

**Kontribusi Persepsi *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* Pada Guru SMKN di Kota Makassar Selama *Work From Home*
(Studi Pada Guru SMKN W, X, Y, Z Makassar)**

SKRIPSI

Pembimbing:

Dr. Muhammad Tamar., M.Psi

Suryadi Tandiayuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Oleh:

Fahrisa Almira

C021171316



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
MAKASSAR**

Halaman Pengesahan Ujian Akhir

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA GURU SMKN DI KOTA MAKASSAR
(STUDI PADA GURU SMKN W, X, Y, Z MAKASSAR)**

disusun dan diajukan oleh:

Fahrisa Almira
C021171316

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Sarjana di Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin

Pada tanggal 28 Juni 2021

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

UNIVERSITAS HASANUDDIN

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Dr. Muhammad Tamar, M.Psi
NIP. 19641231 199002 1 004

Pembimbing Pendamping

Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 19870922 202005 3 001

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 202012 1 004

SKRIPSI

KONTRIBUSI *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA GURU SMKN DI KOTA MAKASSAR (STUDI PADA GURU SMKN W, X, Y, Z MAKASSAR)

disusun dan diajukan oleh:

Fahrisa Almira
C021171316

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
Pada tanggal 28 Juni 2021

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	1. 
2.	Nur Syamsu Ismail, S.Psi., M.Si	Anggota	2. 
3.	Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc	Anggota	3. 
4.	Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	4. 
5.	Istiana Tajuddin, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	6. 

Mengetahui



Wakil Dekan Bidang Akademik, Riset,
dan Inovasi Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin

Dr. dr. Irfan Idris, M.Kes
NIP. 19671103 199802 1 001

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin


Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A.
NIP. 19810725 202012 1 004

PERYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fahrisa Almira
NIM : C021171316
Program Studi : Psikologi
Jenjang : S1

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul

Kontribusi *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* Pada Guru SMKN Di Kota Makassar (Studi Pada Guru SMKN W, X, Y, Z Makassar)

Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan skripsi ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 3 Juli 2021
Yang Menyatakan



Fahrisa Almira
NIM. C021171316

ABSTRAK

Fahriza Almira, C021171316, Kontribusi *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* Pada Guru SMKN Di Kota Makassar (Studi Pada Guru SMKN W, X, Y, Z Makassar), *Skripsi*, Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin, Makassar, 2021.

IX + 73 Halaman + 18 Lampiran

Tujuan – Tujuan dari penelitian ini menelaah lebih dalam mengenai bagaimana kontribusi persepsi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* pada guru SMKN di Kota Makassar selama *work from home* (studi pada guru SMKN W, X, Y, Z Makassar).

Desain/Methodologi – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Hasil penelitian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear sederhana dan berganda untuk menjelaskan korelasi dan besar kontribusi. Populasi dari penelitian ini terdiri dari guru Sekolah W, X, Y, Z Makassar. Total partisipan dalam penelitian ini sebanyak 300 partisipan menggunakan *accidental sampling*. Data dikumpulkan dengan cara menyebarkan skala *servant leadership* dan *innovative work behavior* secara daring dan luring.

Temuan – Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* secara signifikan berkontribusi terhadap *innovative work behavior*. Adapun besar kontribusi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* pada Guru SMKN di Kota Makassar selama *work from home* sebesar 61%.

Implikasi Penelitian – Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kontribusi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* dapat menjadi bahan masukan atau tambahan informasi mengenai pengaruh *servant leadership* dan *innovative work behavior*. Informasi ini bermanfaat untuk mendapatkan solusi dari masalah yang terjadi di organisasi yang berkaitan dengan kinerja guru.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, *Innovative Work Behavior*, Guru SMKN Makassar.

Daftar Pustaka: 56 (1970 – 2020)

ABSTRACT

Fahrisa Almira, C021171316, Contribution of Servant Leadership to Innovative Work Behavior for SMKN Teachers in Makassar City (Study on Teachers of SMKN W, X, Y, Z Makassar), Thesis, Psychology Study Program, Faculty of Medicine, Hasanuddin University, Makassar, 2021.

IX + 73 Pages + 18 Attachments

Objectives - The purpose of this study is to examine more deeply the contribution of servant leadership perceptions to innovative work behavior in SMKN teachers in Makassar City during work from home (study on teachers of SMKN W, X, Y, Z Makassar).

Design/Methodology – This study uses a quantitative approach with a correlational design. The results of the study were analyzed using descriptive analysis and simple and multiple linear regression to explain the correlation and contribution. The population of this study consisted of school teachers W, X, Y, Z Makassar. The total participants in this study were 300 participants using accidental sampling. Data is collected by distributing servant leadership and innovative work behavior scales online and offline.

Findings – The results of this study indicate that servant leadership significantly contributes to innovative work behavior. The contribution of servant leadership to innovative work behavior for SMKN teachers in Makassar City during work from home is 61%.

Research Implications – The results of this study indicate that the contribution of servant leadership to innovative work behavior can be used as input or additional information regarding the influence of servant leadership and innovative work behavior. This information is useful for finding solutions to problems that occur in organizations related to teacher performance.

Keywords: Servant Leadership, Innovative Work Behavior, Teachers of SMKN Makassar.

Bibliography: 56 (1970 – 2020)

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas karunia rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Kontribusi *Servant Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* Pada Guru SMKN Di Kota Makassar (Studi Pada Guru SMKN W, X, Y, Z Makassar)” sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi akhir pada Program Sarjana S1 Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin. Shalawat dan salam pun senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Penelitian ini berangkat dari *concern* penulis terhadap bagaimana guru mampu dan dapat menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya di tengah *work from home* saat ini dengan menciptakan metode belajar yang baru yang disebut dengan *innovative work behavior*. Faktor yang dapat memunculkan *innovative work behavior* adalah *servant leadership* yaitu terkait dengan model gaya kepemimpinan yang senantiasa melayani dan mendengarkan kebutuhan bawahannya, sehingga dengan begitu maka akan terbentuk motivasi pada guru untuk memikirkan ide-ide baru terkait dengan metode pembelajaran.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam mengembangkan wawasan keilmuan Psikologi terkhusus dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi terkait dengan kontribusi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*. Penulis menyadari bahwa penelitian yang dilakukan belum cukup sempurna, sehingga penulis sangat mengharapkan saran serta masukan membangun demi penyempurnaan karya tulis. Semoga karya tulis ini mampu memberikan manfaat sesuai yang telah diharapkan.

Makassar, Juli 2021

Penulis,

Fahrisa Almira

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Dalam prosesnya, penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengungkapkan terima kasih banyak kepada:

1. Kedua orangtua penulis, Sartika Tahir dan Imran Djamaluddin. Terima kasih yang tak terhingga karena telah membimbing, mendoakan, menyayangi, dan memberikan dukungan baik secara moral maupun materi kepada penulis. Maaf belum dapat menggantikan segalanya, hanya doa yang selalu terucap, semoga selalu dilimpahkan keberkahan, kebahagiaan, dan umur yang panjang.
2. Keluarga penulis, adik, kakek, nenek, tante, om. Terima kasih karena selalu mendoakan, mendukung, memberikan semangat, memberikan hiburan. Semoga selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan, umur yang panjang.
3. Bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi selaku pembimbing 1 dan Bapak Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku pembimbing 2. Terima kasih atas segala bimbingannya yang telah diberikan kepada penulis dari awal hingga akhir, ilmu, masukan yang membangun, dan waktu yang diluangkan untuk segala kegiatan bermanfaat hingga membantu penulis menjadi Ilmuwan Psikologi yang berkarakter sesuai fitrah diri. Semoga selalu dilimpahkan rahmat, kesehatan, dan kebahagiaan.
4. Bapak dan Ibu penguji skripsi. Terima kasih atas segala kritik dan saran yang sangat bermanfaat dan membantu peneliti dalam menyempurnakan skripsi ini. Semoga selalu dilimpahkan rahmat, kesehatan, dan kebahagiaan.

5. Ibu Istiana Tajuddin S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku Pendamping Akademik penulis dari awal perkuliahan sampai akhir. Terima kasih atas segala bimbingan, saran, masukan dan waktu yang diluangkan untuk membantu penulis dalam menjalankan perkuliahan. Semoga selalu dilimpahkan rahmat, kesehatan, dan kebahagiaan.
6. Seluruh dosen Prodi Psikologi Unhas yang telah banyak mendukung, memberikan ilmu pengetahuan, membantu penulis untuk berproses dan berkembang, meluangkan waktu serta energi untuk menjadikan penulis dapat menuju fitrah dirinya. Semoga selalu dilimpahkan rahmat, kesehatan, dan kebahagiaan.
7. Seluruh staf Program Studi Psikologi Unhas khususnya Ibu Wiwik yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas segala dedikasinya, penulis merasa sangat bersyukur bisa mengenal dan berproses dengan orang-orang yang hebat. Semoga selalu dilimpahkan rahmat, kesehatan, dan kebahagiaan.
8. Kepada guru-guru SMKN W, X, Y, Z dan orang-orang disekitar yang telah banyak membantu penulis dalam menjalankan dan menyelesaikan penelitian ini. Terima kasih atas segala bantuan dan waktu yang diluangkan untuk membantu penulis untuk dapat mengambil data. Semoga selalu dilimpahkan rahmat, kesehatan, dan kebahagiaan.
9. *Proximity* angkatan 2017 Psikologi Unhas. Terima kasih telah menjadi teman dalam berproses dari awal perkuliahan sampai akhir. Terima kasih atas suka dan duka yang dilalui bersama selama 4 tahun ini. Penulis merasa sangat bersyukur bisa mengenal orang-orang baik dan hebat seperti kalian. Penulis juga bisa belajar banyak dari mengenal kalian semua. Terima kasih

atas segala kolaborasi, bantuan, semangat, hiburan, teman berdiskusi, dsb selama ini. Walaupun saat ini perjalanan kita telah selesai, penulis berharap pertemanan ini bisa terjalin selamanya dan *see you on top*.

10. Sahabat-sahabat saya Farah, Sita, Pia, Ulna, May, Neny, serta para manjalitah. Terima kasih yang tak terhingga penulis ucapkan karena telah menjadi tempat ternyaman peneliti untuk bersandar dan berkeluh kesah. Terima kasih atas segala *support* yang telah diberikan baik secara moral dan materi. Terima kasih telah menemani penulis berproses dari awal hingga akhir. Walaupun saat ini jalan yang ditempuh akan berbeda namun penulis berharap pertemanan ini bisa terjalin selamanya.

11. *Lastly but not least I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting. I wanna thank me for just being me at all times.*

DAFTAR PUSTAKA

ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2 Manfaat Praktis	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 <i>Innovative Work Behavior</i>	11
2.1.1 Definisi <i>Innovative Work Behavior</i>	11
2.1.2 Dimensi <i>Innovative Work Behavior</i>	13
2.1.3 Faktor <i>Innovative Work Behavior</i>	14
2.2 <i>Servant Leadership</i>	16
2.2.1 Definisi <i>Servant Leadership</i>	16
2.2.2 Indikator <i>Servant Leadership</i>	18
2.2.3 Faktor yang memengaruhi <i>Servant Leadership</i>	21
2.2.4 <i>Outcomes Servant Leadership</i>	21
2.3 Hubungan antara <i>Servant Leadership</i> dan <i>Innovative Work Behavior</i>	22
2.4 Kerangka Konseptual.....	27
2.5 Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Variabel Penelitian	31
3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian	32
3.3.1 <i>Servant Leadership</i>	32
3.3.2 <i>Innovative Work Behavior</i>	29

3.4 Partisipan Penelitian	33
3.4.1 Populasi	33
3.4.2 Sampel	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data	33
3.5.1 Skala <i>Servant Leadership</i>	34
3.5.2 Skala <i>Innovative Work Behavior</i>	34
3.6 Validitas dan Reliabilitas	35
3.6.1 Uji Validitas	35
3.6.2 Uji Reliabilitas	36
3.7 Analisis Data	37
3.7.1 Analisis Data Deskriptif	38
3.7.2 Uji Asumsi	38
3.7.3 Uji Hipotesis Regresi Linear Sederhana	40
3.7.4 Uji Regresi Linear Berganda.....	41
3.8 Prosedur Kerja	40
3.8.1 Persiapan Penelitian.....	41
3.8.2 Tahap Pengambilan Data.....	41
3.8.3 Tahap Analisis Data.....	42
3.8.4 Tahap Penyusunan Laporan	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Gambaran Karakteristik Responden Penelitian.....	45
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	45
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	46
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan.....	47
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	48
4.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Kerja.....	49
4.1.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
4.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	51
4.2.1 Profil <i>Innovative Work Behavior</i> Guru SMKN Sederajat di Kota Makassar.....	51
4.2.2 Profil <i>Servant Leadership</i> Guru SMKN Sederajat di Kota Makassar.....	58
4.3 Hubungan Antar Variabel Penelitian.....	66
4.4 Uji Hipotesis Penelitian.....	67
4.4.1 Analisis Regresi Linear Sederhana.....	67

4.5 Pembahasan.....	68
4.6 Limitasi Penelitian.....	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
5.1 Kesimpulan.....	76
5.2 Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....	78

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kerangka Konseptual.....	29
Tabel 3.2 <i>Blue Print</i> Alat Ukur <i>Servant Leadership</i>	35
Tabel 3.3 <i>Blue Print</i> Alat Ukur <i>Innovative Work Behavior</i>	36
Tabel 3.4 Koefisien Reliabilitas.....	37
Tabel 3.5 Koefisien Reliabilitas <i>Servant leadership</i>	37
Tabel 3.6 Koefisien Reliabilitas <i>Innovative work behavior</i>	38
Tabel 3.7 <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	39
Tabel 3.8 ANOVA Table.....	40
Tabel 3.9 <i>Timeline</i> Prosedur Kerja.....	44
Tabel 4.10 Skor Penormaan Variabel <i>Innovative work behavior</i>	53
Tabel 4.11 Skor Penormaan Variabel <i>Servant leadership</i>	57
Tabel 4.12 Hasil Uji Korelasi Bivariat.....	61
Tabel 4.13 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana.....	62
Tabel 4.14 Correlation.....	63
Tabel 4.15 ANOVA.....	63
Tabel 4.16 Coefficients.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	48
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	49
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Kerja.....	50
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	51
Gambar 4.7 Tingkat <i>Innovative work behavior</i> responden.....	53
Gambar 4.8 Tingkat <i>Innovative work behavior</i> berdasarkan Usia.....	55
Gambar 4.9 Tingkat <i>Innovative work behavior</i> berdasarkan Status Kepegawaian.....	57
Gambar 4.10 Tingkat <i>Servant leadership</i> responden.....	61
Gambar 4.11 Tingkat <i>Servant leadership</i> berdasarkan Usia.....	63
Gambar 4.12 Tingkat <i>Servant leadership</i> berdasarkan Status Kepegawaian..	65

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pandemi Covid-19 memberikan dampak ke sejumlah aspek kehidupan termasuk Sekolah. Keputusan Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) terkait penetapan masa darurat akibat virus Corona diikuti dengan Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Pembelajaran secara Daring dan Bekerja dari Rumah. Dengan demikian, sekolah melakukan perubahan metode pembelajaran tatap muka (*face-to-face*) menjadi metode *distance learning* sehingga guru melakukan *work from home*.

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) adalah salah satu instansi pendidikan yang menerapkan metode *work from home*. Meskipun menerapkan metode *work from home*, Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) harus tetap mewujudkan misinya untuk menyediakan lingkungan belajar berkualitas untuk mengembangkan kapasitas pembelajar yang inovatif, proaktif, kreatif, mandiri, efektif dan berbasis teknologi . Peran guru sangat penting untuk mewujudkan misi tersebut karena kinerja guru merupakan salah satu komponen esensial dalam sistem pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN). Peran, tugas dan tanggung jawab guru sangat bermakna untuk menghasilkan sumber daya yang berkualitas (Setyaningrum, 2014). Kompetensi profesional yang dimiliki oleh guru diharapkan mampu melaksanakannya tugasnya dengan baik sehingga menghasilkan indeks prestasi kumulatif yang baik pula (Setyaningrum, 2014).

Setiap guru tetap dituntut untuk memegang nilai-nilai dasar profesi aparatur sipil negara (ASN). Nilai dasar tersebut salah satunya adalah komitmen mutu.

Komitmen mutu ini terwujud dalam bentuk melakukan inovasi dalam menyelesaikan setiap tantangan tugasnya. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi sekolah dan guru dalam menciptakan serta menerapkan inovasi mengenai metode kerja baru (Purwanto, *et al.*, 2020).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pada masa *work from home* ini sangat penting bagi guru untuk menciptakan serta menerapkan inovasi mengenai metode kerja baru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perilaku inovasi di tempat kerja disebut dengan *innovative work behavior*. Janssens (2000) mendefinisikan *innovative work behavior* sebagai inisiasi penciptaan, pengenalan, dan penerapan gagasan baru yang bertujuan untuk meningkatkan performa kerja individu, kelompok, dan organisasi. *Innovative Work Behavior* tidak hanya mencakup eksplorasi peluang dan generasi ide-ide baru tetapi juga dapat mencakup perilaku yang diarahkan menuju penerapan perubahan dan menerapkan pengetahuan baru (Jong & Hartog, 2008).

Innovative Work Behavior terdapat pada individu yang aktif mencari solusi dari masalah atau kebutuhan orang lain. Hal ini bisa didapatkan melalui ide-ide inovatif dan baru serta individu yang menyadari bahwa tren berkembang dan membutuhkan pemikiran kreatif serta penerapannya (Jong & Hartog, 2008). Carmeli *et al* (2006) menunjukkan bahwa sebenarnya *innovative work behavior* pengajar ditampilkan untuk memicu ide-ide baru yang berpotensi membantu dalam memecahkan masalah yang ditemukan selama proses pengajaran, meningkatkan kinerja, dan berkontribusi untuk memecahkan masalah organisasi.

Innovative work behavior yang harus dikembangkan dalam lingkungan pendidikan meliputi inovasi dalam: 1) pengembangan kurikulum, 2) penggunaan metode pembelajaran, 3) penggunaan media pembelajaran, 4) pengelolaan

kelas, 5) penanganan pelajar dan 6) cara penilaian. *Innovative work behavior* dapat menjawab tuntutan perkembangan jaman yang selalu menuntut guru untuk selalu bersikap inovatif dalam mempersiapkan siswa guna mempersiapkan diri menghadapi berbagai permasalahan yang menantang masa depannya. Guru yang memiliki perilaku inovatif juga dipandang sebagai pengajar yang kreatif yang mampu menerapkan ide kreatif dan mampu memberikan kontribusi bagi kemajuan sekolah (Prayudhayanti, 2014).

Guru yang memiliki *innovative work behavior* akan selalu memiliki hal-hal baru untuk diberikan kepada siswa sehingga kehadirannya akan selalu ditunggu. Guru yang inovatif akan dijadikan contoh oleh siswa dalam hal minat dan semangat belajar. Oleh karena itu, guru yang inovatif akan memberikan kontribusi besar dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah, terutama melalui proses belajar yang tidak hanya mengajarkan tetapi juga memotivasi siswa untuk lebih kreatif dan inovatif (Rahmawati & Permana, 2019).

Berdasarkan hasil pengambilan data awal pada empat SMKN di Kota Makassar yang dilakukan melalui *Google Form* pada bulan Maret 2021, ditemukan bahwa 21 dari 25 guru yang mengisi mengatakan bahwa pada masa Pandemi Covid-19 ini mereka merasa terbebani untuk menciptakan dan menerapkan metode belajar baru dan kreatif agar siswa dapat memahami materi yang diberikan. Beberapa guru juga mengatakan bahwa mereka sulit untuk mengaplikasikan teknologi dan kesulitan menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara 8 guru dari empat SMKN di Kota Makassar, dapat disimpulkan bahwa saat ini proses pembelajaran sepenuhnya bergantung pada teknologi dan awalnya mereka merasa bingung menggunakan teknologi untuk mengajar. Namun seiring berjalannya waktu mereka bisa menggunakan

teknologi namun merasa kesulitan untuk terus memperbaharui dan menciptakan metode belajar yang lebih efektif diberikan kepada siswa. Apalagi pada SMKN ini metode pembelajaran yang cenderung digunakan adalah praktek dibandingkan pemberian teori. Mereka mengatakan bahwa penting untuk selalu mencoba dan menciptakan metode belajar baru karena saat ini mereka belum bisa memastikan metode mana yang lebih efektif serta membuat siswa tidak bosan untuk belajar dan antusias mengikuti pembelajaran.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *innovative work behavior* yaitu faktor kepemimpinan (Jong, 2007). Faktor kepemimpinan dianggap menjadi faktor yang penting dalam mempengaruhi kreativitas dan inovasi Pegawai (Northouse, 2013). Kinerja kreatif dan inovasi Pegawai tidak akan mencapai potensi yang optimal jika tidak mendapatkan dukungan dari pemimpin (Simmons & Sower, 2012).

Seorang pemimpin diharapkan mampu mengembangkan visi dan misi, mengembangkan pengaruh melalui budaya, menerapkan perubahan, melakukan inovasi dan pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif (Yulk, 2005).Kepemimpinan diharapkan dapat memberikan visi yang memberi inspirasi untuk meningkatkan komitmen SDM. Selain itu, kepemimpinan juga diharapkan dapat memberikan latihan dan bimbingan kepada SDM untuk meningkatkan keterampilan SDM atau kompetensi sehingga kualitas dan produktivitas meningkat (Bass, 2000).

Tata kelola sekolah berbeda dengan kaidah struktur organisasi yang umum. Organisasi sekolah tidak hirarkis dan tidak birokratis. Pemimpin pada sekolah sebaiknya menyadari bahwa perannya adalah lebih kepada melayani kebutuhan dari seluruh *citivas academica* dan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang ada (Brodjonegoro, 2008).

SMKN berbeda dengan sekolah lain pada umumnya karena terdiri dari beberapa jurusan sehingga SMKN memiliki Ketua Jurusan. Walaupun memiliki Ketua Jurusan berdasarkan hasil wawancara guru di SMKN menyatakan bahwa segala sesuatu masih menjadi tanggung jawab dan pengambilan keputusan dari Kepala Sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam sekolah yang menjadi teladan bagi setiap orang yang ada dalam lingkup sekolah, terlebih terhadap guru (Susanto, 2016). Kepemimpinan kepala sekolah dapat mendorong terwujudnya tujuan, visi, dan misi sekolah, yakni pendidikan yang terencana, bertahap, dan terarah (Mulyasa, 2003). Pencapaian sebuah organisasi tidak lepas dari gaya kepemimpinan organisasi tersebut, begitu pula dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah (Soetopo, 2012).

Model kepemimpinan yang tepat untuk digunakan dalam sekolah adalah *servant leadership*. Istilah *servant leadership* diciptakan oleh Robert Greenleaf (1904-1990). *Servant leadership* secara eksplisit menekankan kebutuhan pengikut (Pegawai) (Patterson, 2003). Meskipun pengaruh secara umum dianggap sebagai elemen kunci dari kepemimpinan, *servant leadership* mengubah fokus pengaruh ini dengan menekankan cita-cita “pelayanan” dalam hubungan pemimpin-pengikut. Oleh karena itu, teori ini dapat menjadi teori kepemimpinan dengan potensi besar.

Servant leadership adalah pendekatan kepemimpinan yang tujuan prioritasnya adalah untuk melayani orang lain, tidak mengutamakan kepentingan pribadi, memiliki pendekatan holistik untuk bekerja, untuk mempromosikan rasa kebersamaan dan untuk berbagi kekuatan dari proses pengambilan keputusan (Spears, 2010). Hal ini tepat digunakan di sekolah karena tidak mengenal atasan dan bawahan melainkan hubungan kolegial antar sesama *citivas academica*.

Berdasarkan hasil pengambilan data awal pada empat SMKN di Kota Makassar yang dilakukan melalui *Google Form* pada bulan Maret 2021, ditemukan bahwa 21 dari 25 guru yang mengisi mengatakan bahwa peran pemimpin pada masa *work from home* sangat besar dalam memberikan dukungan. Pemimpin yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah. Dukungan yang sangat dibutuhkan saat ini oleh guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) adalah emosional dan dapat lebih mendengarkan kebutuhan guru yang diberikan oleh pemimpin. Guru juga mengatakan bahwa selama *work from home* mereka sangat membutuhkan arahan oleh pemimpin terkait bagaimana pekerjaan dan pelayanan dapat tetap terlaksanakan dengan baik. Guru juga menyampaikan bahwa hal yang dibutuhkan dari pemimpin selama *work from home* yaitu adanya evaluasi dan *feedback* yang diberikan terkait metode dan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Brummelhuis & Bakker (2012) bahwa salah satu *work home resource model* adalah *feedback*. Peran pemimpin dalam kondisi *work from home* adalah memberikan *feedback*, *feedback* yang dimaksud adalah pemimpin memberikan umpan balik atas kinerja guru yang diberikan. Hal ini sesuai dengan *servant leadership* yang selalu memfokuskan cara agar bawahannya dapat berkembang dan optimal dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara kepada 8 orang guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMKN) dapat disimpulkan bahwa mereka sangat membutuhkan adanya diskusi rutin bersama pemimpin dalam hal ini Kepala Sekolah karena lebih banyak berkomunikasi secara langsung. Melalui diskusi tersebut pemimpin dapat mendengarkan keluhan dan kebutuhan guru, dapat memberikan arahan dalam melakukan pekerjaan, memotivasi dan bersama-sama mendiskusikan

cara penyelesaian masalah yang tepat. Guru juga merasa Kepala Sekolah seyogyanya memberikan lebih banyak dukungan seperti emosional karena selama *work from home* ini guru mengalami kelelahan secara fisik dan juga mental dalam beradaptasi dengan metode kerja baru. Dengan adanya dukungan emosional hal tersebut akan membuat guru merasa lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya dan memikirkan ide-ide baru terkait metode belajar.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa terdapat kontribusi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* (Neubert *et al.*, 2018; Yoshida *et al.*, 2014; Opoku *et al.*, 2019). Panaccio *et al.* (2015) berpendapat bahwa karena *servant leadership* fokus pada kebutuhan Pegawai daripada kepentingan sendiri, hal tersebut meningkatkan pemenuhan kontrak psikologis Pegawai, dan memotivasi inovasi. Yoshida *et al.* (2014) menemukan bahwa *servant leadership* membangun hubungan dengan Pegawai yang lebih dari sekedar atasan dan bawahan. Sebagai hasil dari niat tulus dari *servant leadership*, Pegawai akan terdorong untuk melakukan upaya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru.

Fokus dari *servant leadership* menjadi pemimpin yang berorientasi pada orang lain, *servant leadership* bersedia memberdayakan dan memberikan kesempatan kepada pengikutnya. Hubungan diadik dengan *servant leadership*, akan membuat Pegawai cenderung mengembangkan rasa memiliki dan penerimaan yang kuat. Pegawai di bawah *servant leadership* lebih cenderung mengembangkan konsep diri yang positif, yang akan memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku inovatif. Secara khusus, *servant leadership* membangun ikatan erat dengan pengikut mereka, yang cenderung menganggap diri mereka

sebagai bagian dari suatu organisasi, sehingga mengembangkan motivasi intrinsik untuk terlibat dalam perilaku inovatif (Opoku, 2019).

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan bahwa pada masa *work from home* akibat pandemi Covid-19 terjadi perubahan iklim organisasi termasuk pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN). Perubahan tersebut mengharuskan proses pembelajaran secara daring dan sepenuhnya bergantung pada teknologi. Pada masa *work from home* ini sangat penting bagi guru untuk menciptakan serta menerapkan inovasi mengenai metode kerja baru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun ternyata realitanya masih ada guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) yang belum bisa menerapkan inovasi metode baru. Peran dari Kepala Sekolah sebagai pemimpin tentunya sangat penting dan dibutuhkan untuk menangani masalah tersebut. *Servant leadership* dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membantu dan mendorong inovasi pada guru. Peneliti pun tertarik untuk meneliti kontribusi persepsi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* pada guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) di Kota Makassar selama *work from home*. Hal ini penting untuk diteliti mengingat bahwa komponen utama dari suatu Sekolah terletak pada guru karena akan mempengaruhi kualitas siswa yang dihasilkan serta peneliti belum menemukan penelitian mengenai kontribusi persepsi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* dalam konteks pendidikan khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian ini yaitu apakah terdapat kontribusi persepsi *servant leadership* terhadap *innovative*

work behavior pada guru SMKN di Kota Makassar selama *work from home* (studi pada guru SMKN W, X, Y, Z Makassar)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk menelaah lebih dalam mengenai bagaimana kontribusi persepsi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* pada guru SMKN di Kota Makassar selama *work from home* (studi pada guru SMKN W, X, Y, Z Makassar).

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian dari aspek teoritis untuk memberikan kontribusi pada keilmuan psikologi khususnya di bidang industri dan organisasi terkait *servant leadership* dan *innovative work behavior*. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi tambahan pada penelitian-penelitian selanjutnya tentang *servant leadership* dan *innovative work behavior*.

1.4.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Peneliti

Manfaat penelitian dari aspek praktis bagi peneliti adalah peneliti dapat mengetahui lebih dalam mengenai kontribusi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*. Selain itu, penelitian ini menjadi sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang telah didapatkan selama proses pembelajaran dalam wujud nyata di lapangan, salah satunya dengan memecahkan masalah dalam organisasi.

2) Bagi Organisasi

Manfaat penelitian ini dalam aspek praktis bagi organisasi adalah hasil penelitian ini selanjutnya dapat digunakan oleh SMKN di Kota Makassar maupun organisasi/instansi pendidikan sejenisnya sebagai bahan masukan atau tambahan informasi mengenai pengaruh *servant leadership* dan *innovative work behavior*. Informasi ini bermanfaat untuk mendapatkan solusi dari masalah yang terjadi di organisasi yang berkaitan dengan kinerja guru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Innovative Work Behavior*

2.1.1 Definisi *Innovative Work Behavior*

Inovasi didefinisikan sebagai aplikasi ide-ide baru ke dalam produk, proses atau aspek lainnya dalam aktivitas perusahaan. Hal ini berfokus untuk mengkomersilkan atau mengekstraksi ide menjadi *value*. Inovasi dalam dunia kerja dinilai dengan pencapaian hasil hingga pembaharuan yang absolut dan besar (Rogers, 1998).

Jones (2012) menyatakan bahwa proses inovasi tidak terlepas dari peran sumber daya yang dimiliki individu itu sendiri, semakin banyak pengetahuan yaitu terdiri dari keterampilan, kompetensi, dan pengalaman yang individu peroleh maka mereka akan semakin meningkatkan kemampuan kognitif mereka yang mengarah pada kegiatan produktif yang efisien di tempat kerja. Pada akhirnya, individu tersebut akan lebih mampu dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan demikian dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan yang memerlukan integrasi dan adaptasi pengetahuan sebelumnya dengan pengetahuan yang baru. Scott & Bruce (1994) menyebut istilah inovasi pada tingkat individu sebagai *individual innovative behavior*, yang selanjutnya diterjemahkan sebagai perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior*).

Innovative work behavior adalah perilaku individu yang disengaja untuk pengenalan dan aplikasi dalam sebuah peran, kelompok, organisasi dari ide, proses, produk/prosedur yang baru bagi unit terkait. Inovasi dirancang untuk menguntungkan individu, kelompok, organisasi, dan masyarakat yang lebih luas

(West & Farr, 1990). Definisi ini membatasi perilaku inovatif menjadi upaya yang disengaja memberikan hasil baru yang bermanfaat.

Menurut Jong & Hartog (2008) *innovative work behavior* adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan intensional terhadap ide, proses, produk, dan prosedur yang baru termasuk menuju implementasinya. Pada penelitian berikutnya Jong & Hartog (2010) mengungkapkan bahwa semakin tinggi *innovative work behavior* yang dimunculkan oleh Pegawai, maka akan semakin banyak pula inovasi yang dihasilkan oleh suatu organisasi.

Jong & Hartog (2010) menyatakan bahwa konstruk dari *innovative work behavior* berkaitan erat dengan kreativitas Pegawai. Kreativitas didefinisikan sebagai produksi dari ide-ide baru dan berguna tentang produk, layanan, proses, dan prosedur. Sedangkan *innovative work behavior* adalah menerapkan metode atau ide baru. Kwan, Leung, & Liou (2018) menekankan bahwa kreativitas merupakan bagian dari inovasi dan inovasi dapat dikatakan inovasi ketika menggunakan ide yang kreatif. Para ahli menyimpulkan bahwa inovasi adalah langkah kedua setelah kreativitas terjadi yang menunjukkan perilaku kompleks dalam menciptakan hasil dari ide kreatif (Janssen, 2000).

Berdasarkan beberapa uraian pengertian *innovative work behavior* di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *innovative work behavior* adalah suatu proses implementasi dari ide-ide baru dan kreatif ke dalam pekerjaan. *Innovative work behavior* bertujuan untuk meningkatkan performa kerja baik individu, kelompok, maupun organisasi. Proses inovasi tidak terlepas dari peran sumber daya yang dimiliki individu itu sendiri dalam memecahkan masalah dan beradaptasi dengan perubahan organisasi.

2.1.2 Dimensi *Innovative Work Behavior*

Menurut Janssen (2000) menjelaskan adanya tiga dimensi dalam perilaku kerja inovatif, diantaranya :

1) *Idea Generation*

Idea generation adalah proses individu memproduksi ide dalam bentuk apapun untuk menyelesaikan suatu masalah atau ketidakpastian yang muncul dalam pekerjaan. *Idea generation* berhubungan dengan produk, layanan atau proses baru, masuk ke pasar baru, peningkatan proses kerja saat ini atau secara umum, kemudian mencari solusi untuk masalah yang akan diidentifikasi. Karter (1988) dalam Jong & Hartong (2008) menambahkan bahwa generasi ide juga sering melibatkan penataan ulang potongan yang sudah ada menjadi keseluruhan yang baru.

2) *Idea Promotion*

Idea promotion adalah proses individu untuk terlibat dalam kegiatan sosial dengan cara mencari teman ataupun rekan kerja untuk membangun koalisi pendukung yang akan memberikan kekuatan yang diperlukan di belakangnya. *Idea promotion* berkaitan dengan suatu usaha guna mencari dukungan mengenai keberhasilan suatu inovasi, dalam hal ini berkaitan dengan suatu usaha yang gigih, dan mendapatkan sosok seseorang yang hebat yang akan terlibat dalam suatu ide. Sebagian besar ide perlu dipromosikan untuk melihat apakah ide tersebut tepat digunakan dalam organisasi.

3) *Idea Realization*

Idea Realization merupakan suatu ide yang diimplementasikan ke dalam proses dan perilaku kerja rutin seperti pengembangan produk baru atau proses

kerja, dan adanya pengujian terhadap ide baru maupun memodifikasi suatu ide yang sudah ada.

2.1.3 Faktor *Innovative Work Behavior*

Munculnya perilaku kerja inovatif pada Pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hammond *et al.* (2011) terdapat empat faktor utama yang memengaruhi perilaku kerja inovatif yaitu :

1) *Individual Differences* (Kepribadian)

Pada teori *big five personality*, keterbukaan terhadap pengalaman paling jelas terkait dengan perilaku inovatif. Individu yang memiliki keterbukaan yang tinggi, maka semakin ia memiliki keingintahuan intelektual yang tinggi, imajinasi, kemandirian, dan kepekaan terhadap seni dan dengan demikian, kecil kemungkinannya untuk menghindari dari pengalaman dan pengaplikasian perubahan baru dalam kerjanya. Individu yang memiliki keterbukaan yang tinggi akan cenderung terlibat dalam pemikiran yang berbeda.

2) Motivasi

Motivasi intrinsik mengacu pada motivasi yang berasal dari keterlibatan individu dalam tugas, sedangkan motivasi ekstrinsik mengacu pada motivasi yang berasal dari faktor di luar tugas, seperti hadiah atau kompensasi. Individu akan lebih termotivasi untuk terlibat aktif dalam proses mengirimkan saran atau menerapkan proses kerja inovatif apabila ia dihargai oleh organisasinya. Hammond *et al.* (2011) menjelaskan bahwa beberapa faktor ekstrinsik dapat membatasi perhatian pada konsepsi dan interpretasi tugas yang ada, sedangkan motivasi intrinsik lebih kondusif untuk pemrosesan informasi yang berbeda, yang

memungkinkan individu untuk mengeksplorasi solusi yang berbeda untuk masalah atau tugas tersebut.

3) *Job Characteristic*

Karakteristik pekerjaan yang paling sering dipelajari sebagai prediktor inovasi adalah *job complexity*, *job autonomy*, *time pressure*, dan *role requirements*. Pekerjaan yang lebih kompleks dapat menuntut lebih banyak inovasi dalam sifat mereka dengan cara individu secara bersamaan fokus terhadap aspek pekerjaan mereka. Pekerjaan dengan sedikit kebijaksanaan dalam bagaimana, kapan, atau di mana pekerjaan dilakukan dapat menghambat kemampuan Pegawai untuk menjadi inovatif. Sebaliknya, pekerjaan dengan sedikit kebijaksanaan akan memberikan kebebasan dan kemandirian kepada Pegawai untuk menentukan prosedur mana yang harus digunakan untuk melaksanakan tugas.

4) *Job Contextual*

Faktor kontekstual dapat mempengaruhi kinerja inovatif melalui pengaruh pada motivasi intrinsik Pegawai dalam melakukan tugas. Dalam hal ini, Hammond menjelaskan faktor kontekstual berhubungan dengan dukungan untuk kreativitas atau inovasi, iklim positif organisasi, sumber daya organisasi, dan dukungan *supervisor*.

a. Dukungan untuk kreativitas atau inovasi

Studi empiris di tingkat organisasi dan kelompok telah memberikan bukti dukungan untuk inovasi berhubungan positif dengan hasil inovatif Hammond *et al.*, 2011).

b. Iklim Positif Organisasi

Iklim kerja positif membangun semua fokus pada persepsi tentang lingkungan kerja yang positif, terbuka, dan supportif. Hal ini termasuk keamanan

psikologis, iklim keselamatan partisipatif, dukungan sosial-politik, pertukaran antara anggota dan tim, dan iklim kelompok terbuka.

c. Sumber Daya Organisasi

Sumber daya organisasi terkait dengan pembentukan perilaku kerja inovatif misalnya informasi, dukungan teknis, dan dukungan instrumental dapat memberikan Pegawai dengan banutan dan sumber daya yang dibutuhkan, dengan demikian akan memfasilitasi inovasi individu.

d. Dukungan *Supervisor*

Peran pemimpin yaitu memfasilitasi inovasi sepanjang proses inovasi berlangsung melalui bimbingan mereka, memprakarsai struktur, dukungan, memberikan taktik yang memotivasi, dan memberikan contoh bagaimana memperjuangkan sesuatu. Dukungan supervisor harus meningkatkan perilaku kreatif dengan meningkatkan minat Pegawai di tempat kerja.

2.2 *Servant Leadership*

2.2.1 Definisi *Servant Leadership*

Servant leadership merupakan teori kepemimpinan yang pertama kali dikemukakan oleh Robert K. Greenleaf dalam buku dengan judul *Servant Leadership* pada tahun 1970. *Servant leadership* merupakan konsep kepemimpinan yang tulus dari hati untuk melayani orang lain. Perasaan tersebut yang menumbuhkan keinginan untuk melayani orang lain (Greenleaf, 1970).

Karakteristik dari perilaku *servant leadership* tumbuh dari nilai-nilai dan keyakinan individu. Nilai-nilai pribadi seperti keadilan dan integritas adalah variabel independen yang menggerakkan perilaku pemimpin yang melayani (Smith, 2005). Robert Greenleaf (1998) berpendapat bahwa *servant leadership*

dapat mempengaruhi produktivitas dalam situasi nyata sebuah organisasi. *Servant leadership* yang berorientasi pada kepemimpinan yang melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, aspek tanggung jawab dalam proses, etika dan sosial dapat meredakan skandal atau konflik dalam organisasi.

Spears (2010) mengatakan bahwa *servant leadership* adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Tujuan utama dari seorang *servant leadership* adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002). *Servant leadership* pada akhirnya akan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik

Misi utama dari seorang *servant leadership* adalah untuk mengembangkan orang, membantu mereka untuk berjuang dan berkembang, memberikan visi yang jelas, mendapatkan kredibilitas dan kepercayaan pengikut, dan mempengaruhi orang lain. *Servant leadership* adalah pendekatan kepemimpinan yang tujuan prioritasnya adalah untuk melayani orang lain, memiliki pendekatan holistik untuk bekerja, untuk mempromosikan rasa kebersamaan dan untuk berbagi kekuatan dari proses pengambilan keputusan. Teori kepemimpinan ini bukan "perbaikan cepat", melainkan sebuah perjalanan jangka panjang yang memiliki potensi untuk menciptakan perubahan positif di seluruh masyarakat. Spears menyatakan bahwa terdapat 10 karakteristik dari *servant leadership* yaitu *listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight,*

stewardship, commitment to growth of people, dan community building (Spears, 2010).

Berdasarkan beberapa uraian pengertian *servant leadership*, maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* adalah model kepemimpinan yang mengutamakan melayani orang lain dengan tulus dan mengutamakan pelayanan. Misi utama dari seorang *servant leadership* adalah untuk mengembangkan orang, membantu mereka untuk berjuang dan berkembang, memberikan visi yang jelas, mendapatkan kredibilitas dan kepercayaan pengikut, dan mempengaruhi orang lain.

2.2.2 Indikator *Servant Leadership*

Spears (2010) menyatakan bahwa terdapat 10 karakteristik dari *servant leadership* yaitu *listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to growth of people, dan community building*. Barbuto dan Wheeler (2006) menambahkan satu karakteristik *servant leadership* yaitu *calling* sehingga karakteristik *servant leadership* berjumlah 11. Barbuto dan Wheeler (2006) mengelompokkan 11 karakteristik tersebut kedalam 5 indikator yaitu *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, dan organizational stewardship*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1) *Altruistic calling*

Altruistic calling menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya. Mengutamakan orang lain merupakan sikap dan perilaku membantu orang lain dengan tulus dan ikhlas hanya

didasarkan sikap kemanusiaan untuk saling tolong menolong. Seringkali melibatkan pengorbanan pribadi meskipun tidak ada keuntungan pribadi yang didapatkan. Kepemimpinan yang melayani dapat merasa bahagia jika dapat membantu orang lain, mendahulukan kebutuhan orang lain, dan peduli akan kesejahteraan orang lain.

2) *Emotional healing*

Emotional healing menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan. Salah satu kekuatan besar *servant leadership* adalah kemampuannya untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain. Banyak individu yang patah semangat dan menderita akibat rasa sakit emosional. Mereka belajar untuk menyembuhkan dirinya sendiri, walaupun sering kali tidak mampu karena diperlukan daya yang sangat kuat untuk perubahan dan integrasi diri. Di sinilah peran penting pemimpin dalam membantu proses penyembuhannya. Pemimpin pelayan menyadari bahwa mereka mempunyai kesempatan untuk membantu memberikan kesembuhan bagi orang-orang yang berhubungan dengan mereka. Kesempatan ini tidak akan disia-siakan. Penyembuhan yang diberikan bukan yang sifatnya medikal sebagaimana yang dilakukan oleh dokter. Tetapi penyembuhan yang lebih pada aspek emosional dan jiwa para pengikutnya.

3) *Wisdom*

Wisdom menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut. Seorang pemimpin akan lebih cenderung mengambil keputusan yang lebih baik mengenai etika, kekuasaan, dan nilai-nilai. Pemimpin

yang *wisdom* mampu melihat situasi dari posisi yang lebih terbuka dan holistic serta akan melihat sesuatu dari sudut pandang yang lebih luas daripada realitas sehari-hari.

4) *Persuasive mapping*

Persuasive mapping menggambarkan sejauhmana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang. Ciri khas *servant leadership* adalah kemampuan diri untuk mempengaruhi orang lain dengan tidak menggunakan wewenang dan kekuasaan yang berasal dari kedudukan atau otoritas formal dalam membuat keputusan di organisasi. *Servant leadership* berusaha meyakinkan orang lain, bukannya memaksakan adanya kepatuhan yang ada. *Servant leadership* menggunakan persuasi untuk membuat orang pergi bersamanya menuju tujuan yang ditunjuk daripada memberitahu mereka apa yang harus dilakukan.

5) *Organizational stewardship*

Organizational stewardship menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas. *Servant leadership* harus mempunyai kemampuan untuk melayani dan terutama komitmen untuk melayani kebutuhan orang lain. Hal ini juga menekankan pada pentingnya aspek keterbukaan dan mempengaruhi, bukannya pengendalian (*controlling*). *Servant leadership* berusaha dengan segenap upaya untuk mengarahkan agar semua yang ada dalam organisasi memainkan peranan penting dalam menjalankan

organisasi tersebut dengan mengarah kepada kebaikan masyarakat yang lebih besar.

2.2.3 Faktor yang memengaruhi *Servant Leadership*

Liden, *et al.* (2008) menyebutkan 3 hal yang mempengaruhi *servant leadership*, yaitu *Context and Culture*, *Leader Attributes*, dan *Follower Receptivity*.

- 1) *Context and Culture*, merupakan kondisi yang diwujudkan oleh konteks organisasi dan dimensi budaya dalam organisasi.
- 2) *Leader Attributes*, pengaruh karakter dengan kemampuan untuk menerapkannya dalam *servant leadership* (mencakup pengembangan moral dan kecerdasan emosional).
- 3) *Follower Receptivity* yaitu daya penerimaan Pegawai, merupakan kondisi yang sesuai dengan harapan Pegawai.

2.2.4 Outcomes *Servant Leadership*

Liden, *et al.*, (2008) juga menyebutkan 3 hasil (*outcomes*) dari *servant leadership*. *Outcomes* tersebut yaitu *follower performance and growth*, *organizational performance*, dan *societal impact*.

- 1) *Follower performance and growth*, *servant leadership* dapat meningkatkan kinerja Pegawai, dengan cara mengakui kontribusi Pegawai dan membantu Pegawai untuk percaya pada potensi dirinya, dan memberi kesan menyenangkan.
- 2) *Organizational performance*, *servant leadership* menumbuhkan pemikiran terbuka dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri. Peningkatan kemampuan akan meningkatkan kinerja dan mendukung efektivitas organisasi.

- 3) *Societal impact*, bahwa *servant leadership* membawa pengaruh positif kepada masyarakat. Pemikiran terbuka, peduli, berfikir jangka panjang dan bijak dalam mengambil keputusan akan membangun kepercayaan orang-orang dan masyarakat.

2. 3 Hubungan antara *Servant Leadership* dan *Innovative Work Behavior*

Inovasi adalah proses multistage yang melibatkan generasi, promosi, dan realisasi ide-ide baru, dengan setiap tahap membutuhkan aktivitas dan perilaku individu yang berbeda (Shalley & Zhou, 2008). Selama tahap awal, individu menghasilkan ide atau solusi untuk masalah yang diidentifikasi. Ide dan solusi ini dapat menjadi hal baru atau diadopsi dari tempat lain. Tahap selanjutnya melibatkan upaya untuk melegitimasi ide atau solusi dengan mencari dukungan dari sekutu potensial. Pada tahap akhir, ide dihidupkan dengan pembuatan prototipe yang dapat diimplementasikan dalam kelompok kerja atau organisasi (Scoot & Bruce, 1994).

Studi ini berfokus pada *innovative work behavior* yaitu, perilaku yang diarahkan pada pengenalan yang disengaja dari ide-ide baru dan berguna dalam peran kerja, kelompok atau organisasi (Jong, 2007). Peran pemimpin yaitu memfasilitasi inovasi sepanjang proses inovasi berlangsung melalui bimbingan mereka, memprakarsai struktur, dukungan, memberikan taktik yang memotivasi, dan memberikan contoh bagaimana memperjuangkan sesuatu. Di mana hal tersebut merupakan karakteristik dari *servant leadership*. Dukungan supervisor harus meningkatkan perilaku kreatif dengan meningkatkan minat Pegawai di tempat kerja. Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kontribusi terhadap proses inovasi (Scoot & Bruce, 1994;

Stenmark *et al.*, 2011). Pada *servant leadership* karakteristik *altruism* terbukti secara efektif untuk mendorong *innovative work behavior* (Lee *et al.*, 2020).

Eva, *et al.* (2019) mendefinisikan *servant leadership* sebagai konsep kepemimpinan 'berorientasi lain' dimana pemimpin memprioritaskan kebutuhan individu dan kepentingan pengikut, dan berorientasi pada kepedulian terhadap orang lain, termasuk masyarakat pada umumnya. Definisi ini mencerminkan dimensi utama dari pemimpin yang melayani sebagai memiliki fokus yang disengaja pada kepentingan dan kesejahteraan orang lain, interaksi yang dipersonalisasi dengan pengikut, dan perhatian yang lebih luas untuk aktor organisasi dan komunitas yang lebih besar. Barbuto dan Wheeler (2006) mengelompokkan *servant leadership* dalam 5 indikator yaitu *altruistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, dan *organizational stewardship*.

Fokus dari *servant leadership* menjadi pemimpin yang berorientasi pada orang lain, *servant leadership* bersedia memberdayakan dan memberikan kesempatan kepada pengikutnya. Hubungan diadik dengan *servant leadership*, akan membuat Pegawai cenderung mengembangkan rasa memiliki dan penerimaan yang kuat. Pegawai di bawah *servant leadership* lebih cenderung mengembangkan konsep diri yang positif, yang akan memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku inovatif. Secara khusus, *servant leadership* membangun ikatan erat dengan pengikut mereka, yang cenderung menganggap diri mereka sebagai bagian dari suatu organisasi, sehingga mengembangkan motivasi intrinsik untuk terlibat dalam perilaku inovatif (Opoku, 2019).

Konsep motivasi intrinsik dapat dipahami dalam kerangka teori dari Deci dan Ryan yaitu *Self-Determination Theory* (SDT). SDT adalah teori besar dari motivasi manusia yang berfokus pada motivasi intrinsik keadaan yang berasal

dari dalam diri individu sendiri yang dapat mendorong melakukan tindakan yang individu inginkan. Meskipun peneliti menunjuk motivasi intrinsik sebagai kualitas yang melekat, pemeliharaan dan peningkatan motivasi ini tergantung pada kondisi sosial dan lingkungan sekitar individu (Ryan & Deci, 2000).

Salah satu mini teori dari *Self-Determination* yang dapat menjelaskan hubungan antara *servant leadership* dan *innovative work behavior* adalah *Cognitive Evaluation Theory* (CET) oleh Deci dan Ryan yang secara khusus menjelaskan terkait faktor-faktor sosial dan lingkungan yang memfasilitasi dan melemahkan motivasi intrinsik dan menunjukkan tiga kebutuhan psikologis signifikan yang harus ada pada individu untuk mendorong motivasi diri. *Cognitive Evaluation Theory* (CET) berpendapat bahwa *servant leadership* yang menganjurkan otonomi akan memberikan umpan balik positif yang tidak mengendalikan dan mendukung pandangan orang lain sehingga dapat mempertahankan hubungan yang baik dengan bawahan mereka. Kemudian *servant leadership* juga memberikan kebebasan pada pengikutnya misalnya dalam melakukan tugasnya (Deci *et al.*, 1989; Bande *et al.*, 2016). Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa *servant leadership* berfokus pada bawahan mereka, berusaha untuk memenuhi kebutuhan mereka, membantu mereka dengan bebas menggunakan subjektivitas dan otonomi mereka (Whetstone, 2002; Van Dierendonck, 2011). Sehingga hal tersebut pengikut akan terdorong untuk melakukan *innovative work behavior*.

Servant leadership akan membuat pengikut merasa aman secara emosional sehingga meningkatkan kemauan mereka untuk menghasilkan ide-ide baru dan memulai perubahan. Selain itu, *servant leadership* menimbulkan *empower* yang membuat Pegawai merasa mandiri dan mengambil tantangan baru (Van

Dierendonck, 2011). Dalam hal ini, perilaku inovatif dapat melayani peran fungsional sejauh perilaku tersebut memiliki tujuan ganda: untuk meningkatkan citra di mana individu tersebut berada dan untuk mempertahankan status individu dalam organisasi tersebut.

Servant leadership lebih menekankan pada “melayani” dan mengedepankan kepuasan pengikutnya (Van Dierendonck, 2011). Hal tersebut akan membuat pengikutnya mengembangkan sikap melayani pula. Eva *et al.* (2018) menemukan bahwa *servant leadership* secara signifikan dapat mengembangkan *innovative work behavior* pengikut. *Servant leadership* akan memunculkan motivasi intrinsik dalam diri individu untuk melakukan *innovative work behavior* seperti terus mencari metode kerja baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan suatu masalah (Liaw *et al.* 2010).

Penelitian yang dilakukan Stock (2015) menemukan bahwa *servant leadership* memengaruhi *innovative work behavior* dengan memberi dan menjadi contoh cara melayani orang lain dan mengembangkan sikap inovatif dengan menghasilkan ide baru dan metode kerja baru yang lebih efektif dari metode sebelumnya. *Servant leadership* menikmati kemampuannya untuk memberikan dukungan untuk terus berkembang dan memberikan semangat kepada pengikut dalam mengembangkan *skill* baru dan memiliki tujuan inovatif (Newman *et al.*, 2017).

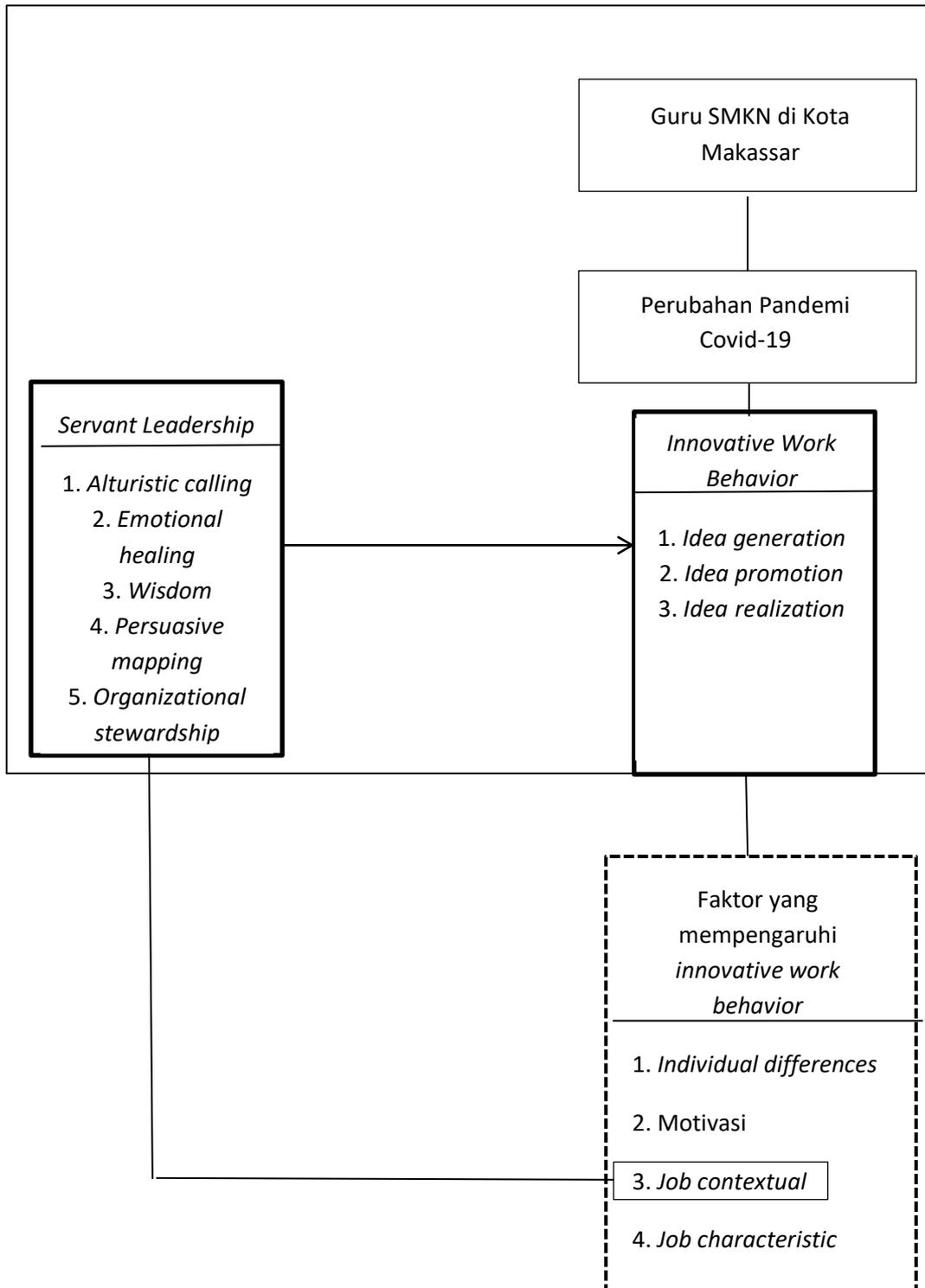
Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa terdapat kontribusi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* (Neubert *et al.*, 2018; Yoshida *et al.*, 2014; Opoku *et al.*, 2019). Panaccio *et al.* (2015) berpendapat bahwa karena *servant leadership* fokus pada kebutuhan Pegawai daripada kepentingan sendiri, hal tersebut meningkatkan pemenuhan

kontrak psikologis Pegawai, dan memotivasi inovasi. Yoshida *et al.* (2014) menemukan bahwa *servant leadership* membangun hubungan dengan Pegawai yang lebih dari sekedar atasan dan bawahan. Sebagai hasil dari niat tulus dari *servant leadership*, Pegawai akan terdorong untuk melakukan upaya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru.

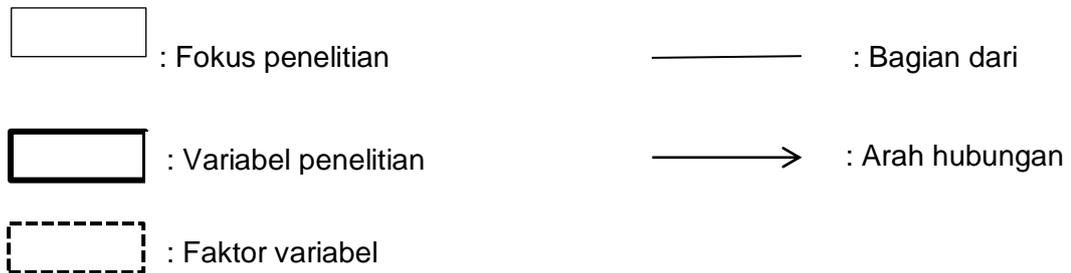
Hubungan antara kepala sekolah dan guru sangatlah penting dalam mencapai tujuan sekolah (Dinham, 2005). Model *servant leadership* di sekolah akan memberikan kesempatan dan mendorong guru dalam mengembangkan kemampuannya, komunikasi yang jelas dan terarah, serta melibatkan dalam pengambilan keputusan (Russel & Stone, 2002). Dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dan dilibatkannya guru dalam pengambilan keputusan akan membuat guru mampu mengembangkan *innovative work behavior*.

2.4 Kerangka Konseptual

Tabel 2.1 Kerangka Konseptual



Keterangan:



Kerangka konseptual ini menggambarkan skema bahwa peneliti ingin melihat kontribusi persepsi *servant leadership* terhadap *innovative work behavior*. Adapun subjek penelitian ini berfokus pada guru SMKN di Kota Makassar. Spears (2002) mengatakan bahwa *servant leadership* adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Tujuan utama dari seorang *servant leadership* adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002). *Servant leadership* pada akhirnya akan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. *Servant leadership* memiliki 5 indikator yang dikembangkan oleh Barbuto & Wheeler (2006) dari karakteristik yang dibuat oleh Spears yaitu *alturistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, dan *organizational stewardship*.

Adapun *innovative work behavior* adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan intensional terhadap ide, proses, produk, dan prosedur yang baru termasuk menuju implementasinya (Jong & Hartog, 2008). Pada penelitian berikutnya Jong & Hartog (2010) mengungkapkan

bahwa semakin tinggi *innovative work behavior* yang dimunculkan oleh Pegawai, maka akan semakin banyak pula inovasi yang dihasilkan oleh suatu organisasi. *Innovative work behavior* dapat dipengaruhi oleh *individual differences*, motivasi, *job characteristic*, dan *job contextual* (dukungan pemimpin).

Hubungan antara *servant leadership* dan *innovative work behavior* dapat dijelaskan dengan *Cognitive Evaluation Theory* (CET) berpendapat bahwa *servant leadership* yang menganjurkan otonomi akan memberikan umpan balik positif yang tidak mengendalikan dan mendukung pandangan orang lain sehingga dapat mempertahankan hubungan yang baik dengan bawahan mereka. Kemudian *servant leadership* juga memberikan kebebasan pada pengikutnya misalnya dalam melakukan tugasnya (Deci et al., 1989; Bande et al., 2016). Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa *servant leadership* berfokus pada bawahan mereka, berusaha untuk memenuhi kebutuhan mereka, membantu mereka dengan bebas menggunakan subjektivitas dan otonomi mereka (Whetstone, 2002; Van Dierendonck, 2011). Sehingga hal tersebut pengikut akan terdorong untuk melakukan *innovative work behavior*.

2.5 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ho: Tidak terdapat kontribusi positif dan signifikan yang diberikan *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* pada guru SMKN di Kota Makassar selama *work from home* (Studi pada Guru SMKN W, X, Y, Z Makassar).
2. H1: Terdapat kontribusi positif dan signifikan yang diberikan *servant leadership* terhadap *innovative work behavior* pada guru SMKN di Kota

Makassar selama *work from home* (Studi pada Guru SMKN W, X, Y, Z Makassar).