

Urgensi Inovasi di Era Informasi: Analisis Kepemimpinan Dinamis, Iklim Etis, dan Inovasi Guru

Masduki Asbari¹, Ahmad Yani², Siswo Wardoyo³, Tantri Wenny Sitanggang⁴, Klara Iswara Sukmawati⁵, Gunawan Santoso⁶, Ferdinal Lafendry⁷, Irhamni⁸, Bobi Erno Rusadi⁹

¹Universitas Insan Pembangunan Indonesia, Indonesia

²STKIP Situs Banten, Indonesia

^{3,8}Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

⁴Universitas Ichsan Satya, Indonesia

⁵STKIP Surya, Indonesia

⁶Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

⁷STAI Binamadani Tangerang, Indonesia

⁹Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

*Corresponding author: kangmasduki.ssi@gmail.com

Abstrak - Era informasi telah membuka kotak pandora kompetisi secara bebas dan meluas. Era ini juga telah menantang setiap entitas organisasi, termasuk satuan pendidikan sekolah untuk mengasah keunggulan kompetitifnya. Ikon utama keunggulan kompetitif satuan pendidikan seperti sekolah adalah perilaku inovatif dari setiap gurunya. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh kepemimpinan dinamis dan iklim etis terhadap perilaku inovatif guru dengan mengambil 117 guru pada sekolah di Indonesia dengan teknik *Simple Random Sampling*. Analisis penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dengan *software* SmartPLS versi 3.0 sebagai alat bantu statistik. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dinamis memberikan efek positif dan signifikan terhadap iklim etis, kepemimpinan dinamis memberikan efek positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi iklim etis.

Kata kunci: Guru, iklim etis, kepemimpinan dinamis, perilaku inovatif.

Abstract

The information age has opened a pandora's box of free and widespread competition. This era has also challenged every organizational entity, including school education units, to hone their competitive advantage. The main icon of the competitive advantage of an educational unit such as a school is the innovative behavior of each teacher. Therefore, the purpose of this study was to examine the effect of dynamic leadership and ethical climate on teacher innovative behavior by taking 117 teachers at schools in Indonesia using the Simple Random Sampling technique. The analysis of this study used SEM (Structural Equation Model) with SmartPLS version 3.0 software as a statistical tool. The results of this study indicate that dynamic leadership has a positive and significant effect on the ethical climate, and dynamic leadership has a positive and significant effect on the innovative behavior of teachers, either directly or indirectly through the mediation of the ethical climate.

Keywords: Ethical climate, innovative behavior, dynamic leadership.

PENDAHULUAN

Setiap entitas organisasi, termasuk satuan pendidikan sekolah, niscaya membutuhkan *track* yang sesuai dengan *core competencies*-nya, sehingga terukur dalam setiap laju tumbuh kembangnya. Di sinilah urgensi budaya atau iklim etis didefinisikan, dibangun dan dirawat. Di tengah budaya masyarakat Indonesia yang memiliki patronasi kuat, maka tidak bisa dipungkiri bahwa pengaruh patron, anutan, pengatur atau pimpinan akan menjadi faktor prediktor kesuksesan organisasi yang sangat menonjol. Banyak teori kepemimpinan yang dikemukakan guna mengkatalisasi proses dan menganalisis sumber daya manusia. Setidaknya, teori kepemimpinan dinamis merupakan satu dari banyak teori kepemimpinan yang dipercaya mampu membawa angin segar perubahan organisasi. Lebih-lebih di era Revolusi Industri 4.0 ini, setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang mempunyai kapabilitas dinamis yang cukup guna melakukan *sensing*, *seizing* dan transformasi menuju digitalisasi struktur dan sistem organisasi. “Dinamis” didefinisikan sebagai “ditandai dengan aktivitas atau perubahan yang biasanya berkelanjutan dan produktif” dan sebagai “ditandai dengan perubahan, aktivitas, atau kemajuan yang konstan” (McClean et al., 2019). Jadi definisi ini menunjukkan bahwa dinamisme memiliki dua komponen umum—waktu dan perubahan—dengan setiap definisi menunjukkan bahwa dinamisme dicirikan oleh perubahan dari waktu ke waktu. Berdasarkan konseptualisasi tersebut, perilaku pemimpin dinamis mengacu pada tingkat dan pola perubahan perilaku pemimpin dari waktu ke waktu. Kelly (2021) dan Pranesh et al. (2017) menyebutkan bahwa kepemimpinan dinamis berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah. Selain itu, budaya organisasi, dalam hal ini iklim etis merupakan salah satu faktor penting untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku, yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang (Hashish, 2015; Nedkovski et al., 2017). Iklim etis merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam satuan pendidikan untuk melakukan aktivitas kerja. Iklim etis yang kuat mendukung tujuan-tujuan sekolah (Novitasari et al., 2021). Iklim etis memiliki peranan penting dalam mengelola suatu organisasi karena merupakan persepsi yang sama dan utuh tentang makna hakiki kehidupan bersama dalam organisasi (Asbary, 2020; Asbary et al., 2021a; Siti Maesaroh et al., 2020; Novitasari et al., 2020).

Kepala Badan Kebijakan Fiskal (BKF), Kementerian Keuangan, Febrio Kacaribu menyatakan bahwa senjata utama bangkitnya dunia usaha saat ini tidak bisa hanya bergantung pada kebijakan fiskal dari pemerintah, tetapi juga pada kemampuan industri dalam berinovasi menciptakan produk yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat (Sukarno, 2020). Pada era digital inilah makin terasa dibutuhkan level inovasi dan kreativitas yang lebih tinggi dari setiap anggota organisasi, lebih-lebih pada guru sebagai pribadi-pribadi produsen pengetahuan. Guru adalah entitas instrumen peradaban sebuah bangsa. Teori inovasi sering kali menekankan bahwa inovasi lebih luas dari kreativitas dan di dalamnya termasuk implementasi dari ide-ide yang dikreasikan. Oleh karena itu, De Jong dan Den Hartog mengembangkan *innovative work behavior* (IWB), tidak hanya untuk memaparkan masalah bagaimana menghasilkan ide tetapi juga membangun perilaku yang dibutuhkan untuk implementasi ide-ide tersebut. Ujung dari proses pengembangan IWB ini adalah meningkatkan kinerja individu maupun organisasi (Jong & Hartog, 2008).

Kata iklim mengandung arti kecenderungan dan inklinasi. Istilah dari literatur manajemen, iklim berarti persepsi anggota organisasi terhadap kondisi organisasi saat ini. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif guru adalah hubungan kepala sekolah-guru, karakteristik pekerjaan

dan iklim organisasi (Topcu et al., 2015). Fakta bahwa perilaku kerja inovatif menunjukkan struktur dinamis yang menunjukkan bahwa guru lebih mudah terpengaruh oleh iklim sekolah (Topcu et al., 2015). Selain itu, jenis kepemimpinan memainkan peran penting dalam persepsi, pembentukan dan keberlanjutan persepsi etis seorang guru. Peran kepemimpinan dalam penciptaan iklim etis ini telah telah dibuktikan dengan temuan Topcu et al. (2015).

Berdasarkan kajian berbagai referensi yang dilakukan hingga Januari 2023, belum banyak peneliti nasional yang membahas pengaruh kepemimpinan dinamis dan iklim etis terhadap perilaku kerja inovatif sebagai satu kesatuan model penelitian. Oleh karena itu, peneliti memandang perlu memastikan praktik kepemimpinan dinamis dalam pengaruhnya terhadap iklim etis dan perilaku inovatif guru di sekolah. Penelitian ini adalah yang pertama, atau setidaknya sangat jarang dilakukan pada unit analisis sekolah. Di samping itu, penelitian ini membahas hubungan langsung sekaligus hubungan pengaruh tidak langsung kepemimpinan dinamis terhadap perilaku inovatif guru di sekolah melalui iklim etis.

METODE PENELITIAN

Menurut Creswell & Creswell (2017), jika tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan pengaruh antar variabel yang diteliti, maka pendekatan kuantitatif adalah yang terbaik. Metode penelitian kuantitatif adalah cocok dalam menguji teori dan hipotesis melalui penggunaan seperangkat alat statistik. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode survei untuk menguji hipotesis yang dirumuskan. Oleh karena itu, diadopsi kuesioner digunakan sebagai instrumen untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Populasi penelitian terdiri dari guru sekolah di Tangerang. Dengan menggunakan *simple random sampling*, 230 kuesioner dikirim secara online kepada populasi. 117 kuesioner dikembalikan dan valid, yang membentuk tingkat tanggapan 50,9%. Oleh karena itu, menurut Roscoe et al. (1975) jumlah sampel yang diperoleh sudah memadai.

Sifat penelitian ini melibatkan efek dependen antara konstruk laten dan variabel manifest, oleh karena itu, model pengukuran reflektif cocok untuk penelitian ini (Hair et al., 2021). Semua item yang diadopsi dinilai pada skala Likert lima poin dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Instrumen kepemimpinan dinamis, lima item (KD1-KD6) diadaptasi dari (Kuo et al., 2017). Instrumen untuk mengukur iklim etis, enam item (IE1-IE6) mengadopsi dari Schwepker (2001) yang telah divalidasi oleh Briggs et al. (2012). Sedangkan untuk mengukur perilaku kerja inovatif, lima item (PI1-PI5) mengadaptasi dari Jong & Hartog (2008).

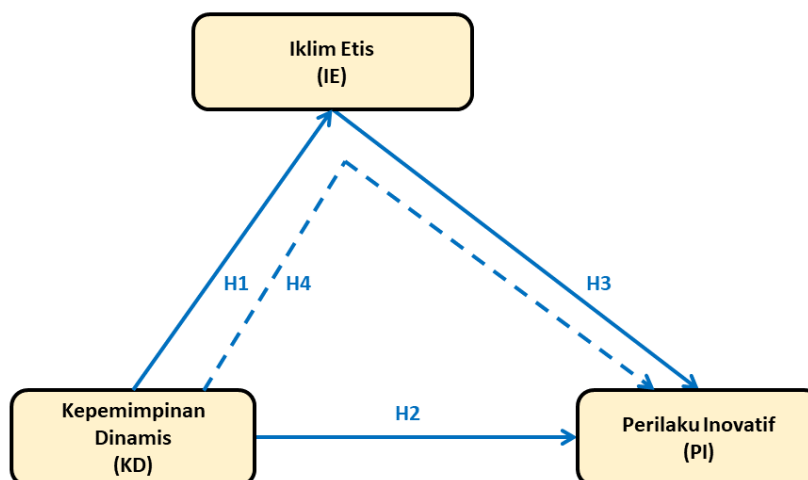
Teknik statistik paling populer di bawah Structural Equation Model SEM adalah berbasis kovarian pendekatan (CB-SEM) dan teknik kuadrat terkecil parsial berbasis varian (PLS-SEM) (Sarstedt et al., 2014). Namun, PLS-SEM akhir-akhir ini mendapat perhatian yang luas di banyak orang disiplin ilmu seperti pemasaran, manajemen strategis, sistem informasi manajemen, dan cabang keilmuan lainnya (Hair et al., 2012). Kemampuan PLS-SEM untuk menangani permasalahan *problematic modelling* yang biasa terjadi di lingkungan social ilmu pengetahuan seperti karakteristik data yang tidak biasa (misalnya data non-normal) dan model yang sangat kompleks adalah alasan penting di balik peningkatan penggunaan pendekatan ini. Mengingat keuntungan dari pendekatan ini, penelitian ini menggunakan PLS-SEM untuk menguji secara keseluruhan dari hipotesis yang diajukan. Perangkat lunak SmartPLS 3.0 dilakukan untuk mengevaluasi masing-masing *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer model* dilakukan untuk memastikan keandalan dan validitas pengukuran,

sedangkan hipotesis yang diperkenalkan diperiksa melalui *inner model*. Selanjutnya, hasil akhir kuesioner yang kemudian digunakan pada penelitian ini sebagaimana disebutkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Item Penelitian

Notasi	Item
Kepemimpinan Dinamis (KD):	
KD1	Kepala sekolah saya pandai mengumpulkan informasi terkini tentang dunia pendidikan dan segala dinamika perubahannya.
KD2	Kepala sekolah saya pandai mengevaluasi kekuatan dan kelemahannya sendiri.
KD3	Kepala sekolah saya dapat secara fleksibel mengembangkan layanan baru.
KD4	Kepala sekolah saya selalu belajar untuk memperoleh keterampilan baru dari team maupun mitranya yang lain.
KD5	Kepala sekolah saya memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efisien dan efektif dengan anggota organisasi.
KD6	Kepala sekolah saya dengan cepat menyadari peluang baru atau kemungkinan tantangan baru yang muncul.
Iklim Etis (IE):	
IE1	Sekolah secara ketat menegakkan kode etik.
IE2	Sekolah memiliki kebijakan mengenai perilaku etis.
IE3	Sekolah secara ketat menegakkan kebijakan mengenai perilaku etis.
IE4	Kepala sekolah telah memberitahukan dengan tegas bahwa perilaku tidak etis tidak akan ditoleransi.
IE5	Jika seorang guru di sekolah diketahui terlibat dalam perilaku tidak etis yang terutama menghasilkan keuntungan pribadi (bukan keuntungan sekolah), dia akan segera ditegur.
Perilaku Inovatif (PI):	
PI1	Saya mencoba menghasilkan ide-ide kreatif untuk meningkatkan kinerja.
PI2	Saya mencoba mencari teknologi, proses, teknik, dan/atau ide baru.
PI3	Saya mengembangkan rencana dan jadwal yang memadai untuk implementasi ide-ide baru.
PI4	Saya mempromosikan dan memperjuangkan ide kepada orang lain.
PI5	Saya adalah seorang guru yang inovatif.

Menurut Sekaran & Bougie (2003) kerangka teoritis merupakan fondasi di mana seluruh proyek penelitian didasarkan. Dari kerangka teoritis bisa disusun hipotesis yang dapat diuji untuk mengetahui apakah teori yang dirumuskan valid atau tidak. Lalu kemudian selanjutnya akan dapat diukur dengan analisis statistik yang tepat. Untuk itu, penulis membangun model penelitian sebagai mana disebut pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Maka berdasarkan kajian pustaka sebelumnya, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim etis
 H2: Kepemimpinan dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru
 H3: Iklim etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru
 H4: Kepemimpinan dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru melalui mediasi iklim etis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Total ada 117 guru yang berpartisipasi, terdiri dari laki-laki (78,6%) dan perempuan (21,4%). Responden memiliki kelompok umur yang berbeda-beda, berkisar antara di bawah usia 29 tahun (47,6%), 30-49 tahun (44,5%), dan lebih dari usia 50 tahun (7,9%). Lama kerja mereka juga beragam, 34% di antaranya di bawah 5 tahun, 50% sudah bekerja antara 5-10 tahun, dan 16% sisanya telah bekerja lebih dari 10 tahun. Pendidikan tertinggi responden adalah mayoritas strata 1 (S1) yakni 74,4%, dan sisanya 25,6% adalah strata 2 (S2).

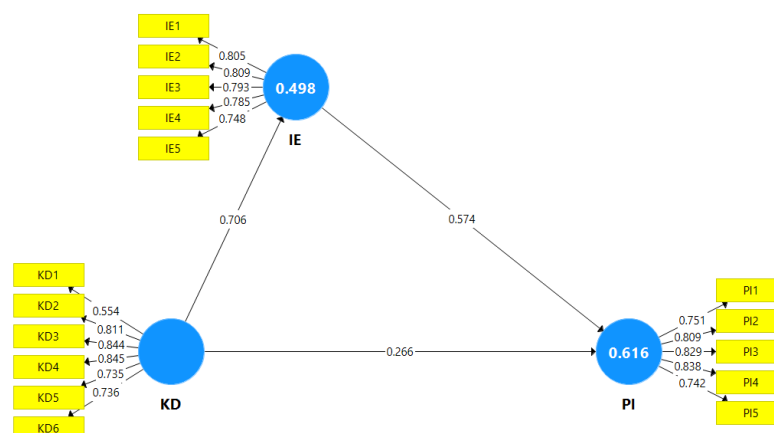
Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan. Sementara untuk menguji reliabilitas konstruk digunakan *nilai cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan uji reliabilitas. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstruknya. Pada sebagian besar referensi, bobot faktor sebesar 0,7 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Chin W, 1998; Flury et al., 1988; Imam Ghazali, 2017). Pada penelitian ini batas minimal besarnya *loading factor* yang diterima adalah 0,7, dan dengan syarat nilai AVE setiap konstruk > 0,5 (Imam Ghazali, 2017). Setelah melalui pengolahan SmartPLS 3.0, seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas

0,7 dan nilai AVE di atas 0,5. Model fit atau valid dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2. Jadi dengan demikian, validitas konvergen dari model penelitian ini sudah memenuhi syarat (A Purwanto et al., 2020a, 2020b; Agus Purwanto et al., 2020, 2021b, 2021a). Nilai loadings, cronbach's alpha, composite reliability dan AVE setiap konstruk selengkapnya dapat dilihat Tabel 2.

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel laten lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2017). Hasil pengujian *discriminant validity* adalah dengan menggunakan nilai kuadrat AVE, yakni dengan melihat Fornell-Larcker Criterion Value diperoleh sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3. Hasil uji validitas deskriminan pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai akar kuadrat AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya (melalui kriteria Fornell-Larcker). Selanjutnya, walaupun ada KD1 yang nilai loading factor nya di bawah 0,7, tapi karena nilai AVE nya di atas 0,5, maka KD1 masih bisa digunakan dan tidak dikeluarkan dari model (Ghozali, 2017). Akhirnya, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas deskriminan (Fornell & Larcker, 1981).

Selanjutnya dilakukan evaluasi *collinearity* untuk mengetahui ada tidaknya masalah *collinearity* pada model. Untuk menemukan *collinearity* tersebut, diperlukan statistik *collinearity* VIF dari setiap konstruk. Jika VIF lebih dari 5, maka model memiliki *collinearity* (Hair et al., 2014). Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4, semua skor VIF kurang dari 5, yakni hasil dari model struktural *collinearity* mengungkapkan nilai VIF di bawah 2. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian ini tidak ada masalah multikolinearitas.

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing konstruk. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0,7 (Imam Ghozali, 2017). Hasil uji reliabilitas pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7 ($> 0,7$). Kesimpulannya, seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang dipersyaratkan.



Gambar 2. Model Penelitian Valid
Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2023)

Tabel 2. Items Loadings, Cronbach's Alpha, Composite Reliability, and Average Variance Extracted (AVE)

Variables	Items	Loadings	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan Dinamis (KD)	KD1	0,554	0,850	0,849	0,890	0,579
	KD2	0,811				
	KD3	0,844				
	KD4	0,845				
	KD5	0,735				
	KD6	0,736				
Iklim Etis (IE)	IE1	0,805	0,847	0,847	0,891	0,621
	IE2	0,809				
	IE3	0,793				
	IE4	0,785				
	IE5	0,748				
	IE6	0,805				
Perilaku Inovatif (PI)	PI1	0,751	0,853	0,854	0,895	0,632
	PI2	0,809				
	PI3	0,829				
	PI4	0,838				
	PI5	0,742				

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2023)

Tabel 3. Discriminant Validity

Variables	IE	KD	PI
IE	0,788		
KD	0,706	0,761	
PI	0,762	0,672	0,795

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2023)

Tabel 4. Collinearity (VIF)

Variables	IE	KD	PI
IE			1,992
KD	1,000		1,992
PI			

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2023)

Tabel 5. Nilai R Square

Variables	R Square	R Square Adjusted
IE	0,498	0,497
PI	0,616	0,616

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2023)

Tabel 6. Hypotheses Testing

Hypotheses	Relationship	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Decision
H1	KD -> IE	0,266	0,267	0,027	9,710	0,000	Didukung
H2	KD -> PI	0,266	0,267	0,027	9,710	0,000	Didukung
H3	IE -> PI	0,574	0,575	0,026	22,229	0,000	Didukung
H4	KD -> IE -> PI	0,405	0,406	0,022	18,447	0,000	Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut juga sebagai uji inner model. Uji ini meliputi uji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengukuran besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dinamis terhadap perilaku inovatif guru melalui iklim etis sebagai *variable* mediasi dibutuhkan uji pengaruh langsung dan tidak langsung. Uji pengaruh dilakukan dengan menggunakan uji t-statistik dalam model analisis *partial least squared* (PLS) dengan menggunakan bantuan *software* SmartPLS 3.0. Dengan teknik *bootstrapping*, diperoleh nilai *R Square* dan nilai uji signifikansi sebagaimana Tabel 5 dan Tabel 6. Hasilnya adalah semua hipotesis (H1, H2, H3, H4) di dukung.

Pembahasan

Berdasarkan Tabel 5, nilai *R Square* iklim etis (IE) sebesar 0,498 yang berarti bahwa *variable* iklim etis (IE) mampu dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dinamis (KD) sebesar 49,8%, sedangkan sisanya sebesar 50,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sementara itu, nilai *R Square* perilaku inovatif guru (PI) sebesar 0,616 yang berarti bahwa variabel perilaku inovatif guru (PI) mampu dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dinamis (KD) dan iklim etis (IE) sebesar 61,6%, sedangkan sisanya sebesar 38,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sedangkan Tabel 6 menampilkan *t-statistics* dan *p-values* yang menunjukkan pengaruh antar *variable* penelitian yang telah disebutkan.

Menurut hasil studi ini, kepemimpinan dinamis mempengaruhi secara positif signifikan terhadap iklim etis dan perilaku inovatif guru. Iklim etis berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif guru. Pengaruh variabel iklim etis terhadap perilaku inovatif guru lebih tinggi jika dibandingkan dengan variabel kepemimpinan dinamis, yakni lebih dari dua kali lipat. Artinya, pada sekolah ini, kondisi iklim etis yang positif lebih dibutuhkan untuk mendorong perilaku inovatif guru. Selain itu, temuan studi ini menunjukkan bahwa iklim etis secara parsial memediasi hubungan pengaruh kepemimpinan dinamis terhadap perilaku inovatif guru. Selanjutnya, pengaruh kepemimpinan dinamis terhadap perilaku inovatif guru juga meningkat ketika iklim etis dimasukkan dalam model, yang secara parsial mengimplikasikan bahwa kepemimpinan dinamis meningkatkan iklim etis, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku inovatif guru.

Objektif utama dari penelitian ini adalah untuk menilai pengaruh dari beberapa persepsi dan sikap terkait pekerjaan guru terhadap perilaku inovatif mereka, yang sebagian besar memiliki konsekuensi bagi satuan pendidikan sekolah. Kepemimpinan dinamis merupakan faktor penting

untuk meningkatkan perilaku inovatif, dan iklim etis merupakan faktor lain yang juga meningkatkannya. Secara khusus dalam studi ini penulis berkonsentrasi pada pengaruh kepemimpinan dinamis terhadap perilaku inovatif guru sekolah. Oleh karena itu, manajemen beserta para pemimpin di organisasi perusahaan perlu meningkatkan kualitas praktik kepemimpinan dinamis di lingkungan kerja, hingga dirasakan betul oleh seluruh guru. Perilaku pemimpin memiliki pengaruh penting terhadap perilaku guru (Asbari et al., 2021b; Asbari & Novitasari, 2021; Asbari & Prasetya, 2021; Kamar et al., 2020; Suroso et al., 2021; Yuwono et al., 2020; Zaman et al., 2020a, 2020b). Penting bagi para pemimpin untuk mendapatkan kepercayaan dan kesetiaan bawahan mereka. Semua harapan tersebut dapat diwujudkan oleh efektivitas praktik kepemimpinan dinamis oleh para pemimpin organisasi. Kepemimpinan dinamis memberikan komitmen dan loyalitas guru (Asbari, 2019; Basuki et al., 2020; Fayzhall et al., 2020; S. Maesaroh et al., 2020; Rahayu & Hutabarat, 2019; Silitonga et al., 2020). Ketika guru percaya dan loyal kepada pimpinannya, maka iklim etis tumbuh kondusif yang pada akhirnya mampu meningkatkan perilaku inovatif guru.

KESIMPULAN

Akhirnya, temuan studi ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan dinamis secara positif dan signifikan mempengaruhi iklim etis dan perilaku inovatif guru. Ini menyiratkan bahwa jenis kepemimpinan yang dinamis membantu mendorong inovasi dan kondisivitas iklim etis. Demikian pula, iklim etis mampu memediasi secara positif hubungan pengaruh kepemimpinan dinamis terhadap perilaku inovatif guru sekolah. Temuan dan implikasi ini sebagian besar sejalan dengan literatur yang ada. Namun demikian, penelitian ini juga bukannya tanpa batasan. Tanpa menggunakan studi longitudinal, hubungan antara iklim etis dan perilaku inovatif tidak dapat dipahami dengan baik dan menyeluruh. Penelitian selanjutnya tentang topik ini disarankan dan memang perlu untuk dikembangkan menjadi longitudinal. Dimungkinkan juga untuk memperluas model teoritis dengan memasukkan variabel dependen tambahan seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, input siswa, dan atau gaya kepemimpinan lainnya.

REFERENSI

- Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 514–538. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2016-0568>
- Asbari, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen. *Joce Ip*, 13(2), 172–186. <http://jurnal.ipem.ac.id/index.php/joce-ip/article/view/187>
- Asbari, M. (2020). Is Transformational Leadership Suitable for Future Organizational Needs? *International Journal of Sociology, Policy and Law (Ijospl)*, 01(01), 51–55. <https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/17>
- Asbari, M., & Novitasari, D. (2021). Pengaruh Authentic Leadership terhadap Mentalitas Siap Berubah dan Kinerja Pegawai Paruh Waktu. *Business Management Journal*, 17(1), 73–88. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30813/bmj>
- Asbari, M., & Prasetya, A. B. (2021). Managerial Coaching: Rahasia Membangun Kinerja, Komitmen

-
- Tim dan Modal Psikologis Guru. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 490–506.
<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i1.1248>
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021a). From Leadership to Innovation: Managing Employee Creativity. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 143–154.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.287>
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021b). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888>
- Basuki, S., Novitasari, D., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Pebrina, E. T., Sudiyono, R. N., & Asbari, M. (2020). Performance Analysis of Female Employees in the Covid-19 Pandemic Period: The Effects of Readiness for Change and Effectiveness of Transformational Leadership. *Solid State Technology*, 63(1s), 201–217.
<http://www.solidstatetechnology.us/index.php/JSST/article/view/709>
- Briggs, E., Jaramillo, F., & Weeks, W. (2012). The influences of ethical climate and organization identity comparisons on salespeople and their job performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 32(4), 421–436. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134320402>
- Chin W, M. G. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling. In E. Modern Methods for Business Research, In: G. A. Marcoulides (Ed.), *Advances in Hospitality and Leisure: Vol. 8 (2)* (Issue January 1998). Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Fayzhall, M., Ariyanto, E., Agistiawati, E., Sudiyono, R. N., Waruwu, H., Goestjahjanti, F. S., Winanti, & Yuwono, T. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/483>
- Flury, B., Murtagh, F., & Heck, A. (1988). Multivariate Data Analysis. In *Mathematics of Computation* (7th ed., Vol. 50, Issue 181). Pearson Prentice Hall.
<https://doi.org/10.2307/2007941>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39.
<https://doi.org/10.2307/3151312>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2021). Advanced issues in partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). In *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย* (Vol. 4, Issue 1). saGe publications.
- Hashish, E. A. A. (2015). Relationship between ethical work climate and nurses ' perception of organizational support , commitment , job satisfaction and turnover intent. *Nursing Ethics*, 1–16.
- Imam Ghozali. (2017). Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square PLS. In *Badan Penerbit Universitas Diponegoro* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jong, J. P. J. D., & Hartog, D. N. Den. (2008). Innovative Work Behavior : Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, November, 1–27.
- Kamar, K., Novitasari, D., Asbari, M., Winanti, W., & Goestjahjanti, F. S. (2020). Enhancing Employee Performance During the Covid-19 Pandemic: the Role of Readiness for Change
-

-
- Mentality. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(2), 154–166.
<https://doi.org/10.15294/jdm.v11i2.25279>
- Kelly, A. (2021). Dynamic Management and Leadership in Education. In *Dynamic Management and Leadership in Education* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003217220>
- Kuo, S. Y., Lin, P. C., & Lu, C. S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 95, 356–371. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.11.015>
- Maesaroh, S., Asbari, M., Hutagalung, D., Agistiawati, E., Basuki, S., Radita, F. R., Nurasiah, Yulia, Y., Singgih, E., & Chidir, G. (2020). Pengaruh Religiusitas dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 276–290.
[https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycounts/artic. EduPsyCous, 2\(1\), 276–290.](https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycounts/artic. EduPsyCous, 2(1), 276–290.)
- Maesaroh, Siti, Asbari, M., Hutagalung, D., Mustofa, M., Agistiawati, E., Basuki, S., Radita, F. R., Nurasiah, N., Yulia, Y., & Singgih, E. (2020). Pengaruh Religiusitas dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 276–290.
- McClean, S. T., Barnes, C. M., Courtright, S. H., & Johnson, R. E. (2019). Resetting the clock on dynamic leader behaviors: A conceptual integration and agenda for future research. *Academy of Management Annals*, 13(2), 479–508. <https://doi.org/10.5465/annals.2017.0081>
- Nedkovski, V., Guerci, M., De Battisti, F., & Siletti, E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization. *Journal of Business Research*, 71, 19–26.
- Novitasari, D., Asbari, M., Putra, F., Kumoro, D. F. C., & Fikri, M. A. A. (2021). Tacit Knowledge Sharing di Sekolah Islam: Analisis Kepemimpinan dan Iklim Keamanan Psikologis. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 138–162.
<http://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/cetta/article/view/1287>
- Novitasari, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Work-Family Conflict and Worker's Performance during Covid-19 Pandemic: What is the Role of Readiness to Change Mentality? *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(4), 122–134.
<https://doi.org/10.51386/25815946/ijms-v3i4p112>
- PH. and Chang, Y. C. (2009). Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Research Design Qualitative Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *Research Design* (Vol. 4, Issue June). Sage publications.
- Pranesh, V., Palanichamy, K., Saidat, O., & Peter, N. (2017). Lack of dynamic leadership skills and human failure contribution analysis to manage risk in deep water horizon oil platform. *Safety Science*, 92, 85–93. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.09.013>
- Purwanto, A, Asbari, M., Santoso, T. I., & ... (2020a). Marketing Research Quantitative Analysis for Large Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. ... *Administrasi Publik ...*, 4(2), 335–350.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3937202
- Purwanto, A, Asbari, M., Santoso, T. I., & ... (2020b). Marketing Research Quantitative Analysis for Large Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. ... *Administrasi Publik ...*, 9(2), 355–372.
-

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3937202

- Purwanto, Agus, Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021a). Analisis Data Penelitian Manajemen Pendidikan: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS untuk Jumlah Sampel Kecil. *International Journal of Social, Policy and Law (IJOSPL)*, 01(01), 111–122. <https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/64>
- Purwanto, Agus, Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021b). Education Management Research Data Analysis: Comparison of Results between Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS For Small Samples. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 382–399. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i2.1575>
- Purwanto, Agus, Asbari, M., Santoso, T. I., Paramarta, V., & Sunarsih, D. (2020). Social and Management Research Quantitative Analysis for Medium Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*, 9(2), 518–532. <https://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/22804>
- Rahayu, N. A., & Hutabarat, I. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Kompetensi Dosen Di Kabupaten Jayawijaya. *Wahana*, 71(1), 47–60. <https://doi.org/10.36456/wahana.v71i1.1893>
- Roscoe, A. M., Lang, D., & Sheth, J. N. (1975). Follow-up Methods, Questionnaire Length, and Market Differences in Mail Surveys: In this experimental test, a telephone reminder produced the best response rate and questionnaire length had no effect on rate of return. *Journal of Marketing*, 39(2), 20–27.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105–115. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.01.002>
- Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39–52. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00125-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00125-9)
- Sekaran, U., & Bougie, R. (1993). Research methods for business: A skill building approach. In *Long Range Planning* (Sixth edit, Vol. 26, Issue 2). John Wiley and Sons, Inc. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(93\)90168-f](https://doi.org/10.1016/0024-6301(93)90168-f)
- Silitonga, N., Novitasari, D., Sutardi, D., Sopa, A., Asbari, M., Yulia, Y., Supono, J., & Fauji, A. (2020). The Relationship of Transformational Leadership, Organizational Justice and Organizational Commitment: a Mediation Effect of Job Satisfaction. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 89–108. <http://www.jcreview.com/?mno=101999>
- Sukarno, P. A. (2020). *Inovasi, Kunci Sukses Industri Bertahan di Masa Pandemi Corona*. Ekonomi Dan Bisnis. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20200622/9/1256154/inovasi-kunci-sukses-industri-bertahan-di-masa-pandemi-corona>
- Suroso, S., Riyanto, R., Novitasari, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2021). Esensi Modal Psikologis Dosen: Rahasia Kreativitas dan Inovasi di Era Education 4.0. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 437–450. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i1.1240>
- Topcu, M. K., Gursay, A., & Gurson, P. (2015). The role of the servant leadership on the relation between ethical climate perception and innovative work. *European Research Studies Journal*, 18(1), 67–80. <https://doi.org/10.35808/ersj/440>

-
- Yuwono, T., Wiyono, N., Asbary, M., Novitasari, D., & Silitonga, N. (2020). Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Di Masa Pandemi Covid-19. *Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615–632. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>
- Zaman, M. N., Novitasari, D., Goestjahjanti, F. S., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Setiawan, T., & Asbary, M. (2020a). Effect of Readiness to Change and Effectiveness of Transformational Leadership on Workers' Performance during Covid-19 Pandemic. *Solid State Technology*, 63(1s), 185–200. <http://www.solidstatetechnology.us/index.php/JSST/article/view/708>
- Zaman, M. N., Novitasari, D., Goestjahjanti, F. S., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Setiawan, T., & Asbary, M. (2020b). Effect of Readiness to Change and Effectiveness of Transformational Leadership on Workers' Performance during Covid-19 Pandemic. *Solid State Technology*, 63(1s), 185–200. <http://www.solidstatetechnology.us/index.php/JSST/article/view/708>