

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
PERILAKU KERJA INOVATIF: PERAN PEMBERDAYAAN
PSIKOLOGIS DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI: PNS di RSUD KOLONEL ABUNDJANI BANGKO)**

TESIS



OLEH:

**HOIRIAH
2410018212012**

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA
2026**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
PERILAKU KERJA INOVATIF: PERAN PEMBERDAYAAN
PSIKOLOGIS DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI: PNS di RSUD KOLONEL ABUNDJANI BANGKO)**

Oleh:

HOIRIAH

NPM: 2410018212012

Telah dipertahankan didepan tim penguji

Pada tanggal 01 Maret 2026

Menyetujui:

Pembimbing I,


Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D.

Pembimbing II,


Dahliana Kamener, BS., MBA., Ph.D.

Ketua Program Studi,



Rika Desiyanti, S.E., M.Si., Ph.D.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
PERILAKU KERJA INOVATIF: PERAN PEMBERDAYAAN
PSIKOLOGIS DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI: PNS di RSUD KOLONEL ABUNDJANI BANGKO)**

Oleh:

HOIRIAH

NPM: 2410018212012

Telah dipertahankan didepan tim penguji

Pada tanggal 01 Maret 2026

Tim Penguji:

Ketua

Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D.

Sekretaris

Dahlia Kamener, BS., MBA., Ph.D.

Anggota,

Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E., M.M., CEAP

Anggota,

Dr. Irwan Muslim, S.E., M.P.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Magister Sains Manajemen pada tanggal 01 Maret 2026



Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan,

Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E., M.M., CEAP

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : HOIRIAH

NPM : 2410018212012

Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Studi: PNS di RSUD Kolonel Abundjani Bangko)” dibuat untuk melengkapi persyaratan memperoleh gelar Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Pemasaran Program Pascasarja Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun diperguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, 1 Maret 2026




HOIRIAH

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

(Studi: PNS di RSUD Kolonel Abundjani Bangko)

ABSTRAK

Perilaku kerja inovatif menjadi faktor kunci dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan, khususnya pada organisasi sektor publik seperti rumah sakit daerah yang dihadapkan pada keterbatasan sumber daya dan tuntutan pelayanan yang semakin kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di RSUD Kolonel Abundjani Bangko. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian ini sebanyak 152 responden yang ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling- Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, pemberdayaan psikologis, dan kepuasan kerja. Selanjutnya, pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Pengujian peran mediasi menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mendorong inovasi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan rasa berdaya dan kepuasan kerja pegawai. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya pengembangan *Social Exchange Theory* dan *Self-Determination Theory* dalam menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari munculnya perilaku kerja inovatif di sektor publik. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen rumah sakit untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang inspiratif, memberdayakan, serta mampu menciptakan kepuasan kerja guna mendorong perilaku inovatif pegawai secara berkelanjutan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, pemberdayaan psikologis, kepuasan kerja, rumah sakit daerah.

***The Effect of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior:
The Mediating Role of Psychological Empowerment and Job Satisfaction***

(Study of Civil Servants at RSUD Kolonel Abundjani Bangko)

ABSTRACT

Innovative work behavior is a critical factor in improving the quality of healthcare services, particularly in public sector organizations such as regional public hospitals that face resource constraints and increasingly complex service demands. This study aims to examine the effect of transformational leadership on innovative work behavior, with psychological empowerment and job satisfaction serving as mediating variables among civil servants at RSUD Kolonel Abundjani Bangko. This research employs a quantitative approach using a survey method. The study sample of 152 respondents selected through proportional random sampling. Data were collected using structured questionnaires and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior, psychological empowerment, and job satisfaction. Furthermore, psychological empowerment and job satisfaction are found to have a positive and significant effect on innovative work behavior. Mediation analysis reveals that psychological empowerment and job satisfaction partially mediate the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. These findings suggest that transformational leadership not only promotes innovation directly but also indirectly through enhancing employees' sense of empowerment and job satisfaction. From a theoretical perspective, this study contributes to the development of Social Exchange Theory and Self-Determination Theory by explaining the psychological mechanisms underlying innovative work behavior in the public sector. Practically, the findings provide important implications for hospital management in developing inspirational and empowering leadership practices that foster job satisfaction and sustainably encourage innovative work behavior among employees.

Keywords: *transformational leadership, innovative work behavior, psychological empowerment, job satisfaction, regional public hospital.*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan tesis ini, sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar magister (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Sains, Universitas Bung Hatta Padang. Walaupun jauh dari kata sempurna, namun penulis bangga telah mencapai pada titik ini, yang akhirnya tesis ini bisa selesai di waktu yang tepat.

Tesis ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua Orang tua yang telah mengantarkan saya hingga tahap proses ini, terima kasih atas segala dukungan finansial, doa, semangat, motivasi, pengorbanan, nasehat serta kasih sayang yang tidak pernah henti sampai saat ini.
2. Adik saya, Herman yang selalu membantu untuk mengingatkan dan memberi masukan supaya bisa menyelesaikan perkuliahan dan tesis dengan baik serta berkenan terbagi waktunya selama menjalani proses ini.
3. Sahabat seperjuangan Rafidah Elyanis yang mendukung dan bersedia selalu membantu serta yang memotivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Semua teman-teman Angkatan 35 Pasca Sarjana Manajemen Sains Universitas Bung Hatta.
5. Semua teman-teman yang bertugas di RSUD Kolonel Abundjani Bangko.
6. Kepada semua teman-teman dan saudara yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya persembahkan tesis ini untuk kalian semua.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarrakatuh,

Bismillaahirrahmaanirrahiim, Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat, rahmat, serta karunia-Nya kepada penulis sehingga atas izin-Nya penulis diberi kemampuan untuk bisa menyelesaikan tesis ini. Tak lupa shalawat beserta salam semoga selalu tercurahlimpahkan kepada Nabi Besar Muhammad shallallahu 'alaihi wassalam seluruh keluarga, para sahabat, para pengikutnya serta kita sekalian.

Penulisan tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Sains, Universitas Bung Hatta Padang dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Studi: PNS di RSUD Kolonel Abundjani Bangko) ”.

Dengan segala hormat dan kerendahan hati izinkan penulis untuk menyampaikan terimakasih atas dukungan, bimbingan, semangat serta do'a yang selalu tercurahkan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan tesis ini, kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Diana Kartika selaku rektor Universitas Bung Hatta yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada kami untuk menempuh pendidikan di Universitas ini.

2. Ibu Dr.Hj. Listiana Sri Mulatsih, SE, M.M., CEAP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada kami.
3. Ibu Rika Desiyanti, S.E.,M.Si.,Ph.D selaku Ketua Program Magister Sains Manajemen yang telah memberikan bimbingan akademik selama masa studi kami.
4. Bapak Sefnedi, S.E, M.M, Ph.D selaku dosen pembimbing I yang meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta selalu bersedia membantu dengan penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan, panjang umur, berkah serta selalu dalam limpahan rahmat dan ridha-Nya, amiin.
5. Ibu Dahliana Kamener, SS., MBA., PhD selaku dosen pembimbing II yang meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta nasihat penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan, panjang umur, berkah serta selalu dalam limpahan rahmat dan ridha-Nya, amiin.
6. Seluruh jajaran Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univesitas Bung Hatta Padang yang telah mendidik dan memberikan ilmu kepada penulis. Semoga didikan dan ilmu yang diberikan dapat penulis terapkan dalam kehidupan penulis dengan istiqomah, aamiin.

Atas segala yang telah diberikan kepada penulis, semoga Allah SWT memberikan balasan kebaikan demi kebaikan serta menjadi amal jariyah yang takkan pernah terputus pahalanya, penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis berharap saran dan masukan dari para pembaca untuk menyempurnakan tesis ini.

Wassalamu'alaikum warrahmatullahi wabarrakatuh

Padang, Februari 2026

Penulis

HOIRIAH

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....Error! Bookmark not defined.

ABSTRAK i

ABSTRACT ii

HALAMAN PERSEMBAHAN..... iii

KATA PENGANTAR..... iv

DAFTAR ISI..... vii

DAFTAR TABEL x

DAFTAR GAMBAR xi

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang..... 1

1.2 Perumusan Masalah..... 12

1.3 Tujuan Penelitian 13

1.4 Manfaat Penelitian..... 14

1.4.1 Manfaat Teoritis 14

1.4.2 Manfaat Praktis 15

BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS 16

2.1. Kajian Literatur..... 16

2.1.1 *Social Exchange Theory* 16

2.1.2 *Self-Determination Theory*..... 18

2.1.3 Perilaku Kerja Inovatif..... 21

2.1.4 Pemberdayaan Psikologis 26

2.1.5 Kepuasan Kerja..... 30

2.1.6 Kepemimpinan Transformasional 33

2.2 Pengembangan Hipotesis..... 38

2.2.1 Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif 38

2.2.2 Kepemimpinan Transformasional terhadap Pemberdayaan Psikologis.. 39

2.2.3 Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja 41

2.2.4 Pemberdayaan Psikologis terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... 42

2.2.5 Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif 44

2.2.6 Pemberdayaan Psikologis sebagai Mediasi antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif..... 46

2.2.7 Kepuasan Kerja sebagai Mediasi antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif..... 47

2.3	Kerangka Konseptual.....	49
BAB III METODE PENELITIAN		50
3.1	Jenis Penelitian	50
3.2	Objek, Populasi dan Sampel	50
3.3	Jenis, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	52
3.4	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	53
3.4.1	Perilaku Kerja Inovatif.....	53
3.4.2	Pemberdayaan Psikologis	53
3.4.3	Kepuasan Kerja.....	54
3.4.4	Kepemimpinan Transformasional	54
3.4.5	Pengukuran Variabel.....	55
3.5	Teknik Analisis Data.....	55
3.5.1	<i>Measurement Model Assessment</i>	55
3.5.2	Analisis Deskriptif	56
3.5.3	<i>R Square</i>	58
3.5.4	<i>Q Square</i>	58
3.5.5	<i>Structural Model Assessment</i>	58
3.6	Tipe – Tipe Mediasi	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		61
4.1	Hasil Analisis.....	61
4.1.1	<i>Response rate</i>	61
4.1.2	Profil Responden.....	62
4.1.3	<i>Measurement Model Assessment (MMA)</i>	66
4.1.4	Deskripsi Variabel.....	78
4.1.5	<i>R Square</i> 89	
4.1.6	<i>Q Square</i> 90	
4.1.7	<i>Structural Model Assessment (SMA)</i>	91
4.2	Pembahasan	95
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	95
4.2.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pemberdayaan Psikologis	97

4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kepuasan Kerja	100
4.2.4 Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Perilaku Kerja Inovatif	102
4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	103
4.2.6 Peran Mediasi Pemberdayaan Psikologis antara Kepemimpinan Transformatif dan Perilaku Kerja Inovatif.....	105
4.2.7 Peran Mediasi Kepuasan Kerja antara Kepemimpinan Transformatif dan Perilaku Kerja Inovatif.....	107
BAB V PENUTUP	110
5.1 Kesimpulan.....	110
5.2 Implikasi Penelitian.....	111
5.2.1 Implikasi Teoritis	111
5.2.2 Implikasi Praktis	112
5.3 Keterbatasan dan Saran Penelitian.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	121
LAMPIRAN 1 MAPPING PENELITIAN TERDAHULU	131
LAMPIRAN 2 DESAIN KUESIONER PENELITIAN.....	144
LAMPIRAN 3 DATA PRASURVEY PERILAKU KERJA INOVATIF	150
LAMPIRAN 4 TABULASI DATA	152
LAMPIRAN 5 PROFIL RESPONDEN	167
LAMPIRAN 6 MEASUREMENT MODEL ASSESSMENT	170
LAMPIRAN 7 ANALISIS DESKRIPTIF	177
LAMPIRAN 8 R SQUARE DAN Q SQUARE	179
LAMPIRAN 9 STRUCTURAL MODEL ASSESSMENT	180

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Prasurvei Perilaku Kerja Inovatif PNS RSUD Kolonel Abundjani Bangko.....	5
Tabel 3.1	Populasi Penelitian	51
Tabel 3.2	Jumlah Populasi dan Perhitungan Sampel Penelitian.....	52
Tabel 3.3	Skor Jawaban Kuesioner	55
Tabel 3.4	Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)	57
Tabel 3.5	Kriteria <i>R Square</i>	58
Tabel 3.6	Kriteria <i>Q Square</i>	58
Tabel 3.7	Tipe Pengujian Mediasi	59
Tabel 4.1	<i>Response Rate</i>	61
Tabel 4.2	Profil Responden	63
Tabel 4.3	Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> (Tahap 1)	68
Tabel 4.4	Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> (Tahap 2)	70
Tabel 4.5	Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> (Tahap 3)	72
Tabel 4.6	Hasil Analisis <i>Cronbach's Alpha</i> , <i>Composite Reliability</i> dan <i>AVE</i>	73
Tabel 4.7	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Fornell-Lacker Criterion</i> ..	74
Tabel 4.8	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Cross Loadings</i>	76
Tabel 4.9	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>HTMT</i>	77
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Perilaku Kerja Inovatif.....	79
Tabel 4.11	Deskripsi Variabel Pemberdayaan Psikologis	82
Tabel 4.12	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	84
Tabel 4.13	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional	87
Tabel 4.14	<i>R Square</i>	90
Tabel 4.15	<i>Q Square</i>	91
Tabel 4.16	Hasil <i>Structural Model Assessment</i>	92
Tabel 4.17	Hasil Analisis Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	49
Gambar 4.1 <i>Measurement Model Assessments</i> Tahap 1	67
Gambar 4.2 <i>Measurement Model Assessments</i> Tahap 2	69
Gambar 4.3 <i>Measurement Model Assessments</i> Tahap 3	71
Gambar 4.4 <i>Structural Model Assessment</i>	92

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bidang kesehatan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah kehidupan baik itu pada negara maju maupun pada negara yang sedang berkembang, karena bidang kesehatan adalah sektor yang besar dimana terdapat harapan yang tinggi baik dari pihak konsumen (pasien) maupun dari pihak pemangku kepentingan. Rumah sakit sebagai institusi yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Awangga, 2023). Dalam rangka untuk menunjang pemeliharaan kesehatan dan keselamatan pasien, para tenaga kerja yang ada didalamnya dituntut untuk memiliki keahlian dan kemampuan khusus dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kinerja dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasiensi juga prima.

Inovasi di sektor kesehatan menjadi kebutuhan penting di era modern, terutama dalam konteks pelayanan publik yang terus berkembang. Pegawai yang mampu berperilaku inovatif dapat menciptakan ide baru, mempromosikan gagasan tersebut, dan mengimplementasikannya dalam praktik kerja. Perilaku kerja inovatif memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi, efektivitas dan kualitas layanan (Fandrifa & Agustedi, 2024). Hashemian et al. (2024), menyatakan bahwa perilaku inovatif merupakan proses yang terdiri dari penciptaan ide, promosi ide, dan realisasi

ide. Hal ini dikuatkan oleh penelitian terkini yang menunjukkan bahwa inovasi di dalam rumah sakit tidak hanya meningkatkan kualitas layanan tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berimbas pada keselamatan pasien (Domagala et al., 2018). Dalam konteks kesehatan, perilaku inovatif menjadi lebih kompleks karena menyangkut keselamatan pasien serta keterbatasan sumber daya. Tanpa inovasi, rumah sakit berisiko mengalami stagnasi dan gagal memenuhi tuntutan masyarakat (Flessa & Huebner, 2021). Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif pegawai sangat layak untuk diteliti secara mendalam, terutama dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan (Akkaya et al., 2024).

Fenomena yang terjadi di RSUD Kolonel Abundjani Bangko menunjukkan bahwa jumlah pasien terus meningkat setiap tahunnya, sedangkan kapasitas sumber daya manusia dan fasilitas pelayanan masih terbatas. Berdasarkan laporan manajemen rumah sakit yang dibahas dalam rapat internal semester II pada bulan Juli 2025, diketahui bahwa beberapa permasalahan operasional masih sering muncul, seperti antrean pasien yang panjang, keterlambatan penanganan, serta keluhan terhadap kenyamanan dan kecepatan pelayanan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan mutu pelayanan tidak dapat hanya mengandalkan penambahan tenaga atau perbaikan sarana fisik, tetapi juga memerlukan kinerja inovatif dari para pegawai, terutama pegawai berstatus PNS yang memiliki tanggung jawab struktural dan peran penggerak utama dalam sistem kerja rumah sakit.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) RSUD Kolonel Abundjani Bangko Tahun 2024, terlihat bahwa beberapa indikator mutu pelayanan yang berkaitan dengan inovasi kerja masih belum mencapai target yang ditetapkan. Indikator waktu tunggu pelayanan rawat jalan, misalnya, masih berada pada rata-rata 72 menit dari standar maksimal 60 menit, sementara tingkat kepuasan pasien terhadap kecepatan pelayanan hanya mencapai 78% dari target 85%. Data sekunder ini menegaskan bahwa tantangan pelayanan kesehatan tidak dapat diselesaikan hanya dengan penambahan sumber daya fisik atau administratif, melainkan membutuhkan perilaku kerja inovatif dari pegawai untuk menciptakan perbaikan yang efektif serta adaptif terhadap kebutuhan pasien.

Sejalan dengan tuntutan organisasi publik yang semakin dituntut adaptif dan responsif, kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif pegawai RSUD masih berada pada tingkat yang kurang optimal. Rendahnya inisiatif pegawai dalam mengusulkan ide baru, minimnya keterlibatan dalam pengembangan layanan, serta terbatasnya eksperimen atau upaya perbaikan prosedur menjadi faktor yang memperlambat proses pelayanan, menurunkan efisiensi birokrasi, dan menghambat pencapaian target mutu layanan pasien. Kurangnya perilaku inovatif juga mengurangi kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis, seperti digitalisasi layanan dan tuntutan transparansi publik.

Oleh karena itu, fenomena ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif di lingkungan PNS rumah sakit masih perlu diperkuat. Dengan demikian,

penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif menjadi penting dilakukan, baik untuk kontribusi akademik maupun sebagai dasar perbaikan manajerial dalam upaya meningkatkan efektivitas layanan kesehatan secara berkelanjutan. Fenomena tersebut sejalan dengan pandangan Hoxha et al. (2024), yang menekankan pentingnya penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendorong maupun menghambat munculnya perilaku inovatif di lingkungan kerja.

PNS di lingkungan RSUD Kolonel Abundjani Bangko berjumlah 245 orang dan tersebar pada berbagai jabatan, mulai dari tenaga medis, paramedis, hingga tenaga administrasi dan manajerial (data terlampir pada tabel 3.1 halaman 52). Sebagai PNS yang terlibat langsung dalam pengelolaan pelayanan publik, mereka dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan dan menunjukkan perilaku kerja yang inovatif dalam menghadapi keterbatasan sumber daya serta tuntutan pasien yang semakin tinggi. Kondisi tersebut mencerminkan perlunya peningkatan mutu pelayanan yang tidak hanya bergantung pada prosedur baku, tetapi juga pada kemampuan pegawai berinovasi dalam menyelesaikan permasalahan operasional. Inovasi yang dimaksud dapat berupa perbaikan alur kerja, pemanfaatan teknologi informasi, maupun pengembangan metode baru dalam pelayanan Kesehatan (Kagan et al., 2021).

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi inovasi pegawai, peneliti melakukan prasurvei terhadap 30 pegawai berstatus PNS di RSUD Kolonel Abundjani Bangko. Instrumen yang digunakan mengacu pada

Hanafy et al. (2025) dengan 9 item pernyataan dimana terdapat 3 dimensi yaitu pada penciptaan ide terdapat 3 item pernyataan, promosi ide terdapat 3 item pernyataan dan realisasi ide juga terdapat 3 item pernyataan.

Tabel 1.1 Fenomena Perilaku Kerja Inovatif PNS RSUD Kolonel Abundjani Bangko

Dimensi & Pernyataan		Jawaban					Rata-Rata	TCR (%)
		1	2	3	4	5		
No.	Penciptaan Ide							
1	Saya mengembangkan ide-ide baru untuk mengatasi masalah yang menantang.	1	12	3	9	5	3,17	63,33
2	Saya mencari metode, teknik, atau alat baru dalam bekerja.	1	15	2	8	4	2,97	59,33
3	Saya menciptakan solusi orisinal untuk berbagai permasalahan.	1	14	4	9	2	2,90	58,00
No.	Promosi Ide							
4	Saya menggalang dukungan untuk ide-ide inovatif.	0	9	1	15	5	3,53	70,67
5	Saya mendapatkan persetujuan untuk konsep-konsep baru dan inovatif.	0	14	5	5	6	3,10	62,00
6	Saya menginspirasi anggota kunci organisasi untuk menerima ide-ide inovatif.	0	14	0	12	4	3,20	64,00
No.	Realisasi Ide							
7	Saya mengubah ide-ide inovatif menjadi aplikasi praktis.	0	12	5	10	3	3,13	62,67
8	Saya secara sistematis memperkenalkan konsep inovatif ke lingkungan kerja.	0	16	2	10	2	2,93	58,67
9	Saya menilai efektivitas ide-ide inovatif.	0	9	3	14	4	3,43	68,67
Rata-Rata							3,15	63,02

Sumber: Data prasurvei, (2025)

Hasil prasurvei yang tersaji pada Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa rata-rata skor keseluruhan perilaku kerja inovatif PNS adalah 3,15 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 63,02% dan termasuk dalam kategori rendah. Jika ditelaah lebih lanjut, aspek promosi ide memperoleh

nilai relatif lebih tinggi, terutama pada pernyataan “Saya menggalang dukungan untuk ide-ide inovatif” dengan TCR sebesar 70,67 persen. Namun demikian, aspek penciptaan ide dan realisasi ide masih menunjukkan hasil yang lebih rendah, seperti pada pernyataan “Saya menciptakan solusi orisinal untuk berbagai permasalahan” dengan TCR 58,00 persen dan “Saya secara sistematis memperkenalkan konsep inovatif ke lingkungan kerja” dengan TCR 58,67 persen. Inovasi yang muncul dari individu di lingkungan kerja kesehatan dapat berupa penyederhanaan prosedur pelayanan, pemanfaatan teknologi informasi, peningkatan komunikasi antar unit, hingga pengembangan pendekatan baru dalam penanganan pasien.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi munculnya perilaku kerja inovatif adalah kepemimpinan transformasional (Sueb & Sopiah, 2023). Berdasarkan pernyataan Northouse (2021), kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin berupaya menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja di atas ekspektasi dengan cara menumbuhkan visi bersama, memberikan makna pada pekerjaan, serta memperhatikan kebutuhan dan pengembangan individu. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pembentukan nilai, moralitas, dan potensi bawahan agar mampu melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan kolektif organisasi. Terdapat empat dimensi utama dalam kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual (Northouse, 2021). Melalui keempat

dimensi ini, pemimpin berperan sebagai panutan, memberikan visi yang jelas, mendorong berpikir kritis dan kreatif, serta memperhatikan kebutuhan perkembangan individu bawahan.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif telah banyak dibuktikan dalam berbagai penelitian terdahulu. Nguyen et al. (2022) menegaskan bahwa pemimpin yang transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide baru, memberikan dukungan moral maupun emosional, serta menumbuhkan rasa percaya diri karyawan untuk berinovasi. Penelitian yang dilakukan oleh O'Hara et al. (2025), menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendorong inovasi memiliki dampak signifikan terhadap keterlibatan pegawai dan kepuasan. Dalam konteks rumah sakit, kepemimpinan transformasional sangat relevan karena pemimpin yang visioner dan inspiratif dapat mendorong tenaga kesehatan untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah pelayanan serta beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan tuntutan pasien.

Apabila kepemimpinan transformasional diimplementasikan dengan baik dalam suatu organisasi, termasuk pada RSUD Kolonel Abundjani Bangko, maka pegawai akan merasa dihargai, termotivasi, dan terdorong untuk mengemukakan ide-ide baru yang bermanfaat bagi peningkatan mutu pelayanan. Penelitian yang dilakukan oleh Afsar dan Umrani (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif melalui peningkatan motivasi intrinsik dan

komitmen afektif karyawan. Temuan serupa juga disampaikan oleh Thompson et al. (2021) yang menjelaskan bahwa dukungan emosional dan pemberdayaan dari pemimpin meningkatkan rasa percaya diri bawahan untuk bereksperimen dan mengembangkan ide-ide baru di tempat kerja.

Sebaliknya, Khan et al. (2022) mengungkapkan bahwa apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung otoriter, kurang komunikatif, dan tidak memberikan ruang bagi kreativitas bawahan, maka pegawai akan merasa tertekan, pasif, serta enggan mengambil inisiatif untuk berinovasi. Kepemimpinan yang kaku dan menekan kebebasan berpikir terbukti menurunkan motivasi kerja serta menghambat pembentukan iklim inovatif (Alheet et al., 2021). Dengan demikian, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional dalam lingkungan rumah sakit, maka semakin tinggi pula tingkat perilaku kerja inovatif pegawai; dan sebaliknya, rendahnya penerapan gaya kepemimpinan tersebut dapat menyebabkan turunnya semangat inovasi di kalangan tenaga kesehatan (Hoxha et al., 2024).

Pemberdayaan psikologis merupakan mekanisme penting yang menghubungkan kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif (Gyamerah et al., 2022). Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka lebih berani mengambil risiko dan mencoba pendekatan baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemberdayaan psikologis didefinisikan sebagai suatu kondisi motivasional internal yang mencerminkan bagaimana individu merasa memiliki kendali, makna, kompetensi, dan pengaruh terhadap pekerjaannya (Spreitzer, 2008).

Dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti rumah sakit, pemberdayaan psikologis menjadi krusial karena lingkungan kerja yang kompleks dan penuh tekanan membutuhkan pegawai yang memiliki rasa percaya diri, tanggung jawab, dan kendali terhadap pekerjaannya. Ketika pegawai merasa diberdayakan secara psikologis, mereka akan menunjukkan inisiatif, berpikir kreatif, serta berani mengusulkan perubahan yang dapat meningkatkan kualitas layanan (Bektaş et al., 2025).

Hubungan antara pemberdayaan psikologis dan perilaku kerja inovatif telah dibuktikan secara empiris dalam berbagai penelitian terkini. Berdasarkan penelitian Khan et al. (2019), pemberdayaan psikologis meningkatkan keyakinan diri dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya mendorong munculnya ide-ide inovatif. Penelitian Bektaş et al. (2025) pada perawat rumah sakit swasta menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berperan sebagai mediasi penting dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif, menandakan bahwa rasa berdaya dapat menumbuhkan keberanian untuk berinovasi di lingkungan pelayanan kesehatan. Temuan oleh Stanescu et al. (2021) menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berperan sebagai mediasi penting antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif, hal ini juga didukung oleh penelitian lain yang menyatakan bahwa kondisi psikologis yang mendukung sangat penting dalam memfasilitasi inovasi (Akkaya et al., 2024).

Apabila pemberdayaan psikologis diimplementasikan dengan baik dalam suatu organisasi, termasuk pada RSUD Kolonel Abundjani Bangko, maka pegawai akan merasa dihargai, berdaya, dan memiliki otonomi dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini akan menumbuhkan rasa tanggung jawab serta keberanian untuk berinovasi dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan (Ashfaq et al., 2021). Sebaliknya, apabila tingkat pemberdayaan psikologis rendah misalnya pegawai merasa tidak memiliki suara, kurang diberi kepercayaan, atau tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan maka mereka akan bekerja secara pasif, enggan berinovasi, dan hanya menjalankan rutinitas tanpa upaya perbaikan. Hal ini didukung oleh Gultom et al. (2022) yang membuktikan bahwa rendahnya persepsi pemberdayaan psikologis menyebabkan turunnya tingkat kreativitas dan inisiatif kerja karyawan di sektor jasa keuangan.

Kepuasan kerja juga tidak dapat diabaikan sebagai faktor yang mempengaruhi inovasi, pegawai yang puas cenderung lebih bersemangat, berkomitmen, dan kreatif (Mustafa et al., 2021). Zacher (2024) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dialami individu ketika mengevaluasi pekerjaannya dan menilai bahwa pekerjaan tersebut telah memenuhi harapan serta nilai yang penting bagi mereka. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal, termotivasi, dan bersedia berkontribusi lebih (Rahmatika & Saragih, 2023). Penelitian Nguon (2022) mencatat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong inovasi.

Penelitian Stanescu et al. (2021) menjadi acuan utama karena membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dengan pemberdayaan psikologis sebagai mediasi. Namun, penelitian Stanescu et al. (2021) belum menguji peran kepuasan kerja sebagai mediasi tambahan dalam hubungan tersebut. Dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi tambahan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman lebih komprehensif tentang inovasi cara kerja di RSUD Kolonel Abundjani Bangko dan di sektor kesehatan lainnya.

Model yang dikembangkan oleh Stanescu et al. (2021) yang menjadikan karyawan dari berbagai organisasi di Rumania sebagai objek perlu diterapkan dalam konteks rumah sakit daerah di Indonesia untuk memahami dinamika inovasi dalam pelayanan kesehatan yang lebih baik. Karakteristik sektor kesehatan dengan fokus pada keselamatan pasien memberikan konteks unik yang perlu diuji lebih lanjut (Vo et al., 2024). Dengan menguji model di RSUD Kolonel Abundjani Bangko, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman baru tentang faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi di sektor kesehatan, serta bagaimana kebijakan dapat lebih adaptif dalam meningkatkan pelayanan di rumah sakit daerah.

Dari sisi kebijakan, penelitian ini relevan dengan transformasi kesehatan nasional yang dicanangkan Kementerian Kesehatan RI. Arah kebijakan pembangunan kesehatan nasional adalah meningkatkan pelayanan kesehatan menuju cakupan kesehatan semesta dengan penguatan pelayanan

kesehatan dasar (*primary health care*) dan mendorong peningkatan upaya promotif dan preventif, didukung oleh inovasi dan pemanfaatan teknologi (Kementerian Kesehatan, 2019). RSUD sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan di daerah diharapkan mampu melaksanakan transformasi ini. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PNS di RSUD Kolonel Abundjani Bangko)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
6. Apakah pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif?

7. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.
2. Membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis.
3. Membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
4. Membuktikan secara empiris pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap perilaku kerja inovatif.
5. Membuktikan secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kerja inovatif.
6. Membuktikan secara empiris pengaruh pemberdayaan psikologis sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif.
7. Membuktikan secara empiris pengaruh kepuasan kerja sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini bertujuan untuk memperkaya pengembangan *Social Exchange Theory* (SET) dengan mengkaji secara lebih komprehensif mekanisme hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif melalui dua variabel mediasi, yaitu pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja. Blau (2017) menjelaskan bahwa SET merupakan hubungan antara pemimpin dan karyawan didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*), di mana perilaku positif pemimpin seperti memberikan dukungan, kepercayaan, dan motivasi yang akan mendorong karyawan untuk membalas dengan sikap dan perilaku positif terhadap organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan hubungan sosial yang berkualitas, yang kemudian meningkatkan rasa diberdayakan dan kepuasan kerja karyawan (Durowade et al., 2020).

Selain itu, penelitian ini juga memperkaya perspektif *Self-Determination Theory* (SDT) yang menekankan bahwa motivasi intrinsik individu akan tumbuh apabila tiga kebutuhan dasar psikologis terpenuhi, yaitu *autonomy*, *competence*, dan *relatedness* (Deci & Ryan, 2000). Pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja dalam konteks ini dapat dipahami sebagai wujud pemenuhan kebutuhan tersebut. Ketika pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung otonomi, pengakuan kompetensi, serta hubungan interpersonal yang positif,

maka karyawan akan merasa lebih termotivasi secara intrinsik untuk berinovasi (Stanescu et al., 2021). Integrasi kedua teori ini memberikan kontribusi konseptual yang lebih komprehensif dalam menjelaskan bagaimana faktor sosial dan motivasional bekerja secara simultan dalam membentuk perilaku kerja inovatif, khususnya pada konteks organisasi sektor publik seperti rumah sakit.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen RSUD Kolonel Abundjani Bangko dalam mengembangkan kepemimpinan yang mendorong inovasi di tempat kerja. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan visi bersama, pemberdayaan, dan perhatian terhadap karyawan dapat meningkatkan motivasi serta kreativitas pegawai. Oleh karena itu, pendekatan ini dapat diterapkan dalam program pelatihan dan pengembangan pemimpin rumah sakit.

Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan pentingnya pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja sebagai faktor yang memperkuat perilaku inovatif. Dengan memahami peran keduanya, manajemen dapat menyusun kebijakan yang mendukung otonomi, makna pekerjaan, dan kesejahteraan karyawan melalui sistem penghargaan, pelibatan dalam keputusan, serta suasana kerja yang positif. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan mendorong terciptanya layanan kesehatan yang lebih inovatif dan berkualitas.