of job crafting and employment attachment as a mediation variable between leadership serving to teachers' innovative work behavior. The research respondent is ASN SMAN teacher who is in the city of Padang. The sample sampling technique used is proportional random sampling with the Slovin formula. A total of 248 teachers. The analysis technique used is the structural equation model. Used data is primary data obtained through surveys using a questionnaire. Research results show that leadership serves a positive influence on teacher's innovative work behavior. Leadership serves a positive impact on job crafting and work attachment. Work attachments have a positive impact on innovative work behavior. Job crafting has no positive influence and does not mediate the relationship between leadership serving with innovative work behavior. Work attachment mediates the relationship between service leadership and innovative work behavior. The research has theoretical and practical implications and is in-depth discussed in the article.

**Keywords:** Servant Leadership, Innovative Work Behavior, Job Crafting, Work Engagement

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT beserta junjungan besar Nabi Muhammad SAW, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Melayan terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan *Job Crafting* dan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi”.

Dalam penulisan tesis ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Erni Febrina Harahap, S.E, M.Si, selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang.
2. Bapak Dr. Zaitul, S.E., MBA, Ak., CA, selaku Pembimbing I dan bapak Dr. Akmal, S.E., M.Si, selaku Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga serta fikirannya dalam memberikan bimbingan baik berupa ilmu, arahan, petunjuk, maupun saran yang sangat berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini.
3. Ibu Reni Yuliviona, S.E, M.M, Ph.D selaku ketua program studi magister sains manajemen dan selaku pengujidalam sidang thesis yang telah banyak memberikan masukan dan arahan dimulaidari sidang proposal hingga sempurna yatesis ini.

4. Ibu Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E, M.M, selaku penguji yang telah memberikan masukan pada penulis untuk menyelesaikan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang.
5. Segenap dosen Magister Sains Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan serta karyawan/karyawati Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang.
6. Suamiku Devi Hariyanto, S.T yang selalu memberikan dorongan dan semangatnya kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini, serta buah hati tercinta; Najla, dan Radiv yang sangat penulis sayangi.
7. Rekan-rekan seperjuangan Pasca Manajemen angkatan 2022 prodi Magister Sains Manajemen yang senantiasa berbagi suka dan dukanya selama masa perkuliahan.
8. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Dengan keterbatasan pengalaman, pengetahuan maupun kepustakaan, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan perlu evaluasi lebih lanjut agar benar-benar bermanfaat. Penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang, terimakasih.

Padang, Agustus 2023

Penulis,

Fitri Yeni

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
 BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Literatur.....	10
2.1.1. PerilakuKerjaInovatif .....	10
2.1.1.1 Pentingnyaperilakukerjainovatif.....	12
2.1.1.2 Teoriperilakukerjainovatif .....	13
2.1.1.3 Dimensi perilakukerjainovatif.....	14
2.1.2. KepemimpinanMelayani.....	16
2.1.2.1 PentingnyaKepemimpinanmelayani.....	21
2.1.2.2 TeoriKepemimpinanMelayani .....	22



2.1.2.3	Dimensi yang mempengaruhiKepemimpinanmelayani	2324
2.1.3.	<i>Job Crafting</i> .....	25
2.1.3.1	Pentingnya variable <i>job crafting</i> .....	26
2.1.3.2	Teori <i>job crafting</i> .....	26
2.1.3.3	Faktor yang mempengaruhi <i>job crafting</i> .....	28
2.1.4.	Keterikatan kerja .....	29
2.1.4.1	Indikator yang mempengaruhi keterikatan kerja .....	30
2.1.4.2	Pentingnya keterikatan kerja .....	31
2.1.4.3	Teori yang mempengaruhi keterikatan kerja.....	31
2.2.	Pengembangan Hipotesis .....	
2.2.1.	Pengaruh KepemimpinanmelayaniterhadapPerilakuKerjaInovatifpada guru asnsman di Padang.....	31
2.2.2.	Pengaruh Kepemimpinanmelayaniterhadap <i>Job Crafting</i> pada guru asnsman di Padang.....	33
2.2.3.	Pengaruh <i>Job Crafting</i> terhadapPerilakuKerjaInovatifpada guru asnsman di Padang.....	35
2.2.4.	Pengaruh KepemimpinanmelayaniterhadapKeterikatanKerjapada guru asnsman di Padang.....	36
2.2.5.	Pengaruh KeterikatanKerjaterhadapPerilakuKerjaInovatifpada guru asnsman di Padang.....	38
2.2.6.	Pengaruh <i>Job Crafting</i> memediasi hubunganantara Kepemimpinanmelayani dan PerilakuKerjaInovatif pada guru asnsman di Padang.....	39
2.2.7.	Pengaruh KeterikatanKerjamemediasi hubunganantara Kepemimpinanmelayani dan PerilakuKerjaInovatif pada guru asnsman di Padang.....	41
		42
2.3.	Kerangka Konseptual .....	

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Objek dan Populasi Penelitian .....	43
3.2. Definisi Operasional Variabel .....	46
3.2.1 Perilaku Kerja Inovatif.....	46
3.2.2 Kepemimpinan Melayani.....	46
3.2.3 Keterikatan Kerja .....	47
3.2.4 <i>Job Crafting</i> .....	47
3.3. Metode Analisis Data .....	52
3.3.1 <i>Measurement Model Assessment</i> .....	52
a. <i>Convergent Validity</i> .....	52
b. <i>Discriminant Validity</i> .....	52
3.3.2 Analisis Deskriptif .....	53
3.3.3 R dan Q Square .....	54
3.3.4 <i>Structural Model Assessment</i> .....	56
3.4. Efek Mediasi .....	57

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian .....	58
4.1.1. <i>Response Rate</i> .....	58
4.1.2. Profil Responden .....	59
4.1.3. <i>Measurement Model Assessment</i> .....	61
4.1.3.1. <i>Convergent Validity</i> .....	61
4.1.3.2. <i>Discriminant Validity</i> .....	70
4.1.4. Analisis Deskriptif Variabel .....	73
4.1.4.1. Perilaku Kerja Inovatif.....	73
4.1.4.2. <i>Job Crafting</i> .....	74
4.1.4.3. Keterikatan Kerja .....	76
4.1.4.4. Kepemimpinan Melayani .....	78
4.1.5 R Square dan Q Square .....	79
4.1.6 <i>Structural Model Assessment</i> .....	80
4.2. Pembahasan .....	

4.2.1. Pengaruh KepemimpinanMelayaniterhadapPerilakuKerjaInovatif .....	84
4.2.2. Pengaruh KepemimpinanMelayani terhadap <i>Job Crafting</i> .....	83
4.2.3. Pengaruh Job Crafting terhadap PerilakuKerjaInovatif.....	85
4.2.4. Pengaruh KepemimpinanMelayani terhadap KeterikatanKerja.....	86
.	87
4.2.5. Pengaruh KeterikatanKerjaterhadap PerilakuKerjaInovatif ..	88
4.2.6. Pengaruh <i>Job Crafting</i> memediasi antara KepemimpinanMelayaniterhadapPerilakuKerja Inovatif.....	89
4.2.7. Pengaruh KeterikatanKerjamemediasi antara KepemimpinanMelayaniterhadapPerilakuKerjaInovatif .....	90
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan .....	91
5.2. Implikasi Penelitian .....	92
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	95
DAFTAR PUSTAKA .....	96
LAMPIRAN .....	104

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Hasil <i>Survey</i> (2023) .....	7
Tabel 3.1	Jumlah guru asnsman di Padang.....	3
Tabel 3.2	Jumlahsampel guru asnsman di Padang .....	45
Tabel 3.3	Rekapitulasidefinisi dan operasional variable.....	48
Tabel 3.4	Kriterianilaitingkatcapaianresponden.....	54
Tabel 3.5	Kriteria R square.....	55
Tabel 3.6	Kriteria Q square.....	55
Tabel 3.7	TipePengujianMediasi .....	56
Tabel 4.1	DistribusiKuesionerPenelitian.....	57
Tabel 4.2	Profil Responden.....	58
Tabel 4.3	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap 1)Perilaku Kerja Inovatif.....	61
Tabel 4.4	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap1) <i>Job</i> <i>Crafting</i> .....	62
Tabel 4.5	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap2) <i>Job Crafting</i> .....	63
Tabel 4.6	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap1)Keterikatan kerja	

	.....	65
Tabel 4.7	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap 2) Keterikatan kerja .....	66
Tabel 4.8	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap 1) Kepemimpinan Melayani.....	67
Tabel 4.9	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (Tahap 2) Kepemimpinan Melayani.....	68
	.....	
Tabel 4.10	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Fornell Larcker Criterion</i> .....	69
Tabel 4.11	<i>Discriminant validity</i> dengan Metode <i>Cross loading</i> .....	70
Tabel 4.12	<i>Discriminant validity</i> dengan Metode <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> .....	71
Tabel 4.13	Deskripsi Variabel Perilaku Kerja Inovatif .....	72
Tabel 4.14	Deskripsi Variabel <i>Job Crafting</i> .....	74
Tabel 4.15	Deskripsi Variabel Keterikatan Kerja .....	76
Tabel 4.16	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Melayani .....	77
Tabel 4.17	<i>R Square dan Q Square</i> .....	78
Tabel 4.18	Hasil <i>Structural Model Assessment</i> H1-H5.....	81
Tabel 4.19	Hasil <i>Structural Model Assessment</i> H6-H7 .....	82

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	42
Gambar 4.1 <i>Structural Model Assesment</i> .....	80

## DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran I	Kuisioner Penelitian	102
Lampiran II	Tabulasi Data	108
Lampiran III	Profil Responden	133
Lampiran IV	Hasil Penghitungan (Tahap 1-2)	135
Lampiran V	Analisis Deskriptif Variabel	143
Lampiran VI	R Square dan Q Square	147
Lampiran VII	Structural Model Assesment	148





# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Dengan berkembangnya ilmu pengetahuan tentu saja akan semakin bermanfaat bagi manusia (O'Donovan, 2020). Inovasi merupakan ciri khas industri pada perusahaan manufaktur. Jika perusahaan yang tidak mempunyai inovasi tentu saja produk yang dihasilkan akan mempunyai siklus hidup yang pendek dan pertumbuhan globalisasi tidak dapat berkembang (Lenkaet al, 2019). Inovasi itu sangat penting bagi organisasi dalam mempertahankan keunggulan dalam lingkungan yang sangat kompetitif. Inovasi sangat membantu organisasi dalam mencapai keunggulan, kompetitif dan kesuksesan dalam sebuah organisasi. Untuk meningkatkan sebuah inovasi, organisasi perlu memotivasi karyawan untuk terlibat dalam perilaku kerja inovatif (Afsar et al, 2020).

Berbeda dengan masa lalu ketika perkembangan inovasi dilakukan oleh sedikit orang yang mengerti (Ziemnowicz, 2013), sedangkan saat ini perkembangan inovasi sangat diperlukan dan dilakukan oleh semua karyawan dalam organisasi. Karyawan yang melakukan inovasi ini disebut dengan inovator (Drucker, 2006). Dengan kemampuan yang mereka punya maka mereka akan menghasilkan ide-ide baru, mempunyai peranan yang penting dalam menilai kinerja perusahaan (O'Donovan, 2020), sehingga bagian sumber daya manusia sangat

penting di dalam perusahaan (Shafique et al., 2019). Dalam organisasi sangat dibutuhkan peran karyawan dalam melakukan inovasi.

Sekarang ini perusahaan berusaha memotivasi karyawan mereka untuk menghasilkan ide-ide inovatif dan menerapkannya dalam kinerja mereka. Perilaku kerja inovatif mengaju pada ide, pengembangan, realisasi, dan implementasi ide baru yang dapat meningkatkan produk, layanan, proses, dan metode kerja (Yuan et al., 2010). Saat ini perusahaan memiliki tenaga kerja yang beragam dengan budaya, etnis, agama yang berbeda. (Ng, et al., 2012) berpendapat bahwa tenaga kerja yang beragam dapat menciptakan fleksibilitas dalam menghasilkan ide dan merangsang generasi ide karena pemikiran yang berbeda dan masukan yang banyak dan unik.

Kompetensi individu penting bagi karyawan untuk berhasil terlibat dalam kegiatan inovatif. Dengan banyaknya penelitian yang dilakukan di industri, hal ini mendorong akademisi dalam melakukan penelitian untuk mencari cara yang baru agar bisa menghasilkan perilaku kerja inovatif (Anser, 2020; Khan et al., 2020). Tetapi keberhasilan dalam mengembangkan perilaku inovatif karyawan (Hermann et al., 2014) memerlukan penelitian lebih lanjut. Seperti yang dijelaskan bahwa kepemimpinan yang tepat berpotensi membantu karyawan dalam mengembangkan perilaku kerja inovatif (Watts et al., 2020; Ali et al., 2020).

Inovasi dalam bidang pengetahuan membutuhkan kebebasan dan fasilitas yang lengkap serta menuntut kepemimpinan yang berbeda (Uhl-Bien et al.,

2007). Dalam bidang pendidikan guru merupakan komponen yang penting di sekolah. Tinggi atau rendahnya kinerja guru, sangat berdampak pada proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah (Hsi-Chi Hsiao et al., 2011).

Saat ini penguasaan kemampuan kreativitas dan inovatif guru sangat dibutuhkan. Guru kreatif dan inovatif mampu menggunakan berbagai metode, media, maupun model dalam mencapai tujuan pembelajaran menurut (Mulyasa, 2010). Inovasi dalam konteks pendidikan dan pembelajaran berhubungan dengan pengetahuan baru dalam suatu mata pelajaran tertentu, metode atau strategi pembelajaran, strategi dalam menyampaikan bahan ajar menurut (Wibowo & Saptono, 2017). Para guru dalam menyikap suatu inovasi lebih beragam, ada yang langsung menerimanya, ada yang meneliti terlebih dahulu dan memutuskan untuk menerimanya, ada yang berinteraksi dengan sistem terlebih dahulu, namun tidak sedikit orang yang menolak inovasi.

Keberhasilan dalam melaksanakan inovasi pembelajaran tentu saja tidak lepas dari peran kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki faktor yang berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif adalah gaya kepemimpinan (Mojtaba et al., 2020). Gaya kepemimpinan sesuai dengan jenis organisasi yang dipimpin, adapun jenis kepemimpinan yang banyak dipakai oleh pemimpin dunia adalah gaya kepemimpinan melayani (Khan et al., 2020). Kepemimpinan melayani adalah pengaruh kepemimpinan yang menggunakan layanan kepada karyawan.

Dasar kepemimpinan melayani adalah membantukaryawan agar tercapai tujuan mereka dan karyawan yang dibantu pada

gilirannya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Sehingga ada bukti yang menunjukkan kegunaan kepemimpinan melayani dalam meningkatkan perilaku kerjainovatif (Cai, W, et al, 2018). Salah satu hubungan kausal antar kepemimpinan melayani dengan perilaku kerjainovatif melalui perubahan dari karyawan dalam bekerja baik dalam bentuk *job crafting* (Wrzesniewski, et al, 2001) hal ini dipengaruhi oleh kepercayaan pemimpin yang disebabkan oleh kepemimpinan melayani berpusat pada karyawan.

Penelitian terdahulu (Khan et al, 2020) menggunakan prinsip pertukaran pemimpin-anggotanya untuk mengusulkan bahwa kepemimpinan yang melayani melalui pendekatan yang berpusat pada pegawai dapat menanamkan kepercayaan. Kepemimpinan pada pegawai yang pada gilirannya akan merasa percaya diri untuk membawa perubahan ke dalam pekerjaan mereka, sehingga tidak hanya meningkatkan sumber daya pekerjaan mereka tetapi juga membuat pekerjaan itu lebih menyenangkan bagi mereka. Serta bagaimana gaya kepemimpinan melayani juga dapat menerapkan perilaku kerjainovatif dalam perusahaan industri, hal ini menunjukkan kecenderungan mereka untuk memotivasi karyawan dalam menghasilkan ide yang inovatif dan menerapkan kinerja mereka.

Penelitian ini bermanfaat pada basis pengetahuan yang ada dalam berbagai cara: Pertama, penelitian ini mengujimekanis hubungan antar kepemimpinan yang

melayani dengan perilaku kerja inovatif. Dan menggunakan *jobcrafting* dan keterikatannya sebagai mediator antara kepemimpinan melayani dan perilaku kerja inovatif. Selain itu, penelitian ini dilakukan modifikasi penelitian sebelumnya dengan menambahkan keterikatannya sebagai variabel mediasi.

Menurut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi tentang mutu pendidikan yang disampaikan oleh *Programme for International Student Assessment* (PPP, 2019) di mana mutu pendidikan Indonesia masih rendah. PISA bertujuan untuk mendorong negara-negara anggota untuk saling belajar satu dengan lainnya mengenai system pendidikan sehingga mampu membangun kultur persekolahan yang lebih baik dan inklusif serta efektif. Hasil survei (PPP, 2019) menempatkan Indonesia di urutan ke 74, atau peringkat keenam dari bawah, jauh di bawah negara-negara Asia Tenggara lainnya seperti Thailand, Singapura, dan Malaysia.

Ada tiga kompetensi dasar yang disurvei oleh PISA yaitu kompetensi sains, kompetensi matematika, dan kompetensi membaca. Hasil survey ketiga kompetensi berada di bawah rata-rata OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*). Pada kategori sains, Indonesia memperoleh skor 396, jauh di bawah rata-rata skor OECD yaitu sebesar 489. Perolehan skor tersebut menempatkan Indonesia di peringkat sembilan dari bawah (diikuti oleh 71 negara). Indonesia berada di atas Arab Saudi yang memiliki rata-rata skor 386. Peringkat satu ditempati oleh negara China dengan rata-rata skor 590.

Kategori kemampuan membaca Indonesia berada pada peringkat enam dari bawah atau peringkat 74. Skor rata-rata Indonesia adalah 371.

Capaian ini berada di bawah rata-rata OECD yaitu 489. Indonesia berada di bawah Panama yang memiliki skor rata-rata 377. Untuk kategori Matematika, Indonesia berada di peringkat tujuh dari bawah (73 negara peserta) dengan skor rata-rata 379. Indonesia berada di atas Arab Saudi yang memiliki skor rata-rata 373.

Dengan melihat hasil Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi tentang mutu pendidikan yang disampaikan oleh *Programme for International Student Assessment* (PISA, 2019), hal ini mendorong saya melakukan penelitian prasarvey awal di sekolah. Hal ini terlihat pada tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
Prasarvei Prilaku Kerja Inovatif

No	Pernyataan	Jawaban		Persentase	
		Sering	Tidak sering	Sering	Tidak sering
1.	Seberapa sering anda meningkatkan pendapat ide-ide baru	17	23	42,50	57,50
2.	Seberapa sering anda melakukan mobilisasi dukungan untuk ide-ide inovatif	15	25	37,50	62,50
3.	Seberapa sering anda mencari gagasan menggunakan metode, teknik atau pembelajaran baru	12	28	30,00	70,00
4.	Seberapa sering anda memperoleh persetujuan untuk ide-ide inovatif	15	25	37,50	62,50
5.	Seberapa sering anda menransformasikan ide-ide baru menjadi aplikasi yang berguna	17	23	42,50	57,50

6.	Seberapasingandabisamencarisolusi ataspermasalahansendiri	17	23	42,50	57,50
7.	Seberapasingandaseringmemperkenalkanideinovatif yang sistematisdikelas?	17	23	42,50	57,50
8.	Seberapasingandamembuat dan melembagakanhal-hal yang pentinguntukanggotasecaraantusiasbagi ide yang baru.	17	23	42,50	57,50
9.	Seberapasingandamengevaluasipenerapan ide-ide yang baru	22	18	55,00	45,00
	Rata – Rata			41,00	59,00

Sumber :Surveiawal(2022)

Berdasarkan pada tabel 1.1 terlihat bahwa rata-rata survey memberikan jawaban sebesar 59,00%, ini diartikan masih rendahnya perilaku kerja inovatif guru ASN SMAN di kota Padang. Hal ini dapat dilihat dari data nilai siswa yang dinyatakan layak dan memenuhi syarat (eligible) untuk mengikuti Seleksi Nasional Berdasarkan Prestasi (SNBP) untuk masuk ke kategori seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Untuk siswa yang dinyatakan eligible dapat dilihat dari nilai prestasi rapor dan prestasi siswa itu.

Menurut tim yang dibentuk oleh Mendikbudristek dengan tim Seleksi Nasional Penerimaan Mahasiswa Baru (SNPMB) PTN 2023, Lembaga Tinggi Masuk Perguruan Tinggi (LTMPT). Sebagai satu-satunya lembaga penyelenggara antesperguruan tinggi yang terbaik dan terdepan di Indonesia. Dari data terlihat kota Padang dengan SMAN 1 Padang merupakan peringkat 75 dari 1000 sekolah yang ada di Indonesia, SMAN 10 merupakan peringkat 156 dan SMAN 2 Padang dengan peringkat 439 (LTMPT, 2023)

Penelitian ini juga

mengusulkan bahwa kepemimpinan melayani melalui pendekatan yang berpusat pada guru dapat menanamkan kepercayaan kepala sekolah pada guruyang padagilirannya akan merasa percaya diri untuk membawaperubahan kedalampekerjaan mereka, sehingga tidak hanya meningkatkan sumberdaya tetapi juga membuat hasil perilaku kerja inovatif. Sehingga penulis membuat judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan *Job Crafting* dan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Guru ASN SMAN di Padang)”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada guru ASN SMAN di Padang?
2. Apakah kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap *job crafting* pada guru ASN SMAN di Padang?
3. Apakah *job crafting* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada kepemimpinan melayani pada guru ASN SMAN di Padang?
4. Apakah kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada guru ASN SMAN di Padang?
5. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada guru



ASN SMAN di Padang?

6. Apakah *job crafting* memediasikepemimpinanmelayanidan perilakukerjainovatifpadaguru ASN SMAN di Padang?

7.

Apakahketerikatankerjamemediasiantarakepemimpinanmelayanidanperilakukerjainovatifpadaguru ASN SMAN di Padang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkanrumusanmasalahdiatas,  
makatujuanpenelitiandikemukakansebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinanmelayaniterhadapperilaku kerjainovatifpadaguruASN SMAN di Padang
2. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinanmelayaniterhadap*jobcrafting*padaguru ASN SMAN di Padang.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh*jobcrafting* terhadapperilakukerjainovatifpadaguru ASN SMAN di Padang.
4. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinanmelayaniterhadapketerikatankerjapadaguruASN SMAN di Padang.
5. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruhketerikatankerjaterhadapperilakukerjainovatifpada guruASN SMAN di Padang
6. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh*job crafting* memediasikepemimpinanmelayanidanperilakukerjainovatifpada guru ASN

SMAN di Padang

7. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh keterikatan kerja memediasi antara kepemimpinan melayani dan perilaku kerja inovatif pada guru ASN SMAN di Padang.

## 1.4 Manfaat penelitian

### 1.4.1 Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap *Conservation of Resources (COR) theory* yaitu yang membahas motivasi yang mendorong individu dalam mempertahankan *resources* yang dimiliki. Juga berkontribusi terhadap *broaden and built theory* yang membahas persepsi dukungan kepemimpinan melayani serta *job crafting*. Bagi para pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca terhadap pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif dengan *job crafting* dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.

### 1.4.2 Praktis

Untuk pada guru ASN SMAN di Padang diharapkan dapat dijadikan bahan dalam mengembangkan perilaku kerja inovatif. Ini juga dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan guru mengenai pentingnya bekerja secara inovatif. Juga gambaran pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif dengan *job crafting* dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.