

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pemerintahan modern secara global menghadapi transformasi paradigma dalam menjalankan tugas-tugasnya. Peran auditor pemerintah telah berkembang dan meluas jauh di luar sekadar memeriksa keuangan dan kepatuhan. Audit pemerintah tidak lagi hanya dilihat sebagai penyedia layanan publik dan mematuhi peraturan dan pedoman yang ada tetapi juga sebagai entitas yang harus efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya publik dan menciptakan nilai tambah bagi masyarakat Brown et al., (2021) dan Lee et al., (2020). Auditor pemerintah saat ini juga diharapkan memiliki pemahaman yang mendalam tentang bisnis, risiko, dan tata kelola organisasi dan mengidentifikasi peluang perbaikan dan inovasi untuk menghadapi tantangan-tantangan baru. Hal ini mendorong pemerintahan untuk lebih proaktif dalam mengejar peluang dan mengelola risiko yang terkait dengan beragam kegiatan bisnis dan menciptakan kemitraan dengan sektor swasta, berinvestasi dalam bisnis, dan mencari peluang baru untuk meningkatkan pendapatan serta mencapai tujuan strategis mereka.

Perubahan paradigma dalam pemerintahan ini juga mempengaruhi peran auditor pemerintah. Auditor pemerintah saat ini diharapkan melakukan ekspansi peran Auditor Pemerintah yaitu bukan hanya menjadi penjaga keuangan publik dalam melakukan audit keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga menjadi mitra strategis yang dapat memberikan wawasan tentang manajemen risiko, tata kelola korporat, efektivitas operasional dan peran mereka ke bisnis yang menyoroti bagaimana auditor memastikan transparansi, kepatuhan, dan praktik etika dalam perusahaan Johnson et al., (2021) serta auditor dapat membentuk kemitraan dengan berkolaborasi antara auditor dan entitas pemerintah untuk pengawasan yang efektif untuk meningkatkan tata kelola yang berdampak pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas Smith et al., (2020) dan kualitas audit dapat mempengaruhi dampak pengungkapan lingkungan, sosial, dan tata kelola

terhadap nilai perusahaan dan mekanisme internal dalam mengelola risiko dan meningkatkan kinerja perusahaan Garcia et al., (2018). Ekspansi ini memerlukan kompetensi yang lebih luas, termasuk kreativitas dalam pemikiran mereka, untuk menghadapi tantangan bisnis dan memberikan hasil audit yang bermakna serta mengidentifikasi peluang dan solusi yang mungkin tidak terlihat dalam audit konvensional. Ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Ismail et al., (2019) pada auditor di sektor publik Malaysia dimana hasil temuan dari penelitiannya yaitu untuk menjamin kualitas tinggi dari pekerjaan audit, auditor di sektor publik harus ditingkatkan dalam kompetensinya. Oleh karena itu, perluasan kompetensi auditor menjadi sebuah kebutuhan mendesak di era pemerintahan yang terus berubah dan *Creative Performance* menjadi esensial dalam mengidentifikasi potensi perbaikan, mengejar inovasi, dan memaksimalkan nilai tambah bagi organisasi pemerintah. Dan diharapkan Auditor pemerintah yang memiliki kecerdasan inovatif dapat memberikan nilai tambah dengan mengidentifikasi cara-cara baru untuk mengoptimalkan sumber daya, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencapai tujuan pemerintahan dengan cara yang inovatif.

Organisasi merupakan wadah karyawan untuk mereplikasikan kemampuannya, yang di implementasikan dalam pekerjaan yang dilakukan secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Gambaran pekerjaan tersebut dilakukan oleh pimpinan dan karyawan yang di jabarkan dengan tugas, tanggung jawab, kekuasaan, kewajiban sehingga dalam sebuah organisasi diperlukan seorang pemimpin yang diharapkan dapat memimpin perusahaan dan bekerjasama dengan bawahannya dalam sebuah organisasi. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dan tingkat kinerja dalam pelaksanaan tugas. Kepemimpinan juga merupakan faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan organisasi serta bagaimana organisasi dapat merancang dengan lebih baik sistem manajemen kinerja dimana para pemimpin mampu mengelola secara efektif *Creative Performance* (CP). Seperti yang disarankan Reiter Palmon (2011) bahwa organisasi sekarang menyadari pentingnya membangun tenaga kerja yang mampu memiliki kemampuan beradaptasi dan melakukan perubahan yaitu kreativitas yang mengarah pada inovasi.

Sehingga pekerjaan yang relevan dapat dilakukan dalam kreativitas serta kepemimpinan dapat menawarkan saran praktis terperinci untuk mengevaluasi, menyesuaikan, dan menerapkan taktik *Performance* yang akan meningkatkan kemampuan pemimpin untuk mendorong *Creative Performance* (CP) dari anggota organisasi.

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa ASN Itjen menghadapi beberapa tantangan dalam mencapai *Creative Performance* (CP). Dari 283 orang yang menjawab, sebanyak 103 orang menemukan setidaknya 4 tantangan, yang diuraikan dalam tabel 1 berikut.

Tabel 1.1 Hasil *Pra-survey* ASN Itjen Kemendikbudristek untuk melakukan *Creative Performance* (CP) menurut Jing Zhou and Jennifer M. George (2001).

Variabel	Indikator	Skor rata-rata	Skor Maksimal	Kriteria
<i>Creative Performance</i>	1) Kreatif	2,86	5,00	Rendah
	2) Asli dan praktis	3,55	5,00	Sedang
	3) Adaptif dan praktis bagi organisasi	2,98	5,00	Rendah
	4) Fleksibilitas	3,65	5,00	Sedang

Sumber: Data Pra riset peneliti, 2023.

Menurut tabel 1.1 di atas, yang merupakan kendala terbesar bagi para ASN Itjen yaitu tidak melakukan *Creative Performance* (CP) yaitu adanya keterbatasan ASN Itjen menggunakan cara baru untuk mencapai tujuan atau sasaran. ASN Itjen merasa kinerja dan alur pekerjaannya sudah terprogram daritahun ke tahun dan adanya rasa aman sebagai ASN dimana bekerja di lembaga pemerintah tersebut tidak akan bangkrut dan menjadi ASN tidak akan dipecat sehingga dengan persepsi tersebut menciptakan menseset bahwa mereka dengan bekerja memberikan performance biasa-biasa saja, pegawai tersebut mendapatkan gaji serta tunjangan yang sama. Sehingga kurangnya dorongan untuk menciptakan *Creative Performance* (CP) yang terlihat pada indikator rendahnya kreatif yaitu dengan skor rata-rata sebesar 2,86 dengan kriteria rendah. Selain hasil pra riset peneliti juga melakukan perbandingan pencapaian hasil kinerja Itjen dari Tahun 2018-2022 dimana Laporan Kinerja Itjen Kemendikbud disusun berdasarkan Permenpan-RB RI Nomor 53 tahun 2014, yang menetapkan standar teknis untuk Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi



Pemerintah yang menjadi kriteria dalam penyusunan terlihat bahwa hasil pencapaian kinerja yang belum optimal dalam pencapaiannya terlihat bahwa kurangnya skor sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) pada tahun 2018 ditargetkan sebesar 78 namun pencapaian SAKIP di tahun 2018 sebesar 75 begitupun di tahun 2019 yang ditargetkan sebesar 81 namun realisasinya sebesar 75, hal ini dibutuhkan upaya *Creative Performance* dalam melaksanakan rencana kerja anggaran yang sesuai dengan peraturan perundang-undang yang dilaksanakan oleh bagian perencanaan dan penganggaran, yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang lebih terarah. Rencana kerja ini harus dilaksanakan dengan cara yang kreatif dan terbaik berdasarkan skala prioritas agar dapat melihat konteksnya dengan lebih luas dan bagaimana hal itu akan berdampak pada kinerja unit kerja.

Sejalan dengan hasil pra riset yang dilaksanakan dan perbandingan capaian kinerja itjen dari tahun 2018-2022, serta menurut Hitt et al., (2017) yang menjelaskan bahwa *Transformational Leadership (TL)* mendorong kreativitas dalam *Creative Performance (CP)* maka peneliti melakukan survey pendahuluan untuk mempertegas bahwa ASN Itjen di pimpin oleh seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan *Transformational Leadership (TP)*. Atas hal tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada 2 (dua) orang ASN Itjen (Kemendikbudristek) mengenai ruang lingkup yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan atasan khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan *Transformational Leadership (TP)*, list pertanyaan menurut Gao et al., (2020) dan hasil wawancara seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 1.2 List pertanyaan untuk ASN Itjen apakah di Kemendikbudristek menggunakan gaya *Transformational Leadership* Gao et al., (2020).

<i>Transformational Leadership</i> (Gao et al., 2020)			
No	Adaptasi Pengukuran	Jawaban ASN Itjen di Kemendikbudristek	
<i>Idealized influence</i>		Orang ke 1	Orang ke 2
1	Atasan saya membahas prinsip dan keyakinan yang ada di Kemendikbudristek.	Ya	Ya
2	Untuk kepentingan Kemendikbudristek, atasan saya memprioritaskan kepentingan pribadinya.	Ya	Ya
3	Perilaku atasan saya menumbuhkan rasa hormat saya.	Ya	Ya
4	Atasan saya bertindak jujur dan mematuhi peraturan Kemendikbudristek.	Ya	Ya
<i>Inspirational motivation</i>		Orang ke 1	Orang ke 2

<i>Transformational Leadership</i> (Gao et al., 2020)			
No	Adaptasi Pengukuran	Jawaban ASN Itjen di Kemendikbudristek	
5	Dengan optimisme, atasan saya berbicara tentang masa depan di Kemendikbudristek.	Ya	Ya
6	Atasan saya dengan antusias membahas tujuan di Kemendikbudristek.	Ya	Ya
7	Saya diberi tahu oleh atasan saya untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang.	Ya	Ya
8	Atasan saya mengusulkan metode baru untuk menyelesaikan tugas di Kemendikbudristek.	Ya	Ya
	<i>Individual consideration</i>	Orang ke 1	Orang ke 2
9	Atasan saya menghabiskan banyak waktu untuk memberikan instruksi dan pelatihan.	Ya	Ya
10	Saya dianggap sebagai individu dan bukan hanya sebagai anggota kelompok Kemendikbudristek oleh atasan saya.	Ya	Ya
11	Menurut atasan saya, saya memiliki kebutuhan, kemampuan, dan keinginan yang berbeda dari orang lain.	Ya	Ya
12	Di Kemendikbudristek, saya berkembang dengan bantuan atasan saya.	Ya	Ya

Sumber: Data pra riset oleh peneliti, 2023.

Hasil tabel 1.2 dijelaskan hasil peneliti melakukan wawancara kepada ASN Itjen yang ada di Kemendikbudristek pada awal penelitian. Hal ini dilakukan untuk memastikan apakah pemimpin yang ada di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek) menggunakan gaya kepemimpinan *Transformational Leadership (TL)* dengan mengajukan pertanyaan menurut Gao et al., (2020) dan hasil pra riset pada variabel *Transformational Leadership (TL)* dalam wawancara tersebut yaitu pemimpin yang ada di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek) menggunakan gaya *Transformational Leadership (TL)* dalam memimpin yang menjadikan hal ini sebagai salah satu fenomena empirik serta banyaknya pimpinan yang membawahi karyawan yang berada di beberapa bidang yang strategis pada keberlangsungan SDM dan operasional di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek). Hasil wawancara peneliti ini sejalan juga dengan Studi sebelumnya menunjukkan bahwa pemimpin *Transformational Leadership (TL)* dapat memengaruhi karyawan di sektor pemerintahan termasuk dampaknya pada kinerja, komitmen, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan Brown et al., (2018)

dan Patel et al., (2021). Perkembangan zaman juga berdampak pada model kepemimpinan, salah satunya yaitu *Transformational Leadership (TL)*. Teori Bass dan Avolio (1994) mengungkapkan bahwa *Transformational Leadership (TL)* membantu orang untuk mencapai misi mereka dan memperbaharui komitmen mereka terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Melalui peran seorang pemimpin dapat memberikan bimbingan, saran, kritik dan informasi guna menambah Seorang pemimpin dapat menggunakan pengetahuan pegawai sebagai sarana untuk merevisi kompetensi kerja mereka. Dengan bertindak sebagai motivator, seorang pemimpin dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan moralitas dan semangat kerja mereka, mendorong mereka untuk berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaan mereka. Hal ini juga sejalan dengan Wang et al., (2020) dan Lee (2021) jika *Transformational Leadership (TL)* telah mendapatkan pengakuan sebagai pendekatan kepemimpinan yang mampu menginspirasi inovasi dan kreativitas individu. Di lingkungan Inspektorat Jenderal ini penting untuk memahami bagaimana pengaruh kepemimpinan *Transformational Leadership* dapat memotivasi pegawai untuk menciptakan solusi kreatif yang mendukung misi pemerintah.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan salah satu ASN Itjen yang ada di itjen kemendikbud bahwa pejabat yang ada di lingkungan itjen kemendikbudristek merupakan pemimpin yang memiliki gaya pemimpin *Transformational Leadership (TL)* hal ini terlihat dari pemimpin yang menarik, bertanggung jawab, dan memiliki strategi untuk membawa organisasi ke arah tujuannya. Pemimpin itjen kemendikbudristek saat ini juga dapat menyamakan visi masa depan dengan bawahannya serta memenuhi kebutuhan bawahan lebih dari yang mereka butuhkan. Sehingga ini dijadikan oleh peneliti sebagai fenomena empiris pada variabel *Transformational Leadership (TL)* di itjen kemendikbudristek. Hal ini akan berhubungan dalam pelaksanaan tugas pokok dan tanggung jawabnya karyawan ASN di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek).

Presiden Joko Widodo membentuk Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi



(Kemendikbudristek) pada tahun 2021 dengan menggabungkan bidang riset dan teknologi dan bidang pendidikan tinggi yang tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2021 tentang susunan organisasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Penggabungan kementerian tersebut sesuai dengan UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Bahwa, pendidikan tinggi memiliki tiga peran yang diatur dalam Tri Dharma perguruan tinggi. Dengan adanya penggabungan dua itjen tersebut, apakah jumlah pegawai ASN Itjen yang disediakan oleh organisasi apakah sudah sesuai atau belum mengingat pastinya dengan adanya merger tugas dan tanggung jawab akan berubah. Selain itu adanya fenomena di Kemendikbudristek adanya perubahan Renstra Itjen yaitu dengan di terbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 pada tanggal 25 Maret 2022, Inspektorat Jenderal selaku unit utama di Kemendikbudristek menyusun Renstra Revisi Itjen Kemendikbudristek 2020-2024 sebagai turunan dari Renstra Kemendikbudristek 2020- 2024 sebagai dokumen perencanaan jangka menengah (5 tahun). Mengacu pada Renstra (revisi) Itjen tahun 2020-2024, untuk tahun 2022 Itjen yang semula mengampu 2 Sasaran Program dengan 6 Indikator Kinerja Program menjadi mengampu 4 Sasaran Program (SP) dengan 5 Indikator Kinerja Program (IKP) sebagaimana tercantum dalam tabel 1.3 berikut :

Tabel 1. 3 Perubahan SP dan IKP sebelum dan sesudah Revisi Renstra

Renstra 2020-2024 Sebelum Revisi		Renstra Revisi Itjen 2020-2024	
Sasaran Program	Indikator Kinerja Program	Sasaran Program	Indikator Kinerja Program
Terwujudnya sistem pengendalian dan pengawasan di Kemendikbudristek	1. Persentase Satker yang berintegritas	Terwujudnya Tata Kelola Kemendikbudristek yang Berkualitas	1. Persentase Hasil revidi Laporan Keuangan Kemendikbudristek
	2. Persentase Satker yang menerapkan strategi anti fraud		2. Persentase pengawasan atas pemerintah daerah yang mengelola dana transfer daerah dengan risiko tinggi
	3. Persentase penanganan pengaduan masyarakat yang ditindaklanjuti		3. Predikat SAKIP Inspektorat Jenderal
Meningkatnya komitmen Pemerintah Daerah dalam pengelolaan anggaran pendidikan dan Kebudayaan	4. Meningkatnya nilai maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	Meningkatnya pelaksanaan reformasi birokrasi Kemendikbudristek	4. Persentase Satker di lingkungan Kemendikbudristek mendapatkan predikat ZI-WBK/WBBM
	5. Persentase pengawasan teknis oleh Itjen terhadap urusan pendidikan dan kebudayaan yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi		5. Nilai maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Kemendikbudristek
	6. Persentase pengawasan teknis oleh Itjen terhadap urusan pendidikan dan kebudayaan yang dikelola oleh Pemerintah Kabupaten/Kota		

Sumber : Kemendikbudristek 2023

Dengan adanya perubahan struktur organisasi Kemendikbud menjadi Kemendikbudristek juga adanya perubahan Renstra Itjen perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai kesesuaian jumlah ASN Itjen disetiap bagian karena dengan penggabungan tersebut, berdampak pada bertambahnya jumlah perguruan tinggi dan vokasi yang harus di lakukan fungsi dan tugasnya dibawah kemendikbudristek serta dengan adanya perubahan Restra Itjen adanya perubahan sasaran program dan indicator kinerja program dimana harus dilakukan kesesuaian ASN didalam menghadapi perubahan tersebut. Realita ini diambil oleh peneliti sebagai salah satu variabel yang akan diteliti atau sering disebut dengan *Person Environment Fit (PEF)*, dimana *Person Environment Fit (PEF)* dinyatakan baik jika organisasi memasok sumber daya dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan adanya kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan lingkungan kerja dapat memengaruhi produktivitas dan kreativitas. Penelitian terdahulu telah menyoroti peran kesesuaian ini dalam meningkatkan kinerja individu, tetapi belum jelas bagaimana hal ini berlaku di Inspektorat Jenderal tersebut. Kristoff Brown et al., (2005). Hal ini dijadikan oleh peneliti sebagai fenomena empiris pada variabel *Person Environment Fit (PEF)* di itjen kemendikbudristek.

Dengan penggabungan Ristek dan Dikti dalam satu Ditjen serta perubahan Renstra Itjen menjadi tantangan tersendiri bagi ASN Itjen di Kemendikbudristek untuk mengupgrade kemampuan dan keyakinan dalam diri ASN Itjen sendiri terhadap kemampuan yang dimiliki dan ia memiliki keyakinan bahwa ASN Itjen tersebut dapat menghasilkan hasil kreatif untuk melakukan sesuatu dimana hal ini dinamakan dengan *Creative Self Efficacy (CSE)*. Menurut Tierney dan Farmer (2002) *Creative Self Efficacy (CSE)* mencerminkan tingkat keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menghasilkan ide-ide kreatif. Pemahaman tentang bagaimana keyakinan diri kreatif ini berdampak pada kinerja kreatif di Inspektorat Jenderal tersebut masih perlu diselidiki lebih lanjut. *Creative Self Efficacy (CSE)* memberikan arah, intensitas, dan ketekunan untuk keterlibatan dalam usaha kreatif Bandura (1997). Dimana *Creative Self Efficacy (CSE)* diharapkan dapat mempengaruhi *Creative Performance (CP)* karena mencerminkan kekuatan pendukung internal yang mendorong individu untuk bertahan dalam menghadapi



tantangan asli *Creative Performance (CP)* Tierney & Farmer (2002). Hal ini dijadikan oleh peneliti sebagai fenomena empiris pada variabel *Creative Self Efficacy (CSE)* di itjen kemendikbudristek yang sesuai dengan salah satu hipotesis pada penelitian ini bahwa *Creative Self Efficacy (CSE)* mempengaruhi *Creative Performance (CP)*, yang didukung oleh temuan penelitian sebelumnya oleh Hong et al.,(2019), Christensen-Salem et al., (2021), Chang et al., (2019), Li et al., (2020), Tang & Sun, (2021), Choi et al., (2021), Wong et al., (2021), Meinel et al., (2019), Park et al., (2021), Hora et al., (2021), Man, X., Zhu, X., & Sun, C. (2020), Chiang et al., (2022), Xia et al., (2022), Karimi et al., (2021), Nwanzu & Babalola, (2022), Li et al., (2020), Meinel et al., (2019), Man et al., (2020) .

Dengan penyesuaian yang harus dilakukan oleh ASN Itjen setelah dilakukannya merger dan Perubahan Renstra Itjen diharapkan ASN Itjen dapat memvisualisasikan setiap tugas dan tanggung jawab ASN Itjen disetiap bagian yang diwujudkan melalui KPI ASN sehingga *Creative Performance (CP)* dianggap penting karena dapat menjadi ukuran keberhasilan suatu organisasi yang di cocokkan melalui *Job Satisfaction (JS)* yang dihubungkan dengan tugas dan tanggung jawab seorang ASN Itjen apakah sudah sesuai dengan gaji, tunjangan serta fasilitas yang didapat apakah berdampak dengan tingkat *Job Satisfaction (JS)* seorang ASN Itjen di Itjen Kemendikbudristek. *Job Satisfaction (JS)* adalah elemen kunci dalam memotivasi individu untuk memberikan kontribusi kreatif dalam pekerjaan mereka. Bagaimana pengaruh *Transformational Leadership (TL)*, *Person Environment Fit (PEF)*, dan *Creative Sef Efficacy (CSE)* berdampak pada *Job Satisfaction (JS)* secara langsung atau tidak langsung pada *Creative Performance (CP)* adalah pertanyaan yang relevan untuk Inspektorat Jenderal ini menurut Liu et al., (2019) dan Yang et al., (2020). Hal ini dijadikan oleh peneliti sebagai fenomena empiris pada variabel *Job Satisfaction (JS)* di itjen kemendikbudristek. Penjabaran diatas diperkuat dengan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chuang et al., (2019), Ayoub et al., (2018), Bouzari et al., (2018), Hutahayan (2019) dimana hasil temuan pada penelitian tersebut membuktikan bahwa *Job Satisfaction (JS)* berpengaruh terhadap *Creative Performance (CP)*.

Dari beberapa masalah yang sudah diuraikan diatas, peneliti juga menambah pembahasan dari *Research gap* atau kesenjangan dalam penelitian ini muncul karena sebelumnya belum ada penelitian yang secara komprehensif menggabungkan semua variabel yang diteliti di sektor pemerintahan Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia. Meskipun telah ada penelitian terpisah tentang masing-masing variabel, namun belum ada penelitian yang menggambarkan bagaimana TL, PEF, CSE, dan JS secara bersama-sama memengaruhi CP di lingkungan kerja ini. Hal ini menciptakan kebutuhan akan penelitian yang mendalam dalam konteks yang spesifik bagaimana *Research gap* variabel *Transformational Leadership (TL)* secara spesifik memengaruhi proses kreatif di tempat kerja Gomes (2019), *Research gap* perlunya penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan yang secara khusus dapat memfasilitasi atau menghambat proses kreatif di tempat kerja Amabile et al., (2016), *Research gap* dimana ketersediaan penelitian yang menjelaskan secara langsung hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja kreatif masih relatif terbatas Zhou et al., (2001).

Dalam *Literature gap konteks* dan rekomendasi terkait dengan kurangnya penelitian yang secara eksplisit memeriksa hubungan antara TL, PEF, CSE, JS, dan CP. Dimana penelitian Nuseir (2021) menemukan bahwa *Transformational Leadership (TL)* dan fitur lingkungan kerja memiliki efek positif pada *Creative Performance (CP)*. Ia merekomendasikan penelitian lebih lanjut tentang peran mediasi faktor-faktor afektif seperti *Job Satisfaction (JS)*. Begitupun Zou (2022) menemukan *Creative Self Efficacy (CSE)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif karyawan. Mereka menyarankan untuk menguji dampak mediasi faktor-faktor seperti *Job Satisfaction (JS)* dalam hubungan tersebut dan penelitian yang dilakukan Liu et al., (2020) yang menemukan *person job fit* dan *Person Organization Fit* berkontribusi positif terhadap *Job Satisfaction (JS)* dan kinerja tugas karyawan. Mereka merekomendasikan melakukan penelitian lebih lanjut tentang dampaknya terhadap kreativitas. Rekomendasi pada studi ini dapat memberikan panduan yang berharga bagi peneliti untuk meneruskan penelitian pada variabel yang akan diteliti.

Dalam *literature gap Less Studied* mengenai kreativitas dan kinerja, variabel-variabel seperti PEF dan CSE mungkin kurang diperhatikan dalam konteks organisasi pemerintahan. Penelitian Stuart (2021) menemukan bahwa pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap *Creative Performance (CP)* banyak diteliti di perusahaan bisnis/swasta, tetapi masih jarang diteliti di sektor publik. Begitupun Brown et al., (2020) dalam studinya menyatakan bahwa pengaruh *Person Environment Fit* terhadap *Job Satisfaction (JS)* dan kinerja karyawan masih kurang diteliti di lembaga pemerintahan dan Lee et al., (2021) menemukan masih sedikit studi tentang peningkatan *Creative Self Efficacy* dan dampaknya terhadap kinerja di lingkungan birokrasi publik. Oleh karena itu, terdapat peluang untuk mengisi *literature gap* ini dengan menjelajahi lebih lanjut peran TL, PEF, CSE, JS dalam meningkatkan kreativitas dan kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia.

Dalam *Literature gap* hasil *contradiction* dapat muncul jika penelitian sebelumnya menghasilkan temuan yang berlawanan mengenai hubungan antara variabel yang sama dalam konteks yang mirip. Dalam penelitian Iswanto et al., (2020) memperlihatkan hasil jika TL tidak berpengaruh terhadap CP namun hasil berbeda diperoleh pada penelitian Bastari et al., (2020), Suifan et al., (2018), Mahmood et al., (2019), Ma et al., (2020), Golden & Shriner (2019), Koh et al., (2019), Tania et al., (2021), Muklis et al., (2022) Ishfaq et al., (2022), Rismayadi (2022), Basar et al., (2021), Dababneh et al., (2022), Ohunakin et al., (2019), Maheshwari., (2021), Koh et al., (2019), Wang (2022), Bosselut et al., (2020) yang menyimpulkan bahwa TL berpengaruh terhadap CP. Begitupun dengan penelitian Meinel et al., (2019) yang menjelaskan CSE tidak berpengaruh terhadap CP, tetapi hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian Tang et al., (2021), Man et al., (2020), Nwanzu et al., (2022), Christensen Salem et al., (2021), Chang et al., (2019), Li et al., (2020), Choi et al., (2021), Park et al., (2021), Hora et al., (2021), Chiang et al., (2022), Xia et al., (2022), Karimi et al., (2021), Nwanzu & Babalola (2022), Li et al., (2020) yang menyimpulkan bahwa CSE berpengaruh terhadap CP. Sedangkan



hasil PEF berpengaruh positif terhadap CP dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh K. Wang & Wang, (2018), Duan, et al., (2019), Zhang et al., (2021), Seong et al., (2019) sedangkan pada penelitian Schneider et al., (1995) menyatakan bahwa PEF berpengaruh negatif terhadap CP. Penelitian diatas menunjukkan hasil yang kontradiktif tentang bagaimana TL, PEF, CSE, JS, dan CP berhubungan di lingkungan kerja, maka perlu penelitian lebih lanjut untuk menjelaskan perbedaan hasil tersebut dan mencari faktor-faktor yang mungkin memengaruhi perbedaan tersebut seperti konteks, metodologi penelitian, variabilitas dalam pengukuran variabel atau interaksi variabel lain.

Peneliti berharap agar hasil penelitian ini dapat berkontribusi untuk memeriksa, menganalisa dan menyelidiki sejauh mana PEF, CSE melalui JS mempengaruhi CP pada ASN Itjen Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Implikasi behavioral science dari hasil penelitian ini yaitu untuk menambah pengetahuan baik untuk ilmu pengetahuan khususnya di bidang ilmu manajemen serta bagi organisasi dalam menentukan keputusan yang akan diambil dalam penyelesaian masalah, mengidentifikasi kebijakan dimasa depan dengan mengaplikasikan *behavioral science* pada ASN Itjen di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi khususnya yang berhubungan dengan variabel PEF, CSE, JS dan CP.

Dengan penjabaran yang sudah dipaparkan pada latar belakang ini, peneliti focus meneliti tentang variabel *Transformational Leadership (TL)*, *Person Environment Fit (PEF)*, *Creative Self Efficacy (CSE)* terhadap *Creative Performance (CP)* melalui *Job Satisfaction (JS)* Karena studi tentang topik ini terus dilakukan dari tahun ke tahun, ini masih menarik untuk dipelajari dan diteliti, berbeda untuk setiap variabel yang diteliti dan berbedanya tempat penelitian yang dilakukan sehingga diharapkan memberikan manfaat agar bisa dijadikan sebuah rekomendasi untuk perbaikan serta menambah keilmuan dibidang manajemen pada sebuah kepemimpinan serta konteks khususnya di Itjen Kemendikbudristek dan di seluruh institusi pada umumnya.

## 1.2. Pembatasan Penelitian

Penelitian ini membatasi pada upaya untuk mengungkapkan pengaruh *Transformational Leadership (TL)*, *Person Environment Fit (PEF)*, *Creative Self Efficacy (CSE)* melalui *Job Satisfaction (JS)* terhadap *Creative Performance (CP)* ASN di Itjen Kemendikbudristek yang dilaksanakan pada bulan Juli 2023 sampai dengan September 2023.

## 1.3. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *Transformational Leadership (TL)* berpengaruh terhadap *Creative Performance (CP)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
2. Apakah *Person Environment Fit (PEF)* berpengaruh terhadap *Creative Performance (CP)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
3. Apakah *Creative Self Efficacy (CSE)* berpengaruh terhadap *Creative Performance* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
4. Apakah *Job Satisfaction (JS)* berpengaruh terhadap *Creative Performance (CP)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
5. Apakah *Transformational Leadership (TL)* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction (JS)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
6. Apakah *Person Environment Fit (PEF)* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction (JS)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
7. Apakah *Creative Self Efficacy (CSE)* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction (JS)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
8. Apakah *Transformational Leadership (TL)* berpengaruh terhadap *Creative Performance (CP)* melalui *Job Satisfaction (JS)* di Inspektorat Jenderal

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?

9. Apakah *Person Environment Fit (PEF)* berpengaruh terhadap *Creative Performance (CP)* melalui *Job Satisfaction (JS)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?
10. Apakah *Creative Self Efficacy (CSE)* berpengaruh terhadap *Creative Performance* melalui *Job Satisfaction (JS)* di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia ?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dan manfaat penelitian ini adalah menganalisis, menguji dan menemukan:

1. Pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap *Creative Performance (CP)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
2. Pengaruh *Person Environment Fit (PEF)* terhadap *Creative Performance (CP)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
3. Pengaruh *Creative Self Efficacy (CSE)* terhadap *Creative Performance (CP)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
4. Pengaruh *Job Satisfaction (JS)* terhadap *Creative Performance (CP)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
5. Pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap *Job Satisfaction (JS)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
6. Pengaruh *Person Environment Fit (PEF)* terhadap *Job Satisfaction (JS)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
7. Pengaruh *Creative Self Efficacy (CSE)* terhadap *Job Satisfaction (JS)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
8. Pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap *Creative Performance (CP)* melalui *Job Satisfaction (JS)* ASN Itjen Kemendikbudristek.
9. Pengaruh *Person Environment Fit (PEF)* terhadap *Creative Performance (CP)* melalui *Job Satisfaction (JS)* ASN Itjen Kemendikbudristek.



10. Pengaruh *Creative Self Efficacy (CSE)* terhadap *Creative Performance (CP)* melalui *Job Satisfaction (JS)* ASN Itjen Kemendikbudristek.

### 1.5. Signifikansi Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat berguna secara teoritis maupun praktis:

#### **Kegunaan teoritis**

1. Diharapkan penelitian ini menambah pengetahuan akademis tentang ilmu manajemen disiplin khususnya pada ilmu sumber daya manusia dengan metode penelitian kuantitatif melalui pengaruh *Transformational Leadership (TL)*, *Person Environment Fit (PEF)*, *Creative Self Efficacy*, terhadap *Creative Performance (CP)*, dimana *Job Satisfaction (JS)* sebagai variabel mediasi.
2. Memberi kontribusi melalui bangunan teoritik yang diajukan untuk agenda penelitian di masa depan, dengan keterbatasan-keterbatasan pada penelitian yang sudah dilakukan dan dilakukan penelitian lebih lanjut pada variabel yang belum diuji secara empiris untuk menemukan cara untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan menyesuakannya dengan tantangan saat ini dan di masa depan.

#### **Kegunaan Praktis**

1. Memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi pada Itjen (Kemendikbudristek) dengan memahami bagaimana *Transformational Leadership*, *Person Environment Fit*, *Creative Self Efficacy* dan *Job Satisfaction* saling berhubungan dan memengaruhi *Creative Performance*, organisasi ini dapat mengambil tindakan konkret untuk merangsang kreativitas, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan *Creative Performance* yang diperlukan dalam tugas pengawasan dan evaluasi ASN.
2. Dimaksudkan untuk digunakan sebagai pedoman pengembangan kepemimpinan untuk pemimpin Inspektorat Jenderal untuk memberikan wawasan berharga tentang bagaimana mereka dapat memanfaatkan pendekatan *Transformational Leadership* untuk mendukung kinerja kreatif ASN mereka juga membantu Inspektorat Jenderal untuk memahami cara memfasilitasi dan mendorong kinerja kreatif pegawai agar dapat menciptakan

lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk inovasi dan solusi kreatif yang sesuai dengan kebutuhan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek).

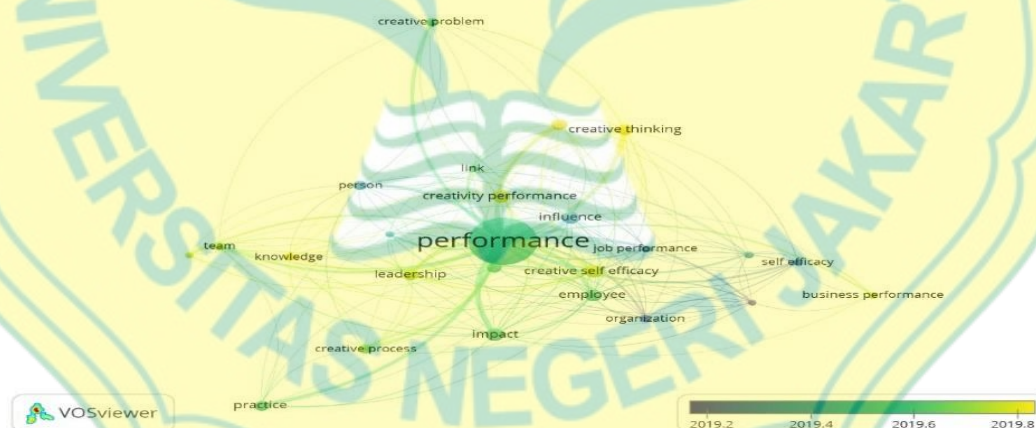
3. Penelitian ini dapat memberikan dampak pada kebijakan yang dapat mempengaruhi pengembangan kebijakan terkait MSDM di sektor publik. Selain itu, hasil studi ini dapat memotivasi Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek) untuk menerapkan pendekatan kepemimpinan yang lebih baik dan memperhatikan aspek-aspek yang meningkatkan *Creative Performance*, *Person Environment Fit*, *Creative Self Efficacy*, dan *Job Satisfaction* ASN.
4. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh praktisi saat ini di Itjen (Kemendikbudristek) untuk menyusun strategi sumber daya manusia di perusahaannya guna peningkatan pengaruh *Transformational Leadership* (TL), *Person Environment Fit* (PEF), *Creative Self Efficacy*, terhadap *Creative Performance* (CP), dimana *Job Satisfaction* (JS) sebagai variabel intervening.

#### 1.6. *State of The Art*

*State of the Art* pada penelitian ini yaitu *Pertama*, fenomena yang terjadi di tengah masalah yang sudah dipaparkan sebelumnya akan disajikan ke dalam data dengan menjawab 10 (sepuluh) hipotesis pada penelitian ini yaitu apakah berkontradiksi atau mengembangkan pengetahuan baru didalam bidang keilmuan yang menghasilkan karya yang inovatif, unik, dan teruji atau dapat memecahkan masalah sains dalam bidang keilmuan melalui pendekatan inter, multi, atau transdisipliner dan mampu mengelola, mengembangkan riset dan pengembangan yang bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dan kemaslahatan umat manusia dengan pengakuan nasional dan international sesuai KKNi level 9. *Kedua*, adanya pembaharuan konseptual secara teori dan model yang dibangun dalam penelitian ini mengenai variabel dependen yaitu *Creative Performance* (CP) dan variabel independent yaitu *Transformational Leadership* (TL), *Person Environment Fit* (PEF), *Creative Self Efficacy* (CSE), *Job Satisfaction* (JS) yang dibangun dari teori

dasar menurut Hitt et al., (2017) serta 111 (seratus sebelas) penelitian terdahulu yang memiliki keterhubungan minimal 2 (dua) variabel . **Ketiga**, adanya *literature gap konteks* dan rekomendasi, *literature gap less studied* khususnya pada sektor pemerintahan/public, serta adanya *literature gap* hasil contradiction sehingga peneliti mengangkat topik pengaruh *Transformational Leadership* (TL), *Person Environment Fit* (PEF), *Creative Self Efficacy* (CSE), terhadap *Creative Performance* (CP) yang di mediasi *Job Satisfaction* (JS). **Keempat**, dalam penelitian ini yaitu adanya fenomenal yang terjadi pada Tahun 2021 mengenai ketentuan baru dari Presiden Republik Indonesia yaitu Bapak Joko Widodo mengenai penggabungan Ristek dan Dikti mejadi satu Ditjen yang sesuai di dalam Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2021 mengenai susunan organisasi. **Kelima**, Peneliti juga menggunakan keyword *Creative Performance* dalam aplikasi *Vos viewer* untuk memastikan bagaimana perbandingan variabel *Creative Performance* (CP) dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Hasil pencarian tertera di Gambar 1.1 :

Gambar 1. 1 Overlay Visualization CP



Pada Gambar 1.1 peneliti memasukkan keyword pada aplikasi keyword google scholar untuk *Creative Performance* (CP) dari tahun 2018-2022 dengan hasil pengelolaan pada Vosviewer pada Gambar. 1 bahwa variabel *Creative Performance* (CP) masih belum banyak yang meneliti hal ini diperlihatkandengan tanda warna kuning untuk bagian icon kata *Creative Performance* (CP), sehingga Ini menjadi salah satu hal yang dipertimbangkan peneliti untuk meneliti *Creative Performance* (CP) sebagai variabel terikat dan *state of the art* pada penelitian ini.