

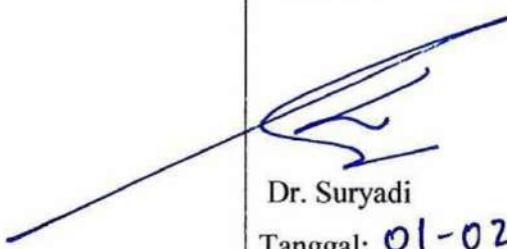
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PEMBELAJARAN  
ORGANISASIONAL, DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP PERILAKU  
INOVATIF TENAGA PENDIDIK BAHASA  
PADA SEKOLAH BAHASA POLRI**



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2023**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI DIPERSYARATKAN UNTUK  
UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Dr. Suryadi  
Tanggal: 01-02-2023

Co-Promotor



Dr. Nurhattati Fuad, M.Pd  
Tanggal: 01-02-2023

**NAMA**

**TANDA TANGAN**

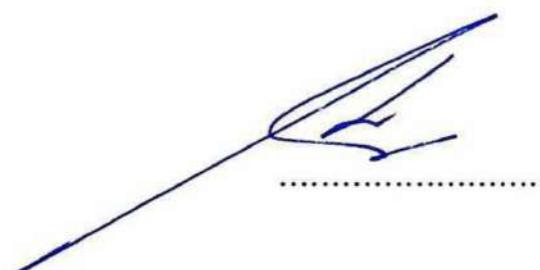
**TANGGAL**

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus.  
(Ketua)<sup>1)</sup>



03-02-2023

Dr. Suryadi  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



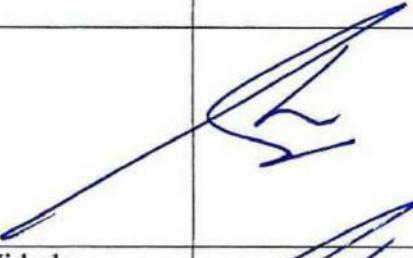
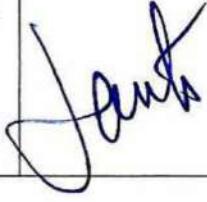
01-02-2023

Nama : Gagan Setia Margana  
No. Registrasi : 7617168231  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Tgl. Lulus :

<sup>1)</sup> Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2)</sup> Koordinator Prodi S3 Pendidikan Dasar

**Persetujuan Hasil Perbaikan  
Ujian Tertutup**

No.	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)		03 - 02 - 2023
2.	Dr. Suryadi (Koordinator Prodi)		01 - 02 - 2023
3	Prof. Dr. Suparno Eko Widodo (Promotor)		01 - 02 - 2023
4.	Dr. Nurhattati Fuad, M.Pd (Co-Promotor)		01 - 02 - 2023
5.	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. (Penguji)		30 - 1 - 2023
6.	Prof. Dr. Neti Karnati, M.Pd. (Penguji)		25 - 1 - 2023
7.	Prof. Dr. Manahan Tampubolon, MM. (Penguji Luar)		25 - 1 - 2023
Nama : Gagan Setia Margana Nomor Registrasi : 7617168231			

## SURAT PENYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Gagan Setia Margana  
NIM : 7617168231  
Jenjang : S3  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Angkatan : 2016  
Semester : 117 (Ganjil) Tahun Akademik 2022/2023

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat penyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, Januari 2023

Yang membuat pernyataan,

Gagan Setia Margana



## **SURAT PENYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Gagan Setia Margana  
NIM : 7617168231  
Tempat/Tanggal Lahir : Bandung, 13 Oktober 1975  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa Disertasi dengan judul "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasional, dan Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Inovatif Tenaga Pendidik Bahasa Pada Sekolah Bahasa Polri**" merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Januari 2023

Yang membuat pernyataan,

Gagan Setia Margana



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL, DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP PERILAKU INOVATIF TENAGA PENDIDIK BAHASA PADA SEKOLAH BAHASA POLRI**

**Gagan Setia Margana**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkonstruksi model perilaku inovatif berdasarkan faktor kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja. Penelitian mengambil objek tenaga pendidik di Sebasa Polri dengan jumlah sampel sebanyak 71 tenaga pendidik yang diambil dengan teknik acak sederhana. Pengumpulan data menggunakan kuesioner skala Likert dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja secara langsung berpengaruh langsung positif terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik Sebasa Polri. Kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasional juga diketahui memiliki pengaruh langsung positif terhadap keterikatan kerja tenaga pendidik. Kepemimpinan transformasional juga diketahui berpengaruh langsung positif terhadap pembelajaran organisasional di Sebasa Polri. Temuan lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap perilaku inovatif melalui keterikatan kerja. Penelitian ini merekomendasikan agar Sebasa Polri meningkatkan efektivitas kepemimpinannya terutama dengan mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dan memperkuat budaya pembelajaran di lingkungan Sebasa Polri serta memperkuat keterikatan kerja tenaga pendidik sebagai sarana untuk meningkatkan perilaku inovatif tenaga pendidik di Sebasa Polri.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional, keterikatan kerja

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,  
ORGANIZATIONAL LEARNING, AND WORK ENGAGEMENT ON EDUCATOR  
INNOVATIVE BEHAVIOR AT POLICE LANGUAGE SCHOOL**

**Gagan Setia Margana**

**ABSTRACT**

*The main aim of this study was to develop innovative behavioral models based on transformational leadership, organizational learning and work attachment. The research took the object of educator at Police Language School with a total sample of 71 educators taken by simple random techniques. Data collection using Likert scale questionnaire and data analysis using path analysis. The results of this study indicate that transformational leadership, organizational learning and work engagement directly have a positive direct effect on the educator innovative behavior of Police Language School. Transformational leadership and organizational learning are also known to have a positive direct influence on the work attachment of educators. Transformational leadership is also known to have a positive direct effect on organizational learning at Police Language School. Other findings show that transformational leadership and organizational learning indirectly influence innovative behavior through work attachments. This research recommends that Police Language School improve its leadership effectiveness primarily by implementing transformational leadership and strengthening the learning culture in the Police Language School environment and strengthening the work attachment of educators as a means to enhance the innovative behavior of educators at Police Language School.*

**Keywords:** transformational leadership, organizational learning, work engagement, innovative behavior

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas segala rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan disertasi yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasional, Dan Keterikatan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif Tenaga Pendidik Bahasa Pada Sekolah Bahasa Polri. Disertasi ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam rangka memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Disertasi ini tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis dengan penuh kerendahan hati, menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu memberikan sumbangan pikiran maupun lainnya dalam menyelesaikan disertasi ini.

Sudah selayaknya pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada Dr. Suryadi (pengganti Alm Prof. Dr. Suparno Eko Widodo) dan Dr. Nurhattati Fuad, M.Pd (pengganti Alm Prof. Dr. Mukneri, M.Pd), sebagai promotor dan co-promotor yang dengan sabar dan tekun memberikan bimbingan, arahan dan motivasi kepada penulis selama proses penulisan disertasi ini sampai selesai.

Ucapan dan penghargaan yang sama juga disampaikan kepada Rektor Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Komarudin, M.Si dan Direktur Program Pascasarjana UNJ Prof. Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus serta segenap jajarannya yang telah memberikan pelayanan yang terbaik. Selain itu, penulis tak lupa pula mengucapkan terima kasih kepada Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan, Dr. Suryadi bersama seluruh Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan pelayanan akademik dalam proses pembelajaran hingga selesainya penyusunan disertasi ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Kepala Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polri (Kalemdiklat Polri), Kepala Sekolah Bahasa (Kasebasa) Lemdiklat Polri dan beserta jajaran di lingkungan Lemdiklat Polri dan staf Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan kesempatan, bantuan, informasi dan dukungannya selama mengumpulkan data penelitian untuk penyelesaian disertasi. Penulis mengucapkan terima kasih juga kepada Kepala Pelayanan Markas (Kayanma) Mabes Polri beserta stafnya yang telah banyak memberikan kesempatan, bantuan, dan dukungannya untuk penyelesaian disertasi. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih juga kepada rekan-rekan Mahasiswa Program Pendidikan Manajemen Pendidikan angkatan 2016 dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan sehingga selesainya penulisan disertasi ini. Paling akhir penulis menyampaikan rasa bangga dan terimakasih kepada ayah dan ibu tercinta, Bapak H. Yuyun Kahyu (Alm) dan Ibu Atih Hernawati (Alm), seluruh Kakak dan Adik tercinta, anakku tersayang Raisha Azhara Septriani dan seluruh keponakan, sahabat, rekan serta semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas doa, motivasi, bantuan, kesabaran dan ketulusan yang luar biasa kepada penulis selama mengikuti pendidikan di Universitas Negeri Jakarta.

Semoga disertasi ini dapat dimanfaatkan dalam pengembangan ilmu khususnya bidang manajemen pendidikan. Aamiin

Jakarta, Januari 2023

## RINGKASAN

Sebasa Polri dalam usaha mewujudkan visi dan misi memerlukan dukungan sumber daya manusia yang inovatif. Hal tersebut mengingat tuntutan tugas yang terus mengalami perubahan seiring dengan perubahan lingkungan organisasi. Pada era perubahan yang cepat seperti sekarang ini, organisasi menghadapi permintaan yang lebih besar dari lingkungannya untuk terlibat dalam perilaku inovatif guna menciptakan dan memberikan layanan yang kompetitif, dan untuk memimpin proses perubahan itu sendiri. Perilaku inovasi anggota organisasi juga sebagai sumber penting inovasi organisasi dan sebagai pendorong daya saing berkelanjutan, yang pada akhirnya akan berdampak terhadap perilaku inovatif organisasi.

Pada organisasi di sektor publik, perilaku inovatif kurang terlihat jika dibandingkan dengan di perusahaan atau organisasi swasta. Aturan-aturan yang kurang fleksibel sering kali menjadi alasan mengapa inovasi pada organisasi-organisasi publik kurang berkembang. Khususnya di lingkungan Sebasa Polri sejauh ini juga belum terlihat perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh para pegawainya, terutama tenaga pendidik. Pada umumnya tenaga pendidik di lingkungan Sebasa Polri bekerja masih kurang kreatif dan minim inisiatif untuk mengembangkan atau mencari cara kerja yang lebih kreatif. Tenaga pendidik masih terpaku dengan cara-cara lama dalam bekerja dan kurang berimprovisasi untuk memperbaiki proses kerja agar hasilnya lebih efektif dan efisien. Tenaga pendidik juga belum terlihat usaha-usaha untuk mengembangkan metode pembelajaran bahasa agar lebih mudah dipahami oleh peserta didik.

Dalam mengoptimalkan perilaku inovatif pegawai di lingkungan organisasi, maka dibutuhkan faktor-faktor yang dapat mendorongnya. Salah satu faktor penting yang diperlukan untuk mendorong munculnya perilaku inovatif adalah kepemimpinan

transformasional. Kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan dalam mendorong anggota organisasi agar bersedia bekerja lebih keras dan lebih inovatif. Pemimpin transformasional umumnya mampu memberikan motivasi secara intelektual sehingga dapat merangsang ide-ide kreatif dari bawahannya. Pembelajaran organisasional juga merupakan faktor yang sangat dibutuhkan untuk menumbuhkan iklim yang positif bagi terciptakan perilaku inovatif anggota organisasi. Inovasi bersumber dari aktivitas belajar, sehingga pembelajaran di lingkungan organisasi harus diperkuat agar setiap anggota organisasi dapat termotivasi untuk belajar dan lebih lanjut melakukan inovasi-inovasi yang bermanfaat untuk pekerjaannya. Selain kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasi yang keduanya merupakan faktor eksternal, keterikatan kerja (*engagement*) anggota organisasi sebagai faktor internal juga menjadi faktor pendorong penting bagi tumbuhnya perilaku inovatif. Keterikatan kerja dalam hal ini memiliki makna yang positif, dan bukan dalam pengertian yang negatif, yaitu berupa adanya ikatan emosional yang kuat antara pegawai dengan pekerjaannya, sehingga timbul kesungguhan dalam bekerja. Keinginan berinovasi akan lebih efektif jika didorong oleh kemauan dari dalam diri individu sendiri.

## **Metodologi**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 71 tenaga pendidik. Pengumpulan data menggunakan kuesioner skala rating yang terdiri dari 5 pilihan jawaban. Kuesioner penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas. Hasil perhitungan reliabilitas untuk variabel perilaku inovatif Alpha Cronbach= 0,966, kepemimpinan transformasional= 0,979, pembelajaran organisasional= 0,957, dan keterikatan kerja= 0,962. Semua instrumen memiliki Koefisien Alpha  $> 0,7$  yang berarti bahwa instrumen penelitian adalah reliabel yang berarti memenuhi syarat atau layak digunakan untuk mengumpulkan data

penelitian. Penelitian menggunakan teknik analisis data yang meliputi statistik deskriptif, pengujian persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis (statistik inferensial). Untuk menguji hipotesis pengaruh langsung digunakan analisis jalur (*path analysis*), untuk menguji pengaruh tidak langsung digunakan sobel test.

## Hasil Penelitian

Hasil perhitungan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif diperoleh koefisien jalur ( $P_{y1}$ )= 0,308 dan  $t_{hitung} = 2,262 > t_{tabel} 1,665$ , sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik Sebasa Polri. Koefisien jalur pengaruh langsung pembelajaran organisasional terhadap perilaku inovatif ( $P_{y2}$ )= 0,300 dan  $t_{hitung} = 2,121 > 1,665$  yang menunjukkan bahwa pengaruh langsung pembelajaran organisasional terhadap perilaku inovatif adalah signifikan. Koefisien jalur pengaruh langsung keterikatan kerja terhadap perilaku inovatif ( $P_{y3}$ )= 0,280 dengan  $t_{hitung} = 2,294 > 1,665$ , sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh langsung positif keterikatan kerja terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik Sebasa Polri.

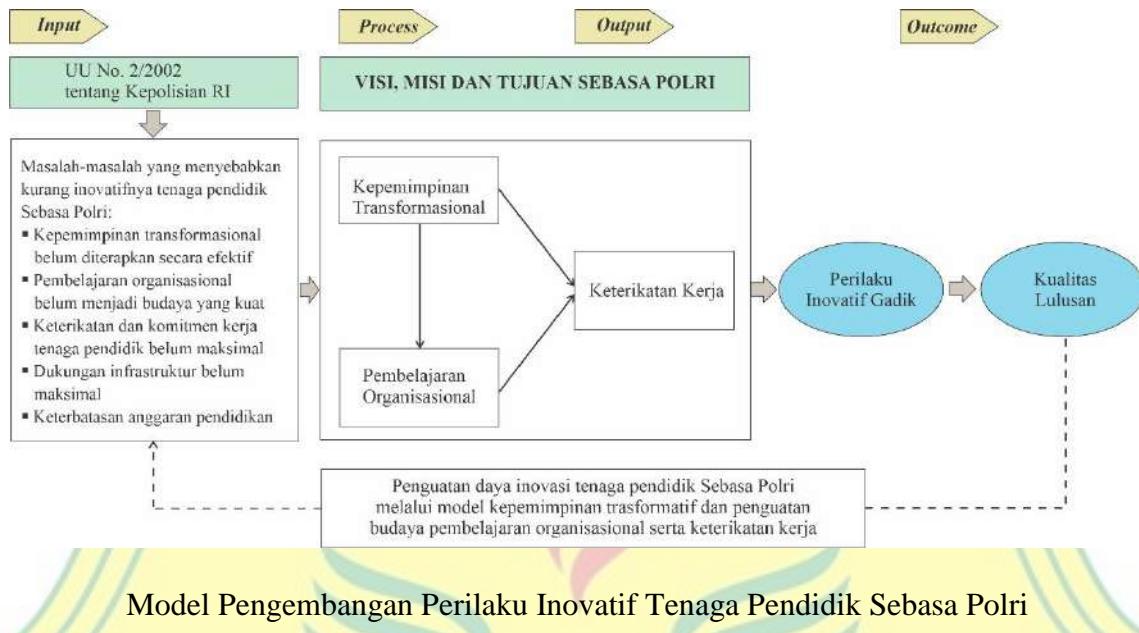
Koefisien jalur pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja ( $P_{31}$ )= 0,374 dengan  $t_{hitung} = 2,941 > 1,665$ , yang berarti terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja tenaga pendidik Sebasa Polri. Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap keterikatan kerja diperoleh koefisien jalur ( $P_{32}$ )= 0,489 dan  $t_{hitung} = 3,842 > 1,665$ , yang dapat disimpulkan terdapat pengaruh langsung positif pembelajaran organisasional terhadap keterikatan kerja tenaga pendidik Sebasa Polri. Selanjutnya untuk koefisien jalur pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap pembelajaran organisasional ( $P_{21}$ )= 0,847 dan  $t_{hitung} = 13,252 > 1,665$ , sehingga dapat disimpulkan

terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap pembelajaran organisasional tenaga pendidik Sebasa Polri.

Sementara untuk pengujian pengaruh tidak langsung menggunakan Sobel test, diketahui untuk pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik melalui keterikatan kerja diperoleh nilai Sobel 7,230 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ , yang berarti terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif melalui keterikatan kerja. Nilai Sobel pengaruh tidak langsung pembelajaran organisasional terhadap perilaku inovatif melalui keterikatan kerja adalah 7,392 dengan  $p\text{-value} 0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung pembelajaran organisasional terhadap perilaku inovatif melalui keterikatan kerja. Berikutnya untuk pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui pembelajaran organisasional adalah 8,595 dengan  $p\text{-value} 0,000 < 0,05$ , yang berarti terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui pembelajaran organisasional.

Berdasarkan temuan-temuan yang telah dibahas di atas, maka secara garis besar dapat dipahami bahwa perilaku inovatif tenaga pendidik di Sebasa Polri secara signifikan ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja. Masih adanya sejumlah masalah seperti kurang efektifnya kepemimpinan transformasional, belum kuatnya budaya pembelajaran organisasional, dan juga keterikatan kerja masih belum maksimal memberikan dampak terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik yang juga kurang memuaskan. Oleh karena itu, sebagai strateginya perlu meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional dan memperkuat pembelajaran organisasional serta

meningkatkan keterikatan kerja tenaga pendidik sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut.



Model Pengembangan Perilaku Inovatif Tenaga Pendidik Sebasa Polri

## Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja secara langsung berpengaruh langsung positif terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik Sebasa Polri. Kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasional juga diketahui memiliki pengaruh langsung positif terhadap keterikatan kerja tenaga pendidik. Kepemimpinan transformasional juga diketahui berpengaruh langsung positif terhadap pembelajaran organisasional di Sebasa Polri. Temuan lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap perilaku inovatif melalui keterikatan kerja. Dari sejumlah kesimpulan di atas yang menjadi *novelty* dari penelitian ini berdasarkan pada indikator yang paling dominan dari masing-masing variabel yaitu: (1) indikator perilaku inovatif yang paling dominan adalah menerapkan ide, (2) indikator kepemimpinan

transformasional yang paling dominan adalah mendorong perubahan, (3) indikator pembelajaran organisasional yang paling dominan adalah menyebarkan informasi, (4) indikator keterikatan kerja yang paling dominan adalah fokus pada pekerjaan, (5) kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap perilaku inovatif tenaga pendidik, dan (6) mengkonstruksi model perilaku inovatif di Sebasa Polri berdasarkan faktor kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja.



## DAFTAR ISI

	Halaman
COVER .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN .....	ii
PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP .....	iii
SURAT PERNYATAAN .....	iv
SURAT PENYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
RINGKASAN .....	x
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Signifikansi Penelitian .....	12
G. <i>State of the Art</i> .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Deskripsi Konsep.....	15
1. Perilaku Inovatif .....	15
2. Kepemimpinan Transformasional .....	22
3. Pembelajaran Organisasional .....	30
4. Keterikatan Kerja.....	38
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	41
C. Kerangka Teoretik .....	43
1. Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif.....	44

2. Pembelajaran Organisasional dan Perilaku Inovatif.....	44
3. Keterikatan Kerja dan Perilaku Inovatif.....	46
4. Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja .....	47
5. Pembelajaran Organisasional dan Keterikatan Kerja .....	47
6. Kepemimpinan Transformasional dan Pembelajaran Organisasional .....	48
7. Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja dan Perilaku Inovatif .....	49
8. Pembelajaran Organisasional, Keterikatan Kerja dan Perilaku Inovatif.....	50
9. Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasional dan Perilaku Inovatif .....	51
D. Hipotesis Penelitian .....	52

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	53
B. Metode Penelitian .....	54
C. Populasi dan Sampel .....	55
D. Teknik Pengumpulan Data.....	57
1. Perilaku Inovatif .....	57
2. Kepemimpinan Transformasional.....	59
3. Pembelajaran Organisasional.....	60
4. Keterikatan Kerja.....	62
E. Teknik Analisis Data .....	63
F. Hipotesis Statistik .....	65

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian.....	67
1. Perilaku inovatif (Y).....	67
2. Kepemimpinan transformasional (X1) .....	70
3. Pembelajaran organisasional (X2).....	72
4. Keterikatan kerja (X3) .....	75
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	79

1. Uji normalitas galat taksiran.....	79
2. Uji signifikansi dan linearitas regresi .....	81
C. Pengujian Hipotesis .....	88
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	98
1. Kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif .....	98
2. Pembelajaran organisasional dan perilaku inovatif .....	103
3. Keterikatan kerja dan perilaku inovatif .....	107
4. Kepemimpinan transformasional dan Keterikatan kerja .....	110
5. Pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja.....	112
6. Kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasional .....	115
7. Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja dan Perilaku Inovatif .....	117
8. Pembelajaran organisasional, keterikatan kerja dan perilaku inovatif.....	118
9. Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasional, dan Keterikatan Kerja .....	119
E. Keterbatasan Penelitian .....	122
 BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	123
B. Implikasi .....	126
C. Saran .....	129
 DAFTAR PUSTAKA .....	132
LAMPIRAN .. ....	142
RIWAYAT HIDUP .....	256

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Perilaku inovatif tenaga pendidik Sebasa Polri .....	5
Tabel 3.1.	Tabel angka random pengambil sampel penelitian .....	56
Tabel 3.2.	Kisi-kisi instrumen perilaku inovatif.....	58
Tabel 3.3.	Kisi-kisi instrumen kepemimpinan transformasional .....	60
Tabel 3.4.	Kisi-kisi instrumen pembelajaran organisasional .....	61
Tabel 3.5.	Kisi-kisi instrumen keterikatan kerja .....	63
Tabel 4.1.	Distribusi frekuensi skor perilaku inovatif.....	68
Tabel 4.2.	Rata-rata indikator skor perilaku inovatif .....	69
Tabel 4.3.	Distribusi frekuensi skor kepemimpinan transformasional.....	70
Tabel 4.4.	Rata-rata indikator skor kepemimpinan transformasional .....	71
Tabel 4.5.	Distribusi frekuensi skor pembelajaran organisasional.....	73
Tabel 4.6.	Rata-rata indikator skor pembelajaran organisasional .....	74
Tabel 4.7.	Distribusi frekuensi skor keterikatan kerja.....	76
Tabel 4.8.	Rata-rata indikator skor keterikatan kerja .....	77
Tabel 4.9.	Rekapitulasi statistik deskriptif variabel penelitian .....	79
Tabel 4.10.	Hasil uji normalitas .....	80
Tabel 4.11.	Tabel ANAVA signifikansi dan linearitas regresi perilaku inovatif atas kepemimpinan transformasional .....	82
Tabel 4.12.	Tabel ANAVA signifikansi dan linearitas regresi perilaku inovatif atas pembelajaran organisasional .....	83
Tabel 4.13.	Tabel ANAVA signifikansi dan linearitas regresi perilaku inovatif atas keterikatan kerja .....	84
Tabel 4.14.	Tabel ANAVA signifikansi dan linearitas regresi keterikatan kerja atas kepemimpinan transformasional .....	85
Tabel 4.15.	Tabel ANAVA signifikansi dan linearitas regresi keterikatan kerja atas pembelajaran organisasional .....	86
Tabel 4.16.	Tabel ANAVA Signifikansi dan Linearitas Regresi Pembelajaran organisasional atas Kepemimpinan transformasional .....	87
Tabel 4.17.	Matriks Koefisien Korelasi antar Variabel.....	88
Tabel 4.18.	Hasil perhitungan koefisien jalur sub struktur 1 .....	89
Tabel 4.19.	Hasil perhitungan koefisien jalur sub struktur 2 .....	89
Tabel 4.20.	Hasil perhitungan koefisien jalur sub struktur 3 .....	89

Tabel 4.21. Pengujian pengaruh tidak langsung.....	91
Tabel 4.22. Rekapitulasi hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung .....	96
Tabel 4.23. Rekapitulasi hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung .....	97
Tabel 4.24. Urutan variabel yang berpengaruh terhadap perilaku inovatif.....	98



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1.	Proses perilaku inovatif.....	19
Gambar 2.2.	Tingkatan pembelajaran organisasi.....	34
Gambar 2.3.	Pengaruh kepemimpinan terhadap pembelajaran .....	49
Gambar 2.4.	Model penelitian .....	51
Gambar 4.1.	Histogram skor perilaku inovatif .....	68
Gambar 4.2.	Rata-rata indikator skor perilaku inovatif .....	69
Gambar 4.3.	Histogram skor kepemimpinan transformasional .....	71
Gambar 4.4.	Rata-rata indikator skor kepemimpinan transformasional .....	72
Gambar 4.5.	Histogram skor pembelajaran organisasional .....	74
Gambar 4.6.	Rata-rata indikator skor pembelajaran organisasional .....	75
Gambar 4.7.	Histogram skor keterikatan kerja .....	77
Gambar 4.8.	Rata-rata indikator skor keterikatan kerja.....	78
Gambar 4.9.	Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional dan keterikatan kerja terhadap perilaku inovatif .....	90
Gambar 4.10.	Model Pengembangan Perilaku Inovatif Tenaga Pendidik Sebasa Polri.....	120

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Instrumen Penelitian .....	142
Lampiran 2.	Hasil Uji Coba Instrumen .....	161
Lampiran 3.	Tabulasi Data Instrumen .....	173
Lampiran 4.	Statistik Deskriptif .....	189
Lampiran 5.	Pengujian Persyaratan Analisis.....	197
Lampiran 6.	Hasil Analisis Jalur .....	245
Lampiran 7.	Sobel Test.....	255





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Gagan Setia Margana  
NIM : 7617168231  
Fakultas/Prodi : Manajemen Pendidikan  
Alamat email : setiagagan1313@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasional, dan Keterikatan

Kerja Terhadap Perilaku Inovatif Tenaga Pendidikan Bahasa Pada Sekolah Bahasa Polri

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 22 Februari 2023

Penulis  
( Gagan Setia Margana )