

DETERMINAN KETERLIBATAN KERJA UNTUK TERCAPAINYA PERILAKU INOVATIF

Irene Wirjadi - Universitas Trisakti
Email : irene_cantatams@yahoo.com

Abstract

The background of this study was to investigate the innovative behavior of service firms (education) in order to determine whether role benefit, job autonomy and strategic attention would affect work engagement of the teachers and their innovative behavior on teaching. Data analysis used in this study was using the Linear Regression with Ordinary Least Squares Method. The respondents in this study were primary school teacher of Sekolah Kristen Ipeka in Jakarta. The result of this study concluded that role benefit and strategic attention have positive relationship with teacher engagement, but job autonomy has a negative relationship with teacher engagement. On the other hand, teacher engagement has a positive relationship with innovative behavior.

Key words: strategi manajemen, keterlibatan kerja, perilaku inovatif, guru

Pendahuluan

Perkembangan yang cepat dan terus menerus merupakan salah satu hal yang cukup mencolok di dalam lingkungan modern dan dalam organisasi kerja saat ini (Vahasantanen dan Etelapelto, 2009). Hal serupa juga terjadi di dalam dunia pendidikan di Indonesia. Kompetensi dan pengetahuan menjadi hal utama yang diajarkan oleh seorang guru di dalam institusi pendidikan saat ini. Sekolah sebagai bagian dari institusi pendidikan bertugas menyelenggarakan proses pendidikan dan proses belajar mengajar. Oleh karena itu guru memiliki tanggung jawab yang besar atas tercapainya tujuan tersebut (Dahlan, 2008).

Perubahan yang terjadi di dalam dunia pendidikan dapat menjadi tantangan yang cukup besar bagi guru. Sama halnya dengan jenis pekerjaan lainnya, saat ini guru memerlukan identitas kerja yang dinamis dan fleksibel. Mereka juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, menganggap perubahan tersebut sebagai hal yang normal, bahkan sebagai sebuah kesempatan dibandingkan dengan sebuah masalah (Vahasantanen dan Etelapelto, 2009). Sistem pendidikan di Indonesia yang mencakup Ujian Nasional menjadi faktor yang cukup penting dalam pengembangan pendidikan di Indonesia. Oleh karena itu, guru juga memiliki peran yang penting di dalamnya.

Menurut Bakker dan Bal (2010), perkembangan dalam dunia pendidikan tersebut sangat memerlukan keterlibatan kerja guru di dalamnya. Peran guru dalam melihat tantangan dan peluang yang dihadapinya sebagai suatu kesempatan akan mendorong keterlibatan kerja guru. Selain itu, otonomi guru dalam bekerja, khususnya untuk mengambil keputusan dalam menghadapi masalah mengajar juga akan membuat guru semakin merasa terlibat dengan pekerjaannya.

Strategi perhatian dan atensi dari yayasan, kepala sekolah, maupun sesama rekan guru juga mendorong keterlibatan kerja guru.

Dalam dunia pendidikan, inovasi dan perilaku inovatif merupakan isu yang penting. Guru, sebagai bagian dari institusi pendidikan, memiliki peran yang sangat krusial (Vahasantanen dan Etelapelto, 2009, Messman, dkk., 2010). Guru perlu memiliki visi yang jelas, kesadaran dan pengetahuan mengenai inovasi untuk dapat mewujudkannya (Ferrari, dkk., 2009). Diperlukan rasa memiliki dari setiap guru agar dapat mengimplementasikan hal tersebut. Guna memajukan perubahan dan inovasi serta mendorong para guru untuk terlibat, pemahaman mengenai bagaimana pengalaman seorang guru dalam mengajar sangatlah diperlukan (Vahasantanen dan Etelapelto, 2009).

Dalam beberapa tahun terakhir telah terjadi banyak kepentingan mengenai keterlibatan kerja. Banyak yang berpendapat bahwa keterlibatan kerja dapat memprediksi hasil kerja karyawan, kesuksesan organisasi dan performa keuangan. Selain itu, telah terjadipeningkatan tajam mengenai konsep keterlibatan kerja dan perannya dalam prestasi kerjadan keunggulan kompetitif. Secara khusus, berbagai penelitian telah mencatat bahwa keterlibatan kerja mampu memprediksi *turn over* karyawan, produktivita skaryawan, kinerja finansial, kepuasan pelanggan, dan sebagainya. Akibatnya, keterlibatan kerjatelah muncul sebagai elemen penting untuk kesuksesan suatu bisnis (Slatten & Mehmetoglu, 2011). Sangat jelas bahwa ada kebutuhan untuk penelitian empiris lebih lanjut yang berfokus pada keterlibatan kerja. Penelitian tersebut tidak hanya memberikan kontribusi teoritis, tetapi juga memberikan pemahaman bagi institusi mengenai efek keterlibatan dan hal-hal praktis yang dapat mendorong keterlibatan kerja. Faktor-faktor

yang menimbulkan keterlibatan kerja dan bagaimana keterlibatan kerja meningkatkan kinerja juga perlu diidentifikasi (Slatten & Mehmetoglu, 2011).

Bagi Sekolah Kristen Ipeka di bawah naungan Yayasan Iman Pengharapan dan Kasih, keterlibatan guru merupakan hal yang sangat krusial. Sekolah Ipeka memahami pentingnya sumber daya manusia dalam menciptakan mutu dan kualitas pendidikan yang semakin baik.

Demi menjadi institusi pendidikan yang berkualitas maka diperlukan guru-guru yang kompeten dalam mendidik siswanya. Melalui pemahaman mengenai keterlibatan kerja guru di dalam sekolah, diharapkan akan mendorong perilaku inovatif para guru yang nantinya akan berdampak positif terhadap kualitas pendidikan. Dalam penelitian ini penulis ingin menganalisa hubungan antara *role benefit*, otonomi pekerjaan, *strategic attention* dan pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja serta dampaknya terhadap perilaku inovatif dari para guru di Sekolah Ipeka.

Berdasarkan masalah penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- (1) untuk menganalisis hubungan antara *role benefit* dengan keterlibatan kerja guru.
- (2) Untuk menganalisis hubungan otonomi pekerjaan dengan keterlibatan kerja guru.
- (3) Untuk menganalisis hubungan *strategic attention* dengan keterlibatan kerja guru.
- (4) Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh antara keterlibatan guru dengan perilaku inovatif dari guru.

Kegunaan penelitian bagi industri jasa, secara khusus bagi bidang pendidikan, hasil dari penelitian ini dapat memberi masukan mengenai pentingnya pemahaman mengenai keterlibatan guru pada institusi pendidikan agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi:

1. Yayasan Iman Pengharapan dan Kasih

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi yayasan agar mengetahui pentingnya keterlibatan guru dalam perannya sebagai tenaga pengajar sehingga mendorong guru untuk memberikan kualitas pengajaran yang terbaik dan mau berinovasi demi meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan bagi kepala sekolah untuk memotivasi dan mendorong setiap guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan adanya rasa keterlibatan terhadap perannya sebagai seorang pengajar.

3. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi peneliti dengan penerapan ilmu yang didapatkan dari mata kuliah yang sebenarnya, serta memperluas wawasan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan mampu memahami hubungan antara faktor-faktor keterlibatan kerja dan pengaruhnya terhadap perilaku inovatif seseorang.

TINJAUAN PUSTAKA

Role Benefit

Role benefit merupakan sebuah konsep yang berasal dari teori peran. Karyawan di bidang jasa menghadapi sebuah tantangan yang digambarkan dengan melayani banyak tuan. Tuan dalam hal ini dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu tuan eksternal (misalnya: murid, orang tua) dan tuan internal (misalnya: kepala sekolah). Harapan yang berbeda dari kedua tuan tersebut dapat diistilahkan sebagai sebuah peran. Peran merupakan kumpulan perilaku yang diharapkan seseorang pada posisi tertentu. Selain itu, menurut teori peran, apabila seseorang tidak mampu memenuhi harapan yang berkaitan dengan beberapa peran tersebut, ia akan mengalami stres, atau lebih tepatnya masuk ke dalam peran stress (Slatten dan Mehmetoglu, 2011).

Guru sebagai tenaga pengajar diharapkan mampu menjadi anggota komunitas yang profesional dan siap, bersedia, serta mampu mengajar dan belajar dari pengalaman mengajarnya. Visi guru dapat menghasilkan kesiapan dan kesediaan yang akan mempengaruhi motivasi. Guru juga diharapkan siap untuk mencapai visi sekolah sebagai “komunitas belajar” dimana guru mengerti dan memiliki motivasi untuk mengembangkan kurikulum dan praktek organisasi yang diperlukan dalam transformasi visi, motif, dan memahami fungsi serta realitas pragmatis (Leino, dkk, 2010). Sejalan dengan adanya tantangan kehidupan global, maka peran guru akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Guru harus mengetahui informasi dan pengetahuan yang sedang berkembang. Jika guru tidak mampu memahami mekanisme dan pola penyebaran yang

semakin cepat dewasa ini, maka guru akan terpuruk secara profesional dan akan kehilangan kepercayaan siswa dan orang tua (Wijaya, 2009).

Otonomi Pekerjaan

Otonomi pekerjaan mengarah kepada kebebasan dan kemerdekaan seseorang dalam menampilkan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan beberapa faktor yang ditemukan pada otonomi pekerjaan berkaitan dengan keterlibatan kerja, seperti kesediaan untuk mendedikasikan diri dan kemampuan untuk mengerjakan tugasnya, motivasi pekerjaan, dan perkembangan individu (Xanthopoulou, dkk., 2009).

Pembahasan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) ini membatasi fokus pada otonomi kerja dan hubungannya dengan keterlibatan kerja. Penelitian ini menekankan otonomi sebagai sumber daya pekerjaan mendasar untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia dalam situasi kerja, seperti pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan. Selain itu, penelitian ini juga mencerminkan fakta heterogen bahwa tidak ada dua pelanggan yang persis sama. Setiap pelanggan memiliki kebutuhan yang unik, dan hal ini menyiratkan bahwa seorang karyawan harus mengerti dan menyesuaikan perilaku mereka sesuai dengan persepsi dan pemahaman dari setiap individu pelanggan yang dilayani.

Walaupun literatur yang membahas mengenai otonomi guru masih sangat minim, namun merupakan poin penting bahwa guru mendapatkan tingkat kebebasan tertentu baik dalam struktural maupun hambatan internal supaya guru dapat bekerja dengan efektif. Literatur pendidikan juga menekankan pandangan mengenai otonomi pekerjaan sebagai “kondisi

lingkungan kerja” yang melibatkan persepsi bahwa guru bertanggung jawab dengan pengendalian dirinya dan lingkungan kerjanya (Slatten dan Mehmetoglu, 2011).

Strategic attention

Strategi merupakan kegiatan untuk menyampaikan sebuah nilai rencana kepada kelompok sasaran pelanggan dan untuk mendapatkan keuntungan kompetitif (Slatten dan Mehmetoglu, 2011).

Strategi dalam penelitian ini mengacu pada bagaimana strategi berfungsi sebagai pedoman prinsip atau kompas bagi guru dalam peran pekerjaan mereka. Prinsip ini menjadi dukungan yang mengacu pada salah satu dari tiga prospek kondisi yang harus dipenuhi sebelum sebuah strategi dapat mencapai hasil yang diinginkan. Pada pertimbangannya, penelitian ini mengasumsikan perhatian strategis terhadap keterlibatan kerja, semakin seseorang merasa cocok dengan strategi dan kontribusinya, semakin dalam orang tersebut akan terlibat (Slatten dan Mehmetoglu, 2011).

Keterlibatan kerja

Keterlibatan sering didefinisikan sebagai pola pikir positif yang berhubungan dengan karakteristik kerja yaitu semangat, dedikasi, dan absorpsi. Semangat digambarkan sebagai tingkat energi dan mental gembira ketika bekerja, kesediaan untuk menginvestasikan usahanya pada sebuah pekerjaan dan persisten walaupun menghadapi kesulitan. Dedikasi mengacu kepada perilaku sangat melibatkan diri pada suatu pekerjaan dan penuh dengan rasa signifikan, antusias, inspirasi, harga diri, dan tantangan. Absorpsi digambarkan dengan berkonsentrasi penuh dan asyik sendiri

dalam pekerjaannya, dimana waktu lewat dengan sangat cepat (Schaufeli dan Bakker, 2010).

Keterlibatan kerja berbeda dengan kepuasan kerja yang menggabungkan kesenangan bekerja yang tinggi (dedikasi) dengan aktivasi yang tinggi (semangat, absorpsi); kepuasan kerja merupakan bentuk pasif dari keberadaan karyawan. Keterlibatan kerja juga berbeda dengan alur kerja; keterlibatan kerja mengarah kepada episode kinerja yang panjang sedangkan alur kerja mengacu kepada pengalaman puncak yang hanya bertahan satu jam atau mungkin kurang. Keterlibatan kerja juga berbeda dengan motivasi yang juga mengacu kepada kesadaran (absorpsi) dan pengaruh (semangat) sebagai tambahan pada motivasi (dedikasi). Tidak heran, keterlibatan kerja merupakan alat prediksi yang lebih baik untuk kinerja kerja dibandingkan dengan yang sudah dibuat sebelumnya (Bakker, 2011).

Walaupun definisi dan arti dari keterlibatan kerja berbeda-beda, namun semuanya saling melengkapi, dan menurut literatur akademis keterlibatan kerja diartikan sebagai konstruksi nyata dan unik yang terdiri dari komponen kognitif, emosi, dan perilaku yang berhubungan dengan kinerja individu seseorang (Slatten dan Mehmetoglu, 2011).

Perilaku inovatif

Dalam lingkungan kerja, produk dan proses yang inovatif dibutuhkan untuk mengatasi masalah dan tantangan yang muncul. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami perilaku inovatif karyawan, termasuk generasi, promosi, dan realisasi ide sebagai komponen perilaku tersebut. Secara khusus, apa yang mendorong pengembangan inovasi dan apa yang memicu

kegiatan ini adalah hal yang penting bagi promosi dan adopsi di tempat kerja (Messmann dan Muller, 2010).

Pengembangan inovasi membutuhkan kontribusi yang besar dari setiap individu. Oleh karena itu penting sekali untuk memahami aktivitas yang membawa kepada inovasi. Dalam dunia psikologi, hal ini mengarah kepada perilaku kerja inovatif. Aktivitas guru dalam rangka menemukan ide-ide baru untuk mengatasi tantangan dan masalah di sekolah memiliki peranan yang sangat penting (Messmann, dkk., 2010).

Ketika guru bekerja di dalam dan di luar kelas, aktivitas kerja tersebut berkaitan dengan konteks inovasi. Selain itu, partisipasi dalam proses inovasi harus dibedakan dengan perilaku inovatif. Ketika pada tahap tertentu seorang guru terlibat dalam sebuah proses inovasi di sekolah, perilaku inovatif hanya mengarah pada aktivitas kerja yang sebenarnya terjadi dalam rangka menghasilkan ide-ide atau mendukung orang lain untuk mewujudkan ide-ide mereka (Messmann, dkk., 2010).

Perumusan Hipotesis

Penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) menunjukkan bahwa *role benefit*, otonomi pekerjaan, dan *strategic attention* memiliki hubungan positif dengan keterlibatan kerja dan bahwa keterlibatan kerja berhubungan positif dengan perilaku inovatif.

Hasil penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) menunjukkan hubungan yang unik antara *role benefit* dan keterlibatan kerja. *Role benefit* mengacu kepada persepsi individu karyawan mengenai peluang karir dan visibilitas profesional. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *role benefit*

merupakan faktor yang paling penting dalam menciptakan keterlibatan kerja dan dapat dianggap sebagai hal yang paling krusial. Berdasarkan penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011), seseorang yang memandang tantangan dalam menangani permintaan spesifik dari peran yang dijalankannya sebagai sebuah keuntungan akan semakin terlibat pada perannya.

Berdasarkan diskusi ini, studi ini mengusulkan hipotesis pertama:

H1: Role Benefit berpengaruh terhadap keterlibatan kerja guru

Otonomi pekerjaan mengacu kepada kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa otonomi pekerjaan berhubungan dengan beberapa faktor yang berkaitan dengan keterlibatan kerja, misalnya kesediaan seseorang untuk mendedikasikan diri dan kemampuannya kepada tugas dan pekerjaannya, motivasi intrinsik, dan pengembangan individu (Slatten dan Mehmetoglu, 2011). Konsep otonomi kerja berkaitan dengan keterlibatan kerja, walaupun manfaat yang didapatkan tidak sebesar hubungan antara *role benefit* dengan keterlibatan kerja. Akan tetapi hasil penelitiannya mendukung hipotesa bahwa terdapat hubungan positif antara otonomi kerja dengan keterlibatan kerja pada organisasi secara umum (Slatten dan Mehmetoglu, 2011). Berdasarkan diskusi ini, studi ini mengusulkan hipotesis kedua:

H2: Otonomi Pekerjaan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja guru

Menurut literatur mengenai strategi, sebelum sebuah strategi dapat mencapai hasil yang dijanjikan, hubungan yang erat antara strategi

sebagai rencana dan strategi sebagai tindakan sangatlah penting. Oleh karena itu, strategi sebuah perusahaan jasa akan sia-sia apabila tidak diimplementasikan ke dalam pikiran dari setiap anggota organisasi (Slatten dan Mehmetoglu, 2011). *Strategic attention* berkaitan dengan persepsi pekerja mengenai strategi sebagai rencana dan strategi sebagai sebuah tindakan. Strategi sebagai tindakan mengacu kepada persepsi pekerja mengenai tingkat implementasi strategi perusahaan dalam peran kerja yang spesifik. Penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara *strategic attention* dengan keterlibatan kerja. Berdasarkan diskusi ini, studi ini mengusulkan hipotesis ketiga:

H3 : Strategic attention berpengaruh terhadap keterlibatan kerja guru

Studi yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) menghubungkan keterlibatan kerja dengan perilaku inovatif. Penelitian ini mengacu kepada perilaku inovatif sebagai aplikasi dari ide yang bermanfaat dalam peran kerja. Karyawan yang merasa terlibat memiliki tingkat energi yang tinggi dan sangat antusias dengan pekerjaannya. Karakteristik yang bervariasi dari setiap individu secara implisit menunjukkan keadaan positif dari pikiran seseorang. Oleh karena itu keterlibatan kerja berhubungan dengan pengalaman emosi yang positif. Keadaan emosi yang positif dalam keterlibatan kerja berkaitan erat dengan efek yang dapat mendorong perilaku inovatif. Guru yang inovatif mungkin memiliki ide, bagaimana ia dapat memotivasi murid dengan melibatkan mereka kepada situasi kerja yang realistis. Akan tetapi, untuk merealisasikan idenya, guru membutuhkan dukungan. Tahap pertama yang dibutuhkan adalah memperkenalkan rencananya kepada rekan guru yang lain. Ia juga membutuhkan bantuan dari

sekolah untuk menyediakan fasilitas yang dibutuhkan. Guru juga membutuhkan izin dan dukungan dari sekolah. Oleh karena itu keterlibatan kerja guru dalam proses ini sangatlah penting (Messmann, dkk., 2010). Temuan pada penelitian Messmann, dkk. (2010) serta Slatten dan Mehmetoglu (2011) menyingkapkan bahwa keterlibatan kerja sangat berkaitan erat dengan perilaku inovatif guru. Berdasarkan diskusi ini, studi ini mengusulkan hipotesis keempat:

H4 : Keterlibatan kerja guru berpengaruh terhadap perilaku inovatif guru

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011). Rancangan penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang pada umumnya menjelaskan tentang karakteristik pengaruh-pengaruh tertentu atau perbedaan-perbedaan antar kelompok atau independensi dari dua faktor atau lebih dalam suatu situasi (Sekaran, 2006).

Variabel pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011). Selanjutnya pengukuran untuk menguji indikator atas *role benefit*, otonomi pekerjaan, dan *strategic attention* sebagai variabel *independent* (bebas), keterlibatan kerja sebagai variabel *moderating* (perantara), dan perilaku inovatif sebagai variabel *dependent* (tidak bebas).

a. Variabel X (*independent*) adalah *role benefit*, variabel ini memiliki 2 indikator pertanyaan yang diadopsi dari Slatten dan Mehmetoglu (2011) serta Messman dan Muller (2010) sebagai berikut:

Variabel <i>role benefit</i>	Item Pertanyaan
	1. Pekerjaan ini adalah jembatan untuk meniti karir.
	2. Pekerjaan ini membuka kesempatan bagi saya untuk menunjukkan keterampilan mengajar saya.
	3. Pekerjaan ini memberi kesempatan bagi saya untuk belajar hal baru.
	4. Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan kelebihan saya dalam mengajar.

- b. Variabel X (*independent*) adalah otonomi pekerjaan, variabel ini memiliki 4 indikator yang diadopsi dari penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) dan Bakker dan Bal (2010) sebagai berikut:

Variabel <i>role benefit</i>	Item Pertanyaan
	1. Pekerjaan ini adalah jembatan untuk meniti karir.
	2. Pekerjaan ini membuka kesempatan bagi saya untuk menunjukkan keterampilan mengajar saya.
	3. Pekerjaan ini memberi kesempatan bagi saya untuk belajar hal baru.
	4. Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan kelebihan saya dalam mengajar.

- c. Variabel X (*independent*) adalah *strategic attention*, terdiri dari 2 indikator yang diambil dari penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) dan Bakker dan Bal (2010) sebagai berikut:

Variabel <i>Strategic Attention</i>	Item Pertanyaan
	1. Saya sadar untuk melakukan pekerjaan saya sesuai dengan visi dan misi sekolah.
	2. Yayasan telah memberikan informasi mengenai visi dan misi sekolah.
	3. Saya mendapatkan masukan mengenai kualitas mengajar saya.
	4. Kepala Sekolah memberi tahu saya apakah ia puas dengan pekerjaan saya
	5. Rekan-rekan guru memiliki perhatian terhadap pekerjaan dan masalah yang saya hadapi.

- d. Variabel perantara (*moderating*) adalah keterlibatan kerja yang terdiri dari 6 indikator yang diambil dari penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) sebagai berikut:

Variabel	Item Pertanyaan
Keterlibatan Kerja	1. Pekerjaan saya membuat saya antusias
	2. Saya merasa pekerjaan saya sangat berarti
	3. Saya bekerja dengan giat
	4. Saya sering terlalu asyik dengan pekerjaan saya
	5. Pekerjaan saya memberikan saya energi
	6. Saya gigih saat menghadapi tantangan dalam bekerja

- e. Variabel Y (*dependent*) adalah perilaku inovatif yang terdiri dari 2 indikator yang diadopsi dari penelitian Slatten dan Mehmetoglu (2011) dan Messman, dkk.(2010) sebagai berikut:

Variabel	Item Pertanyaan
Perilaku Inovatif	1. Saya selalu menciptakan hal baru untuk meningkatkan kualitas mengajar saya.
	2. Saya selalu mencoba memikirkan ide baru dalam mengajar.
	3. Saya mendiskusikan ide baru saya kepada rekan guru lainnya.
	4. Saya menggunakan pendekatan / cara baru untuk mendukung siswa dalam belajar.
	5. Saya menggunakan berbagai instrument baru untuk membimbing siswa dalam belajar.
	6. Saya menjalin kerja sama dengan perusahaan atau institusi di luar sekolah.
	7. Saya menggunakan wawasan yang saya dapat dari ceramah maupun training dalam mengajar.
	8. Saya menggunakan wawasan yang saya baca dari jurnal dan literature dalam mengajar.

Penelitian ini menggunakan 119 responden yang merupakan guru Sekolah Dasar Kristen Ipeka Sunter, Pluit, Puri, dan Tomang dengan izin dari Kepala Bidang Pendidikan Yayasan Ipeka, Pembina SD Ipeka, serta masing-masing Kepala Sekolah. Jumlah set kuesioner yang disebarkan sebanyak 135 set. Namun, ada 6 kuesioner yang tidak

dikembalikan dan 10 tidak terisi sesuai dengan ketentuan sehingga kuesioner yang memenuhi persyaratan hanya 119 kuesioner. Penyebaran kuesioner ini dilakukan selama satu minggu di SDK Ipeka Sunter, Pluit, Puri dan Tomang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan bundel kuesioner kepada Kepala Sekolah masing-masing

SDK dan diserahkan kembali satu minggu kemudian.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan program PASW (*Predictive Analytics SoftWare*) 18.0 melalui analisa regresi linier dengan teknik *Ordinary Least Squares*. Metode *Ordinary Least Squares* (OLS) diperkenalkan pertama kali oleh Carl Friedrich Gauss, seorang ahli matematika dari Jerman. OLS atau dikenal dengan pangkat kuadrat terkecil biasa merupakan teknik estimasi variabel dependen yang melandasi analisis regresi. Inti metode OLS adalah mengestimasi suatu garis regresi dengan jalan meminimalkan jumlah dari kuadrat kesalahan setiap observasi terhadap garis tersebut.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis data diperoleh dari hasil pengujian terhadap empat hipotesis yang diajukan dengan menggunakan bantuan *software* PASW (*Predictive Analytics SoftWare*) versi 18.0 melalui metode analisa regresi dengan teknik OLS (*Ordinary Least Squares*). Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian ini, diaman syarat hasil pengujian hipotesis yang dilakukan adalah sebagai berikut.

$t \leq \alpha (2)$, maka H_0 ditolak (*rejected*).
 $t \geq \alpha (2)$, maka H_0 diterima (*accepted*).
 Δεν γαν τινγκατ σιγνιφικαν ($\alpha=2$).

Hipotesa 1

H01 : tidak terdapat pengaruh antara *role benefit* terhadap keterlibatan kerja

Ha1 : terdapat pengaruh antara *role benefit* terhadap keterlibatan kerja

Role benefit mempunyai nilai t yang didapat sebesar 4.027, menunjukkan bahwa *role benefit* mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Sig. yang didapat sebesar 0.000 < alpha 0.05, maka H01 ditolak, yang bearti terdapat pengaruh antara *role benefit* dengan keterlibatan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa peran guru dalam mengajar di lingkungan sekolah SDK Ipeka ini mampu mendorong setiap guru untuk semakin merasa terlibat dengan pekerjaan tersebut. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa *role benefit* akan meningkatkan keterlibatan kerja.

Hipotesa 2

H02 : tidak terdapat pengaruh antara otonomi pekerjaan terhadap keterlibatan kerja

Hasil Pengujian Hipotesa

OLS			estimasi	t	Sig.	Keputusan
<i>Role Benefit</i>	→	<i>Employee Engagement</i>	.323	4.027	.000	H ₀₁ ditolak
<i>Job Autonomy</i>	→	<i>Employee Engagement</i>	.161	1.902	.060	H ₀₂ diterima
<i>Strategic Attention</i>	→	<i>Employee Engagement</i>	.352	4.109	.000	H ₀₃ ditolak
<i>Employee Engagement</i>	→	<i>Innovative Behaviour</i>	.624	8.648	.000	H ₀₄ ditolak

Sumber : data diolah PASW 18.0 (lihat lampiran)

Ha2 : terdapat pengaruh antara otonomi pekerjaan terhadap keterlibatan kerja

Otonomi Pekerjaan mempunyai nilai t yang didapat sebesar 1.902, menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Sig. yang didapat sebesar $0.060 > \alpha 0.05$, maka H02 diterima, yang berarti tidak terdapat pengaruh antara otonomi pekerjaan dengan keterlibatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan kerja guru.

Hal tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa otonomi pekerjaan akan meningkatkan keterlibatan kerja.

Hipotesa 3

H03 : tidak terdapat pengaruh antara *strategic attention* terhadap keterlibatan kerja

Ha3 : terdapat pengaruh antara *strategic attention* terhadap keterlibatan kerja

Strategic Attention mempunyai nilai t yang didapat sebesar 4.109, menunjukkan bahwa *strategic attention* mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Sig. yang didapat sebesar $0.000 < \alpha 0.05$, maka H03 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh antara *strategic attention* dengan keterlibatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *strategic attention* dalam lingkungan mengajar SDK Ipeka ini mampu mendorong setiap guru untuk semakin merasa terlibat dengan pekerjaan tersebut.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa

strategic attention akan meningkatkan keterlibatan kerja.

Hipotesa 4

H04 : tidak terdapat pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap perilaku inovatif

Ha4 : terdapat pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap perilaku inovatif.

keterlibatan kerja mempunyai nilai t yang didapat sebesar 8.648, menunjukkan bahwa keterlibatan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap perilaku inovatif. Sig. yang didapat sebesar $0.000 < \alpha 0.05$, maka H04 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh antara *strategic attention* dengan keterlibatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dalam lingkungan mengajar sekolah SDK Ipeka ini mampu mendorong setiap guru untuk menambahkan inovasi dalam mengajar. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja akan meningkatkan perilaku inovatif.

Demografi guru SDK Ipeka berdasarkan table hasil uji frekuensi dapat diketahui bahwa mayoritas guru berdasarkan jenis kelamin adalah wanita sebanyak 105 orang, berdasarkan usia mayoritas guru berusia antara 31-40 tahun, berdasarkan pendidikan terakhir mayoritas guru adalah sarjana strata 1 sebanyak 104 orang, berdasarkan tingkat pendapatannya mayoritas guru memiliki pendapatan lebih dari Rp 5.000.000,00 per bulan yaitu sebanyak 92 orang. Mayoritas guru SDK Ipeka sudah mengajar lebih dari 5 tahun yaitu sebanyak 71 orang dan sebanyak 39 orang mengajar di SDK Ipeka Tomang.

Pada tabel deskriptif, nilai rata-rata tertinggi untuk variabel *role benefit* terdapat pada pernyataan

bahwa pekerjaan ini memberi kesempatan untuk belajar hal baru. Hasil penelitian berdasarkan hipotesis 1 adalah bahwa *role benefit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan kerja.

Hal ini menjelaskan bahwa para guru SDK Ipeka merasakan bahwa lingkungan bekerja di Ipeka membuka kesempatan bagi setiap guru untuk belajar hal baru khususnya yang dapat menolong mereka untuk mengembangkan keterampilan mengajar mereka. Dalam mengajar, guru dituntut untuk menjadi anggota komunitas belajar yang profesional dan siap sedia, serta mampu mengajar dan belajar dari pengalaman mengajarnya. Kesempatan belajar hal baru yang dirasakan oleh para guru SDK Ipeka ini tentunya akan sangat membantu peran guru di sekolah.

Hasil tersebut juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa *role benefit* akan meningkatkan keterlibatan kerja. *Role benefit* mengacu kepada persepsi setiap individu karyawan dalam menangani peluang dan kesempatan yang ada. Seseorang yang memandang kesempatan dan peluang dalam peran yang dijalannya sebagai sebuah keuntungan akan semakin merasa terlibat dalam perannya.

Nilai rata-rata yang tertinggi untuk variabel otonomi pekerjaan terdapat pada pernyataan bahwa setiap guru dapat menentukan bagaimana cara mereka mengajar. Hasil penelitian berdasarkan hipotesis 2 menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru SDK Ipeka tidak merasa terikat dengan gaya mengajar tertentu. Setiap guru merasa bebas dalam

mengembangkan teknik dan cara mengajar masing-masing.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa otonomi pekerjaan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Studi sebelumnya dilakukan pada karyawan hotel dan hasil studi menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan memiliki prediksi positif terhadap keterlibatan kerja. Akan tetapi hasil tersebut kurang signifikan pada penelitian terhadap guru-guru SDK Ipeka.

Nilai rata-rata tertinggi pada variabel *strategic attention* terdapat pada pernyataan bahwa yayasan Iman Pengharapan dan Kasih telah memberikan informasi mengenai visi dan misi sekolah. Hasil tersebut berdasarkan hipotesis 3 adalah bahwa *strategic attention* akan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja guru.

Hal ini menjelaskan bahwa *strategic attention* melalui visi dan misi yang dibagikan oleh yayasan mendorong setiap guru merasa terlibat dan merasa memiliki sehingga memotivasi mereka untuk mencapai visi dan misi tersebut. Dengan kata lain, setiap guru SDK Ipeka memahami visi dan misi yang diharapkan dapat dicapai oleh yayasan dan mendorong setiap guru untuk mengimplementasikannya ketika mengajar.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Slatten dan Mehmetoglu (2011) bahwa *strategic attention* berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Studi sebelumnya menyatakan bahwa semakin seseorang merasa cocok antara strategi dan kontribusi dirinya, ia akan merasa semakin terlibat. Dukungan yang dirasakan setiap guru melalui

arahan visi dan misi yang diberikan yayasan akan mengarahkan guru untuk semakin terlibat dalam pekerjaannya.

Nilai rata-rata tertinggi untuk variabel keterlibatan kerja menyatakan mayoritas guru setuju bahwa pekerjaan ini sangat berarti bagi mereka dan mereka bekerja dengan giat. Hasil penelitian pada hipotesis 4 adalah bahwa keterlibatan kerja guru memiliki pengaruh terhadap perilaku inovatif guru.

Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap guru merasakan rasa memiliki yang tinggi terhadap pekerjaan mereka sehingga pekerjaan tersebut menjadi berarti. Kondisi positif itulah yang mendorong guru untuk bekerja dengan lebih giat karena penghargaan mereka terhadap pekerjaannya. Keadaan ini dalam keterlibatan kerja berkaitan erat dengan efek yang dapat mendorong perilaku inovatif.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Slatten dan Mehmetoglu (2011) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap perilaku inovatif. Studi sebelumnya menyatakan bahwa keadaan emosi positif seperti rasa berarti dan giat bekerja berkaitan dengan kreativitas. Kreativitas inilah yang mendorong terciptanya perilaku inovatif guru. Perilaku inovatif tersebut dapat dilihat melalui upaya setiap guru untuk meningkatkan kualitas pengajarannya, menggunakan instrumen dan cara-cara baru dalam mengajar. Selain itu, training yang disiapkan oleh yayasan maupun literatur dan bacaan yang didapat oleh para guru dijadikan wawasan dan diimplementasikan dalam mengajar. Melalui hasil tersebut dapat dikatakan bahwa keterlibatan kerja guru mendorong terciptanya perilaku inovatif.

KESIMPULAN

Dari hasil pengujian pada bab sebelumnya mengenai pengaruh *role benefit*, otonomi pekerjaan, *strategic attention*, keterlibatan kerja dan perilaku inovatif, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Dilihat dari demografi guru, mayoritas guru SDK Ipeka berjenis kelamin sebanyak 105 orang.
2. Dilihat dari demografi guru, mayoritas guru SDK Ipeka berusia antara 31-40 tahun sebanyak 46 orang.
3. Dilihat dari demografi guru, mayoritas guru SDK Ipeka memiliki gelar Sarjana Strata 1 sebanyak 104 orang.
4. Dilihat dari demografi guru, mayoritas guru SDK Ipeka memiliki tingkat pendapatan di atas Rp 5.000.000,00 per bulan sebanyak 92 orang.
5. Dilihat dari demografi guru, mayoritas guru SDK Ipeka telah mengajar lebih dari 5 tahun sebanyak 71 orang.
6. Dilihat dari demografi guru, guru SDK Ipeka terbanyak mengajar di SDK Ipeka Tomang sebanyak 39 orang.
7. Para guru SDK Ipeka setuju dengan pernyataan pada variabel *role benefit* pada item pernyataan pekerjaan ini memberi kesempatan untuk belajar hal baru.
8. Para guru SDK Ipeka mayoritas setuju dengan pernyataan pada variabel otonomi pekerjaan pada item pernyataan setiap guru dapat menentukan bagaimana cara mereka mengajar.
9. Para guru SDK Ipeka mayoritas setuju dengan pernyataan pada variabel *strategic attention* pada item pernyataan yayasan telah memberikan informasi mengenai visi dan misi sekolah.

10. Para guru SDK Ipeka mayoritas setuju dengan pernyataan pada variabel keterlibatan kerja pada item pernyataan saya merasa pekerjaan saya sangat berarti dan saya bekerja dengan giat.
11. Para guru SDK Ipeka mayoritas setuju dengan pernyataan pada variabel perilaku inovatif pada item pernyataan saya menggunakan wawasan yang saya dapat dari ceramah maupun training dalam mengajar.
12. Hasil penelitian berdasarkan hipotesis 1 dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa *role benefit* memberikan pengaruh yang positif terhadap keterlibatan kerja guru.
13. Hasil penelitian berdasarkan hipotesis 2 dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa otonomi pekerjaan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan kerja guru.
14. Hasil penelitian berdasarkan hipotesis 3 dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa *strategic attention* memberikan pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja guru.
15. Hasil penelitian berdasarkan hipotesis 4 dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa keterlibatan kerja guru memberikan pengaruh positif terhadap perilaku inovatif.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk tidak hanya meneliti dari sudut pandang guru saja tetapi juga dari sudut pandang yayasan dan kepala sekolah.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas teori mengenai *role benefit*, otonomi pekerjaan, *strategic attention*, keterlibatan kerja dan perilaku inovatif.
4. Dengan keterbatasan waktu yang dimiliki, peneliti sadar akan kekurangan-kekurangan variabel yang diteliti pada penelitian ini sehingga penelitian selanjutnya diharapkan untuk bisa menambahkan variabel lain seperti *job resources* dan *personal resources* para guru. Penelitian selanjutnya juga diharapkan untuk meneliti mengenai peran guru dalam mempersiapkan murid untuk ujian nasional serta perilaku inovatif guru mulai dari *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realisation* sehingga diharapkan hasil penelitian yang didapatkan akan lebih bervariasi.

Saran-saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya guna memperbaiki keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini:

1. Agar didapatkan hasil yang lebih akurat dan lebih menggambarkan kondisi Sekolah Kristen Ipeka secara keseluruhan, maka penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah dan memperbanyak jumlah responden dan penelitian tidak hanya dilakukan kepada guru-guru sekolah dasar saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S.L. (2010), "Handbook of Employee Management", *Edward Elgar Publishing*, pp. 98–107.
- Bakker, A.B., Albrecht, S.L., and Leiter, M.P. (2011), "Key Questions Regarding Work Engagement", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 20 (1), pp. 4–28.
- Benson, P. (2010), "Teacher Education and Teacher Autonomy: Creating Spaces for Experimentation in Secondary School English Language Teaching", *Language Teaching Research*, Vol. 14 (3), pp. 259–275.

- Dahlan, D. (2008), "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru dan Komitmen Guru Sekolah Dasar", *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol. 2 (3).
- Federici, R.A. (2012), "Principals' Self-efficacy: Relations with Job Autonomy, Job Satisfaction, and Contextual Constraints", *European Journal of Psychology of Education*.
- Ferrari, A., Cachia, R. and Punie, Y. (2009), "Innovation and Creativity in Education and Training in the EU Member States: Fostering Creative Learning and Supporting Innovative Teaching", *European Commission Joint Research Centre*.
- Leino, J.S., Ruskovaara, E., Ikavalko, M., Matilla, J. and Rytikola, T. (2010), "Promoting Entrepreneurship Education: The Role of The Teacher?", *Education + Training*, Vol. 52, pp. 117 – 127.
- Macey, W. H. and Schneider, B. (2008), "The Meaning of Employee Engagement", *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, pp. 3 – 30.
- Messmann, G. and Mulder, R.H. (2010), "Innovative Work Behavior in Vocational Colleges: Understanding How and Why Innovations are Developed", *Vocation and Learning*.
- Messmann, G., Mulder, R.H., and Gruber, H. (2010), "Relations between Vocational Teachers' Characteristics of Professionalism and Their Innovative Work Behavior", *Vocational Education and Training*, Vol. 2 (1), pp. 21 – 40.
- Putney, L.G and Broughton, S.H. (2011), "Developing Collective Classroom Efficacy: The Teacher's Role as Community Organizer", *Journal of Teacher Education*, Vol. 62 (1), pp. 93 – 105.
- Retnowati, K. S. (2013), "Meningkatkan Kreativitas Guru TK melalui Pengembangan Motivasi Berprestasi dan Kompetensi Pedagogik", *Jurnal Pendidikan Penabur*, Vol. 20, pp. 1 – 12.
- Slatten, T. And Mehmetoglu, M. (2011), "Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees: A Study from the Hospitality Industry", *Managing Service Quality*, Vol. 21 (1), pp. 88 – 107.
- Wijaya, D. (2009), "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan berbasis Kompetensi Guru dalam Rangka Membangun Keunggulan Bersaing Sekolah", *Jurnal Pendidikan Penabur* Vol. 12, pp. 69 – 86.
- Vahasantenen, K. and Etelapelto, A. (2009). "Vocational Teachers in the Face of a Major Educational Reform: Individual Ways of Negotiating Professional Identities", *Journal of Education and Work*, Vol. 22 (1), pp. 15 – 33.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. dan Schaufeli, W.B. (2009). "Work Engagement and Financial Returns: a Diary Study on the Role of Job and Personal Resources", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 82, pp. 183 – 200.

