

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perilaku inovatif merujuk pada rangkaian aktivitas individu mulai dari mencetuskan hingga menerapkan ide baru yang terbukti meningkatkan produktivitas, adaptabilitas, dan keunggulan kompetitif organisasi. Perilaku ini tidak terbentuk secara instan, melainkan merupakan hasil dari interaksi kompleks antara faktor individu dan lingkungan kerja. Kepemimpinan yang visioner, iklim organisasi yang kondusif, serta persepsi terhadap dukungan dan peluang inovasi menjadi penting dalam membentuk kesiapan individu untuk berinovasi.

Inovasi tidak semata-mata bergantung pada kemunculan ide baru, tetapi juga pada kemampuan dan kemauan anggota organisasi untuk mengimplementasikan ide tersebut secara berkelanjutan dalam praktik kerja sehari-hari. Kamran & Ganjinia (2017) mendefinisikan pentingnya perilaku inovatif:

Innovative behavior is has great importance in development of companies. The correct strategy, creation and management of innovation provide an efficient tool for organization to obtain profits and to compete with competitors. Support of innovation must start from the highest levels of the organization. When people find that organizational climate supports innovation, their innovative behaviors will increase.

Perilaku inovatif sangat penting dalam pengembangan perusahaan. Strategi, penciptaan, dan pengelolaan inovasi yang tepat menyediakan alat yang efisien bagi organisasi untuk meraih keuntungan dan bersaing dengan pesaing. Dukungan terhadap inovasi harus dimulai dari level tertinggi organisasi. Ketika orang-orang merasa bahwa iklim organisasi mendukung inovasi, perilaku inovatif mereka akan meningkat.

Jika ditarika pada ranah pendidikan, guru yang menumbuhkan perilaku inovatif lebih cakap mengintegrasikan teknologi, menyesuaikan strategi pengajaran, melakukan kolaborasi dan memfasilitasi pembelajaran abad ke-21, sehingga berdampak positif pada hasil belajar siswa. Perilaku inovatif perlu dipupuk melalui kepemimpinan transformasional, efikasi diri yang kuat, dan iklim organisasi yang mendukung agar tercipta budaya kerja yang terus berinovasi dan

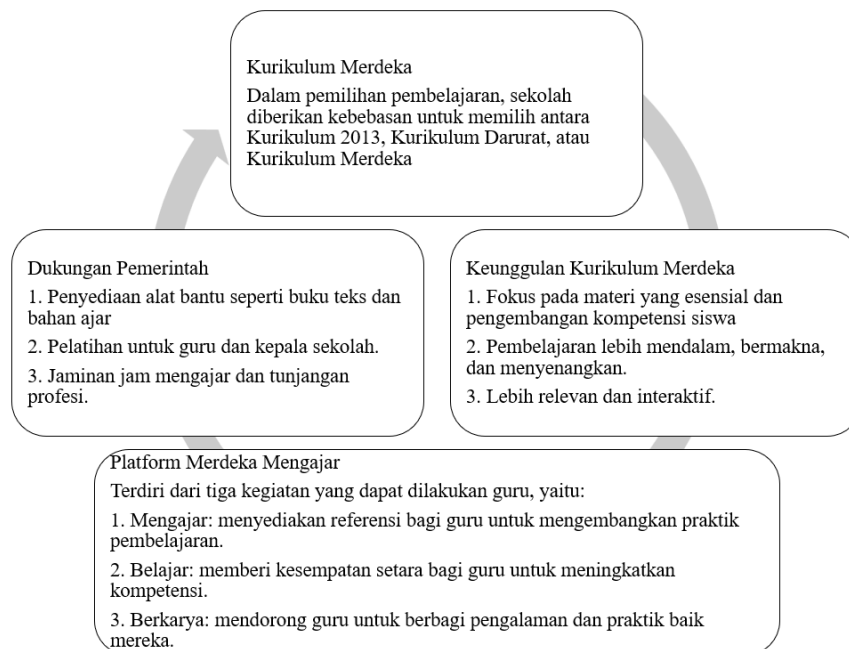
berorientasi mutu.

Merujuk pada konteks Kurikulum Merdeka Belajar, dorongan berinovasi menjadi kian penting. Kurikulum ini memberikan otonomi kepada guru untuk merancang pembelajaran diferensiatif dan berbasis proyek, namun kebebasan tersebut hanya efektif jika guru berani bereksperimen, merefleksi, dan memperbaiki praktik secara berkelanjutan. Tantangan Revolusi Industri 4.0 literasi digital, pembelajaran berbasis data, serta pemanfaatan teknologi cerdas semakin menegaskan kebutuhan akan perilaku inovatif. Penguatan intensitas perilaku inovatif guru bukan sekadar opsi, melainkan syarat utama agar prinsip Merdeka Belajar terwujud dan siswa memperoleh kompetensi abad ke-21 yang relevan.

Bukti guru belum memiliki kompetensi sesuai dengan apa yang dibutuhkan saat ini adalah pengalaman kolektif selama pandemi COVID-19. Ketika proses belajar mengajar mendadak beralih ke ranah daring, tidak sedikit guru yang kewalahan karena keterampilan TIK terbatas dan kurangnya kebiasaan bereksperimen dengan metode digital. Akibatnya, interaksi kelas menurun, asesmen sulit terlaksana, dan capaian belajar siswa terkoreksi negatif. Situasi krisis tersebut menunjukkan bahwa tanpa perilaku inovatif, keberanian mencoba aplikasi baru, memodifikasi strategi, dan berkolaborasi mencari solusi, kebebasan kurikulum maupun ketersediaan teknologi tidak otomatis berujung pada pembelajaran efektif. Dengan demikian, guru perlu meningkatkan intensitas perilaku inovatif agar sekolah siap beradaptasi, baik dalam kondisi normal maupun darurat. Perilaku inovatif ini bisa ditingkatkan ingtensitasnya dengan pelatihan efektif dan efisien terus menerus. Hal ini sesuai dengan Platform Merdeka Belajar (PMM) dalam kurikulum Merdeka.

Kurikulum Merdeka menempatkan sekolah sebagai pengambil keputusan utama dengan memberi keleluasaan memilih antara Kurikulum 2013, Kurikulum Darurat, atau kurikulum baru tersebut; otonomi ini diperkuat oleh dukungan pemerintah berupa penyediaan buku dan bahan ajar, pelatihan berjenjang bagi guru maupun kepala sekolah, serta jaminan jam mengajar dan tunjangan profesi. Kehadiran Platform Merdeka Mengajar melengkapi ekosistem ini dengan tiga fungsi terpadu yaitu mengajar (referensi perangkat ajar siap pakai dan adaptif), belajar (kursus daring yang setara bagi semua guru), dan berkarya (wadah berbagi

praktik baik) sehingga guru dapat terus mengembangkan kompetensi. Sinergi kebijakan, sumber daya, dan sarana digital tersebut diharapkan menghasilkan pembelajaran yang fokus pada materi esensial, lebih mendalam, relevan, dan interaktif, sekaligus menciptakan siklus peningkatan mutu yang berkelanjutan di ruang kelas. Berikut adalah gambar keunggulan kurikulum Merdeka belajar dan fungsi PMM, sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Kurikulum Merdeka dan Platform Merdeka Mengajar

Sumber: Kemendikbud (<https://kspstendik.kemdikbud.go.id/berita/detail/26-episode-merdeka-belajar-kemdikbudristek>)

Penjabaran di atas sesuai dengan permasalahan yang terjadi di SMP Negeri Kota Bukittinggi terkait perilaku inovatif. Hasil percakapan peneliti dengan wakil kepala sekolah SMP Negeri 1 menunjukkan bahwa meskipun Platform Merdeka Mengajar (PMM) yang menyediakan modul pelatihan mandiri, perangkat ajar adaptif, fitur asesmen siswa, dan ruang berbagi antarguru, dirancang untuk menjadikan guru motor penggerak perubahan. Sebagian besar guru di Bukittinggi belum memanfaatkannya secara rutin. Akibatnya, metode pembelajaran cenderung monoton, perilaku inovatif tidak intensif karena jarang, dan penerapan Kurikulum Merdeka yang menuntut pendekatan dinamis, kreatif, serta berpusat pada kebutuhan siswa belum optimal, sehingga tantangan pemanfaatan teknologi tetap menjadi salah satu kendala utama bagi kota yang dikenal sebagai sentra pendidikan

Sumatera Barat ini. Padahal hasil PISA 2022, menunjukkan peringkat hasil belajar literasi Indonesia naik 5 sampai 6 posisi dibanding PISA 2018. Peningkatan ini merupakan capaian paling tinggi secara peringkat sepanjang sejarah Indonesia mengikuti PISA. Artinya adalah guru mampu meningkatkan keterampilan di masa Pandemi. Sedangkan Kota Bukittinggi gurunya masih banyak yang belum menyesuaikan era 4,0.

Bukittinggi yang sejak era kolonial Belanda telah menjadi pusat perdagangan, administrasi, dan pendidikan di dataran tinggi Minangkabau bertumpu pada budaya gotong royong yang terpatrit dalam prosesi adat batagak gala, ketika seluruh unsur nagari ninik mamak, bundo kanduang, pemuda, hingga masyarakat biasa bergandeng tangan mengangkat penghulu. Nilai kebersamaan inilah seharusnya menjiwai praktik profesional guru. Namun temuan lapangan menunjukkan kolaborasi di sekolah masih lemah, karena pola kerja individual yang menonjolkan capaian pribadi justru lebih dominan. Karakter mandiri yang juga menjadi khas orang Minang memang menguatkan kinerja individu, tetapi tanpa sinergi antarguru, transfer pengetahuan, inovasi pedagogik, dan penyelesaian masalah kompleks tetap terkordinasi. Penyelarasan etos kemandirian dengan semangat gotong royong perlu dilembagakan lewat perencanaan bersama, refleksi kolektif, dan pertukaran praktik terbaik agar kultur kooperatif yang mengakar di ranah adat dapat diterapkan di ruang kelas serta memperkuat reputasi Bukittinggi sebagai kota Pendidikan.

Keinginan menumbuhkan kembali semangat gotong royong di sekolah juga dihambat oleh dinamika politik lokal yang kerap menyeret warga sekolah keluar dari kerangka pedagogik. Wawancara dengan beberapa wakil kepala sekolah memperlihatkan bahwa kegiatan belajar sering terinterupsi karena siswa diwajibkan menghadiri agenda seremonial pemerintah kota. Acara yang lebih berfungsi sebagai panggung citra politik daripada sarana edukasi. Orang tua pun memprotes karena waktu belajar yang terbatas tersita kepentingan non-kurikuler. Tekanan politik turut memengaruhi jalur karier guru. Seorang kandidat kepala sekolah berprestasi mengaku tidak mendapatkan keadilan karena tidak sehaluan dengan partai penguasa. Situasi ini bukan saja mengurangi efektivitas pembelajaran, tetapi juga melemahkan insentif kolaborasi karena loyalitas politik dianggap lebih menentukan daripada kemitraan profesional. Semangat kebersamaan akan lebih mudah tumbuh

bila kebijakan pendidikan bebas dari urusan politik, sehingga guru bisa berkolaborasi berdasarkan kemampuan terbaiknya demi kebaikan siswa.

Kondisi politik yang tidak kondusif tersebut diperparah oleh keterbatasan alokasi dana operasional, sehingga perilaku inovatif guru tertunda karena kreativitas pedagogik memerlukan ruang eksperimen, pelatihan, dan sarana belajar yang berbiaya. Idealnya, pemerintah daerah menyalurkan pendanaan khusus untuk riset tindakan kelas dan pengembangan model pembelajaran. Tetapi jika subsidi tetap minim, sekolah dapat mengadopsi strategi kemandirian finansial berbasis asset seperti menyewakan kantin, lahan parkir, atau aula serbaguna agar surplus pendapatan dialihkan sepenuhnya bagi program inovasi guru. Inisiatif kewirausahaan ini bukan saja mengurangi ketergantungan pada politik anggaran, melainkan juga merevitalisasi semangat gotong royong dengan melibatkan seluruh warga sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.

Setelah fondasi pendanaan mandiri terbangun, fokus peningkatan perilaku inovatif guru bertumpu pada penguatan kapasitas internal yang berada dalam jangkauan mereka sendiri. Upaya strategis meliputi penanaman *growth mindset*, pelatihan efektif dan efisien, MGMP yang produktif dengan rotasi kepemimpinan adil dan *reward* tim. Kemudian pemanfaatan RPP terintegrasi AI untuk pembelajaran adaptif dan lain-lain.. Implementasi ini akan meningkatkan kepemimpinan transformasional, efikasi diri, memperkuat iklim organisasi, dan akhirnya meningkatkan perilaku inovatif guru di ranah profesional abad ke-21.

Kemudian, bukti dari rendahnya perilaku inovatif lainnya adalah, menurut penuturan Waka kurikulum mengatakan bahwa “banyak guru yang masih enggan membuat dan merencanakan program pembelajaran yang inovatif. Guru belum secara aktif mengembangkan perilaku inovatif dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan diri. Dampaknya adalah terhambatnya penggunaan metode dan model pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman dan tujuan Pendidikan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kemauan untuk *upgrade* pengetahuan, serta adanya budaya yang tidak mau memperoleh ilmu baru. Kemudian waka kurikulum juga mengatakan bahwa ada guru yang masih percaya bahwa cara lama lebih efektif, dan ada pula yang kurang mampu menerima hal baru dengan cepat dan langsung menolaknya tanpa menganalisis lebih lanjut.

Penelitian yang dilakukan oleh Febsiana (2012) ditemukan bahwa masih ada guru di Bukittinggi masih enggan untuk merencanakan dan menerapkan program pembelajaran berbasis teknologi, yang menjadi hambatan bagi perilaku inovatif dalam pendidikan. Temuan ini menunjukkan adanya kurangnya kemauan untuk belajar hal baru dan adopsi teknologi di kalangan sebagian guru, yang pada gilirannya menghambat peningkatan kualitas pembelajaran. Waka SMP Negeri 6 mengatakan bahwa “perkembangan pendidikan yang dihadapi adalah adanya generasi Alpha, guru memiliki peran yang semakin menuntut kreativitas dan inovasi. Generasi Alpha, yang dikenal dengan ketertarikannya pada pendekatan visual, praktis, dan berbasis teknologi, membutuhkan pembelajaran yang lebih interaktif dan dinamis:”.

Hasil dialog peneliti dengan Kepala SMP Negeri 1 yang sekaligus memimpin forum kepala sekolah SMP se-Bukittinggi, menegaskan bahwa penelitian ini memang urgen karena berkelindan dengan kendala mutu pendidikan kota saat ini. Kepala sekolah menyorot rendahnya kualitas karya ilmiah guru, padahal publikasi menjadi prasyarat kenaikan jenjang karier serta indikator kinerja profesional. Hal ini sesuai dengan penelitian Saputri & Anwar (2018) menunjukkan bahwa publikasi ilmiah guru dalam bidang pendidikan di Bukittinggi masih memiliki tingkat yang rendah. Data menunjukkan bahwa publikasi berdasarkan hasil laporan penelitian adalah 0%, publikasi berdasarkan tulisan ilmiah juga 0%, dan hanya 10% untuk publikasi buku teks. Di tingkat lokal, kinerja inovatif guru geografi di SMA Negeri Kota Bukittinggi juga memperlihatkan angka yang sangat rendah, yakni 0%.

Perilaku inovatif guru menjadi kunci peningkatan mutu pembelajaran karena melibatkan rangkaian proses berkelanjutan. Dimulai dari lahirnya gagasan, dilanjutkan dengan upaya mencari ide pendukung baik melalui literatur, pengalaman sejawat, maupun teknologi dan diikuti kemampuan mengkomunikasikan rencana tersebut secara jelas kepada rekan guru, siswa, serta pemangku kepentingan. Setelah itu, guru mengambil langkah konkret memulai implementasi, mengajak kolega berkolaborasi agar ide berkembang menjadi praktik yang lebih matang, sekaligus sigap mengatasi hambatan.

Meningkatkan perilaku inovatif guru, Pertama, dengan penguatan variabel kepemimpinan transformasional. Fakta lapangan kepemimpinan transformasional

di SMP N Kota Bukittinggi perlu dikuatkan. Hal ini sesuai dengan hasil penuturan waka yaitu kurangnya koordinasi dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru yang kemudian menjadi hambatan dalam meningkatkan perilaku inovatif. Terdapat kepala Sekolah yang belum memberikan arahan yang jelas atau memfasilitasi komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru. Kesadaran akan kebutuhan dan harapan para guru terkait peningkatan perilaku inovatif tampak kurang dikomunikasikan dengan baik. Hal ini ditegaskan oleh pengalaman seorang guru PGSD di Agam, Ibu Ridha, yang menyatakan, "Kepala sekolah hanya mendatangkan pelatih eksternal ke sekolah untuk guru tanpa mencocokkan dengan kebutuhan guru dan kualitas isi materi yang diberikan." Koordinasi dan komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru sangatlah penting untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan diri yang diperlukan oleh para guru. Menurut penuturan Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Kota Bukittinggi, kepemimpinan yang kurang mampu mengayomi secara tegas dan tidak memahami tujuan pendidikan yang sesuai dengan zaman saat ini menjadi faktor kontributor terhadap kurangnya pengembangan karya ilmiah dan pelatihan yang efektif. Sedangkan Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 5 mengungkapkan kepala sekolah perlu memenuhi sarana dan prasarana yang memadai juga berkontribusi pada kesulitan melaksanakan kegiatan pembelajaran inovatif.

Pentingnya kepemimpinan transformasional adalah kepala sekolah dapat membuat guru rela mengikuti arah yang sama, menanamkan visi bersama yang jelas dan penuh makna, menumbuhkan optimisme serta ketekunan tim. mendorong budaya berpikir kritis, mengajak setiap orang mengeksplorasi gagasan segar dan menjadikan kesalahan sebagai peluang belajar, dan memastikan setiap anggota memperoleh bimbingan personal, dukungan pengembangan, dan pengakuan atas kontribusinya. Hal ini sesuai dengan Penelitian Suryadi et al. (2024) mengatakan bahwa “ *The leadership of the school principal plays a central role in guiding and directing the development of the institution*”. Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam membimbing dan mengarahkan perkembangan lembaga. Sedangkan hasil penuturan Wakil kepala sekolah SMP Negeri 8 mengatakan bahwa kepala sekolah tidak sepenuhnya mampu menjadi *role model*. “Kepala sekolah dapat memotivasi guru untuk memiliki perilaku inovatif, bukan

hanya dengan cara menyuruh, tetapi menjadi *role model* dan secara bersama-sama berubah sebagai *teamwork*. Hal yang selaras disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 1, yang mengatakan bahwa “Kepala sekolah harus mampu mencontohkan apa yang disampaikan, jika tidak, guru akan enggan berinovasi karena kepala sekolah saja tidak melakukan hal tersebut”. Artinya adalah kepala sekolah harus mampu menjadi panutan atau *role model* bagi guru untuk menjadikan guru memiliki perilaku inovatif.

Variabel kedua yang mempengaruhi perilaku inovatif guru dalam penelitian ini adalah efikasi diri. Guru dengan tingkat efikasi diri yang lebih tinggi cenderung menampilkan perilaku kerja inovatif yang lebih baik, (Hsiao et al., 2011). Pentingnya efikasi diri adalah memberikan keyakinan bagi guru untuk memilih tugas yang tepat, mempertahankan kegigihan saat menghadapi hambatan, serta menjaga rasa percaya diri di berbagai situasi sehingga mutu pembelajaran dapat terus meningkat. Pengaruh efikasi diri terhadap perilaku inovatif guru dapat menjadi sangat berarti dalam menentukan bagaimana guru menerapkan inovasi dalam praktik pengajarannya. Guru dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung percaya pada kemampuan mereka untuk mengimplementasikan strategi pengajaran baru dan efektif, mengatasi kendala, dan menyesuaikan dengan perubahan dalam lingkungan pendidikan. Kepercayaan ini memotivasi mereka untuk mencoba pendekatan yang belum teruji, bereksperimen dengan teknologi pendidikan, dan secara pribadi terlibat dalam pembelajaran profesional berkelanjutan. Guru yang merasa kompeten dan percaya diri dalam keterampilan mereka sendiri lebih mungkin untuk mengambil inisiatif dan memimpin dalam pengembangan kurikulum atau proyek-proyek kolaboratif dengan rekan kerja. Keyakinan ini juga dapat menular kepada siswa dan rekan-rekan mereka, mendorong lingkungan belajar yang mendukung inovasi dan perbaikan berkesinambungan. Melalui model perilaku positif ini, guru dengan efikasi diri yang tinggi tidak hanya meningkatkan hasil belajar tapi juga mempunyai potensi untuk memberikan dampak transformasional pada budaya dan praktik pendidikan di sekolah mereka.

Dilain sisi, menurut penuturan waka kurikulum SMP Negeri 3 mengatakan bahwa dana terbatas sehingga instruktur yang gratis saja. Kemudian Waka SMP

Negeri 1 mengatakan bahwa kurangnya kemauan guru untuk melakukan pelatihan seperti yang difasilitasi dalam platform PMM. Guru merasa administrative inngi dan penghargaan terbatas sehingga guru kurang tekun dalam melaksanakan tugas. Terakhir guru tidak mampu melaksanakan tugas jika kondisi berubah dan dalam bidang lain. Hal ini sesuai dengan paparan guru mengenai kurangnya kualitas PTK, dan keraguan guru memakai TIK dalam pembelajaran sehingga masih memakai metode ceramah, dan malas untuk *upgrade* kemampuan dengan alasan faktor usia.

Variabel ketiga yang mempengaruhi perilaku inovatif adalah iklim organisasi. Iklim organisasi memiliki pengaruh yang kuat pada perilaku karyawan di tempat kerja dan memainkan peran penting dalam setiap tahap perubahan organisasi, (Carlucci & Schiuma, 2012). Neti Karnati (2024) *A positive school climate can increase student and staff motivation and create an environment that supports learning*. Iklim sekolah yang positif dapat meningkatkan motivasi siswa dan staf serta menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran. Pentingnya iklim organisasi yaitu karena mengutamakan komunikasi terbuka mendorong diskusi yang produktif dan pemecahan masalah kolektif, memungkinkan guru untuk belajar dari satu sama lain dan berkolaborasi lebih efektif. Sementara itu, budaya yang mengakui dan merayakan pencapaian dapat menginspirasi kepercayaan diri dan motivasi lebih lanjut. Ketika guru merasa pendapat mereka dihargai dan sumbangan mereka berdampak, mereka merasa lebih berdaya untuk memperkenalkan dan mengimplementasikan ide-ide inovatif.

Pada kenyataan di lapangan, menurut penuturan waka kurikulum SMP Negeri 1 mengatakan bahwa baik guru senior maupun junior cenderung tidak berinovasi dalam proses pembelajaran. Guru senior sering terjebak dalam metode konvensional, sementara guru junior, yang seharusnya lebih melek teknologi, belum memanfaatkan pelatihan yang tersedia untuk meningkatkan kemampuan dan berinovasi. Artinya kolaborasi antara guru baik itu senior dan junior masih rendah. Kemudian Ibu A menambahkan SMP Negeri Kota Bukittinggi masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat inovasi di kalangan guru. Dukungan yang kurang memadai, baik dari rekan kerja maupun kepala sekolah, menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Guru sering merasa tidak dihargai, dicemooh jika mau berkembang, diolok-olok karena guru penggerak, arogan untuk

tidak mau *sharing knowledge*. pendapat mereka diabaikan, dan hubungan antar guru tidak selalu harmonis. Masalah seperti senioritas yang menghambat kolaborasi juga turut memperburuk situasi. Akibatnya, banyak guru enggan berinovasi dan lebih memilih bertahan dalam zona nyaman, yang pada akhirnya menghambat upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Salah satu guru di Bukittinggi, Ibu Rani, menyatakan bahwa guru muda kesulitan berkembang karena takut dikucilkan oleh guru senior.

Sesuai dari pemaparan di atas, mengenai kenapa perilaku inovatif guru di SMP Negeri Kota Bukittinggi rendah dan faktor yang mempengaruhinya, sesuai dengan pernyataan dari penuturan waka kurikulum secara umum dari 8 sekolah yang ada, perilaku inovatif di kalangan guru masih menghadapi tantangan yang signifikan. Tidak hanya guru senior yang terlihat enggan berinovasi, tetapi juga guru junior yang lebih melek teknologi seringkali tidak memanfaatkan platform pelatihan yang tersedia untuk mengembangkan kemampuan mereka. Akibatnya, banyak guru tetap menggunakan metode pembelajaran yang tidak efektif dan kurang kreatif, meskipun mereka memiliki potensi untuk mengembangkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Persepsi kepemimpinan yang kurang tegas dari kepala sekolah yang lebih muda dibandingkan mayoritas staf, masalah koordinasi, dan komunikasi yang rendah terkait topik pelatihan menandakan beberapa kelemahan dalam manifestasi kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional ke perilaku inovatif guru belum tercapai secara optimal. Masih ada kepala sekolah yang tidak melek teknologi dan cenderung menyerahkan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru tanpa berusaha untuk belajar atau terlibat secara langsung. Ketika kepala sekolah tidak menjadi panutan dalam pemanfaatan teknologi, hal ini berdampak negatif pada semangat inovasi di antara para guru. Kurangnya keterlibatan aktif dan komunikasi yang efektif dari kepala sekolah juga memperlemah komitmen guru dalam mengembangkan metode pembelajaran yang lebih inovatif. Menurut penuturan waka kurikulum, kepemimpinan transformasional di beberapa SMP Negeri di Bukittinggi belum optimal dalam mendukung perilaku inovatif. Kepala sekolah dinilai kurang detail memberikan arahan, tidak belajar mengenai teknologi dengan

menyerahkan saja kepada guru, tidak menjadi *role model* tapi hanya memerintah saja, yang artinya tidak menjadi teladan yang baik bagi para guru. Mereka juga kurang berkomunikasi secara efektif, sehingga dukungan dan bimbingan yang diperlukan sering kali tidak tersedia. Akibatnya, guru merasa kurang termotivasi untuk berinovasi dalam tugas mengajar mereka. Kepemimpinan transformasional yang ideal seharusnya mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk berinovasi. Namun, realitanya, banyak kepala sekolah yang masih belum optimal dalam menjalankan peran ini. Hal ini menciptakan lingkungan yang tidak mendukung bagi perkembangan perilaku inovatif di sekolah, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas pendidikan di SMP Negeri di Kota Bukittinggi.

Pengaruh efikasi diri terhadap perilaku inovatif guru menimbulkan pertanyaan yang signifikan. Menurut pengamatan penelitian telah menjadi bukti bahwa efikasi diri guru belum mencapai potensi penuhnya untuk menumbuhkan pola pikir inovatif dan praktik pembelajaran yang transformatif. Meskipun ada kebutuhan yang diakui bagi instruktur untuk menumbuhkan kreativitas dan adaptabilitas dalam pendekatan pedagogis, keterbatasan dalam pengetahuan dan keahlian, bersama dengan kekurangan waktu yang didedikasikan untuk pengembangan profesional, telah menghambat kepercayaan diri menjadi inovasi. Kesempatan pelatihan yang jarang dan ketidakselarasan dengan kebutuhan aktual guru, disertai dengan kurangnya dorongan untuk mengejar pendidikan lebih lanjut, seperti berpartisipasi dalam pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau pertemuan profesional lainnya, guru menemukan diri mereka dalam ekosistem yang tidak kuat mendukung penggunaan keyakinan efikasi mereka untuk menguntungkan metodologi pengajaran dan hasil belajar siswa.

Iklim organisasi sering dibahas sebagai variabel yang berpengaruh terhadap perilaku inovatif.. Saat ini, di SMP Negeri Bukittinggi, iklim organisasi tampaknya berfungsi lebih rendah memupuk pertumbuhan inovatif dan lebih banyak sebagai penghalang yang membatasinya. Kurangnya *sharing knowledge*, penghargaan, rasa keadilan, menghargai, dan mindset yang tidak positif telah muncul sebagai kendala dalam membangun iklim organisasi dimana tinggi intensitas perilaku inovatifnya.

Perilaku inovatif guru adalah topik yang relevan dengan perkembangan pendidikan saat ini dimana kita harus melibatkan 4.0. Sebagai variabel kajian yang terus berkembang, perilaku inovatif selalu menarik perhatian akademisi dan peneliti. Topik ini tidak hanya berperan sebagai isu terkini, tetapi juga membuka peluang bagi penelitian yang berkelanjutan untuk memperkaya pemahaman mengenai pengembangan guru. Selain itu, perilaku inovatif guru juga berperan penting sebagai bahan pengayaan dalam kajian kurikulum. Berangkat dari pemikiran tersebut, maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Efikasi Diri, dan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Bukittinggi”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas diketahui bahwa rendahnya perilaku inovatif guru. Hal ini dapat terlihat hasil identifikasi yaitu:

1.2.1. Perilaku inovatif guru

- 1) Proses generasi ide masih terbatas karena pembelajaran masih didominasi dengan metode ceramah dan pemanfaatan TIK sesuai dengan anjuran kurikulum Merdeka belum maksimal. Hal ini sesuai dengan tuntutan pasar yaitu di era 4.0. Kemudian ide jarang dikomunikasikan secara terbuka bersama teman sejawat sehingga potensi kolaborasi terabaikan.
- 2) Penerapan atau implementasi karya ilmiah (PTK) dan pembelajaran baru masih belum optimal dilakukan.
- 3) Guru kurang melibatkan teman sejawat untuk kolaborasi disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya senioritas sehingga tidak melibatkan orang lain dalam pengerjaan tugas atau hanya mengurus urusan masing-masing. Ketika guru memiliki hambatan, guru tidak mendapatkan Solusi yang cepat dikarenakan kurangnya anggaran, sarana prasarana, dukungan kepala sekolah sesuai harapan, dan dukungan teman sejawat

1.2.2. Kepemimpinan transformasional

- 1) Kepala sekolah belum mampu menjadi *role model* secara utuh bagi guru. Kemudian guru tidak diberikan reward dan punishment secara adil.
- 2) Kepala sekolah tidak memfasilitasi pelatihan dan sarana prasarana dengan baik.

- 3) Komunikasi antara kepala sekolah dan guru kurang efektif.

1.2.3. Efikasi diri

- 1) Peluang pelatihan kurang memadai: materi tidak relevan, dana terbatas, dan coaching minim mengurangi kepercayaan guru memilih strategi atau aktivitas yang tepat sehingga menurunkan keyakinan guru dalam pemilihan tugas.
- 2) Rendahnya motivasi guru karena beban administrative yang tinggi dan penghargaan terbatas sehingga ketekunan guru dalam menuntaskan tugas menurun.
- 3) Kurangnya kemampuan digital guru, keraguan memakai TIK, enggan bereksperimen, dan minim publikasi ilmiah sehingga dinilai guru kurang adanya keyakinan diri dalam berbagai bidang dan kondisi.

1.2.4 Iklim organisasi

- 1) Beban tanggung jawab yang tinggi tetapi minim sarana dan prasarana mengakibatkan tugas dan kinerja kurang optimal. Kemudian kurangnya dukungan baik itu fasilitas atau anggaran bahkan emosional kepada guru sehingga membatasi ruang inovatif guru sehingga menghambat Upaya mengembangkan diri.
- 2) Adanya budaya yang kurang menghargai dan berlaku kepada guru, serta senioritas.
- 3) Rendahnya kolaborasi dan *sharing knowledge* yang menyebabkan kerja tim kurang maksimal, guru mengkedepankan urusan pribadi, dan mengabaikan keuntungan dari saling bersinergi. Kemudian rendahnya komitmen guru dikarenakan komunikasi yang kurang efektif antara guru dan kepala sekolah serta teman sejawat. Hal ini juga dipengaruhi oleh kepentingan politik yang mempengaruhi tujuan bersama sekolah.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan untuk menyelesaikan persoalan mengenai perilaku inovatif guru terkhusus di lingkungan SMP Negeri di Kota Bukittinggi. Hal ini juga mengingat adanya keterbatasan waktu, pengetahuan, dan biaya penelitian. Oleh sebab itu, penelitian ini dibatasi dengan mengungkapkan pengaruh

kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan iklim organisasi terhadap perilaku inovatif guru. Unit analisisnya adalah guru ASN di SMP Negeri Kota Bukittinggi.

Pembatasan permasalahan dalam sebuah penelitian dilakukan untuk memastikan penelitian tersebut dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Memperhatikan keterbatasan sumber daya seperti waktu, dana, dan kemampuan peneliti dalam menguasai bidang pengetahuan tertentu, penelitian ini akan difokuskan pada aspek-aspek tertentu yang berkaitan dengan perilaku inovatif guru. Oleh karenanya, studi ini mengkaji pengaruh dari kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim organisasi terhadap perilaku inovatif pada guru di lingkungan SMP Negeri Bukittinggi. Untuk memastikan kejelasan dan kedalaman analisa, penelitian ini akan dibatasi pada guru ASN (PNS dan PPPK) di SMP Negeri Bukittinggi. Hal ini memungkinkan penelitian untuk lebih terfokus pada persepsi dan pengalaman dari guru yang memiliki status kepegawaian tetap, yang dapat memberikan gambaran stabil tentang pengaruh faktor-faktor organisasi terhadap perilaku inovatif. Kota Bukittinggi memiliki 299 guru dan 8 Sekolah Menengah Pertama Negeri. Jumlah guru ASN adalah sebanyak 265 guru.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah tersebut di atas, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif guru ?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung efikasi diri terhadap perilaku inovatif guru?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung iklim organisasi terhadap perilaku inovatif guru?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung iklim organisasi terhadap efikasi diri?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif guru dimediasi efikasi diri?
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional

terhadap perilaku inovatif guru dimediasi oleh iklim organisasi ?

9. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap perilaku inovatif guru dimediasi oleh efikasi diri?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, secara umum tujuan penelitian adalah Menyusun model perilaku inovatif guru dengan variabel kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim sekolah, melalui:

1. Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif guru.
2. Menganalisis pengaruh langsung efikasi diri terhadap perilaku inovatif guru.
3. Menganalisis pengaruh langsung iklim organisasi terhadap perilaku inovatif guru.
4. Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri.
5. Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi.
6. Menganalisis pengaruh langsung iklim organisasi terhadap efikasi diri.
7. Menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif guru dimediasi oleh efikasi diri.
8. Menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif guru dimediasi oleh iklim organisasi.
9. Menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap perilaku inovatif guru dimediasi oleh efikasi diri.

1.6 Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki signifikansi, baik secara akademis maupun praktis. Adapun signifikansi penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Signifikansi Akademis

Secara akademis, penelitian ini dapat diharapkan (a) membuktikan teori para ahli manajemen pendidikan dan hasil penelitian sebelumnya terkait perilaku inovatif guru dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga hasil penelitian ini mengkonfirmasi kesahihan dan keajegan teori rujukan yang telah ada sebelumnya. (b) Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi tambahan dalam

menelaah, mengkaji, dan meneliti persoalan perilaku inovatif guru ditinjau berdasarkan variabel kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim organisasi. (c) Bagi khasanah ilmu pengetahuan, khususnya manajemen pendidikan, sebagai pemer kaya khasanah pustaka yang terkait dengan perilaku inovatif guru ditinjau dari kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim organisasi.

1.6.2 Signifikansi Praktis

Secara praktis, khususnya bagi SMP Negeri Bukittinggi, Provinsi Sumatera Barat, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan, rekomendasi kebijakan, memberikan formula efektif yang berarti dalam memelihara dan meningkatkan perilaku inovatif guru berdasarkan variabel kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim organisasi. Kemudian bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dalam meningkatkan perilaku inovatif, ditinjau berdasarkan faktor kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim organisasi. Bagi kepala sekolah diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan untuk langkah-langkah perencanaan strategis baik jangka pendek, menengah dan panjang serta dalam memberikan dorongan dan penguatan tentang visi dan misi organisasi kepada guru serta diharapkan bisa memberikan gambaran nyata mengenai langkah-langkah manajemen dalam rangka peningkatan perilaku inovatif guru kepada sekolah. Selain itu diharapkan dari hasil penelitian dapat ditemukan formula efektif terkait peningkatan perilaku inovatif guru melalui pendidikan dan pelatihan yang terstruktur, terarah sistematis, profesional yang mengadopsi dan mengimplementasikan manajemen pendidikan yang baik serta berkualitas.

1.7 Kebaruan Penelitian (*State of Art*)

Penelitian ini menawarkan pendekatan inovatif dengan mendesain model komprehensif yang mengintegrasikan perilaku inovatif guru sebagai fungsi dari kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan iklim organisasi. Kebaruan dalam studi ini terletak pada konstruksi model yang tidak hanya mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel tersebut, tetapi juga memperluas pemahaman kita dengan mengungkapkan peran mediasi efikasi diri dan iklim organisasi dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif.

Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang mungkin telah menguji penelitian ini mengemukakan sebuah model yang holistik dan dinamis yang menangkap interaksi antar variabel secara lebih meluas. Penjabaran variabel efikasi diri dan iklim organisasi sebagai mediator memungkinkan penelitian ini untuk menjelaskan bagaimana dan mengapa kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan perubahan dalam praktik pengajaran. Disamping itu, fokus pada SMP Negeri di Kota Bukittinggi membawa konteks khusus ke dalam pemeriksaan, menjawab kebutuhan akan penelitian yang menggapai nuansa lokal dalam praktik pendidikan. Ini memastikan bahwa temuan dan model yang dikembangkan tidak hanya berlaku secara umum tetapi juga sensitif terhadap faktor-faktor yang mungkin unik atau khusus untuk setting pendidikan di wilayah tersebut. Dengan demikian, pengembangan ilmu pengetahuan dalam penelitian ini tidak hanya mengisi celah dalam literatur akademik tetapi juga membantu dalam merumuskan strategi pendidikan dan kebijakan yang relevan dengan konteks lokal Bukittinggi.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian, menghubungkan antar variabel yang akan diteliti, diuraikan sebagai berikut:

1.7.1 Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 22 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Guru

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Bednall et al (2018)	<i>Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need?</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>) memediasi variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif. Selain itu, pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif ini bersifat tidak linier, tetapi mengikuti pola tertentu.

2	Sudibjo & Prameswari (2021)	<i>The effects of knowledge sharing and person-organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak secara langsung mempengaruhi perilaku kerja inovatif secara positif. Namun, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif menjadi positif melalui perilaku berbagi pengetahuan.
3	Amabile & Pratt (2016)	<i>The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, efikasi diri kreatif, kepribadian proaktif, dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Implikasinya, perilaku kerja inovatif guru menjadi faktor krusial untuk memastikan mutu pendidikan tetap adaptif dan relevan dengan tuntutan era Society 5.0.

1.7.2 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 53 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 2 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Efikasi Diri terhadap Perilaku Inovatif

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Thurlings (2015)	<i>Toward a Model of Explaining Teachers' Innovative Behavior: A Literature Review</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif adalah suatu proses di mana karyawan, termasuk guru, menghasilkan, mengembangkan, menerapkan, mempromosikan, dan memodifikasi ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja mereka. Perubahan teknologi dan sosial yang cepat menekankan pentingnya perilaku inovatif di kalangan guru, namun masih sedikit penelitian yang mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi perilaku ini serta dampaknya.

			Efikasi diri terbukti memiliki peran penting, bersama dengan berbagai faktor individu dan lingkungan.
2	Zainal (2021)	<i>The influence of teachers' self-efficacy and school leaders' transformational leadership practices on teachers' innovative behaviour</i>	Analisis regresi berganda menunjukkan bahwa efikasi diri guru dan praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif guru. Kedua faktor ini menjelaskan 47,0% varians dalam perilaku inovatif guru, yang berarti hampir setengah dari perubahan dalam perilaku inovatif guru dapat dijelaskan oleh efikasi diri dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
3	Mielniczuk (2020)	<i>Positive Affect Mediates the Relationship Between Self-efficacy and Innovative Behavior in Entrepreneurs</i>	Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas karyawan dengan menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi. Selain itu, karyawan yang memiliki kepercayaan tinggi terhadap kemampuan kreatifnya (<i>creative self-efficacy</i>) lebih mungkin menunjukkan perilaku kreatif ketika mereka merasa didukung dalam lingkungan inovatif.

1.7.3 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 16 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 3 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Sherly (2024)	<i>Model for Strengthening Teachers' Innovative Work Behavior in Facing the Challenges of the</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kemandirian diri kreatif, kepribadian proaktif, dan dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

		<i>Society 5.0 Era in Indonesia</i>	Terkait implikasinya, perilaku kerja inovatif guru berfungsi sebagai faktor penting dalam memastikan kualitas pendidikan yang adaptif dan relevan dengan tuntutan era Masyarakat 5.0. Para pembuat kebijakan dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk merancang program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif,
2	Meliana et al (2020)	<i>Effect of Leader Member Exchange Leadership Style and Organizational Climate on Innovative Work Behavior of Banten Provincial Education Office Employees</i>	Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif langsung antara pertukaran pemimpin-anggota terhadap perilaku kerja inovatif. Terdapat pengaruh positif langsung antara iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif. Terdapat pengaruh positif langsung antara motivasi terhadap perilaku kerja inovatif.
3	Elsayed (2023)	<i>The role of error risk taking and perceived organizational innovation climate in the relationship between perceived psychological safety and innovative work behavior: A moderated mediation model</i>	Penelitian ini tidak hanya menegaskan bahwa persepsi iklim inovasi organisasi merupakan mekanisme pendukung utama dalam meningkatkan IWB, tetapi juga menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang inovatif dalam mendorong keberanian karyawan untuk mengambil risiko dalam proses inovasi.

1.7.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Efikasi Diri

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 180 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 4 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Efikasi Diri

No	Peneliti	Judul	Hasil
----	----------	-------	-------

1	Rizki et al (2023)	<i>The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Learning and Self Efficacy on The Innovative Behavior of Elementary School Teachers in City Of Depok.</i>	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif, pembelajaran organisasi, dan efikasi diri.
2	Ninković & Knežević Florić (2018)	<i>Transformational school leadership and teacher self-efficacy as predictors of perceived collective teacher efficacy</i>	Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada individu guru memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan efikasi kolektif dalam sekolah. Efikasi diri guru berkontribusi terhadap efikasi kolektif, yang mendukung konsep dalam teori kognitif sosial bahwa ada hubungan timbal balik antara keyakinan individu dan kolektif dalam suatu organisasi
3	(L. Li & Liu, 2022)	<i>An integrated model of principal transformational leadership and teacher leadership that is related to teacher self-efficacy and student academic performance</i>	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan guru. Baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah maupun kepemimpinan guru memiliki pengaruh positif terhadap efikasi diri guru. Namun, hanya kepemimpinan guru yang memiliki dampak positif terhadap pembelajaran siswa

1.7.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 200 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 5 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Organisasi

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Dou et al (2017)	<i>The relationships between school autonomy gap,</i>	Kepemimpinan instruksional dan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap

		<i>principal leadership, teachers' job satisfaction and organizational commitment</i>	kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi. Dampak kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dimediasi oleh iklim sekolah dan efikasi diri guru. Kesenjangan otonomi sekolah berpengaruh penting dalam model jalur yang dikembangkan dan memiliki keterkaitan erat dengan kepemimpinan kepala sekolah.
2	Kim & Park (2020)	Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap iklim organisasi, berbagi pengetahuan (<i>knowledge-sharing</i>), dan pembelajaran organisasi. Selain itu, iklim organisasi berhubungan positif dengan perilaku berbagi pengetahuan. Terakhir, perilaku berbagi pengetahuan ditemukan berpengaruh terhadap pembelajaran organisasi serta berperan sebagai mediator dalam menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan pembelajaran organisasi.
3	(McCarley et al., 2016)	Transformational leadership related to school climate: A multi-level analysis	Hasil analisis Hierarchical Linear Modeling (HLM) menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara kepemimpinan transformasional dengan elemen iklim sekolah yang mendukung (<i>supportive</i>), terlibat (<i>engaged</i>), dan frustrasi (<i>frustrated</i>).

1.7.6 Pengaruh Iklim Organisasi dengan Efikasi Diri

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 200 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 6 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Efikasi Diri

No	Peneliti	Judul	Hasil
----	----------	-------	-------

1	Zysberg & Schwabsky (2021)	<i>School climate, academic self-efficacy and student achievement</i>	Hasil penelitian mendukung model yang diuji, di mana dua dari tiga sub-skala iklim sekolah (hubungan interpersonal dan rasa memiliki) berhubungan positif dengan efikasi diri akademik, yang selanjutnya berhubungan positif dengan tiga ukuran pencapaian akademik
2	Adamovic et al (2022)	<i>Exploring the adoption of virtual work: the role of virtual work self-efficacy and virtual work climate</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja virtual yang efektif dapat mendorong karyawan dengan efikasi diri rendah dalam kerja virtual untuk lebih banyak mengadopsi sistem kerja virtual.
3	Ahmad et al (2024)	<i>Transforming Teacher Performance: The Impact of Training and Professional Development on Competence Improvement</i>	Penelitian ini menegaskan bahwa strategi pelatihan yang komprehensif mencakup aspek teknologi, keterampilan interkultural, dan praktik berbasis bukti dapat secara signifikan meningkatkan kompetensi guru dan, pada akhirnya, hasil belajar siswa.

1.7.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Inovatif dimediasi Efikasi Diri

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 200 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 7 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif dimediasi Efikasi Diri

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Yilmaz (2025)	<i>The Mediating Role of Self-Efficacy in the Effect of School Principals' Transformational Leadership Characteristics on Teachers'</i>	Efikasi diri guru sepenuhnya memediasi pengaruh karakteristik kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif guru.

		<i>Innovative Work Behavior</i>	
2	Afsar & Masood (2018)	<i>Transformational leadership, Creative Self-efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of</i>	Kepemimpinan transformasional manajer perawat dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif perawat bawahan, terutama jika perawat memiliki kepercayaan tinggi terhadap atasan dan tingkat penghindaran ketidakpastian yang tinggi. Efikasi diri kreatif memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan tersebut.
3	Kao et al (2015)	<i>How transformational leadership fuels employees' service innovation behavior</i>	TFL berpengaruh positif terhadap persepsi karyawan terhadap iklim organisasi untuk inovasi, yang selanjutnya meningkatkan perilaku inovasi layanan karyawan melalui mekanisme mediasi: Efikasi diri kreatif.

1.7.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Inovatif dimediasi Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 4 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 8 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif dimediasi Iklim Organisasi

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Vermeulen et al (2022)	<i>Transformational leadership, leader-member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kebutuhan psikologis dasar berpengaruh terhadap motivasi intrinsik dan efikasi diri dalam pekerjaan. Dan efikasi diri dalam pekerjaan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap perilaku inovatif guru
2	(Da'as et al., 2020)	<i>Teacher's withdrawal behavior: examining</i>	Analisis menunjukkan bahwa iklim pembelajaran organisasi berperan sebagai mediator utama

		<i>the impact of principals' innovative behavior and climate of organizational learning</i>	antara perilaku inovatif kepala sekolah dengan niat guru untuk keluar dari sekolah dan ketidakhadiran sukarela
3	Serra (2024)	<i>Do school leaders lead? The perception of educational actors concerning the school transformation</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa sekolah adalah sistem hubungan yang longgar di mana transformasi kelas lebih merupakan produk dari keinginan individu guru daripada perencanaan organisasi kolektif.

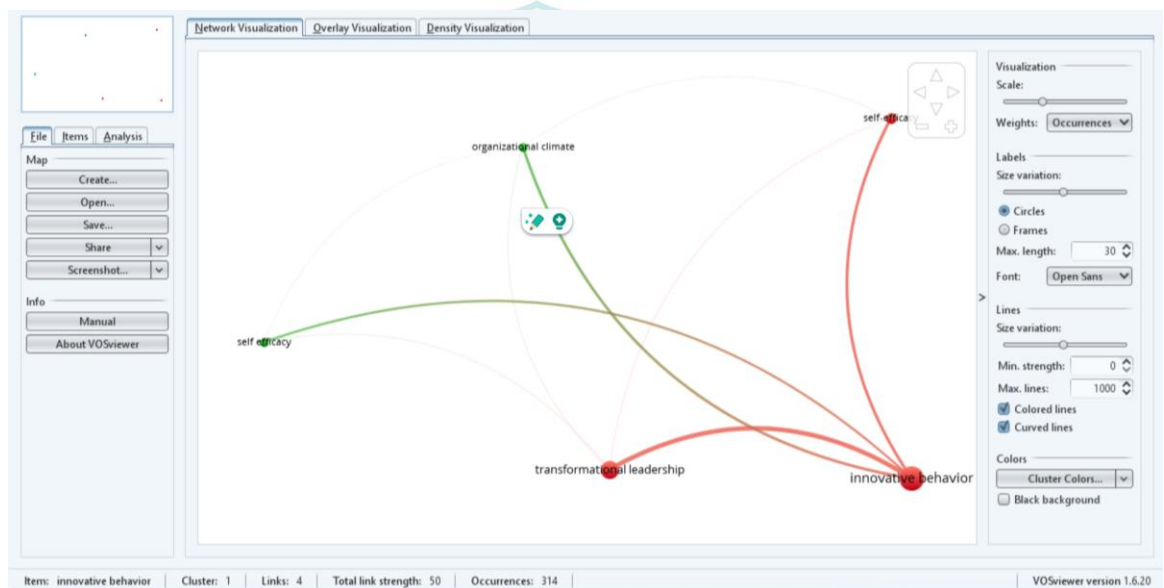
1.7.9 Pengaruh Iklim Organisasi dengan Perilaku Inovatif dimediasi Efikasi Diri

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2015-2025 terdapat 22 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 9 Hasil Penelitian tentang Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif dimediasi Efikasi Diri

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Su (2022)	<i>Organizational Innovative Climate and Employees' Improvisational Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety and the Moderating Role of Creative Self-Efficacy</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim inovatif organisasi memengaruhi perilaku improvisasi karyawan dengan memicu persepsi keamanan psikologis mereka. Selain itu, ditemukan bahwa efikasi diri kreatif karyawan berperan sebagai moderator positif dalam hubungan antara iklim inovatif organisasi dan perilaku improvisasi karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa improvisasi bukan sekadar fenomena individu, melainkan juga dipengaruhi oleh karakteristik organisasi tempat karyawan bekerja.
2	Quratulain (2021)	<i>Effect of Self-Efficacy and Instrumentality Beliefs on Training</i>	Fleksibilitas organisasi dan umpan balik dalam iklim organisasi berinteraksi dengan kognisi peserta pelatihan (instrumentalitas dan

		<i>Implementation Behaviors : Testing the Moderating Effect of Organizational Climate</i>	efikasi diri) dan secara positif memengaruhi perilaku penerapan hasil pelatihan.
3	Karantzas, McCabe, et al (2016)	<i>Organizational climate and self-efficacy as predictors of staff strain in caring for dementia residents : A mediation model</i>	Analisis efek tidak langsung menggunakan metode bootstrapping menunjukkan bahwa efikasi diri staf berperan sebagai mediator dalam hubungan antara variabel iklim organisasi seperti otonomi, kepercayaan, dukungan, tekanan, dan tekanan kerja staf.



Gambar 1. 2 Analisa Vosviewer mengenai Perilaku Inovatif

Gambar di atas menunjukkan bahwa dalam 314 artikel terkait perilaku inovatif terdapat link 4 dan kekuatan link 50. Kata kunci tersebut diklasifikasikan dalam 1 kluster dengan warna bulatan yang berbeda. Semakin besar bulatan, maka semakin sering penelitian tentang variabel tersebut telah dilakukan peneliti sebelumnya.

Tabel 1. 10 Peta Variabel Penelitian

No	Variabel	Klaster	Link	Kekuatan Link	Occurences
1	Perilaku inovatif	4	9	16	23
2	Kepemimpinan transformasional	4	13	43	41
3	Efikasi diri	4	6	23	13
4	Iklm organisasi	4	8	10	9

Tabel ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi variabel lainnya berdasarkan jumlah link, kekuatan link, dan frekuensi kemunculannya. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran kunci dalam meningkatkan perilaku inovatif. Selain itu, perilaku inovatif juga memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel lain, meskipun kekuatan hubungannya tidak sekuat kepemimpinan transformasional. Efikasi diri dan iklim organisasi juga memiliki pengaruh, namun dengan link dan kekuatan hubungan yang lebih rendah. Dengan analisis ini, terlihat bahwa keempat variabel ini saling terkait erat dan bersama-sama mempengaruhi perilaku inovatif guru di sekolah.