

PREDIKTOR PERILAKU KERJA INOVATIF: STUDI PADA GURU SMP KOTA SEMARANG



Oleh:

Erwan Rachmat

922020019

PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
SALATIGA
2025

PREDIKTOR PERILAKU KERJA INOVATIF: STUDI PADA GURU SMP KOTA SEMARANG

Erwan Rachmat © 2025

Cetakan Pertama

xiii + 145 hlm, 18 x 26 cm

Fakultas Ekonomika dan Bisnis - UKSW

**PREDIKTOR PERILAKU KERJA INOVATIF:
STUDI PADA GURU SMP KOTA SEMARANG**

DISERTASI

Diajukan untuk Memperoleh Gelar Doktor
Di Universitas Kristen Satya Wacana

Disertasi ini telah dipertahankan dan dinyatakan lulus
Dalam Ujian Akhir Doktor Manajemen
Pada tanggal 9 Desember 2024

Program Doktor Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Kristen Satya Wacana
Jalan Diponegoro 52-60 Salatiga
Jawa Tengah, Indonesia

Promotor : Prof. Christantius Dwiatmadja, S.E., M.E., Ph.D.

Ko-Promotor : 1. Prof. Dr. Agus Sugiarto, S.Pd., M.M

2. Hari Sunarto.,SE.,MBA.,Ph.D

Penguji : 1. Prof. Dr. Gatot Sasongko, SE., M.S.

2. Prof. Ir. Lieli Suharti, MM., Ph.D

Penguji Luar : Prof. Dr. Ir. Sony Heru Priyanto, MM

ABSTRAK

Setiap manusia wajib memiliki perilaku kerja inovatif tidak terkecuali guru. Tujuan dimilikinya perilaku ini untuk keberlangsungan hidup atau juga untuk memudahkan dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam kehidupan sehari-hari. Perubahan yang sangat cepat dan meluas ini tidak bisa dilakukan dengan cara-cara biasanya atau cara yang lama. Cara baru dan inovatif inilah sangat diharapkan agar pekerjaan yang dilakukan lebih efektif dan efisien. Guru sebagai garda terdepan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia wajib memiliki perilaku kerja inovatif. Dengan memiliki perilaku tersebut diharapkan dapat menjadi teladan bagi peserta didik di sekolah. Keberhasilan peserta didik juga ditentukan guru yang menjadi pembimbingnya. Dalam lingkup satuan pendidikan atau sekolah perilaku kerja inovatif banyak dipengaruhi oleh resiliensi, kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan sikap religius guru. Faktor-faktor tersebut adalah faktor yang sangat dekat dengan guru dalam upaya menjadikan guru memiliki perilaku kerja inovatif. Karena keterbatasan dalam penelitian ini hanya meneliti kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius sebagai variabel bebas, resiliensi sebagai variabel mediasi, dan perilaku kerja inovatif sebagai variabel terikat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung variabel resiliensi, kepemimpinan transformasional, kompetensi, sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif guru. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan tanggapan responden. Sebanyak 579 guru yang memberikan tanggapan dianalisis secara statistik menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan resiliensi memiliki hubungan langsung terhadap perilaku kerja inovatif. Demikian pula, kompetensi dan kepemimpinan transformasional juga memiliki hubungan langsung terhadap resiliensi. Sikap religius tidak memiliki hubungan langsung terhadap kepemimpinan transformasional maupun dengan resiliensi. Resiliensi terbukti memediasi pengaruh tidak langsung terhadap kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Resiliensi tidak terbukti memediasi pengaruh tidak langsung antara sikap religius dengan perilaku kerja inovatif. Temuan empiris ini menggarisbawahi peran penting faktor-faktor yang mendorong perilaku kerja inovatif.

Keywords: resiliensi, transformasional, kompetensi, religius, perilaku kerja inovatif

KATA PENGANTAR

Perilaku kerja inovatif guru sangat diperlukan untuk menghadapi perubahan, kemajuan, atau pun perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan tersebut tidak bisa dihadapi dengan cara atau strategi lama. Perubahan selalu dihadapi dengan perubahan pula sebagai alternatif penyelesaiannya. Perilaku kerja inovatif guru belum maksimal. Hal ini terjadi karena beban kerja guru sangatlah banyak. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah mengakui beban guru sangatlah tinggi. Pengurangan beban guru berharap setiap guru memiliki perilaku kerja inovatif.

Disertasi tentang *Prediktor Perilaku kerja inovatif: Studi pada Guru SMP Kota Semarang* termasuk penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Peneliti tidak memberikan perlakuan kepada guru-guru karena penelitian ini non-eksperimen (*ex post facto*). Dalam penelitian ini berupaya membuktikan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru. Disertasi ini menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru, baik secara langsung maupun menggunakan variabel mediasi.

Penulis mempunyai harapan disertasi bermanfaat bagi guru, kepala sekolah, orang tua, masyarakat. Selain itu berharap disertasi ini bermanfaat bagi penentu kebijakan agar mendorong guru agar memiliki perilaku kerja inovatif. Penulis mohon maaf karena masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam disertasi ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena telah berhasil menyusun disertasi ini sebagai bagian dari penyelesaian tugas studi saya dalam program Doktor Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW). Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi atas pemberian dana hibah disertasi untuk membantu kelancaran penelitian ini. Selain itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat Prof. Christantius Dwiatmadja, SE, ME, Ph.D. selaku promotor. Bapak Hari Sunarto, SE, MBA, Ph.D. dan Prof. Dr. Agus Sugiarto, S.Pd. MM selaku ko promotor. Ucapan terima kasih juga kepada para penguji Prof. Ir. Sony Heru Priyanto, MM., Prof. Dr. Gatot Sasongko, SE., MS., dan Prof. Ir. Lieli Suharti, MM., Ph.D.

Terima kasih kepada Rektor UKSW, Prof. Dr. Intiyas Utami, S.E., M.Si., Ak. Dekan FEB UKSW, Dr. Yefta Andi Kus Noegroho, SE., M.Si., Ak., CMA., CA. Ketua Program Studi Doktor Manajemen Prof. Albert Kriestian Novi Adhi Nugraha, S.E, M.M., Ph.D. Tidak lupa juga saya sampaikan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi pada program Doktor Manajemen FEB UKSW yang telah memberikan pelayanan sangat baik

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kota Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian. Kepala SMP Negeri maupun swasta serta para guru yang telah membantu menjadi responden sehingga penelitian ini dapat diselesaikan. Dari lubuk hati yang paling dalam penulis mengucapkan terima kasih dan ucapan tertinggi-tingginya kepada isteri dan kedua anak saya, yang merasa kurang diperhatikan selama studi berlangsung. Penulis sangat menghargai pengertian serta doa-doanya selama ini.

Akhirnya, walaupun penulis telah berusaha semaksimal mungkin namun masih banyak kekurangannya. Penulis menyadari sepenuhnya kekurangan tersebut. Oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun sanggahan dari para pembimbing dan panitia penguji, akan diterima penulis dengan tangan terbuka.

DAFTAR ISI

ABSTRAK v	
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fenomena	2
1.3 Celah Penelitian	7
1.4 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian.....	13
1.5 Tujuan Penelitian	13
1.6 Manfaat Penelitian	14
BAB II TELAAH PUSTAKA	15
2.1 Perubahan Perilaku Model Stimulus Organism Response	15
2.1.1 Definisi Perilaku	15
2.1.2 Stimulus Organism Response.....	16
2.1.3 Penerapan Teori SOR dalam Penelitian	20
2.2 Difusi Inovatif.....	22
2.2.1 Definisi Difusi Inovatif	22
2.2.2 Dimensi Difusi Inovatif	23
2.2.3 Penerapan Teori Difusi Inovatif dalam Penelitian	25
2.3 Perilaku kerja inovatif Guru.....	26
2.3.1 Definisi	26
2.3.2 Dimensi Perilaku kerja inovatif	29
2.3.3 Indikator Perilaku kerja inovatif.....	33
2.4 Resiliensi.....	34
2.4.1 Definisi	34
2.4.2 Dimensi Resiliensi Guru	37
2.4.3 Indikator Resiliensi.....	39
2.5 Kompetensi Guru.....	40
2.5.1 Definisi	40
2.5.2 Dimensi Kompetensi Guru	41
2.5.3 Indikator Kompetensi Guru	44
2.6 Sikap religius.....	46
2.6.1 Definisi	46

2.6.2 Dimensi Sikap Religius	48
2.6.3 Indikator Sikap religius	50
2.7 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	51
2.7.1 Definisi	51
2.7.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	53
2.7.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	60
2.8 Pengembangan Hipotesis.....	60
2.8.1 Pengaruh resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif guru	60
2.8.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif.....	61
2.8.3 Pengaruh kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif	61
2.8.4 Pengaruh religius terhadap perilaku kerja inovatif	62
2.8.5 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi	62
2.8.6 Pengaruh langsung kompetensi terhadap resiliensi dan pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi	64
2.8.7 Pengaruh langsung sikap religius terhadap resiliensi dan pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi	65
2.9 Model Penelitian.....	66
BAB III METODE PENELITIAN.....	67
3.1 Jenis dan Desain Penelitian.....	67
3.2 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data.....	67
3.3 Pengukuran Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	70
3.3.1 Variabel Perilaku kerja inovatif	71
3.3.2 Variabel Resiliensi Guru	71
3.3.3 Variabel Kompetensi.....	72
3.3.4 Variabel Sikap Religius	73
3.3.5 Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah ..	74
3.4 Alat Analisis Data	74
3.4.1 Analisis Deskriptif.....	74
3.4.2 Alat Analisis Data atau Uji Hipotesis	76
3.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	77
3.4.4 Pengujian hipotesis.....	84
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	85

5.1.5 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi	110
5.1.6 Pengaruh langsung kompetensi guru terhadap resiliensi	111
5.1.7 Pengaruh langsung sikap religius terhadap resiliensi	114
5.1.8 Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi	115
5.1.9 Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi	116
5.1.10 Pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi	116
5.2 Sintesis Hasil Penelitian.....	117
BAB VI PENUTUP	123
6.1 Simpulan	123
6.2 Implikasi Teoritis	124
6.3 Implikasi Praktis.....	126
6.4 Keterbatasan Penelitian	128
6.5 Agenda Penelitian Mendatang	128
DAFTAR PUSTAKA.....	130
LAMPIRAN.....	141

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Sebaran sampel penelitian.....	68
Tabel 3.2	Jumlah Guru SMP Negeri dan Swasta Kota Semarang	69
Tabel 3.3	Indikator Perilaku kerja inovatif	71
Tabel 3.4	Indikator Resiliensi.....	72
Tabel 3.5	Indikator Kompetensi.....	73
Tabel 3.6	Indikator Religius	73
Tabel 3.7	Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	74
Tabel 3.8	Range Kategori Perilaku Variabel Penelitian	75
Tabel 3.9	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> Tahap 1	77
Tabel 3.10	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> Tahap 2	80
Tabel 3.11	Nilai Composite Reliability dan Cronbachs Alpha.....	83
Tabel 4.1	Karakteristik Responden	85
Tabel 4.2	Hasil Deskripsi Variabel Perilaku Kerja Inovatif.....	87
Tabel 4.3	Hasil Deskripsi Variabel Resiliensi.....	89
Tabel 4.4	Hasil Deskripsi Variabel Kompetensi.....	90
Tabel 4.5	Hasil Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	92
Tabel 4.6	Hasil Deskripsi Variabel Sikap Religius	93
Tabel 4.7	Uji rasio korelasi <i>Heterotrait-Monotrait</i> (HTMT).....	94
Tabel 4.8	Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model SOR.....	17
Gambar 2.2 Alur Perubahan Perilaku Kerja Inovatif Guru	20
Gambar 2.3 Model Penelitian.....	66
Gambar 3.1 Persamaan Model Struktural Penelitian.....	76
Gambar 4.1. PLS-SEM Output.....	95
Gambar 5.1 Sintesis Hasil Penelitian	119

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan teknologi dan banyaknya perubahan maupun peristiwa yang terjadi peran perilaku kerja inovatif sangat dibutuhkan untuk kelangsungan hidup individu maupun kelompok dalam organisasi. Munculnya perubahan atau peristiwa yang terjadi tidak bisa diam atau menghindar saja tetapi harus dicari jalan keluar. Ibarat hujan yang terus mengguyur membuat individu mencari ide agar kelangsungan hidupnya terus berjalan. Ide menggunakan payung, jas hujan, ataupun alat lain untuk melakukan aktivitas di luar harus dilakukan. Pada situasi seperti itu jika berdiam diri dan tidak ada ide yang dilakukan akan menimbulkan masalah baru bagi individu tersebut.

Satuan pendidikan atau sekolah adalah organisasi yang perubahannya sangat cepat dan berdampak pada masyarakat yang luas. Kemajuan teknologi, munculnya covid, perubahan peradaban dalam bidang ekonomi, sosial, politik, budaya dan perubahan lainnya selalu menyasar bidang pendidikan. Dalam Perusahaan yang memegang peranan penting untuk perlu melakukan inovatif adalah manajer dan karyawan. Kalau ditarik di sekolah atau satuan pendidikan peran manajer adalah kepala sekolah sedang peran karyawan adalah guru. Keduanya sangat mendominasi untuk melakukan perilaku inovatif tersebut. Hal ini sejalan dengan pemikiran Pieterse et al., (2010) bahwa perilaku inovatif karyawan sangat penting agar efektif dan adanya kelangsungan hidup organisasi.

Setiap peristiwa yang dialami oleh organisasi dipastikan akan menghasilkan perilaku kerja inovatif untuk mengatasi masalah tersebut yang berasal dari individu atau kelompok individu dalam organisasi tersebut. Efek perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat saat ini dipastikan akan mengancam kelangsungan hidup individu atau kelompok individu. Individu-individu yang memiliki perilaku inovatif dipastikan bisa bertahan dalam menjalankan kelangsungan hidup. Pernyataan Presiden RI adanya krisis pangan maupun energi yang menerpa dunia juga akan menghasilkan perilaku inovatif. Isu perubahan berbagai bidang sektor baik ekonomi, politik, sosial, dan budaya berkecamuk di masyarakat.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai peran agar guru memiliki perilaku kerja inovatif, menjadikan guru tangguh, mendorong agar

guru memiliki kompetensi yang memadai, dan memiliki sikap religius. Strategi yang dapat ditempuh agar organisasi menjadi lebih inovatif dengan cara memanfaatkan kemampuan karyawan dalam hal ini guru untuk melakukan inovasi (De Jong and Den Hartog, 2007). Organisasi harus selalu melakukan inovasi dalam menghadapi segala perubahan dan tantangan jika ini tidak dilakukan akan mengancam keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri. Tidak adanya perilaku kerja inovatif dalam organisasi dapat menyebabkan yang dikerjakan guru sekadar rutinitas saja.

Pada kondisi seperti ini guru harus tangguh (resilien) terhadap tuntutan zaman dan tidak boleh menyerah. Tangguh berarti guru harus mau belajar agar tidak ketinggalan dengan perkembangan teknologi. Ketangguhan ini akan membawa implikasi guru dapat hidup maupun menyesuaikan diri. Kondisi ini hanya ada dua pilihan bagi guru tangguh atau menyerah. Guru yang resiliensinya kuat sangat dibutuhkan dalam dunia pendidikan karena hakikat pendidikan adalah menghasilkan siswa yang tangguh secara fisik maupun mental. Tidak ada artinya siswa yang memiliki penguasaan akademik kuat sedang tidak tangguh baik secara fisik maupun mental.

Kompetensi yang dimiliki seseorang dapat menjadi tolok ukur terhadap perilaku kerja inovatif yang dimilikinya. Jika dibandingkan orang yang tidak memiliki kompetensi dipastikan orang atau individu tidak memiliki perilaku kerja inovatif. Melalui kompetensi tersebut individu secara naluri tidak akan menyerah begitu saja ketika berhadapan dengan masalah yang berat. Orang yang memiliki kompetensi akan mencari jalan keluar lain dalam mengatasi masalah. Bekal kompetensi yang dimiliki guru akan menjadikan guru tangguh dalam menghadapi masalah atau peristiwa yang ada.

Sikap religius diyakini akan membawa individu yang tidak mudah menyerah oleh keadaan. Sikap ini ditunjukkan dalam bentuk usaha yang harus dilakukan sebelum berfikir bahwa peristiwa yang menimpa sebagai nasib yang diberikan Tuhan kepada umatnya. Sikap religius selalu berikhtiar dan berusaha dan tidak begitu saja menerima nasib atau berdiam diri. Sikap religius harus selalu ada dan membudaya di kalangan guru agar guru selalu memiliki perilaku kerja inovatif. Sikap religius menjadi pemicu guru dapat bertahan dan dapat menyesuaikan diri. Menyerah berarti guru akan kehilangan pekerjaan dan dilindas oleh zaman.

1.2 Fenomena

Berdasarkan PP No. 74 Tahun 2008, guru merupakan pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,

melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Tugas ini sangat berat dan tidak bisa dianggap ringan karena guru harus selalu berpenampilan prima dan selalu segar dalam menyajikan materi ajar di kelas dengan penuh inovatif dengan metode kekinian dan penguasaan teknologi yang mumpuni. Slogan inovatif tiada henti sangat cocok dilekatkan pada diri guru.

Tugas guru lainnya adalah melaksanakan pembelajaran yang tentunya guru dituntut dapat membuat media pembelajaran, menguasai metode dan pendekatan pembelajaran, mengetahui karakteristik peserta didik, dan menguasai materi. Guru juga harus melaksanakan evaluasi untuk menentukan penguasaan kompetensi yang telah dibelajarkan yang dikerjakan guru adalah membuat kisi-kisi, membuat penskoran, dan melaksanakan penilaian. Setelah penilaian guru harus melakukan analisis dan program tindak lanjut sehingga guru bisa melakukan rekomendasi untuk melakukan remedial atau pengayaan pada setiap siswa.

Guru harus selalu aktif mencari ide-ide baru, dan mengalami proses perubahan (Herlina, 2022). Pernyataan ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif guru sangatlah penting guna menunjang keberhasilan dalam menjalankan profesinya. Selain itu perilaku kerja inovatif ini sangat diperlukan organisasi agar mampu terus berjalan dan mampu beradaptasi dalam segala hal. Guru tidak boleh berhenti dalam belajar dan terus berinovatif. Guru pembelajar terus melekat pada diri guru. Berhenti belajar maka berhenti mengajar. Sehingga guru harus terus berinovatif dan kreatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Tuntutan guru harus inovatif sangat dilematis dengan tugas-tugas yang berat tersebut. Selain melaksanakan tugas profesinya guru juga dihadapkan dengan banyak persoalan di luar kewenangannya. Tugas lain yang di luar tupoksi guru diantaranya menjadi bendahara, wali kelas, wakil kepala sekolah, piket menyambut siswa dalam salam sapa, petugas perpustakaan, kepanitiaan pelaksana inventaris barang, dan masih banyak lagi tugas-tugas lainnya. Tugas tersebut sangatlah mengganggu kinerja guru khususnya pada pembelajaran di kelas. Sebagai contoh jika guru mendapat tugas sebagai piket mingguan pekerjaan yang dilakukan sangatlah banyak. Guru wajib datang ke sekolah 30 menit sebelum siswa masuk. Berpakaian rapi, berwajah ceria, selalu senyum, dan memberi ucapan kepada siswa, serta memberi motivasi kepada siswa.

Guru yang mendapat tugas piket pada hari itu menginventarisir guru yang tidak hadir pada saat itu. Guru piket mencarikan pengganti mengajar jika ada guru yang izin. Padahal banyak guru yang mengajar sudah maksimal 40 jam bahkan ada beberapa guru mengajar di atas 40 jam per minggu. Beban kerja yang

tinggi tersebut ditambah penghasilan yang tidak seimbang, beban hidup yang tinggi, dan tekanan pekerjaan sangat tinggi pula akan memicu kegalauan guru. Takutnya tugas pokok dan fungsi guru dijalankan tidak maksimal. Hasilnya kualitas guru sangatlah rendah. Hal ini pernah disampaikan Indra Charismiadi bahwa kualitas guru sangat rendah, hanya 2,5 persen atau 3 juta guru yang baik sedang 29 juta tidak bisa mengajar dengan baik Charismiadi (2021).

Kekurangan guru di sekolah akan menjadi persoalan utama bertambahnya beban guru dalam bekerja. Konsekuensi yang ditanggung oleh guru akibat kekurangan guru adalah guru akan mengajar secara maksimal yaitu 40 jam bahkan bisa lebih dari itu. Jam mengajar yang berlebihan akan membuat guru tidak nyaman atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Belum lagi guru masih dibebani pekerjaan di luar tugas guru, misalnya menjadi guru piket, petugas perpustakaan, notulis, bendahara bos, tenaga administrasi, dan tugas lainnya.

Pembelajaran seperti tersebut tentunya tidak ideal. Tidak mungkin kondisi pembelajaran seperti tersebut menghasilkan pembelajaran yang berkualitas. Guru tidak lagi menjalankan tugas sesuai fungsinya melainkan hanya sebagai tempat penitipan anak. Guru bisa kehilangan arah dan semangat, kondisi guru pada situasi tersebut tentunya akan kehabisan energi apalagi masih ditambah dengan tugas-tugas lain diluar tupoksinya. Menurut Mukhlis, (2018) guru dalam menjalankan profesinya rentan dengan masalah hukum setiap harinya. Orang tua, masyarakat, maupun LSM sering melakukan pelaporan kepada pihak kepolisian tentang tindakan guru saat pembelajaran. Guru sering berhadapan dengan Undang Undang Perlindungan Anak sebagai dasar dalam pengaduan tersebut. Bayang-bayang atau perasaan yang selalu membayangi guru dalam melaksanakan tugas yang rentan dengan persoalan hukum tersebut menjadi kecemasan guru. Ini tidak bisa dipandang enteng karena membutuhkan keahlian, kecakapan, maupun kompetensi agar tugas yang dibebankan berjalan dengan baik dan lancar.

Kondisi tersebut tentunya mengandung risiko-risiko yang perlu diatasi. Tentunya persoalan tidak hanya pada masalah ekonomi saja tetapi juga masalah ketimpangan lainnya. Bahkan bisa terjadi tugas-tugas tambahan di sekolah di luar tupoksi menjadi beban bagi guru. Peran kepala sekolah sangat tinggi agar motivasi kerja guru tetap terjaga sehingga tugas utama guru dapat dilaksanakan dengan baik. Guru dalam menjalankan peran tersebut pasti menghadapi permasalahan berupa tantangan pekerjaan, kesulitan, beban ekonomi akibat minimnya pendapatan, dan tuntutan kehidupan dimasyarakat agar bermartabat. Belum lagi beragam persoalan peserta didik yang harus mendapat penanganan guru kalau guru itu sendiri segudang masalah yang dihadapi. Sebagai contoh

peserta didik tidak bisa mengikuti pembelajaran daring karena himpitan ekonomi sedang guru tersebut juga mengalami kendala yang sama.

Covid membawa dampak dalam segala bidang. Pengaruh dalam bidang pendidikan terasa sekali pada masalah guru maupun kepala sekolah. Masih banyak guru yang gagap dalam menghadapi wabah pandemi covid-19. Dampak covid-19 adalah memaksa guru mencari strategi dalam belajar mengajar dengan siswa model daring. Selain itu guru terbebani dengan biaya kuota internet yang digunakan dalam pembelajaran jarak jauh. Guru mempunyai dua peran dalam masa pandemi covid-19. Peran tersebut adalah sebagai pendidik dan orang tua pendamping anak belajar di rumah. Kedua peran tersebut sangatlah berat bila diterapkan secara simultan. Tampaknya sangat mudah dalam mengajar bila dibandingkan dalam mengawasi anak belajar di rumah. Adanya pekerjaan tambahan bagi guru yang sebagai orang tua dalam mendampingi anak belajar menimbulkan ketegangan dan tekanan-tekanan.

Efek yang sering muncul akibat wabah covid-19 adalah komunikasi dan sosialisasi antarsiswa, guru dan orang tua menjadi berkurang. Jam kerja yang menjadi tidak terbatas bagi guru karena harus berkomunikasi dan berkoordinasi dengan orang tua, guru lain, dan kepala sekolah setiap saat. Pekerjaan guru menjadi nonstop tanpa batas. Tentunya ini akan menjadi kejenuhan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Guru mengidentifikasi lebih banyak tantangan dan kendala. Tantangan dan kendala tersebut diantaranya beberapa pembatasan dalam pilihan metode pengajaran daring. Hal ini berbeda saat pembelajaran tatap muka guru lebih leluasa dalam penggunaan metode. Selain itu cakupan materi saat pembelajaran tatap muka lebih luas daripada pembelajaran tatap maya. Kurangnya keterampilan teknologi bagi guru dapat menghambat pelaksanaan pembelajaran tatap maya. Kemampuan mencari berbagai sumber referensi digital dalam pembelajaran juga dapat menghambat kinerja guru. Waktu bekerja guru lebih lama bila dibanding sebelum pandemik menjadi bagian persoalan guru. Guru terbebani oleh tugas guru dan juga terbebani sebagai orang lain. Salah satu masalah *Work From Home* adalah guru bisa kehilangan motivasi kerja. Alasannya cukup beragam, misalnya suasana kerja tidak seperti yang diharapkan, suasana rumah tidak seperti kantor, terdistraksi oleh media sosial dan hiburan lainnya, dan sebagainya. WFH yaitu membuat guru menjadi jenuh bekerja di rumah dengan suasana kerja yang monoton. Selain itu WFH juga telah mengurangi interaksi guru dengan teman guru, peserta didik, dan lingkungan sekolah. WFH juga memungkinkan akan menurunkan kualitas proses belajar mengajar karena tidak adanya interaksi langsung selama proses belajar mengajar antara guru dengan peserta didik. WFH

membuat guru tidak fokus bekerja karena adanya interaksi dengan anggota keluarganya saat bekerja.

Berdasarkan fenomena yang sudah dipaparkan tersebut tampaknya guru mengalami kegalauan, tekanan, kecemasan, ataupun konflik yang menimpa guru. Perlu dilihat faktor yang membuat guru tangguh dalam menghadapi persoalan yang kompleks dan sangat dinamis. Faktor-faktor itulah yang dapat digunakan dalam menjaga keberadaan guru dalam melaksanakan tupoksinya sehingga berkualitas seperti harapan semua pihak. Guru menghadapi tantangan yang begitu besar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini terlihat dari penyesuaian yang harus guru lakukan dalam perubahan teknologi yang begitu cepat. Selain itu tugas tambahan yang harus dilakukan di luar tupoksi guru. Belum lagi kekurangan guru yang akan berefek pada penumpukan beban guru dan masalah lainnya. Risiko yang harus dihadapi guru dalam melaksanakan tupoksinya penuh risiko dan bahaya. Risiko itu misalnya dianiaya oleh orangtua murid (Sintia, 2019; Endah, 2019; T. Muhammad, 2019). Selain penganiayaan orang tua terhadap guru juga terjadi murid menganiaya guru (Budi, 2018; Nidaul, 2019). Berita ini menghiasi setiap hari, baik cetak maupun elektronik saat peristiwa itu terjadi. Kematian menjadi pertarungan guru dalam menjalankan tugas mulia ini.

Selain itu peristiwa yang sering terjadi adalah stres pada guru tersebut terjadi di luar negeri maupun dalam negeri (Yasinta, 2020; Azwar, 2019). Angka stres bisa mencapai angka yang fantastis. Peneliti dari University of Missouri telah menemukan bahwa 94% guru sekolah menengah pertama (SMP) mengalami tingkat stres tinggi. Tingkat stres yang tinggi terjadi di Jawa Barat mencapai 53%. Stres pada guru tersebut dikarenakan beban berat yang dipikulnya. Selain itu juga masih banyak berita lain berkaitan risiko yang dialami oleh guru dalam menjalankan profesinya. Risiko berat yang dihadapi guru ini tampaknya tidak membuat surut generasi yang ingin menjadi guru. Menurut Yuda, (2020) dalam pemberitaan yang tersiar secara nasional calon mahasiswa yang mendaftar untuk menjadi guru lebih besar daripada yang diterima. Jalur mandiri pendaftar mahasiswa di UNNES yang ingin menjadi guru berjumlah 45.010 orang. Padahal Unnes hanya memberikan kuota atau jatah mahasiswa baru dari jalur mandiri hanya 2.625 orang (<https://penerimaan.unnes.ac.id>). Antusiasme pendaftar yang ingin menjadi guru sangat tinggi. Sebagai contoh kecil pada jurusan yang mencetak guru SD (calon mahasiswa PGSD UNNES) pendaftar di UNNES bisa mencapai 2006 orang padahal yang diterima 158 orang saja.

Melihat kesenjangan risiko yang menimpa guru tidak menyurutkan orang menjadi guru. Setiap tahun angka yang ingin masuk menjadi guru

mengalami peningkatan. Fenomena ini menarik perhatian untuk meneliti resiliensi guru. Resiliensi guru patut diteliti secara mendetail untuk melihat faktor penyebab guru mampu bertahan dalam pekerjaan yang sangat berisiko.

1.3 Celah Penelitian

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif sangatlah banyak diantaranya *self efficacy*, keterlibatan kerja, kreativitas, kecerdasan emosi, supervisi kolaboratif, kepemimpinan, saling ketergantungan tugas, orientasi tujuan pembelajaran, occupational *self efficacy*, motivasi intrinsik, kepribadian proaktif, pemberdayaan psikologis, kapabilitas, kebahagiaan di tempat kerja, iklim organisasi, afektif komitmen, kepemimpinan transformasional, komitmen guru, budaya organisasi, mutu pendidikan, dan pertukaran pemimpin-anggota (Ningrum & Abdullah, 2021). Pendapat lain dikemukakan Amalya (2019) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif diantaranya lingkungan, persepsi, emosi, konsep dan motivasi/ tujuan disampaikan. Serta komponen perilaku kerja inovatif yang mempengaruhi perilaku siswa kewirausahaan adalah eksplorasi kesempatan, generativitas, penyelidikan formatif, juara, dan aplikasi. Kajian literatur lain menyatakan bahwa faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan termasuk komitmen organisasi, modal psikologis pada tingkat individu, dan suasana inovatif organisasi, kepemimpinan, modal sosial, karakteristik kerja pada tingkat organisasi (Li & Zheng, 2014).

Kompetensi mempengaruhi perilaku kerja inovatif telah dinyatakan beberapa peneliti diantaranya Carvalho *et al.*, (2023); Huu, (2023); Harun *et al.*, (2021); Darmaileny *et al.*, (2022); Pribadi & Suhariadi, (2021); Sobirin *et al.*, (2020). Selain itu juga yang menyampaikan bahwa perilaku kerja inovatif juga dipengaruhi resiliensi disampaikan Amir, (2015); Ratnaningsih *et al.*, (2016); Sameer, (2018); Dewi & Syarifah, (2018); Novi & Etikariena, (2022). Penelitian yang menyatakan bahwa sikap religius mempengaruhi perilaku kerja inovatif telah diteliti Ranasinghe & Samarasinghe (2019). Ternyata faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif dan yang meneliti sangat banyak.

Penelitian tentang perilaku kerja inovatif pernah diteliti oleh Amalya, (2019); Asbari *et al.*, (2019); Dewi & Syarifah, (2018); Esha & Dwipayani, (2021); Fahrurrazi, (2020); Hanivah & Azizah, (2021); Ningrum & Abdullah, (2021); Parashakti *et al.*, (2016); Taradita & Wibawa, (2019); Ranasinghe & Samarasinghe, (2019); Masyhuri *et al.*, (2021); Chongvisal, (2020); Thomas, (2014). Penelitian terdahulu kebanyakan meneliti perilaku kerja inovatif karyawan seperti yang telah diteliti Taradita & Wibawa, (2019); Amalya, (2019);

Asbari et al., (2019); Dewi & Syarifah, (2018); Esha & Dwipayani, (2021); Fahrurrazi, (2020); Hanivah & Azizah, (2021); Parashakti et al., (2016); Taradita & Wibawa, (2019). Penelitian perilaku kerja inovatif guru sangat sedikit dan terbatas, yang hanya dilakukan oleh beberapa peneliti saja diantaranya Masyhuri et al., (2021); Ningrum & Abdullah, (2021). Penelitian tersebut kebanyakan terkait dengan karyawan pada umumnya. Seperti perusahaan manufaktur, karyawan industri pariwisata, karyawan bank, pelaku UMKM, pegawai puskesmas. Penelitian yang dilakukan ini berkaitan dengan perilaku kerja inovatif guru jarang diteliti. Melihat beberapa penelitian yang sangat sedikit tentang perilaku kerja inovatif guru menjadi ketertarikan untuk diteliti kembali.

Perilaku kerja inovatif menjadi kunci keberhasilan dalam melakukan adaptasi terhadap perubahan yang terjadi dan terus membangun dan mempertahankan keunggulan yang kompetitif. Perilaku kerja inovatif ini tidak hanya penting di perusahaan manufaktur luar negeri saja tetapi juga penting dilakukan di perusahaan dalam negeri termasuk Indonesia (Choi et al., 2016). Demikian juga guru sangat penting mengembangkan perilaku kerja inovatif (Elrehail et al., 2018). Implikasi perilaku kerja inovatif pada guru akan membuat peserta didik atau siswa menjadi inovatif juga. Hal ini sejalan dengan tuntutan pembelajaran abad 21 bahwa peserta didik atau siswa harus kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif. Tuntutan tersebut bisa dicapai jika guru-guru mempunyai perilaku kerja inovatif.

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang handal dimulai dari guru. Melalui guru akan menyebarkan kepada peserta didik agar mampu menjadi sumber daya manusia yang unggul. Guru mempunyai peranan penting dalam mengembangkan inovatif (Messmanna et al., 2010). Artinya hanya guru yang memiliki perilaku kerja inovatif lah yang mampu melakukan pengembangan inovatif untuk orang lain (siswa). Pendapat tersebut sejalan dengan Li & Zheng (2014) yang menyatakan untuk memperoleh dan mempertahankan kelangsungan hidup. Perilaku kerja inovatif sangat diperlukan agar terus bertahan dan hidup (Putri, 2021). Hal ini jika itu tidak dilakukan akan membawa kehancuran. Pendapat yang senada bahwa guru harus inovatif disampaikan Janssen (2004) yang menyatakan bahwa pengembangan inovatif membutuhkan peran serta individu. Guru sebagai individu sangat berperan dalam mengembangkan inovatif agar perubahan kearah lebih maju dapat dilakukan sejalan dengan perkembangannya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu banyak variabel yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) tersebut. Dalam penelitian ini hanya mengambil beberapa variabel untuk diteliti ulang

terkait faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru yaitu resiliensi (*resilience*), kompetensi guru (*teacher competence*), kepemimpinan transformasional kepala sekolah (*principal transformational leadership*), dan sikap religius (*religious attitude*). Sebagai variabel terikatnya adalah perilaku kerja inovatif, resiliensi sebagai variabel mediasi, dan kompetensi, kepemimpinan transformasional, dan sikap religius sebagai variabel bebas.

Alasan diambilnya variabel yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru pada penelitian ini yaitu resiliensi, kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan sikap religius karena penelitian ini terjadi di satuan pendidikan atau sekolah yang ruang lingkupnya terkait kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah terkait pola kepemimpinan yang diambil yaitu kepemimpinan transformasional. Guru sebagai fokus penelitian ini meliputi resiliensi, kompetensi dan sikap religius guru. Ketiga variabel ini termasuk faktor internal yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru. Kepemimpinan transformasional adalah faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru.

Penelitian ini masih jarang dilakukan terutama berkaitan dengan perilaku kerja inovatif guru. Selain itu penelitian ini mengalami perkembangan tidak hanya meneliti karyawan di perusahaan profit saja tetapi juga sampai ke Lembaga nonprofit. Topik penelitian ini masih diperlukan penelitian lanjutan untuk memperkaya keilmuan terkait dengan ilmu manajemen maupun dalam ilmu perilaku sumber daya manusia. Berikut ini pembahasan hubungan variabel mediasi dengan variabel terikat, variabel bebas dengan variabel terikat, dan variabel bebas dengan variabel mediasi.

Ada beberapa penelitian tentang resiliensi (*resilience*) dengan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) yang dilakukan oleh Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); D. K. Dewi & Syarifah, (2018); Audina, (2017); Janah & Dewi, (2020), Novi & Etikariena, (2022). Hasil penelitian tersebut ada yang menyatakan bahwa resiliensi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif disampaikan Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); Dewi & Syarifah, (2018); Novi & Etikariena, (2022) Penelitian lain berkaitan dua variabel tersebut ada yang menyatakan bahwa resiliensi tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif telah dilakukan Janah & Dewi, (2020); Audina, (2017). Bahkan dalam penelitian Audina, (2017) menyatakan dengan jelas bahwa resiliensi tidak mampu memperkuat dan memperlemah pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan hasil penelitian kedua variabel tersebut yang berbeda-beda menjadi ketertarikan untuk dilakukan penelitian ulang terhadap resiliensi dan perilaku kerja inovatif.

Ketangguhan atau resiliensi ini menjadi pemicu terhadap perilaku kerja inovatif seseorang. Hal ini seperti yang disampaikan Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); D. K. Dewi & Syarifah, (2018) bahwa resiliensi bisa mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Resiliensi mampu mempengaruhi perilaku kerja inovatif dikarenakan guru mampu mengatasi kerentanan, mampu bertahan bahkan bangkit dari peristiwa yang tidak menyenangkan atau mengancam atau menekan. Kemampuan itulah yang menyebabkan guru bisa berinovatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai pendidik dan pengajar. Hal ini tidak hanya guru jika individu dalam berbagai profesi mempunyai resiliensi yang tinggi dipastikan akan mampu bertahan dalam berbagai situasi dikarenakan individu tersebut akan kreatif dan inovatif.

Kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif telah diteliti Chongvisal, (2020); Ningrum & Abdullah, (2021); Esha & Dwipayani, (2021); Parashakti et al., (2016); Agustin, (2019); Okada, (2008); Asbari et al., (2019); Esha & Dwipayani, (2021); Shaikh, (2022); Sudibjo & Prameswari, (2021); Mora & Riza, (2016); Jaussi & Dionne, (2003); Purnomo Hadi et al., (2019); Afsar & Umrani, (2020); Fithriany Rahmah et al., (2020); Sudibjo & Prameswari, (2021); Bednall et al., (2018); Jaussi & Dionne, (2003); Purnomo Hadi et al., (2019). Hasil penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif (Chongvisal, 2020; Ningrum & Abdullah, 2021; Esha & Dwipayani, 2021; Parashakti et al., 2016; Okada, 2008; Asbari et al., 2019; Esha & Dwipayani, 2021; Agustin, 2019; Sudibjo & Prameswari, 2021; Mora & Riza, 2016; Jaussi & Dionne, 2003; Purnomo Hadi et al., 2019; Afsar & Umrani, 2020; Fithriany Rahmah et al., 2020; Sudibjo & Prameswari, 2021; Bednall et al., 2018; Jaussi & Dionne, 2003; Purnomo Hadi et al., 2019). Hasil berbeda telah diteliti Shaikh, (2022); Jaussi & Dionne, (2003); Ferdinan & Lindawati, (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selain itu penelitian yang dilakukan Agustin (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan negatif terhadap perilaku kerja inovatif sehingga dengan semakin memperkecil nilai gaya kepemimpinan transaksional maka akan memberikan peningkatan yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Peran kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku kerja inovatif sangatlah tinggi. Pemimpin yang mempunyai sifat kepemimpinan mampu mempengaruhi orang disekitarnya agar melakukan sikap yang diinginkannya. Perilaku kerja inovatif dapat digerakan oleh pemimpin yang mempunyai jiwa kepemimpinan. Kepemimpinan mempengaruhi perilaku kerja inovatif disampaikan Chongvisal, (2020); Ningrum & Abdullah, (2021); Esha &

Dwipayani, (2021); Parashakti et al., (2016); Okada, (2008); Asbari et al., (2019); Esha & Dwipayani, (2021); Agustin, (2019). Peran pemimpin sangatlah besar agar orang di sekitarnya termasuk guru untuk selalu berinovatif dalam bentuk keteladanan pemimpinnya. Bisa juga pengaruh itu melalui motivasi dan arahan pemimpin terhadap guru agar dalam menjalankan tugasnya bisa lebih inovatif.

Penelitian tentang perilaku kerja inovatif dengan kompetensi guru telah diteliti diantaranya Orunbon & Modupe, (2021); Harun et al., (2021); Pribadi & Suhariadi, (2021); Sobirin et al., (2020); Sudiyani & Sawitri, (2021); Siregar, (2019); Darmaileny et al., (2022); Indajang et al., (2020). Penelitian tersebut ada yang meneliti tentang perilaku kerja inovatif guru dan yang bukan sebagai guru. Penelitian yang meneliti kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif diantaranya Indajang et al., (2020); Harun et al., (2021); Pribadi & Suhariadi, (2021); Orunbon & Modupe, (2021). Penelitian kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif nonguru telah diteliti Darmaileny et al., (2022); Sudiyani & Sawitri, (2021); Sobirin et al., (2020).

Kompetensi mempengaruhi perilaku kerja inovatif telah dinyatakan beberapa peneliti diantaranya Carvalho *et al.*, (2023); Huu, (2023); Harun et al., (2021); Darmaileny et al., (2022); Pribadi & Suhariadi, (2021); Sobirin et al., (2020). Individu yang memiliki kompetensi memberi warna dalam cara bekerja dan selalu mencari celah lain jika menghadapi kesulitan. Cara yang efektif, ekonomis, menarik, dan mudah diterima akan terus dilakukan guru dalam mewujudkan inovatifnya.

Hasil penelitian tentang dua variabel tersebut ada celah yang penting untuk diteliti Kembali. Kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif (*innovative behavior*) tidak berpengaruh positif dan signifikan telah diteliti Harun et al., (2021); Darmaileny et al., (2022); Pribadi & Suhariadi, (2021); Sobirin et al., (2020). Kompetensi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif telah diteliti Sudiyani & Sawitri (2021). Penelitian yang mengatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif diteliti Orunbon & Modupe, (2021).

Studi literatur dari penelitian yang dilakukan Li & Zheng, (2014); Amalya, (2019); Ningrum & Abdullah, (2021) tidak ada yang menyatakan religius atau spiritual merupakan faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Ada beberapa penelitian tentang religius atau spiritual terhadap perilaku kerja inovatif diteliti Ranasinghe & Samarasinghe, (2019); Hanivah & Azizah, (2021). Sikap religius berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif telah diteliti Ranasinghe & Samarasinghe (2019). Hasil penelitian yang menyatakan bahwa sikap religius tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif diteliti Hanivah & Azizah (2021).

Penelitian kepemimpinan terhadap resiliensi telah diteliti Trigueros et al., (2020); Valero et al., (2015); Sommer et al., (2016); Wino et al., (2020); Harland et al., (2005). Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap resiliensi telah diteliti Trigueros et al., (2020); Harland et al., 2005). Hasil berbeda dalam penelitian sebelumnya berkaitan kepemimpinan terhadap resiliensi dilakukan Valero et al., (2015); Wino et al., (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak mempengaruhi resiliensi. Penelitian Sommer et al., 2016) ada dua hal yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap resiliensi sedangkan kepemimpinan aktif MBE (*Management By Exception*) berpengaruh negatif.

Penelitian tentang kompetensi dengan resiliensi pernah diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya Aparicio, (2021); Aziznejadroshan et al., (2022); Silyvier & Nyandusi, (2015); Wieland & Wallenburg, (2013); Mansfield, (2021); Brooks, (2006), Cove et al., (2005). Namun demikian hanya terdapat beberapa penelitian tentang kompetensi tersebut yang dikaitkan dengan resiliensi dan hasilnya menunjukkan adanya pengaruh kompetensi terhadap resiliensi (Aziznejadroshan et al., 2022; Mansfield, 2021; Wieland & Wallenburg, 2013, Brooks, 2006). Namun demikian hasil penelitian yang berbeda telah dilakukan Cove et al., (2005) yang mengatakan bahwa kompetensi tidak ada hubungan antara Kompetensi dengan Resiliensi siswa

Penelitian berkaitan dengan sikap religius mempengaruhi resiliensi pernah diteliti Annalakshmi & Abeer, (2011); Blanc et al., (2016); Veysi et al., (2017); George-Edwards, (2019); Fradelos et al., (2018); Javanmard, (2013); Rofatina et al., (2016); Lucia & Kurniawan, (2017); Hartuti & Mangunsong, (2009); Pahlevi et al., (2017); Setiawan & Pratitis, (2016) Berdasarkan penelitian tersebut yang menyatakan sikap religius mempengaruhi resiliensi diteliti Fradelos et al., (2018); Javanmard, (2013); Rofatina et al., (2016); Lucia & Kurniawan, (2017); Pahlevi et al., (2017); Veysi et al., (2017); Setiawan & Pratitis, (2016). Penelitian yang menyatakan bahwa sikap religius tidak mempengaruhi resiliensi diteliti Annalakshmi & Abeer, (2011); Blanc et al., (2016); George-Edwards, (2019); Hartuti & Mangunsong, (2009).

Hasil penelitian tersebut ada yang menyatakan komponen kognitif saja tidak cukup untuk menempa hubungan antara agama dengan resiliensi. Hanya kelompok yang mempraktikkan agama yang mempengaruhi resiliensi. Hasil penelitian lain mengupas bahwa kelompok minoritas (Voodoo) tingkat resiliensi lebih unggul dibanding kelompok lainnya. Hasil penelitian tersebut bisa disimpulkan ada kelompok yang resilien dan ada kelompok yang tidak resilien. Penelitian yang menyatakan secara tegas bahwa sikap religi tidak berpengaruh terhadap resiliensi diteliti George & Edwards, (2019); Hartuti & Mangunsong,

(2009). Penelitian antara sikap religiusitas dan resiliensi ini sangat penting untuk diteliti kembali. Hal ini karena hasil dalam penelitian sebelumnya terdapat perbedaan.

1.4 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Penelitian tentang prediktor perilaku kerja inovatif telah dilakukan oleh beberapa penelitian sebelumnya. Namun demikian penelitian-penelitian tersebut belum secara komprehensif menghasilkan suatu model yang kontekstual dalam bidang pendidikan, khususnya bagi para tenaga pendidik/guru. Oleh karena itu penelitian ini akan melakukan pengujian dan pemodelan berbagai prediktor dan determinan yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif para tenaga pendidik/ guru. Berdasarkan masalah tersebut maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Apakah terdapat pengaruh langsung resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung religius terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi guru SMP di Kota Semarang?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung kompetensi kepala sekolah terhadap resiliensi guru SMP di Kota Semarang?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung sikap religius terhadap resiliensi guru SMP di Kota Semarang?
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang melalui resiliensi?
9. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang melalui resiliensi?
10. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang melalui resiliensi?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasar rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang
2. Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang
3. Menguji pengaruh kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang
4. Menguji pengaruh religius terhadap perilaku kerja inovatif guru SMP di Kota Semarang
5. Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi guru SMP di Kota Semarang
6. Menguji pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap resiliensi guru SMP di Kota Semarang
7. Menguji pengaruh sikap religius terhadap resiliensi guru SMP di Kota Semarang
8. Menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi guru SMP di Kota Semarang
9. Menguji pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi guru SMP di Kota Semarang
10. Menguji pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi guru SMP di Kota Semarang

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara teoritis yaitu
 - a. Memberikan referensi dalam kajian/ penelitian perilaku kerja inovatif yang ditinjau dari aspek resiliensi, kepemimpinan, kompetensi, dan sikap religius.
 - b. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan penelitian pada disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi berkenaan dengan perilaku kerja inovatif
2. Manfaat secara praktis yang diharapkan :
 - a. Bagi praktisi atau pelaku di bidang manajemen pendidikan, pengelola sumber daya manusia pada lembaga pendidikan diharapkan dapat memberikan referensi terkait perilaku kerja inovatif
 - b. Membantu pemangku kepentingan untuk menentukan skala prioritas yang dianggap paling berpengaruh terkait perilaku kerja inovatif

BAB II

TELAAH PUSTAKA

Pada bab telaah pustaka ini mengupas pendekatan teori dan penelitian yang sudah dilakukan penelitian terdahulu. Awal pembahasan pada bab ini menguraikan teori utama dan teori-teori pendukung sebagai dasar pengembangan model penelitian dalam upaya memprediksi perilaku kerja inovatif guru. Teori-teori yang digunakan berasal dari teori manajemen, yaitu teori stimulus-organism-response dan teori difusi inovasi. Subbab berikutnya membahas variabel-variabel dalam penelitian ini baik variabel terikat, mediasi, maupun variabel bebas. Setiap variabel membahas definisi setiap variabel, dimensi, dan indikator. Subbab berikutnya terkait pengembangan hipotesis, dan diakhiri model penelitian.

2.1 Perubahan Perilaku Model Stimulus Organism Response

2.1.1 Definisi Perilaku

Munculnya perilaku manusia yang berbeda-beda dan beragam dipastikan ada penyebabnya dan tidak mungkin tanpa sebab. Bayi yang menangis disebabkan beberapa kemungkinan diantaranya mungkin kencing, buang air besar, lapar, haus, terkena gigitan semut, atau hal lainnya. Perilaku manusia sudah banyak yang meneliti diantaranya Thorndike, (1911); Skinner, (1938); Hovland et al., (1953) Fahrurrrazi (2020); Notoatmojo (2005) dan tentunya masih banyak peneliti lainnya. Peneliti terdahulu sepakat bahwa perilaku hanya dilakukan oleh manusia. Menurut Fahrurrrazi (2020) perilaku dapat diartikan sebagai sikap yang bersifat individu maupun kelompok. Sikap adalah bentuk perubahan perilaku sebagai reaksi atau tanggapan. Hal yang sama juga disampaikan Notoatmojo (2005) bahwa perilaku adalah reaksi atau respon terhadap suatu stimulus. Hal yang berbeda dikemukakan oleh Skinner, (1938) yang menyatakan bahwa perilaku merupakan hasil hubungan antara perangsang (stimulus) dengan response. Perilaku manusia mempunyai cakupan yang sangat luas, kompleks, dan tidak terbatas pada satu kebutuhan saja. Perilaku manusia dalam menanggapi dalam bentuk sikap antara satu orang dengan orang lain bermacam-macam. Berdasarkan pengertian perilaku yang disampaikan peneliti sebelumnya dapat ditarik simpulan bahwa perilaku dilakukan hanya oleh manusia sebagai tanggapan, respon, atau rangsangan baik secara individu maupun kelompok.

Perilaku manusia responnya bisa berbeda-beda sesuai dengan sudut pandangan, pemikiran, perasaan, wawasan, budaya masyarakat saat itu, tingkat pendidikan, usia, maupun pengalaman yang dimiliki manusia itu. Perilaku hakikatnya adalah suatu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan manusia untuk mencapai tujuan. Aktivitas hewan yang setiap waktu tidak bisa disebut perilaku. Hal ini karena hewan lebih pada aktivitas kelangsungan hidup. Berbeda dengan manusia aktivitas yang dilakukan mempunyai banyak tujuan tidak hanya untuk makan saja tetapi bisa untuk hal lain sesuai dengan keinginannya. Gerak atau aktivitas manusia satu dengan manusia yang lain tidaklah sama. Perbedaan keduanya manusia memiliki akal pikiran sedang hewan tidak memiliki akal dan pikiran.

Perubahan perilaku pada manusia antara manusia satu dengan manusia lain dalam menanggapi atau merespon peristiwa yang dialami sangat beragam. Bayi lapar dengan manusia dewasa yang lapar dalam merespon sangat berbeda. Bagi bayi mungkin cukup menangis sedang manusia dewasa mungkin merespon dengan mencari untuk mendapatkan makanan. Perbedaan waktu atau generasi antarmanusia juga sangat berbeda dalam merespon atau menanggapi. Manusia purba dalam memenuhi kebutuhan hidupnya dengan mencari makanan melalui perburuan sedang pada masa sekarang lebih cenderung datang ke pasar atau melakukan produksi tingkat kecil maupun massal.

Perubahan perilaku manusia ini bisa dilihat dalam bentuk sikap yang diperlihatkan atau ditunjukkan. Contoh perubahan perilaku bisa ditunjukkan pada bayi yang awalnya hanya tidur saja kemudian bisa menggerakkan tangan, kaki, kepala, badan yang akhirnya bisa tengkurap. perubahan ini dilakukan berulang-ulang dengan tahapan belum bisa menjadi bisa atau sudah bisa menjadi lebih bisa atas sikap yang ditunjukkan. Pada kemampuan membaca juga bisa ditunjukkan belum bisa membaca, bisa membaca, sangat bisa membaca, maupun mahir membaca. Tingkatan tersebut adalah bagian dari perubahan perilaku yang bisa dilihat, dirasakan, maupun dianalisis secara cermat.

2.1.2 Stimulus Organism Response

Awal mula teori *stimulus organism response* merupakan berasal dari ilmu psikologi yang kemudian diterapkan dalam berbagai bidang misalnya komunikasi, pendidikan, sosial, maupun ilmu manajemen. Objek ilmu psikologi dan ilmu manajemen memiliki kesamaan yaitu berfokus pada manusia yang membahas mengenai sikap, motivasi, tujuan, gaya hidup, maupun hal lain terkait dengan manusia. Teori ini ditemukan oleh ahli psikologi bernama Burrhus Frederic Skinner (20 Maret 1904 – 18 Agustus 1990) berkebangsaan Amerika

Serikat beraliran *behaviorisme*. Teori SOR ini merupakan perkembangan dasar dari model *Stimulus – Response* (SR) dengan asumsi dasar bahwa stimulus dapat menimbulkan perilaku. Teori stimulus-response ini merupakan teori aksi-reaksi (Thorndike, 1911).

Tiga komponen dalam teori yang dikemukakan Skinner, (1984) yaitu *stimulus organism response* sebagai pemicu munculnya perilaku manusia. Teori ini meyakini bahwa perilaku manusia itu ada yang menggerakkan atau yang menyebabkan. Proses perubahan perilaku dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2.1 Model SOR

Pada gambar 1 munculnya perubahan perilaku dikarenakan ada rangsangan berupa pesan yang sampai pada individu. Teori ini mengatakan bahwa perilaku dapat berubah hanya apabila stimulus (rangsang) mampu memberi efek dan meyakinkan organism sehingga terjadilah perubahan perilaku pada manusia. Tidak ada perilaku muncul secara tiba-tiba tanpa ada yang menggerakkan. Teori ini memuat tiga hal yaitu *stimulus-organism-response*. Ketiga hal tersebut saling terkait antara satu dengan yang lain. Munculnya bisa secara simultan tetapi melalui proses yang bertahap dari *stimulus* ke *organism* dan diwujudkan dalam *response*.

1. *Stimulus*

Pengertian stimulus yang disampaikan Pavlov, (1927; Skinner, (1938); Thorndike, (1911) lebih menitikberatkan hal yang menyebabkan perubahan tingkah laku. Wujud *stimulus* bisa berupa bunyi, aroma, gambar, tulisan, cahaya, sentuhan, peristiwa. Stimulus atau rangsangan dapat berasal dari berbagai konteks dan dapat mempengaruhi *organism*, respons atau perilaku. Sumber *stimulus* berasal dari dalam dan dari luar. Stimulus internal atau stimulus yang berasal dari diri manusia itu sendiri seperti mental atau fisiologis. Stimulus eksternal artinya rangsangan itu berasal dari luar diri manusia itu sendiri.

Contoh stimulus internal dapat diwujudkan dalam bentuk kebahagiaan, kesedihan, kemarahan, kecemasan, lapar, haus, sakit, kelelahan, ketakutan, keprihatinan, empati yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang. Stimulus internal ini paling kuat dalam membentuk perilaku manusia. Bahaya yang mengancam diri sendiri akan dilakukan asal kebutuhan hidup dapat dipenuhi. Persoalan perut biasanya akan membawa pengaruh besar terkait perubahan

tingkah laku. Stimulus eksternal atau stimulus yang berasal dari luar seperti suara, cahaya, rasa, bau, dingin, panas, dan hal lain yang berasal dari lingkungan. Stimulus eksternal ini juga mampu mempengaruhi perilaku manusia yang kekuatannya lebih besar pada stimulus internal.

Stimulus yang diperlakukan pada anjing berupa daging yang kemudian diganti dengan lonceng yang berakhir pada perubahan perilaku kerja inovatif. pada resiliensi stimulusnya agar guru memiliki perilaku kerja inovatif berupa dukungan teman kerja maupun pimpinan, pengakuan dan penghargaan, lingkungan kerja yang mendukung, keyakinan diri, maupun pengalaman. Dukungan teman kerja maupun pimpinan sangat menentukan guru memiliki perilaku kerja inovatif. Makin tinggi dukungan maka makin tinggi pula perilaku kerja inovatif. selain itu pengakuan dan penghargaan di tempat kerja juga akan menjadikan resiliensi guru sehingga perilaku kerja inovatif akan selalu muncul. Keyakinan guru dipastikan akan makin kuat sehingga perilaku kerja inovatif dapat diwujudkan oleh para guru. Pengalaman juga menjadikan guru untuk mudah melakukan perilaku kerja inovatif.

Pada kepemimpinan transformasional stimulusnya berupa inspirasi, motivasi, dan dukungan pimpinan. Perilaku pimpinan sekolah atau kepala sekolah menjadi sumber inspiratif guru untuk melakukan perilaku kerja inovatif. Hal-hal yang baik pada kepala sekolah akan berpengaruh pada sikap dan perilaku guru. Kepala sekolah yang sering menyampaikan motivasi, dukungan kepada guru yang melakukan perilaku kerja inovatif menjadi daya semangat guru tersebut untuk terus melakukan kerja inovatif. rangsangan dari kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional inilah menjadikan guru untuk terus berinovasi.

Kompetensi guru sebagai faktor internal dalam mempengaruhi perilaku dirinya sendiri memegang peran dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Kompetensi ini sebagai modal dalam melakukan inovasi dalam mengatasi masalah. Stimulus yang diharapkan menggerakkan guru agar berperilaku inovatif diantaranya kesempatan yang luas untuk berekspres, tersedianya akses pendukung, lingkungan yang mendukung, penghargaan dan pengakuan, faktor ini adalah sebagai faktor yang merangsang kompetensi yang dimiliki guru untuk melakukan inovasi. Inovasi yang dilakukan biasanya akan menghasilkan yang baik dan tepat dalam mengatasi masalah. Kompetensi yang baik tidak akan bisa melakukan inovasi tatkala tidak adanya kesempatan yang luas untuk guru dalam melakukan inovasi. Pada situasi ini kompetensi yang dimiliki guru bisa melemah dan tidak berguna. Akses pendukung, lingkungan, penghargaan, dan pengakuan ini akan menjadi stimulus guru untuk berinovasi.

Sikap religius yang dimiliki oleh guru dapat menjadi pemicu guru untuk melakukan inovasi-inovasi di sekolah. Stimulus yang diharapkan menjadi pendukung agar guru menjadi inovatif misalnya nilai-nilai religius. Nilai-nilai religius itu diantaranya iman dan takwa, keadilan, cinta kasih, jujur, pengampunan, hidup berdampingan, kesederhanaan, disiplin, amal, dan masih banyak lagi. Melalui nilai-nilai itulah guru dapat menjadi lebih inovatif. melalui keimanan dan ketakwaan guru melakukan inovasi sehingga dapat dicatat sebagai perbuatan baik oleh Tuhan. Selain itu bahwa inovasi yang dilakukan guru merupakan bagian dari cinta kasih kepada sesama untuk saling berbagi dalam kebersamaan.

2. *Organism*

Secara umum organism selalu merujuk suatu entitas hidup yang memiliki karakteristik tertentu. Pengertian ini mengacu pada makhluk hidup yang memiliki struktur dan fungsi untuk bertahan hidup, berkembangbiak, dan berinteraksi dengan lingkungannya. Organism pada pengertian ini tidak terbatas pada manusia saja tetapi semua makhluk hidup yang ada di dunia ini. Hal ini berbeda dengan pengertian organism pada bidang manajemen yang selalu merujuk pada satu entitas makhluk hidup yaitu manusia. Perilaku yang diamati dan dipelajari ini merupakan perilaku yang dilakukan manusia.

Skinner, (1938) memandang organism sebagai subjek aktif yang merespons terhadap stimulus eksternal dan internal melalui perilaku yang teramati dan dapat dipelajari. Perilaku merupakan produk dari interaksi antara organism dan lingkungannya. Artinya organism selalu terkait dengan perilaku dalam merespon organisme terhadap lingkungannya. Ini mencakup interaksi dalam membentuk perilaku individu dan membantu pemahaman tentang kompleksitas kehidupan. Organisme sebagai entitas hidup yang memiliki kemampuan untuk merespons rangsangan dari lingkungannya melalui perilaku yang kompleks.

3. *Response*

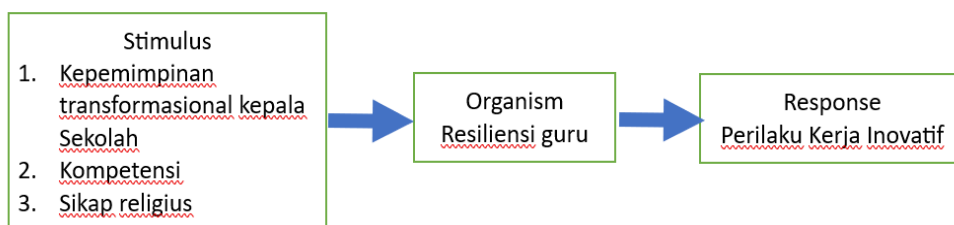
Pengertian response menurut Skinner, (1938) dalam teori perilaku *operant response* adalah setiap tindakan atau perilaku yang dapat diamati dan diukur. Respon muncul dari organism yang ditimbulkan oleh suatu rangsangan. Respons sebagai hasil dari konsekuensi yang mengikuti perilaku tersebut. Perilaku yang ditunjukkan ini bukan langsung dari stimulus tetapi dari organism. Rangsangan yang muncul akan diproses, diamati, ditafsirkan, dihubungkan oleh organism kemudian dimunculkan pada perubahan perilaku yang dapat diamati.

Perubahan perilaku tersebut ada dua yaitu perilaku positif dan negatif. Perilaku positif diantaranya memberi pertolongan kepada masyarakat atau

orang lain yang membutuhkan, belajar untuk memperoleh prestasi yang terbaik, berperilaku inovatif, berbuat bijak, dan masih banyak lagi perilaku positif lainnya. Perilaku positif tersebut cenderung untuk terus diulang dan dimunculkan. Sekecil apapun perilaku positif akan terus diulang dan muncul. Hal ini berbeda dengan perilaku negatif cenderung untuk tidak muncul atau dihindarkan. Perilaku negatif contohnya mencuri, berkata kasar, tidak hormat atau santun kepada orang lain. Perilaku negatif jika sering dimunculkan akan berakibat dijauhi individu tersebut dari komunitasnya.

2.1.3 Penerapan Teori SOR dalam Penelitian

Perilaku inovatif guru merupakan variabel terikat dari penelitian ini yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu satu variabel mediasi (resiliensi guru) dan tiga variabel bebas lainnya (kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius). Konstruksi dari kelima variabel tersebut adalah yang merupakan stimulus adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius. Stimulus internal atau stimulus yang berasal dari dalam diri guru adalah kompetensi dan sikap religius. Sedangkan stimulus eksternal atau stimulus yang berasal dari lingkungan di luar diri individu tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Ketiga stimulus itu akan mempengaruhi guru secara individu maupun komunitas guru sebagai organism yang mampu menjadikan resiliensi guru. Melalui organism tersebut diharapkan perubahan perilaku inovatif guru terjadi dan berkesinambungan.



Gambar 2.2 Alur Perubahan Perilaku Kerja Inovatif Guru

Gambar tersebut menunjukkan bahwa stimulus atau rangsangan yang berupa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius akan mempengaruhi resiliensi guru sebagai organism dan berharap terjadi perubahan perilaku yang diharapkan berupa perilaku kerja inovatif. Stimulus ini diharapkan mampu menjadikan organism berperan dan menjadikan kekuatan dan tangguhannya guru untuk melakukan sesuai perilaku yang diinginkan. Menurut Walgito, (2003) stimulus sebagai bagian penting ini dalam mengubah perilaku bisa dilakukan melalui *kondisioning*, *insight*, dan *model*.

Kondisioning adalah berupa kebiasaan yang dilakukan pemimpin kepada teman sejawatnya dengan tidak langsung agar berperilaku yang diharapkan. *Insight* adalah pemahaman kepada teman sejawat terkait pentingnya perilaku kerja inovatif yang wajib dilakukan sebagai bagian dari budaya organisasi. Model atau teladan wajib diberikan pemimpin kepada teman sejawat agar mampu melakukan perilaku kerja inovatif.

Pemimpin perlu memiliki pendekatan dan strategi global sebagai suatu tuntutan untuk dapat mengelola sebuah organisasi yang memiliki berbagai karakter sumber daya manusia (Gibson et al., 2006). Artinya pemimpin harus memahami perilaku individu terkait dengan kinerja maupun produktivitas keseharian. Berdasarkan perilaku individu atau kelompok ini manajer bisa memberikan perlakuan yang tepat dan efektif terhadap individu tersebut dalam organisasi. Tanpa melihat perilaku atau hanya menduga-duga manajer bisa keliru atau salah dalam melakukan penataan. Perilaku merupakan alat untuk mengetahui secara langsung perlakuan karyawan atau orang yang menjadi mitra bekerja. Alat tersebut sangat efektif dalam mengembangkan dan menghidupi organisasi.

Menurut Widyanti (2019) ada empat fungsi terkait perilaku, yaitu

1. Dengan mengetahui perilaku manusia, baik secara individu maupun kelompok di dalam organisasi akan membantu pimpinan organisasi untuk menempatkan orang tersebut pada jabatan atau bagian pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian dan keahliannya
2. Dengan mengetahui perilaku manusia, pimpinan lebih mudah menentukan motivasi apa yang paling tepat bagi bawahannya agar semangat kerjanya meningkat
3. Dengan mengetahui perilaku manusia dalam organisasi, dapat membantu pimpinan dalam menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugasnya dalam mencapai tujuan yang diinginkan
4. Dengan mengetahui perilaku manusia dalam organisasi dapat membantu pimpinan dalam mengintegrasikan bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugasnya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Widyanti (2019) mengungkapkan bahwa perilaku itu ada sebabnya (dari luar atau dari dalam diri seseorang), ada akibatnya (bagi dirinya maupun bagi orang lain), ada motivasinya, perilaku yang dapat dipantau itu dapat diukur, perilaku yang meskipun tidak dapat dipantau, seperti berpikir, berpersepsi, dan bersikap, ternyata sangat penting dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa perilaku sangat bermanfaat dalam mengembangkan organisasi. perilaku

positif akan menjadikan aset bagi organisasi dan sebaliknya perilaku buruk akan menjadikan beban bagi organisasi.

2.2 Difusi Inovatif

2.2.1 Definisi Difusi Inovatif

Organisasi terdiri dari individu dan kelompok-kelompok yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Latar belakang dan karakteristik yang berbeda-beda ini akan membawa dampak mempengaruhi kinerja organisasi baik kelompok maupun individu. Perilaku organisasi bisa diartikan ilmu yang membahas dampak perilaku individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi dan kemudian menerapkan pengetahuan tersebut untuk membuat organisasi bekerja lebih efektif. Perilaku organisasi lebih menitikberatkan pada upaya peningkatan produktivitas, menurunkan ketidakhadiran dan turnover, meningkatkan *employee citizenship* dan kepuasan kerja. Perilaku organisasi sangatlah penting untuk diterapkan akan memiliki budaya organisasi yang lebih baik, anggota organisasi memahami berbagai karakter anggota, menciptakan karyawan yang mau untuk maju, memberdayakan pegawai.

Lahirnya teori difusi inovatif sekitar awal abad ke-20 atau sekitar tahun 1930 disampaikan Ananda & Amiruddin (2017). Difusi inovatif terdiri dari kata difusi dan inovatif. Difusi adalah proses mengomunikasikan inovatif melalui saluran dan jangka waktu tertentu (Rogers, 1983). Pengertian ini menunjukkan bahwa alur komunikasi belum begitu jelas apakah dari atas atau sebaliknya. Hal yang sama terkait definisi difusi dikemukakan Saud, (2011) yang menyatakan bahwa difusi adalah proses komunikasi inovatif antar warga masyarakat. Keduanya menyatakan bahwa difusi merupakan proses dan tidak tiba-tiba hadir tetapi memerlukan waktu. Pengertian yang berbeda terkait difusi disampaikan Rusdiana, (2014) difusi adalah jenis komunikasi khusus yang berkaitan dengan penyebaran pesan-pesan sebagai ide baru. Konsep ini lebih bersifat pemberitahuan dari atas kepada bawahan dan berupa gagasan baru.

Pengertian difusi inovatif adalah proses mengomunikasikan ide, praktik atau objek yang dipandang baru oleh individu dalam organisasi Ananda & Amiruddin (2017). Ide baru yang disampaikan dan disebarakan bisa diterima ataupun ditolak. Penolakan atau penerimaan atas ide baru itu tentunya akan membawa perubahan sosial. Pengertian ini menunjukkan bahwa difusi inovatif merupakan jalur komunikasi yang tidak hanya berkisar pada informasi lisan tetapi juga berupa praktik atau tindakan yang sudah dilakukan. Difusi inovatif menjadi teori besar dalam disertasi ini karena dalam penelitian ini menghubungkan simpul-simpul komunikasi dalam rangka melakukan inovatif.

Simpul-simpul tersebut di antaranya kepemimpinan, kemampuan atau kompetensi guru, dan sikap religious yang diharapkan mempengaruhi ketahanan guru dan berupaya guru bisa memiliki perilaku kerja inovatif yang diharapkan.

Difusi inovatif akan memberikan perubahan sosial dalam organisasi maupun masyarakat baik yang menolak maupun menerima (Ananda and Amiruddin, 2017). Konflik selalu ada dan tidak akan pernah berhenti untuk itu diperlukan perilaku kerja inovatif sehingga dapat membangun insan yang unggul. Selain itu manajemen konflik juga sangat dibutuhkan guna mengembangkan kualitas individu dalam organisasi. Banyak konflik juga akan mengganggu perilaku kerja inovatif yang menyimpang dari tujuan organisasi maka diperlukan strategi dalam membangun perilaku kerja inovatif.

Manajer perlu memiliki pendekatan dan strategi global sebagai suatu tuntutan untuk dapat mengelola sebuah organisasi yang memiliki berbagai karakter sumber daya manusia (Gibson et al., 2006). Artinya manajer harus memahami perilaku individu terkait dengan kinerja maupun produktivitas keseharian. Berdasarkan perilaku individu atau kelompok ini manajer bisa memberikan perlakuan yang tepat dan efektif terhadap individu tersebut dalam organisasi. Tanpa melihat perilaku atau hanya menduga-duga manajer bisa keliru atau salah dalam melakukan penataan. Perilaku merupakan alat untuk mengetahui secara langsung perlakuan karyawan atau orang yang menjadi mitra bekerja. Alat tersebut sangat efektif dalam mengembangkan dan menghidupi organisasi.

Hasil penelitian tersebut memberikan gambaran yang jelas terkait pentingnya pemahaman difusi inovatif pada setiap individu agar terjadi perubahan yang bersifat membangun. Setiap perubahan harus dimaknai sebagai sesuatu yang abadi dan hakiki. Bentuk sikap atas komunikasi yang disampaikan sangat mudah dibaca atau diketahui. Misalnya bisa dilihat dari tutur katanya, sikap perbuatan, daya pikir, dan karakter yang bisa diperlihatkan atau ditampakan. Pimpinan bisa melihat motif terhadap perilaku yang ditampilkan atau ditunjukkan. Sehingga pimpinan bisa menyimpulkan apakah perilaku baik yang ditunjukkan itu berkategori menjadi kebiasaan/ rutinitas (budaya), muncul sewaktu-waktu atau kadang-kadang muncul, sama sekali tidak pernah muncul.

2.2.2 Dimensi Difusi Inovatif

Ada empat difusi inovatif yaitu inovatif, saluran komunikasi, waktu dan sistem sosial (Rogers, 1983). Inovatif dapat diartikan sesuatu yang dianggap baru yang dapat berupa ide, gagasan, produk/ barang, teknik/ prosedur, atau teknologi. Artinya sesuatu yang baru bisa tampak dan tidak tampak.inovatif.

Inovatif atau kebaruan ini bersifat subjektif. Bagi individu tertentu sesuatu yang disampaikan adalah inovatif tetapi individu yang lain bisa menyatakan bukan merupakan sesuatu yang bersifat inovatif.

Hasil penelitian yang dilakukan (Rogers, 1983) mengemukakan ada dua jenis inovatif yaitu inovatif yang berupa ide tetapi tidak mempunyai wujud fisik. Misalnya ideologi, komitmen dalam bekerja. Jenis yang kedua inovatif yang mempunyai komponen ide sekaligus komponen objek. Misalnya kapur tulis, spidol, gawai, atau barang yang dianggap inovatif. Dua jenis inovatif ini bisa disebut dengan inovatif berwujud dan abstrak. Perlakuannya pun sangat berbeda. Inovatif yang berupa komponen ide saja atau abstrak ini tidak dapat diadopsi secara fisik, sebab pengadopsiannya hanya berupa keputusan simbolis. Inovatif yang memiliki komponen ide dan komponen objek, pengadopsiannya diikuti dengan keputusan tindakan (tingkah laku nyata).

Saluran komunikasi adalah merupakan perantara antara pesan atau informasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan. Inti difusi adalah interaksi manusia untuk mengomunikasikan ide baru kepada orang lain. Komunikator yang mengomunikasikan ide baru kepada orang lain yang menghasilkan interaksi antara komunikator dan komunikan. Interaksi tersebut diperlukan saluran komunikasi yang dapat berwujud media. Media ini bisa berupa rapat, media cetak, elektronik, maupun media yang lain. Saluran komunikasi adalah wadah yang tepat dalam berinteraksi dengan pihak lain. Konflik berkepanjangan bisa disebabkan tidak adanya saluran komunikasi secara jelas.

Waktu berhubungan dengan kesempatan atau rentang waktu tertentu, ide baru disetujui atau ditolak. Waktu merupakan hal yang sangat esensial dalam proses difusi. Ada beberapa pengaruh waktu dalam proses difusi

- ❖ Proses keputusan inovatif yaitu tahapan seseorang menerima informasi pertama kalinya sampai memutuskan menerima atau menolak inovatif. Ada lima langkah dalam proses keputusan inovatif yaitu: (1) pengetahuan tentang inovatif, (2) bujukan atau imbauan, (3) penetapan atau keputusan, (4) penerapan/ implementasi, dan (5) konfirmasi.
- ❖ Kepekaan antar individu sangatlah berbeda dan tidak sama dalam menanggapi. Tidak semua orang dalam suatu sistem sosial menerima inovatif dalam waktu yang sama. Gambaran kepekaan seperti lomba lari ada yang lebih dulu menerima, sama, atau memerlukan waktu yang lebih lama.
- ❖ Kecepatan penerimaan inovatif bersifat relatif pengukurannya lamanya waktu yang diperlukan untuk menerima inovatif tersebut. Hasil

pengukurannya cepat, sedang, lamban, atau belakangan. Kecepatan penerimaan inovatif ini sama dengan kepekaan.

Sistem sosial dalam inovatif dapat berwujud adat istiadat, budaya, norma dan nilai-nilai. Sistem yang digunakan dalam masyarakat ini dapat menghambat atau mempermudah penyebaran ide baru dan pengadoptionsnya. Sistem sosial antar daerah atau wilayah tidak sama. Tingkat kualitas pendidikan juga menjadi faktor penyebabnya. Makin tinggi tingkat pendidikan biasanya akan memudahkan dalam mengadopsi atau menerima ide baru. Sistem sosial dapat berupa individu, kelompok informal, organisasi. Peran pemimpin sangat dominan dalam menentukan diterimanya atau ditolaknyanya inovatif tersebut.

2.2.3 Penerapan Teori Difusi Inovatif dalam Penelitian

Penerapan teori *difusi inovasi* dalam penelitian ini dapat ditandai dengan bagaimana ide, teknologi, atau metode baru dapat diadopsi secara tepat dan efektif oleh para guru yang bergerak dalam bidang Pendidikan. Inovasi yang telah dilakukan menginspirasi guru lain untuk melakukan inovasi. Penyebarluasan ini sangat penting dilakukan agar guru pada saluran komunikasi yang tepat dan waktu yang tepat dengan tujuan utama guru memiliki perilaku kerja inovatif. teori difusi inovasi ini mendukung teori *stimulus-organism-response*. Hal ini terlihat saat inovasi yang telah ditemukan disampaikan kepada para guru.

Strategi yang harus dilakukan kepada guru dalam menyosialisasikan inovasi yang telah dilakukan diantaranya melakukan komunikasi yang efektif, mendemonstrasikan kelebihan, meyakinkan pimpinan, dan meyakinkan para guru. Inovator (bisa guru maupun kepala sekolah) yang telah melakukan inovasi harus mampu menyampaikan kepada guru di komunitas kerjanya. Penyampaian itu memerlukan komunikasi yang baik. Keberhasilan dalam penyebarluasan adalah mampu berkomunikasi secara efektif. Komunikasi disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami dan tidak berbelit-belit.

Guru yang menerima sosialisasi atau pelatihan harus paham dan mengerti isi inovasi tersebut. Inovator perlu mendemonstrasikan atau mempraktikkan kepada peserta dengan baik. Demonstrasi atau mempraktikkan ini akan membawa dampak pada pemahaman terhadap inovasi yang disampaikan. Peserta berharap mengetahui kelebihan inovasi yang baru dibanding sebelum ditemukannya. Kegiatan tersebut harus dilakukan berulang agar materi dikuasai dengan baik. Selain itu monitoring dan evaluasi juga harus dilakukan sebagai bagian dari sosialisasi tersebut.

Memberi keyakinan kepada guru-guru maupun kepala sekolah sebagai bagian dari pentingnya inovasi tersebut. Keyakinan akan membawa dampak

kepada guru-guru untuk melakukan temuan baru dan menjadi inspirasi guru-guru untuk terus berinovasi. Langkah ini bisa menjadi budaya di satuan pendidikan agar terus berinovasi. Apalagi pemimpin di satuan pendidikan ada penghargaan untuk guru-guru yang berhasil melakukan inovasi.

Pendapat Daft (2010) menyatakan bahwa jika pemimpin akan melakukan perubahan adalah dengan sosialisasi serta memberikan pengumuman. Tujuan dari sosialisasi adalah agar orang yang berada di sekitar mengerti tujuan perubahan tersebut. Walau sudah mengadakan tahapan pertama ini biasanya tetap saja adanya penolakan. Pemimpin harus dengan kesabaran untuk meyakinkan kepada orang di sekitar bahwa perubahan ini penting. Argumen sangat diperlukan disertai data-data yang akurat agar perubahan bisa dilakukan. Bawahan atau orang yang melakukan penolakan atas perubahan biasanya takut terhadap perubahan itu sendiri. Dengan memahami teori difusi inovasi dan mengaplikasikannya secara strategis, sekolah dapat membantu guru mengadopsi perubahan dengan lebih efektif, sehingga meningkatkan kualitas pembelajaran.

2.3 Perilaku kerja inovatif Guru

2.3.1 Definisi

Karyawan merupakan bagian terpenting dalam organisasi Li & Zheng (2014). Demikian juga guru merupakan bagian terpenting di satuan pendidikan. Karyawan atau guru yang inovatif merupakan dambaan setiap organisasi. Perilaku kerja inovatif pada diri guru sangat dibutuhkan agar jalannya organisasi dalam hal ini satuan pendidikan terus mampu bergerak dan hidup. Pendapat senada juga disampaikan Siregar (2019) bahwa sumber daya manusia yang memiliki perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior*) terlihat dari perilakunya dalam bekerja, misalnya selalu aktif mencari peluang-peluang untuk mencari peluang lebih baik lagi.

Pengertian inovatif telah dikemukakan Fahrurrazi, (2020) pendayagunaan pemikiran untuk memperbaharui dan membuat suatu pemikiran yang baru. Pengertian ini belum ke aksi nyata baru pada tahapan ide atau pemikiran. Arah yang dihasilkan belum tampak dan bersifat abstrak. Berbeda dengan pemikiran Sisca et al. (2021) hal baru yang sudah dalam bentuk aksi nyata berupa produk maupun proses dan bermanfaat. Pengertian ini sudah dalam bentuk aksi nyata yang sudah ada bentuknya dan bermanfaat bagi penggunaannya.

Perilaku kerja inovatif telah dibahas dan diteliti oleh peneliti sebelumnya Amalya, (2019); Asbari et al., (2019); Dewi & Syarifah, (2018); Esha

& Dwipayani, (2021); Fahrurrazi, (2020); Hanivah & Azizah, (2021); Ningrum & Abdullah, (2021); Parashakti et al., (2016); Taradita & Wibawa, (2019); Ranasinghe & Samarasinghe, (2019); Masyhuri et al., (2021); Chongvisal, (2020); Thomas, (2014). Perilaku kerja inovatif lebih ditekankan pada ide-ide yang mampu mengatasi masalah. Kedua hal tersebut penting karena ide yang cemerlang tetapi tidak mampu mengatasi masalah tidak akan mendapat perhatian akan tetapi ide sederhana tetapi mampu mengatasi masalah sangat diperlukan organisasi.

Pengertian perilaku kerja inovatif adalah bentuk kreativitas yang mempunyai manfaat bagi organisasi dalam mengatasi masalah. Kreativitas seperti ini bisa berasal dari pemikiran orang lain kemudian diadopsi atau mungkin dimodifikasi. Meniru tindakan yang dilakukan pihak lain untuk diterapkan juga bisa termasuk perilaku kerja inovatif. Perilaku ini sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam hal ini satuan pendidikan agar dapat bertahan dan terus bergerak untuk kemajuan. Pada situasi pandemi melanda dunia pendidikan sangat terlihat sekali apabila guru tidak kreatif dalam mengajar akan berdampak pada kebosanan murid. Bahkan apabila guru masih menggunakan cara lama agar murid tetap masuk maka penularan covid akan bertambah. Perilaku kerja inovatif yang diperlukan satu diantaranya guru harus menguasai teknologi.

Perilaku kerja inovatif guru adalah guru yang mampu melakukan kreativitas untuk menunjang tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Artinya guru yang mampu menjalankan tugas dengan tepat dan baik sudah termasuk perilaku kerja inovatif. Lebih-lebih guru yang mampu berkreasi tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga bisa mengatasi problematika guru-guru lain berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan. Sebagai contoh guru yang mampu membuat rencana pembelajaran ataupun modul pembelajaran sebagai bagian dari perencanaan tugas guru sudah bisa dikatakan inovatif. Apalagi guru tersebut dapat membimbing rekan-rekan di satuan pendidikan. Perilaku ini sangat dibutuhkan agar pelaksanaan tugas guru dapat dijalankan dengan baik.

Perilaku kerja inovatif sebetulnya sama perjalanan atau pertumbuhan manusia mulai dari janin dalam kandungan, lahir sebagai orok atau bayi, sampai menjadi dewasa, tua, dan meninggal. Proses ini terus berubah dan manusia tidak dapat mencegah perubahan tersebut. Dalam perubahan pasti ditemukan inovatif untuk menghadapi kendala atau hambatan tanpa inovatif dipastikan tidak akan mengalami perkembangan.

George & Zhou (2001) berpendapat bahwa perilaku kerja inovatif ditandai dari mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru; menghasilkan ide-ide kreatif; memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang

lain; meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru; mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide-ide baru tersebut; dan kreatif. Perilaku tersebut memberikan gambaran terkait inovatif yang dilakukan dan dikembangkan. Cikal bakal perilaku inilah yang pada akhirnya akan menghasilkan hal-hal yang baru.

Ciri-ciri yang dikemukakan George & Zhou (2001) ini tercermin pada guru pembelajar. Artinya guru terus belajar agar ilmu pengetahuan yang disampaikan tidak tertinggal zaman atau guru dapat beradaptasi dengan perubahan. Ide-ide sebagai bagian dari mengatasi masalah sangat dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah. Kegusaran-kegusaran guru ditangkap dengan adanya sebuah karya atau ide. Misalnya rendahnya hasil belajar pada siswa dijawab dengan penelitian tindakan kelas atau membuat praktik baik sehingga guru lain dapat mempergunakan dengan baik.

Menurut Purwanto, (2000) ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi perilaku setiap individu terkait respon yang akan dilakukan. Faktor yang dapat mempengaruhi sikap diantaranya adanya akumulasi pengalaman dari tanggapan-tanggapan tipe yang sama, pengamatan terhadap sikap lain yang berbeda, pengalaman (baik /buruk) yang pernah dialami, dan hasil peniruan terhadap sikap pihak lain secara sadar/ tidak sadar. Tekanan pada perilaku berbeda yang terjadi dalam merespon lebih disebabkan karena faktor pengalaman. Pengalaman mendominasi perilaku kerja inovatif. Bisa terjadi karena pengalaman yang tidak mengenakan maka respon individu terhadap suatu stimulus hanya berdiam diri saja tanpa melakukan perbuatan apapun.

Guru dalam bekerja tidak luput dari pengalaman. Pengalaman adalah guru yang paling utama tetapi pengalaman juga tidak bisa menjadi satu-satunya rujukan untuk menyelesaikan masalah. Guru yang inovatif adalah guru yang mampu menggunakan logika berfikir, belajar dari teori, pandangan luas, pengalaman yang sudah dilakukan, dan berbagai piranti lain yang mendukung kerja guru.

Berbeda dengan yang dikemukakan Hardison (2001) karakteristik sikap sebagai berikut: sikap ekstrem (sulit berubah), multifleksitas mudah berubah secara kongruen, namun sulit berubah secara inkongruen dan sebaliknya, konsistensi (sikap yang stabil), *interconnectedness* yaitu keterikatan suatu sikap dengan sikap lain dalam suatu kluster, konsonan merupakan sikap yang saling berderajat selaras akan lebih cenderung membentuk suatu kluster, dan fungsi sikap.

Guru yang inovatif dipastikan mampu menggerakkan sikap ekstrem pada diri guru. Guru yang sulit berubah karena kondisi nyaman akan tergilas

oleh waktu. Guru yang mampu menggerakkan sikap apatis guru itu pun bisa disebut sebagai guru inovatif. Perilaku ini tentunya tidak bisa dilakukan oleh guru itu sendiri. Setidaknya ide-ide tersebut dikemukakan dalam forum rapat atau pertemuan guru. Banyak tantangan dan kendala biasanya dihadapi oleh guru jika teman-teman kerja tidak mendukung. Guru tidak boleh menyerah pada situasi ini seperti halnya upaya guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan di satuan pendidikan.

2.3.2 Dimensi Perilaku kerja inovatif

Dimensi perilaku kerja inovatif merupakan bagian-bagian yang digunakan untuk mengukur perilaku kerja inovatif. Pendapat Janssen, (2000) tiga dimensi perilaku manusia yang dapat diukur yaitu *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization*. *Idea generation* atau mencipta ide yang merupakan awal individu atau kelompok individu dalam melakukan inovatif. Penciptaan ide merupakan gagasan awal lahirnya inovatif. Bisa terjadi penciptaan ide ini tidak berlanjut pada karya yang diciptakan atau proses yang panjang menjadi pendek. Individu diharapkan selalu menghasilkan ide segar atas terciptanya inovatif dalam rangka menyelesaikan suatu permasalahan. Ide tidak harus bersifat orisinal boleh hasil dari modifikasi.

Idea promotion adalah mempromosikan ide atau berbagi ide kepada atasan atau kepada teman sejawat dalam rangka menyelesaikan masalah yang dihadapi. Pada tahapan ini diperlukan kemampuan mengkomunikasikan kepada pihak yang dituju. Ada perlu daya persuasif untuk meyakinkan bahwa ide yang disampaikan adalah yang terbaik saat itu. Selain itu daya persuasif harus ditunjukkan secara fakta bahwa ide itu memang cemerlang dan cocok untuk mengatasi masalah.

Idea realization adalah merealisasikan ide dalam bentuk karya atau produk di lingkup kerja. Merealisasikan ide ini selain produk juga bisa berupa tindakan yang sifatnya implementatif dan mudah sebagai pemecahan masalah. Usulan memberi tindakan dalam bentuk salam sapa kepada siswa saat masuk sekolah dari guru kepada siswa selain mengenal antarsiswa, guru, karyawan juga dapat menumbuhkan rasa saling menghormati, memberi semangat, dan melatih kedisiplinan. Tidak semua merealisasikan ide adalah menghasilkan barang atau produk.

Berbeda dengan De Jong & Den Hartog (2007) menyatakan ada empat dimensi yaitu *opportunity exploration*, *idea generation*, *championing*, dan *application*. Pendapat De Jong & Den Hartog (2007) terdiri dari empat dimensi sedang Janssen (2000) tiga dimensi. Persamaan terkait dimensi perilaku kerja inovatif disampaikan (Janssen, 2000; De Jong & Den Hartog, 2007) adalah *idea*

generation dan penerapan. Dalam Janssen (2000) disebut *idea realization* sedang De Jong & Den Hartog (2007) menyebut *application*.

Opportunity exploration adalah proses lahirnya inovatif yang didukung adanya kesempatan. Setiap individu diberi ruang agar memacu untuk mencari ide-ide segar guna kepentingan organisasi, yakni satuan pendidikan. Ide-ide tersebut biasanya berupa upaya dalam peningkatan layanan ataupun hal baru untuk perbaikan kinerja. Peran pemimpin sangat dibutuhkan agar para guru terlibat secara penuh dalam menemukan ide-ide kreatif.

Championing adalah mencari dukungan agar ide yang telah dibuat mendapat restu baik dari pimpinan maupun rekan kerja. Dalam membangun dukungan ini diperlukan komunikasi yang baik agar dapat tersosialisasi dengan baik. Daya persuasif diperlukan sehingga teman kerja terpicat dan mampu menjalin kemitraan dengan baik. Kemampuan yang dibutuhkan lagi adalah bernegosiasi dan membangun jejaring agar ide yang disampaikan dapat diterima dengan baik.

Pendapat De Jong & Den Hartog (2007) terkait perilaku kerja inovatif lebih detail lagi yaitu ada 13 fase atau tahapan yang terdiri dari *innovative role-modelling, intellectual stimulation, stimulating knowledge diffusion, providing vision, consulting, delegating, support for innovation, organizing feedback, recognition, rewards, providing resources, monitoring, task assignment*. Hasil penelitian ini lebih detail dari penelitian sebelumnya. *Innovative role-modelling* (pemodelan peran Inovatif) merupakan contoh perilaku kerja inovatif, mengeksplorasi peluang, menghasilkan ide, memperjuangkan dan menempatkan upaya dalam pengembangan termasuk di dalamnya adalah mempersuasi bawahan agar memiliki perilaku kerja inovatif.

Intellectual stimulation (stimulasi Intelektual) dorongan agar bawahan mampu menyelesaikan masalah. Pada fase ini ada ruang yang diberikan pemimpin agar bawahan mampu berfikir secara rasional. Rangsangan ini akan membuat pikiran terbuka dan akan mengikuti arahan atau kemauan pimpinannya. Dorongan ini bisa bersifat individu maupun kelompok. Fase ini diharapkan individu atau kelompok dapat menghasilkan ide.

Stimulating knowledge diffusion (stimulasi penyebaran pengetahuan) adalah berupa rangsangan dari luar terkait pengetahuan yang diperolehnya yang mampu menghasilkan penemuan (inovatif). Rangsangan inilah yang akan menjadikan karyawan memiliki perilaku kerja inovatif yang bisa dilihat saat bekerja ataupun saat pertemuan rapat. Koneksitas pengetahuan atau informasi dari luar ini sangat membantu dalam memunculkan perilaku kerja inovatif.

Providing vision (memberi visi) adalah mengkomunikasikan visi secara jelas tentang peran dan jenis inovatif yang diinginkan. Pada dimensi ini

karyawan diberikan arahan berfikir atau jangkauan masa depan dan tidak berfikir hanya hari ini saja. Karyawan harus mempunyai jiwa yang visioner sehingga mampu memprediksi masa yang akan datang. Kondisi masa yang akan datang perlu dipersiapkan mulai dari sekarang.

Consulting (konsultasi) pada langkah ini berupa diskusi atau pembahasan oleh tim yang dibentuk sebelum ditetapkan. Tahapan ini sebagai filter apakah inovatif yang diusulkan sesuai kebutuhan perusahaan atau tidak. Tim yang dibentuk akan menetapkan atau menggugurkan ide atau usulan tersebut. Biasanya ide atau gagasan yang seperti ini yang bersifat strategis dalam pemecahan masalah. Dalam konsultasi bisa terjadi akan terjadi penggabungan ide untuk penyempurnaan keputusan yang akan diambil.

Delegating (mendelegasikan) karyawan diberi keleluasaan untuk berinovatif. Selain itu juga memberikan otonomi yang cukup untuk menentukan secara mandiri untuk berinovatif. Pengawasan bisa dilakukan secara tidak langsung dan melihat hasil yang dicapai. perilaku ini akan menjadi aset perusahaan dalam membangun kinerja. Prinsip ini menumbuhkan kepercayaan seakan-akan pimpinan tidak mengawasi dan memberi kepercayaan penuh.

Support for innovation (dukungan untuk inovatif) sebagai pemimpin harus mendukung karyawan untuk berinovatif. Motivasi ini diperlukan agar karyawan melakukan inovatif dalam mengembangkan kemajuan perusahaan. Penghargaan atas perilaku kerja inovatif dapat berupa pujian, penghargaan, atau promosi. Kegiatan ini akan membawa dampak pada kemajuan.

Organizing feedback (umpan balik) merupakan bagian yang sangat penting apakah ide yang inovatif dapat diterima atau tidak. Umpan balik ini tidak hanya terbatas pada pimpinan dan karyawan saja tetapi juga sampai pada pelanggan atau pengguna. Pelanggan atau pengguna juga dimintai pendapat terhadap hal baru yang diterapkan di perusahaan tersebut. Umpan balik akan menyempurnakan konsep atau hal baru yang telah diterapkan di perusahaan.

Recognition (pengakuan) mengapresiasi atas ide sangat dibutuhkan oleh karyawan. Hal ini untuk menunjukkan bahwa karyawan merasa dibutuhkan dalam perusahaan. Pengakuan ini tidak hanya saat sekarang saja tetapi kemampuan menciptakan hal baru pada masa lalu juga harus terbaca dan diakui pada masa sekarang.

Rewards (penghargaan) memberikan penghargaan finansial/materi untuk pencipta hal baru. Penghargaan ini akan membuat karyawan merasa bahagia, senang, puas, dan semangat dalam bekerja. Karyawan akan termotivasi untuk berperilaku kerja inovatif dalam bekerja. Wujud penghargaan tidak harus berupa finansial, ucapan verbal dihadapan para karyawan saat meeting juga bisa

dilakukan. Hal ini bergantung dengan bobot ide baru yang inovatif implementasikan.

Providing resources (menyediakan sumber daya) perusahaan dalam hal ini pimpinan dalam rangka menumbuhkan perilaku kerja inovatif wajib menyediakan waktu khusus. Waktu khusus yang dimaksud berupa pelatihan dengan mendatangkan orang yang mampu membangkitkan kinerja karyawan. Hal ini penting untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam bekerja. Perusahaan diharapkan memprogramkan kegiatan ini agar perilaku kerja inovatif karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

Monitoring (pemantauan) pemantauan sangat penting dilakukan perusahaan untuk memastikan kinerja karyawan berjalan dengan baik. Pimpinan dapat melakukan pemantauan secara efektif dan efisien. Pemantauan bisa dilakukan secara tidak langsung untuk memberikan kepercayaan. Hal ini perlu dibangun antara pimpinan dan karyawan agar terjalin hubungan positif. Pemantauan ini akan menghasilkan rekomendasi untuk ditindaklanjuti. Rekomendasi dapat berwujud pembinaan, kepercayaan, sanksi, atau memberikan penghargaan.

Task assignment (tugas) tugas yang menantang perlu diberikan agar karyawan tidak berada di zona aman dan nyaman. Tantangan diberikan untuk membuat suasana dan semangat baru. Perubahan sangat dibutuhkan agar suasana dan semangat bekerja terutama membangun ide dari karyawan menjadi kebiasaan. Antara pimpinan dan karyawan harus ada komitmen saat tantangan diberikan sehingga terjalin hubungan yang harmonis.

Manusia pada umumnya apalagi guru dipastikan memiliki daya nalar yang bagus sehingga dapat mengelola dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi maupun masyarakat pada umumnya. Kompetensi yang dimiliki guru dapat menciptakan sesuatu yang baru untuk kemajuan bidang pendidikan. Kemajuan bidang teknologi sangat pesat mau tidak mau guru harus menguasai teknologi tersebut. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru baik faktor internal maupun eksternal. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif sudah diteliti

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri individu. Artinya penyebab orang berperilaku kerja inovatif berasal dari diri individu tersebut. Faktor internal biasanya akan menghasilkan karya yang lebih baik dibanding faktor eksternal. Faktor internal tergerak dari diri sendiri bukan dari luar sehingga dijalankan dengan sepenuh hati. Faktor eksternal berbalikan dengan faktor internal. Faktor ini berasal dari luar individu tersebut. Kadang dalam menjalankan kegiatan atau pekerjaan karena faktor terpaksa. Keterpaksaan dalam pekerjaan akan menghasilkan hal yang kurang maksimal.

Faktor internal yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif diantaranya *self efficacy*, kreativitas, kecerdasan emosi, *occupational self efficacy*, motivasi intrinsik, kepribadian proaktif, pemberdayaan psikologis, emosi, konsep dan tujuan, modal psikologis pada tingkat individu. Sedang faktor eksternal diantaranya keterlibatan kerja, supervisi kolaboratif, kepemimpinan, saling ketergantungan tugas, orientasi tujuan pembelajaran, kapabilitas, kebahagiaan di tempat kerja, iklim organisasi, afektif komitmen, kepemimpinan transformasional, komitmen guru, budaya organisasi, mutu pendidikan, pertukaran pemimpin-anggota, lingkungan, eksplorasi kesempatan, *generativitas*, penyelidikan formatif, juara, aplikasi, dan suasana inovatif organisasi, modal sosial, karakteristik kerja pada tingkat organisasi.

2.3.3 Indikator Perilaku kerja inovatif

Berdasarkan penjelasan dimensi perilaku kerja inovatif guru tersebut indikator yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori De Jong & Den Hartog (2007). Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori Janssen (2000) selain itu indikator-indikator yang disampaikan tidak hanya memunculkan ide tetapi bagaimana aplikasi atau penerapan ide itu dijalankan. Inovatif perlu dibangkitkan agar dapat mempermudah dalam menjalankan tugas. Selain itu peserta didik, orang tua, maupun teman kerja merasa puas dan ide yang dijalankan bermanfaat dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Gambaran perilaku kerja inovatif guru tersebut harus dideskripsikan pada indikator-indikator secara nyata dan jelas. Adapun indikator-indikator pada perilaku ini menggunakan teori De Jong & Den Hartog (2007) diantaranya:

- a. *Opportunity exploration*
 - 1) Guru berkesempatan melahirkan ide
 - 2) Guru melahirkan ide baru untuk kemajuan
 - 3) Guru mencari ide yang lebih baik
- b. *Idea generation*,
 - 1) Guru memunculkan ide dalam menghadapi masalah
 - 2) Guru menemukan ide baru untuk menyelesaikan masalah
- c. *Championing*
 - 1) Guru memperjuangkan ide yang dihasilkan
 - 2) Guru menjelaskan ide baru
 - 3) Guru meyakinkan atas ide baru
- d. *Application*
 - 1) Guru mengembangkan ide baru
 - 2) Guru memberi kontribusi ide guru di tempat kerja

2.4 Resiliensi

2.4.1 Definisi

Teori resiliensi ini menggunakan beberapa pendapat ahli, diantaranya Block & Block J, (1980); Werner & Smith, (1982); Rutter, (1987); Grotberg, (1999); Reivich & Shatte, (2002); Luthar, (2003); Smith & Osborne, (2007); Patilima, (2014); Missasi & Izzati, (2019); Moon, (2020); Beltman, (2021); Mansfield, (2021). Kemunculan teori resiliensi berawal atau dikembangkan dari konteks psikopatologi perkembangan (Smith & Osborne, 2007). Artinya penelitian resiliensi ini berasal dari penelitian psikologi yang meluas ke dalam penelitian bidang lainnya termasuk penelitian manajemen. Istilah resiliensi diperkenalkan pertama kali pada tahun 1980 oleh Block & Block (1980). Meskipun penelitian tentang resiliensi sudah dilakukan sejak tahun 1955 oleh Werner & Smith (1982).

Pengertian resiliensi menurut Rutter, (1987) adalah upaya mengelola berbagai risiko dan bukan menghindari risiko-risiko tersebut. Risiko yang dimaksud adalah peristiwa yang tidak menyenangkan misalnya hambatan persoalan, konflik, mendapat kecaman, kegagalan, dll. Mengelola peristiwa biasanya akan muncul risiko yang akan dihadapi bukan lari atau menghindari risiko-risiko tersebut. Mengelola merupakan kemampuan berpikir dan bertindak seseorang sehingga masalah atau kesulitan yang dihadapi dapat diselesaikan dengan baik.

Pendapat senada disampaikan Connor et al. (2003) yang menyatakan seseorang yang resilien mampu menghadapi kesulitan yang dihadapi dan dapat menyesuaikan diri dengan kejadian-kejadian yang kurang baik. Ada pernyataan tegas yang disampaikan Connor ini yaitu seseorang akhirnya terbiasa menghadapi dan mampu menyesuaikan diri dengan risiko yang dihadapi. Seseorang tersebut akhirnya terlatih dan mempunyai mental yang baik bahkan akan mengetahui dampak akibat yang timbul sehingga bisa menyelesaikan persoalan tersebut dengan baik.

Pendapat tokoh lain mengenai resiliensi datang dari Masten (2009) menyatakan resiliensi dari sisi psikologis atau kejiwaan seseorang yang cenderung dapat menghadapi stress dan kondisi sulit. Pernyataan ini masih bias dan belum jelas arahnya. Bisa saja dapat menghadapi stress dan kondisi tidak menyenangkan dengan menghindar atau melakukan kegiatan lain sehingga hal-hal tidak menyenangkan yang dihadapi tersebut perlahan-lahan dilupakan. Padahal konsep resiliensi adalah mampu mengelola dan bisa menyesuaikan diri terhadap peristiwa-peristiwa yang tidak menyenangkan.

Pendapat Wolin & Wolin (1993) seseorang yang resilien biasanya mempunyai kekuatan setelah menghadapi kesulitan hidup. Ada pengalaman

atau pembelajaran yang dialami oleh seseorang dalam menghadapi kesulitan. Konflik tidak harus dihindari tapi bagaimana mengelola konflik dan dapat menyelesaikan dengan baik. Pengalaman inilah yang disebut kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri atau beradaptasi. Problema hidup yang berupa kesulitan-kesulitan dapat menyebabkan kuat atau lemahnya seseorang. Ketika seseorang kuat dan mampu mengelola problema hidup akan menjadikan seseorang mempunyai pengalaman dan dinyatakan bahwa seseorang resilien. Sebaliknya jika mengalami pelemahan dan cenderung untuk menghindar maka seseorang akan terpuruk dan tidak resilien.

Pendapat yang sama dengan tokoh sebelumnya mengenai pengertian resiliensi dikemukakan Grotberg, (1999); Reivich & Shatte,(2002). Peristiwa yang dimaksud selalu peristiwa yang menegangkan bukan peristiwa yang menyenangkan. Hal ini disebabkan bahwa peristiwa menyenangkan dipastikan individu mampu mengelola bahkan bisa menambah semangat dalam mengelola itu semua. Peristiwa tidak menyenangkan akan menimbulkan ketegangan dan ketidaknyamanan bahkan menimbulkan konflik berkepanjangan jika tidak diselesaikan.

Resiliensi adalah kemampuan untuk bertahan dan menyesuaikan diri dan dapat bertahan serta dapat mencari jalan keluar terhadap masalah yang dihadapi (Grotberg, 1999). Pengertian yang disampaikan Grotberg menjadi lebih jelas dari yang disampaikan Rutter (1987). Resiliensi dapat digambarkan seseorang yang sedang mengalami masalah atau kesulitan hidup dapat bertahan dan dapat keluar dari masalah tersebut. Keluar dari masalah bukan lari atau menghindar dari masalah yang dihadapi tetapi mempunyai kemampuan bertahan dan dapat menyelesaikan masalah tersebut.

Pendapat senada dengan Grotberg mengenai pengertian resiliensi disampaikan Reivich & Shatte (2002). Peristiwa yang dimaksud selalu peristiwa yang menegangkan bukan peristiwa yang menyenangkan. Hal ini disebabkan bahwa peristiwa menyenangkan dipastikan individu mampu mengelola bahkan bisa menambah semangat dalam mengelola itu semua. Peristiwa tidak menyenangkan akan menimbulkan ketegangan dan ketidaknyamanan.

Beberapa peneliti yang telah mengupas resiliensi guru diantaranya Agustina & Broto (2019), Akbar & Tahoma (2018), Amelasasih, (2021), Asfiyah & P (2018), Bella et al. (2021), Irawan et al. (2021), K. & P. (2012). Secara umum resiliensi merupakan upaya atau mengelola peristiwa-peristiwa yang tidak menyenangkan atau menegangkan. Pengertian tersebut masih mendefinisikan resiliensi secara umum belum mendefinisikan secara khusus terkait dengan resiliensi guru. Pengertian guru sesuai dengan isi Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen tenaga pendidik profesional yang memiliki

tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Pengertian resiliensi guru belum banyak dikupas oleh para ahli. Hal ini terjadi karena penelitian tentang resiliensi berawal dari penelitian psikologi. Penelitian yang dilakukan Ingersoll (2003) bahwa guru-guru yang memilih keluar dari pekerjaan adalah guru-guru muda. Guru harus memiliki resiliensi yang baik agar dapat bertahan dan dapat mengajar secara profesional. Resiliensi guru ini akan berefek pada peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Ebersöhn (2014) bahwa guru sangat penting memiliki resiliensi yang baik karena berdampak positif terhadap hasil belajar peserta didik. Guru harus yang profesional perlu ulet untuk mampu beradaptasi terhadap kondisi yang penuh dengan tekanan dengan strategi yang efektif untuk mendapat nilai guna atau bermanfaat dikemukakan Gu & Day (2007). Resiliensi guru tidak hanya persoalan bertahan dalam keadaan yang sulit tetapi juga harus berkembang meskipun keadaan yang tidak menentu atau mengalami tekanan (Beltman et al., 2011).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa resiliensi adalah kemampuan individu atau seseorang yang mampu bertahan bahkan bangkit dari peristiwa yang tidak menyenangkan menjadi lebih baik dari kondisi yang mengancam atau menekan. Resiliensi bukan tindakan menghindar atau tidak mau mengambil risiko terhadap peristiwa yang tidak menyenangkan atau mengancam tersebut. Selain itu resiliensi bukan sosok individu yang sakti dalam menghadapi masalah. Individu tersebut dipastikan juga merasakan stres atau tertekan dalam peristiwa yang tidak menyenangkan itu. Sebagai contoh kondisi hujan dialami seseorang jika hanya berada dalam rumah saja tanpa melakukan upaya keluar untuk mencari nafkah yang terjadi kelaparan bahkan bisa menyebabkan kematian. Sikap seperti ini termasuk kategori menghindar dan pasrah dengan nasib yang menimpa.

Pengertian resiliensi guru merupakan definisi dari resiliensi dan guru. Resiliensi guru yang dimaksud adalah terkait personal atau individu. Artinya resiliensi guru dapat diartikan kapasitas seorang yang bekerja sebagai pendidik di lingkungan SMP yang dapat mengatasi kerentanan, mampu bertahan bahkan bangkit dari peristiwa yang tidak menyenangkan atau mengancam atau menekan. Tindakan yang dilakukan guru dalam menghadapi masalah bukan dengan menghindar. Hal ini karena tindakan menghindar dari suatu masalah adalah bentuk tidak mau mengambil resiko. Selain itu resiliensi guru bukan sosok gambaran guru atau pendidik yang sakti dalam menghadapi masalah. Guru tersebut dipastikan juga merasakan stres atau tertekan dalam peristiwa

yang tidak menyenangkan itu. Kehidupan yang selalu berubah seseorang atau individu selalu menghadapi peristiwa yang menyenangkan maupun yang tidak diharapkan. Pada peristiwa yang menyenangkan dipastikan individu atau seseorang dapat mengatasi dengan baik. Hal ini berbeda dengan peristiwa yang tidak menyenangkan atau tidak diharapkan dipastikan ada pergolakan, kecemasan, ataupun perasaan atau pemikiran lainnya. Resiliensi berdasarkan pandangan Beltman et al., (2011) selalu difokuskan pada identifikasi risiko dan faktor pelindung yang membatasi atau memungkinkan munculnya resiliensi.

2.4.2 Dimensi Resiliensi Guru

Pendapat Grotberg (1999) terkait unsur resiliensi terdiri dari *I am* (aku ini), *I have* (aku punya), *I can* (aku ini). Ketiganya sering disebut tiga sumber resiliensi (*three sources of resilience*). Faktor *I have* merupakan salah satu sumber pembentuk resiliensi yang berasal dari luar diri individu. Dalam hal ini besarnya dukungan sosial yang diberikan oleh orang lain sangat membantu dalam terbentuknya resiliensi. Beberapa kualitas yang dapat membangun *I have* dalam membentuk resiliensi yaitu 1) hubungan yang dilandasi kepercayaan, 2) struktur dan aturan yang diberlakukan dalam keluarga, 3) model-model peran, 4) dorongan tidak menyusahkan orang lain (mandiri), 5) akses terhadap fasilitas seperti layanan kesehatan, pendidikan, keamanan, dan kesejahteraan.

Resiliensi pada faktor *I am* berasal dari dalam diriindividu. Sumber-sumber tersebut meliputi perasaan, sikap dan keyakinan yang dimiliki oleh individu. Terdapat beberapa kualitas pribadi yang dapat mempengaruhi *I am*, yaitu 1) banyak orang yang menyayangi dan menyukainya, 2) memiliki empati, kepedulian, dan cinta terhadap orang lain, 3) mampu merasakan bangga terhadap dirinya sendiri, 4) memiliki tanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya, 5) Optimis atau percaya diri dan memiliki harapan akan masa depan. Sumber *I can* merupakan sumber pembentuk resiliensi yang berkaitan dengan keterampilan yang dimiliki oleh individu dalam menjalin hubungan sosial dan interpersonal. Keterampilan- keterampilan dalam sumber *I can* yaitu: 1) kemampuan dalam berkomunikasi, 2) kemampuan dalam memecahkan masalah, 3) kemampuan mengelola perasaan, emosi, dan impuls-impuls, 4) kemampuan mengukur temperamen sendiri dan orang lain, 5) kemampuan menjalin hubungan yang penuh kepercayaan

Ketiga faktor tersebut merupakan faktor pembentuk resiliensi. Baik kemampuan dari dalam, kemampuan dari luar, dan kemampuan dalam mengelola persoalan yang mencekam atau tidak mengenakan. Setiap individu tidak harus memiliki ketiga faktor tersebut. Individu yang resilien adalah individu yang mampu bertahan dalam menghadapi masalah apapun. Individu

tersebut dapat mengelola keterpurukan itu dengan baik. Individu yang resilien bukan menghindari atau tidak mau mengambil risiko dan juga bukan individu yang sakti mandraguna.

Pendapat Reivich & Shatte (2002) ada tujuh faktor pembentuk resiliensi yaitu *emotion regulation, impulsive control, optimism, causal analysis, empathy, self efficacy, dan reaching out*. Ketujuh faktor tersebut jika dihubungkan dengan pendapat Grotberg akan terklasifikasi dalam ketiga unsur tersebut. Setiap individu tidak harus mempunyai tujuh unsur tersebut agar bisa resilien dalam menghadapi masalah. *Emotion regulation* merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu untuk tetap tenang walaupun berada di bawah kondisi yang menekan hidupnya. Individu yang kurang memiliki ini *emotion regulation* cenderung mengalami kesulitan dalam membangun hubungan dengan orang lain. Makin rendah kemampuan individu memiliki kemampuan tersebut maka akan menjadi pribadi yang akan tertutup. Sebaliknya makin tinggi kemampuan yang dimiliki oleh individu maka akan mudah berhubungan dengan siapa saja.

Impulsive control adalah kemampuan untuk mengendalikandorongan ataupun keinginan yang muncul dalam dirinya. Pengendalian impuls yang rendah dapat mempercepat perubahan emosi yang dimiliki oleh individu, hal tersebut akan berdampak pada pengendalian pikiran-pikiran dan perilaku yang dialami. Makin tinggi kemampuan ini dimiliki oleh individu akan menjadikan seseorang tenang. Kondisi seperti ini bisa dilatih sehingga bisa menjadi yang tenang. *Optimism* adalah harapan dan percaya bahwa kehidupan dapat berubah menjadi lebih baik. Tidak semua individu punya rasa percaya diri yang kuat. Efek yang muncul jika seseorang tidak mempunyai rasa percaya diri adalah susah bergaul dan akan menghambat kemampuan yang dimilikinya. Kemampuan ini bisa menyebabkan rasa percaya diri untuk mengatasi keadaan buruk atau bisa juga dapat mengatasi keadaan ditempat baru. Individu tersebut selalu adaptif di manapun juga.

Causal analysis adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk mengidentifikasi secara lebih akurat berkaitan dengan penyebab munculnya permasalahan yang dihadapi. Individu yang mempunyai kemampuan ini adalah individu yang resilien. Individu tersebut akan dengan mudah mendapatkan jawaban dan bisa menemukan jalan keluar dengan baik. Sebaliknya jika individu tidak memiliki kemampuan tersebut akan terus larut dalam masalah tersebut. Individu tersebut tidak menyadari akan bahaya yang akan menimpa. *Empathy* adalah kemampuan individu mengetahui tanda/isyarat psikologis atau emosional yang diperlihatkan oleh orang lain.

Bentuk isyarat tersebut nonverbal melalui ekspresi wajah nada suara, ataupun bahasa tubuh. Bentuk isyarat yang diberikan individu ditunjukkan kepada individu atau pihak lain. Melalui sikap individu yang sedang sedih individu lain mencoba menangkap dengan memberi perhatian akan mengakibatkan hubungan sosial yang baik. Individu yang tidak mampu menangkap akan membawa dampak kerugian bagi individu, yaitu renggangnya hubungan sosial keduanya.

Dalam dunia kerja kemampuan berempati tersebut diperlukan selain membina hubungan sosial juga dapat digunakan menunjang karier individu tersebut. Kemampuan berempati ini menjadikan individu itu lebih mudah bertahan. Sebaliknya rendahnya kemampuan berempati rendah pada individu akan menyebabkan individu tersebut rentan dalam menghadapi masalah. Pada kondisi individu yang tidak memiliki kemampuan berempati menjadikan individu tersebut abai dengan lingkungan di sekitarnya. *Self efficacy* adalah individu yang berhasil dalam memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Individu yang mempunyai *self efficacy* adalah individu yang mempunyai keyakinan dapat diselesaikannya masalah yang dihadapi. Sebaliknya individu yang tidak mempunyai kemampuan tersebut tidak akan sukses dalam kehidupan. *Self efficacy* yang tinggi membuat individu tersebut mempunyai komitmen untuk memecahkan masalah. Gagalnya strategi yang digunakan tidak membuat individu menyerah. Individu tersebut akan mencari strategi lain dalam memecahkan masalah yang dihadapi. *Self efficacy* merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam membangun sebuah resiliensi.

Reaching out merupakan persoalan yang sering dihadapi individu. Banyak individu yang menghindari *reaching out*. Faktor penyebab individu menghindari *reaching out* disebabkan saat masih belia diajarkan untuk menghindari sesuatu yang akan diraihinya atau capaian yang dianggap berat. Biasanya individu diajak untuk meraih dalam hidup yang sederhana-sederhana saja. Individu tidak diajari tantangan-tantangan besar yang diraih atau didapat. Individu yang selalu diajarkan atau dihadapkan tantangan-tantangan besar akan menyebabkan daya resiliensi tinggi. Sebaliknya individu yang selalu menghindar tantangan-tantangan tersebut menyebabkan individu itu tidak resilien.

2.4.3 Indikator Resiliensi

Berdasarkan penjelasan dimensi pada resiliensi tersebut indikator resiliensi menggunakan teori Reivich & Shatte (2002). Teori ini memberikan gambaran yang jelas terkait kemampuan individu atau seseorang yang mampu

bertahan bahkan bangkit dari peristiwa yang tidak menyenangkan menjadi lebih baik. Perasaan tersebut akan membuat individu bisa mengatasi maupun bertahan dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi. Gambaran resiliensi tersebut harus dideskripsikan pada indikator-indikator secara nyata dan jelas. Adapun indikator-indikator pada resiliensi yang dimaksud menggunakan teori Reivich & Shatte (2002) diantaranya:

- a. *emotion regulation*,
 - 1) individu tenang dalam menghadapi peristiwa yang tidak menyenangkan
 - 2) sangat luas hubungan pertemanan
- b. *impulsive control*,
 - 1) individu mampu mengendalikan keinginan yang muncul
 - 2) memiliki perilaku yang mudah diatur
- c. *optimism*,
 - 1) percaya diri pada individu kuat
 - 2) mudah bergaul
- d. *causal analysis*,
 - 1) kemampuan menganalisis
 - 2) kemampuan memprediksi atau visioner
- e. *empathy*,
 - 1) mudah larut dalam situasi
 - 2) individu berjiwa sosial
- f. *self efficacy, dan*
 - 1) individu mampu memecahkan masalah
 - 2) individu mempunyai banyak strategi
- g. *reaching out*.
 - 1) Individu berani menghadapi masalah
 - 2) Banyaknya pengalaman pahit

2.5 Kompetensi Guru

2.5.1 Definisi

Dalam bidang pembelajaran di kelas peran guru sangatlah dominan dan belum bisa digantikan dengan teknologi 100%. Hal ini dikarenakan guru memegang peran sebagai *agent of change* yaitu agen perubahan. Tenaga lain di luar guru terkadang berhadapan dengan barang atau bidang yang keteraturannya sangat spesifik. Berbeda dengan guru yang dihadapi barang hidup yang dinamis, kreatif yang di dalamnya ada pola asah, asih, dan asuh agar berkarakter dan kreatif.

Hukumnya wajib setiap insan memiliki kompetensi yang unggul agar dapat bersaing dan tidak menjadi beban bagi pihak lain. Makin tinggi kompetensi yang dimiliki maka makin tinggi kontribusinya demikian juga makin rendah kompetensinya maka makin menjadi beban pihak lain. Persaingan di segala bidang sangat kompetitif termasuk di bidang pendidikan atau persekolahan. Guru harus memiliki kompetensi atau yang disebut guru harus profesional. Pengertian kompetensi telah dikemukakan Powell, (2005); Samana, (1994); Sobirin et al., (2020) intinya kompetensi mengandung kecakapan, kemampuan, dan wewenang seseorang. Guru memiliki kompetensi sehingga mempunyai kewenangan mendidik, mengajarkan suatu ilmu, mengarahkan, melatih, memberikan penilaian, serta melakukan evaluasi kepada siswa yang menjadi tugasnya.

Kompetensi adalah kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dengan cermat dan benar serta memahami dan menguasai keahlian yang seharusnya dilakukan (Lubis et al., 2018). Pengertian ini intinya hampir sama dengan yang dikemukakan Powell, (2005); Samana, (1994); Sobirin et al., (2020) bahwa kompetensi adalah adanya kewenangan dalam melakukan pekerjaan. Artinya tidak hanya sekedar mampu ataupun menguasai tetapi mempunyai kewenangan. Seorang yang bisa mengendarai sepeda motor tetapi belum mempunyai Surat Izin Mengemudi yang dikeluarkan kepolisian yang sah tidak diperkenankan atau tidak mempunyai wewenang mengendarai motor.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang harus dimiliki guru. Guru yang mempunyai kompetensi disebut guru yang profesional. Artinya kompetensi atau profesional guru adalah kemampuan prasyarat yang dimiliki oleh guru berupa kemampuan sesuai bidang tugas berdasarkan peraturan yang berlaku. Kemampuan atau kompetensi tersebut diantaranya pedagogic, profesional, social, dan kepribadian. Empat kemampuan inilah yang dimaksud kemampuan prasyarat yang harus dimiliki oleh guru dengan dibuktikan surat atau sertifikat yang dikeluarkan pihak yang berwenang.

2.5.2 Dimensi Kompetensi Guru

Tiga dimensi kompetensi yaitu pengetahuan, keahlian, dan sikap atau kepribadian (Lubis et al., 2018). Pengetahuan ini diperoleh dari pendidikan, kursus, atau pelatihan yang terkait dengan bidang pekerjaan. Keahlian yang dimaksud adalah ahli sesuai bidang tugasnya, misalnya menyelesaikan tugas dengan benar, mampu mengatasi kendala dalam menjalankan tugasnya, dan mampu mengembangkan sesuai kemampuan yang dimiliki agar dapat menjalankan tugas secara efektif dan efisien. Sikap atau kepribadian adalah

cerminan perilaku yang baik dalam menjalankan tugasnya. Kejujuran, ramah, santun, peduli, maupun karakter lain yang menjadi kekuatan dalam bekerja.

Berdasarkan Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Melihat isi Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat 3 butir a kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Guru harus mampu mengelola kegiatan pembelajaran, mulai dari merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat 3 butir kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Guru memiliki sikap kepribadian yang mantap, sehingga mampu menjadi sumber inspirasi bagi peserta didik

Kompetensi profesional Dalam Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat 3 butir c Profesional guru adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Guru harus memiliki pengetahuan yang harus berkenaan dengan bidang studi yang akan diajarkan serta penguasaan didaktik metodik dalam arti memiliki pengetahuan konsep teoritis, mampu memilih model, strategi, dan metode yang tepat serta mampu menerapkannya dalam kegiatan pembelajaran. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Hubungan tersebut harus terjalin dengan baik. Apabila ada konflik guru harus mampu menyelesaikan dan tidak menutup akses komunikasi. Artinya guru harus memiliki kompetensi sosial dengan baik. Dalam berkomunikasi harus terjalin hubungan yang harmonis.

Karakteristik kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki individu sesuai bidang tugas atau profesinya. Kompetensi guru sangatlah berbeda dengan kompetensi seorang dokter. Kompetensi yang berhubungan dengan tugas atau profesi yang dilakukan tidaklah sama. Antara bidang satu dengan bidang yang lain memiliki kompetensi yang berbeda. Gambaran kompetensi seperti itu sering disebut karakteristik kompetensi. Karakteristik kompetensi inilah yang akan menjadikan profesi yang berbeda. Walaupun ada juga kompetensi yang bersifat umum. Pada era seperti ini kompetensi umum yang harus dimiliki setiap profesi

adalah mampu menggunakan teknologi komputer, mampu berkomunikasi, berkarakter. Sedang kompetensi yang bersifat teknis yang tidak dimiliki profesi lain yang disebut karakteristik kompetensi.

Guru merupakan profesi yang berbeda dengan profesi lainnya. Guru juga memiliki kompetensi yang khusus yang tidak dimiliki profesi lainnya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru diantaranya menguasai bahan, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media/sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan pengajar, mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah, dan menyelenggarakan program layanan bimbingan di sekolah, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, serta memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran (Slameto, 1991).

Kompetensi guru harus memiliki persyaratan khusus diantaranya menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam, menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya, menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai, adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan, memilih kode etik, memiliki klien/objek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya, diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya di masyarakat (Usman, 2009). Kedua pendapat tersebut menggambarkan bahwa kompetensi guru sangat berbeda dengan profesi atau pekerja lain. Guru harus memiliki kompetensi khusus sesuai karakteristik pekerjaannya. Guru harus bisa memberikan sajian pembelajaran sesuai kompetensi yang dimiliki. Guru harus memiliki kecakapan dan keterampilan yang diperoleh dari perguruan tinggi penghasil tenaga pendidik. Hal ini belum terkait dengan mata pelajaran yang menjadi tugasnya. Sehingga guru juga harus memiliki pengetahuan sesuai dengan bidang yang diampunya.

Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen (2005) guru wajib memiliki empat kompetensi, yaitu pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dasar seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Guru harus mampu

mengelola kegiatan pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Kompetensi kepribadian merupakan prasyarat dalam menjalankan tugas pada profesi manapun termasuk guru. Bahkan guru harus mempunyai kompetensi kepribadian yang terpuji. Hal ini terkait hasil dengan peserta didik harus mempunyai kepribadian atau karakter. Penguatan karakter pada peserta didik hanya akan berhasil dengan baik jika pengajarnya atau guru juga mempunyai karakter yang baik juga. Kompetensi kepribadian pada diri guru harus mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Guru harus mampu menjadi inspirator bagi peserta didik melalui kepribadian yang dimiliki.

Kompetensi profesional dan pedagogik adalah dua kompetensi yang saling berhubungan. Kompetensi profesional adalah isi materi pembelajaran sedangkan pedagogik adalah kemampuan dalam menyampaikan isi materi ajar. Artinya kompetensi profesional merupakan kompetensi dalam menguasai dan memahami materi pembelajaran secara luas dan mendalam. Isi materi pembelajaran itulah yang dimaksud dengan bahan ajar yang akan disampaikan kepada peserta didik. Guru wajib memiliki kompetensi profesional sehingga diharapkan guru memiliki pengetahuan yang luas sesuai bidang atau disiplin ilmu yang digelutinya.

Kompetensi sosial hamper sama dengan kompetensi kepribadian yang diharapkan dapat dicontoh atau diteladani oleh peserta didik. Sehingga diharapkan guru menjadi inspirator peserta didik. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam bergaul dan berkomunikasi dengan baik kepada orang tua, masyarakat, rekan kerja, pimpinan, dan peserta didik khususnya. Pergaulan yang ditampilkan adalah pergaulan yang dapat dicontoh dengan etika yang berlaku. etika yang dipedomani baik etika tertulis maupun etika yang dipedomani sebagai warga negara. Pada prinsipnya guru tidak tercela di mata masyarakat.

2.5.3 Indikator Kompetensi Guru

Berdasarkan penjelasan dimensi kompetensi guru indikator yang dipilih sesuai penjelasan yang ada dalam Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (2005). Hal ini dipilih karena penjelasan undang-undang tersebut lebih spesifik atau khusus menjelaskan pada kompetensi guru. Ada empat kemampuan atau kompetensi yang wajib dimiliki guru diantaranya pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Empat kemampuan inilah yang dimaksud kemampuan prasyarat yang harus dimiliki oleh guru dengan dibuktikan surat atau sertifikat yang dikeluarkan pihak yang berwenang. Pada

kompetensi ini hanya akan mengambil dua unsur yaitu kompetensi pedagogic dan profesional.

Gambaran kompetensi atau profesionalisme guru tersebut harus dideskripsikan pada indikator-indikator secara nyata dan jelas. Adapun indikator-indikator pada kompetensi guru yang dimaksud menggunakan panduan Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (2005), yaitu

1. Kompetensi pedagogik
 - a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
 - b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
 - c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
 - d. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
 - e. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
 - f. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
2. Kompetensi Kepribadian
 - a. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
 - b. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
3. Kompetensi Profesional
 - a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
 - b. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
4. Kompetensi Sosial
 - a. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi
 - b. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.

2.6 Sikap religius

2.6.1 Definisi

Sikap religius memegang peranan penting dalam kehidupan masyarakat yang selalu berdekatan dengan nilai-nilai agama atau spiritual. Makin tinggi pemahaman terhadap nilai-nilai agama seseorang dapat dipastikan seseorang itu dapat mengatasi ketegangan-ketegangan dalam kehidupan Rofatina et al. (2016). Hal ini terjadi dalam nilai-nilai agama banyak terkandung nilai-nilai bijak diantaranya kejujuran, keikhlasan, saling menolong, cinta kasih dan lain-lain. Nilai-nilai yang terkandung tersebut merupakan modal besar dalam menghadapi masalah dalam kehidupan. Religiusitas didefinisikan sebagai perilaku yang dipelajari dan ekspresi sosial yang mencerminkan nilai-nilai budaya dan dioperasionalkan dalam berbagai ritual keagamaan (Dy-Liacco et al., 2009). Ritual keagamaan berupa peribadatan yang dijalankan dalam kehidupan. Surga dan neraka atau salah benar menjadi pertimbangan dalam melakukan tindakan.

Dalam sikap religius ada penghayatan nilai-nilai agama, melaksanakan perintah dan meninggalkan semua larangan. Sesungguhnya nilai sikap religius tidak sebatas pada agama tertentu tetapi merupakan nilai universal yang diakui kebenarannya oleh masyarakat. Pengertian sikap religius adalah hubungan antara tingkat konsep dan komitmen penganutnya tentang agama yang dianutnya (Glock & Stark, 1966). Tingkat konsep adalah segala hal ikhwal tentang pengetahuan agama yang dianut oleh individu. Tingkat komitmen adalah pemahaman individu secara menyeluruh sehingga individu tersebut menjadi individu yang sikap religius. Sikap religiusitas mempunyai 5 dimensi pengukuran yaitu, *ideological involvement*, *ritualistic involvement*, *intellectual involvement*, *consequential involvement*, dan *experimental involvement*

Ideological involvement adalah keyakinan pada individu terhadap agama atau kepercayaan yang dianut. Keyakinan ini akan membuahkan sikap atau perilaku sesuai ajaran dalam agama tersebut. Keyakinan juga melibatkan pengakuan kebenaran yang bersifat mutlak. Keyakinan ini akan selalu dipertahankan dalam kehidupan sehari-hari untuk menjadi insan yang sikap religius.

Ritualistic involvement adalah melibatkan unsur ritual dalam menjalankan agama atau keyakinan secara rutin. Pemeluk agama Islam pergi ke masjid untuk menjalankan peribadatnya. Pemeluk agama Kristen pergi ke gereja untuk menjalankan peribadatnya. Dua hal tersebut adalah contoh ritual yang dilakukan dalam menjalankan peribadatnya. Tentunya pelibatan ritual masih banyak lagi.

Intellectual involvement adalah pengetahuan agama yang dimiliki oleh individu terhadap agama yang diyakininya. Pengetahuan yang dimiliki tidak hanya untuk diketahui saja tetapi harus diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Individu yang mempunyai pengetahuan agama yang luas dan mendalam ini yang biasanya bertugas menyebarkan pengetahuan kepada pemeluknya. Tingkatan ini biasanya diperoleh individu yang sudah paripurna dalam mempelajari kitab suci sehingga nasihatnya sangat dibutuhkan oleh umat.

Consequential involvement merupakan adanya konsekuensi logis yang harus dilakukan individu dalam menjalankan kehidupan agama. Dalam konsekuensi selalu ada larangan dan yang harus dilakukan oleh individu dalam melaksanakan kehidupan beragama. Tidak boleh makan babi sebagai konsekuensi pemeluk agama Islam. Konsekuensi-konsekuensi dalam berbagai agama pasti ada dan beragam.

Experimental involvement adalah penghayatan terhadap agama yang dianutnya. Pada tingkat ini diyakini individu dalam beragama secara totalitas. Artinya individu menjalankan ajaran agama yang diyakini secara keseluruhan. Penghayatan ini merupakan kebutuhan hidup individu yang mungkin belum dirasakan oleh individu lain. Pemikiran duniawi sudah tidak menjadi tujuan utama. Tujuan utamanya adalah kehidupan setelah di dunia ini.

Pengertian sikap religius disimpulkan adanya unsur kepercayaan atau keyakinan nilai nilai agama yang dianutnya. Kepercayaan atau keyakinan tersebut diwujudkan dalam bentuk ritual yang dijalankan secara berkesinambungan dan dilakukan secara ikhlas. Nilai atau ajaran tersebut menjadi pengetahuan dan penerapan bagi pemeluk yang meyakini. Nilai atau ajaran tersebut jika dihubungkan dengan resiliensi membawa dampak atau pengaruh. Resiliensi guru akan lebih mudah dicapai jika individu tersebut mengalami dan menjalankan nilai-nilai agama. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Missasi & Izzati (2019) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi resiliensi adalah sikap religius.

Sikap religius yang dimiliki dapat membantu guru dalam menyelesaikan permasalahan atau persoalan. Individu yang mempunyai sifat sikap religius dalam hatinya ada keyakinan bahwa ujian yang dibebankan oleh umat pastilah bisa diselesaikan. Keyakinan inilah yang membuat guru bisa menjadi tentram dan damai. Tidak ada persoalan yang hanya dibebankan hanya pada seseorang. Semua orang dipastikan selalu mendapat ujian dari Tuhan.

Simpulan tentang pengertian sikap religius adalah adanya unsur kepercayaan atau keyakinan nilai nilai agama yang dianutnya. Untuk mewujudkan kepercayaan atau keyakinan diwujudkan dalam bentuk ritual yang dijalankan secara berkesinambungan. Penghayat atau penganut agama atau

kepercayaan harus mempunyai pengetahuan berkaitan dengan nilai-nilai kebenaran agama. Pengetahuan ini digunakan untuk berargumentasi dalam menyelesaikan masalah atau cara memandang kehidupan. Penghayat atau penganut memahami adanya konsekuensi yang harus dijalankan terutama hukum-hukum agama. Adanya penghayat yang mampu memberikan pencerahan dalam memahami hidup. Dalam menentukan pilihan untuk meyakini agama atau kepercayaan didasarkan pada keikhlasan bukan paksaan.

2.6.2 Dimensi Sikap Religius

Nilai sikap religius adalah ajaran-ajaran yang diyakini dan dilaksanakan oleh penganut. Sumber ajaran-ajaran tersebut berasal dari kitab suci atau agama yang diyakininya. Nilai atau ajaran tersebut yang selanjutnya disebut iman atau percaya kepada Tuhan Yang Maha Esa sesuai dengan agama atau kepercayaan yang diyakini oleh individu. Pendapat Octen, (2018) nilai-nilai karakter mempunyai ciri-ciri atau penanda, yaitu nilai religius tidak diperoleh secara instan, nilai tersebut mendorong timbulnya semangat menyayangi, dan untuk diamalkan.

1. Nilai sikap religius tidak instan

Nilai-nilai sikap religius diperoleh tidak secara instan. Artinya nilai tersebut melalui proses dari dalam kandungan sampai betul-betul nilai itu dipahami secara benar. Nilai sikap religius adalah ajaran-ajaran yang ada dalam agama atau kepercayaan yang diyakini. Nilai tersebut biasanya terjadi di lingkungan keluarga sebagai pusat pendidikan yang utama. Prosesnya melalui keteladanan kehidupan beragama sehari-hari.

Nilai sikap religius ini juga berjalan dalam pendidikan di masyarakat. Pendidikan masyarakat akan mendukung pola asuh yang ada di pendidikan keluarga. Nilai sikap religius tersebut juga dikuatkan pada pendidikan formal yang ada di sekolah baik secara intrakurikuler, kokurikuler, maupun ekstrakurikuler. Inilah yang dimaksud bahwa ajaran agama atau kepercayaan yang disebut nilai-nilai sikap religius tidak instan. Nilai tersebut akan betul-betul dipahami dan dimengerti oleh setiap insan yang meyakini.

2. Mendorong berbuat baik

Nilai sikap religius yang ada di setiap ajaran agama mendorong pemeluknya untuk mengimplementasikan. Bentuk implementasinya dapat berupa perilaku sehari-hari. Misalnya menolong menyeberangkan jalan kepada orang lain walau tidak seiman. Dorongan berbuat baik tersebut tumbuh karena nilai-nilai sikap religius tersebut. Dorongan menyayangi sesama manusia adalah bentuk nilai-nilai sikap religius yang diajarkan melalui teladan.

Nilai sikap religius diantaranya adalah ikhlas dalam membantu sesama. Ikhlas adalah perbuatan secara sukarela tanpa mengharap imbalan. Orang yang memahami nilai tersebut akan selalu berbuat baik guna menjaga keharmonisan bermasyarakat. Lebih luas lagi individu tersebut berperan aktif dalam pembangunan bangsa. Cakupan dorongan ini tidak lagi pada intern tapi bisa ekstern bahkan sampai pada kehidupan yang lebih luas, yaitu kehidupan bangsa dan negara

3. Pengamalan nilai-nilai sikap religius

Dalam kehidupan sehari-hari selain nilai-nilai religius diterapkan secara sukarela (ikhlas) sebagai dorongan untuk berbuat baik juga harus ada himbauan dari orang dewasa. Orang dewasa di sini bisa pemimpin, tokoh, guru, atau orang yang lebih paham terhadap nilai-nilai agama tersebut. Ajakan bisa disampaikan dalam bentuk pidato, nasihat, khutbah, anjuran ataupun hal lain. Dalam ajakan tersebut juga diselipkan menjaga persatuan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Konsep ini sejalan dengan bahwa dalam beragama adalah bisa membawa kedamaian yang tidak hanya individu tersebut tetapi juga untuk orang lain. Menciptakan keteduhan di masyarakat akan melahirkan rasa aman untuk semua orang. Hal-hal tersebut harus digelorakan secara terus menerus tanpa putus pentingnya hidup berdampingan dengan individu lain yang tidak seiman.

Ada 12 nilai yang perlu dikuatkan kembali yaitu, cinta damai, toleransi, menghargai perbedaan, teguh pendirian, percaya diri, kerjasama, anti *bully* dan anti kekerasan, persahabatan, ketulusan, tidak memaksakan kehendak, mencintai lingkungan, dan melindungi yang kecil dan tersisih Octen (2018). Nilai tersebut harus terus dikembangkan dan dikuatkan. Pengertian dikuatkan adalah bahwa nilai ini sudah ada dan tidak perlu mencari nilai-nilai lain, nilai yang ada untuk terus ditumbuhkembangkan.

4. Penerapan Nilai Sikap religius

Penerapan nilai religius sesuai dengan pendapat Octen (2018) ada di dua tempat yaitu di lingkungan sekolah dan di masyarakat. Penerapan nilai tersebut ada di mana saja individu berada. Penerapan yang paling dekat bisa di lingkungan keluarga, rumah teman, tempat ibadah, saat bergaul dengan teman, di pasar, di sekolah, saat berkendara, dan tempat lainnya. Penerapan tidak bisa dibatasi hanya di dua tempat tersebut. Penerapan nilai sikap religius dari tidur, bangun tidur, sampai tidur lagi harus selalu dilaksanakan. Nilai-nilai sikap religius tersebut harus menyesuaikan dengan tempat yang dipijak oleh individu tersebut. Pada tempat yang netral misalnya pasar, toko, sekolah, individu bisa menggunakan nilai-nilai yang universal. Demikian ketika berada dalam

komunitasnya nilai-nilai sikap religius yang lebih khusus untuk bisa dikembangkan dan tidak melupakan nilai-nilai yang universal.

Kuat atau lemahnya tingkat sikap religius seseorang ditentukan oleh banyak faktor. Kuat atau lemah tingkat sikap religius diartikan sebagai kuat atau lemahnya keimanan individu tersebut. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat sikap religius, yaitu usia, peristiwa yang dialami, pengalaman, dan posisi individu berada. Usia individu dapat menyebabkan perbedaan tingkat sikap religiusitas. Usia yang masih muda akan berbeda tatkala sudah dewasa apalagi mendekati usia senja. Usia masih muda tentu belum bisa setinggi orang dewasa. Hal ini usia muda masih dalam proses penguasaan nilai-nilai sikap religius. Hal ini sesuai dengan pendapat Octen (2018) bahwa nilai sikap religius tidak bisa instan tetapi butuh proses yang panjang. Biasanya usia senja baru menyadari kedekatan pada sang pencipta karena meyakini dunia tidak akan lama lagi untuk ditinggalkan.

Peristiwa yang terjadi juga akan membawa dampak pada kuat atau lemahnya sikap religius yang diyakini. Pendapat ini seperti yang disampaikan Kurnia (2018) melalui peristiwa yang dahsyat individu akan terasa dekat dengan penciptanya. Individu yang belum pernah mengalami kondisi seperti itu belum menyadari dengan sebenarnya. Sebagai contoh ibu yang melahirkan anak yang difabel (anak berkebutuhan khusus) menjadikan individu tersebut sangat dekat dengan penciptanya.

Posisi individu berada dapat meningkatkan kuat atau lemahnya sikap religius. Individu pada saat berada di tempat ibadah biasanya lebih sikap religius daripada individu berada di jalan. Pendapat ini seperti yang disampaikan Kurnia (2018) individu yang berada di perkampungan yang sangat sikap religius akan terbawa sikap religiusnya. Sebaliknya posisi individu yang jauh dari kehidupan sikap religius akan berbeda dalam sikap dan tampilannya. Ekosistem sikap religius harus diciptakan agar individu cepat dan akurat dalam memahami nilai-nilai sikap religius.

2.6.3 Indikator Sikap religius

Berdasarkan penjelasan pada dimensi sikap religius indikator yang digunakan menggunakan teori Glock & Stark (1966). Sikap religius adalah kepercayaan atau keyakinan nilai-nilai agama yang dianutnya. Untuk mewujudkan kepercayaan atau keyakinan diwujudkan dalam bentuk ritual yang dijalankan secara berkesinambungan. Penghayat atau penganut agama atau kepercayaan harus mempunyai pengetahuan berkaitan dengan nilai-nilai kebenaran agama. Pengetahuan ini digunakan untuk berargumentasi dalam menyelesaikan masalah atau cara memandang kehidupan. Penghayat atau

penganut memahami adanya konsekuensi yang harus dijalankan terutama hukum-hukum agama. Untuk mengukur tingkat sikap religius setiap individu menggunakan pendapat Glock & Stark (1966). Pendapat ini apabila dijabarkan akan terdapat beberapa indikator, yaitu:

1. *ideological involvement*,
 - a. individu meyakini kebenaran agama atau kepercayaan
 - b. individu selalu dekat dengan agama dan kepercayaan
2. *ritualistic involvement*,
 - a. menyelesaikan masalah tidak lepas dengan agama atau kepercayaan yang dianut
 - b. selalu berusaha mendekatkan diri pada Tuhan sang penciptanya
3. *intellectual involvement*,
 - a. mempunyai pengetahuan agama yang luas
 - b. mempunyai pandangan hidup agama yang kuat
4. *consequential involvement, dan*
 - a. individu mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama
 - b. lebih memikirkan akhirat dan tidak mengejar dunia
5. *experimental involvement*.
 - a. individu menjalankan agama secara totalitas
 - b. agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan

2.7 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

2.7.1 Definisi

Teori kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan Burn (1978) yang merupakan kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh pekerja dalam mendukung visi dan tujuan organisasi. Ada keyakinannya yang kuat bahwa untuk menjadi pemimpin yang bertransformasi harus mengangkat secara moral. Perubahan harus selalu dilakukan oleh pemimpin sehingga secara sadar pekerja yang menjadi bawahan akan melakukan sesuai tujuan yang diharapkan.

Peneliti lain yang juga mengikuti jejak Burn adalah Bass dan peneliti lainnya. Penelitian awal meneliti kepemimpinan di militer, kepemimpinan bisnis dan kepemimpinan di lembaga pemerintah, pendidikan, perawatan kesehatan, dan di sektor nirlaba Bass & Riggio (2006). Sementara sebagian besar penelitian awal dilakukan di Amerika Serikat, penelitian selanjutnya tentang kepemimpinan transformasional telah dilakukan di banyak tempat di seluruh dunia. Kepemimpinan transformasional memberikan lebih baik untuk

memimpin kelompok kerja dan organisasi yang kompleks, anggota tidak hanya mencari pemimpin yang inspiratif untuk membantu membimbing tetapi anggota juga ingin ditantang dan merasa diberdayakan, ingin setia, dan berkinerja tinggi Bass & Riggio (2006).

Pengertian yang dikemukakan Bass ini mengandung pengertian bahwa kepemimpinan transformasional harus mampu menginspirasi bawahannya atau pengikut dalam ini pekerja (guru). Selain itu harus mempunyai kepercayaan antara pemimpin dan yang dipimpin dalam mencapai tujuan besar yaitu tujuan organisasi yang lebih baik. Konsep ini tidak bisa hanya pada tataran teori semata tetapi menggunakan konsep keteladanan yang tinggi serta penghormatan yang tinggi terhadap bawahannya atau pengikutnya. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Robbins and Judge, (2009) berpendapat bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) anggota untuk hasil yang luar biasa. Pengertian ini hampir sama yang dikemukakan Bass maupun Burn. Intinya dalam kepemimpinan transformasional anggota atau pengikut itu bergerak secara sadar untuk melakukan perubahan yang luar biasa untuk mencapai tujuan organisasi. Perubahan dan usaha sadar ini merupakan efek yang sifatnya tidak paksaan dari pemimpin yang menjalankan kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Behling & Rauch, 1985). Pengertian ini hanya melibatkan kelompok dan bukan individu. Padahal hakikat kelompok adalah kumpulan individu. Pada pengertian kepemimpinan terdapat unsur kelompok yang dipengaruhi, suatu proses yang terorganisir, dan tujuan yang dicapai. Berbeda dengan dengan pengertian kepemimpinan yang dikemukakan Yukl (2010) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Pada pengertian ini terdapat unsur proses mempengaruhi, tujuan yang dicapai, efektifitas dalam melakukan, individu dan kolektif. Pengertian ini jauh berbeda dengan yang dikemukakan Rauch & Behling. Ada beberapa tambahan yaitu individu, dan cara efektif sehingga kepemimpinan dapat dijalankan dengan baik.

Jeff Madura (2001) mengartikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain, demi pencapaian sasaran bersama. Ada persamaan antara yang dikemukakan Gary Yukl dan Jeff Madura

yaitu unsur tujuan bersama. Hal ini berbeda yang dikemukakan Rauch & Behling yang berkaitan dengan tujuan. Pada tujuan yang dimaksud belum begitu jelas, apakah tujuan dari sudut pandang pemimpin atau bersama komunitasnya.

Kepemimpinan harus mempunyai energi dan kecerdasan yang lebih besar (House & Ram, 1997). Pemimpin yang seperti itu merupakan pemimpin yang efektif. Selain itu mudah menyesuaikan diri, percaya diri, mempunyai, *achievement motivation*. Gambaran kepemimpinan ini melengkapi pengertian yang dikemukakan tokoh terdahulu. Hal ini ada beberapa unsur yang terdapat dalam pengertian ini, yaitu kompetensi pemimpin dalam hal mempengaruhi, memberi motivasi, orang lain memberi kontribusi, keefektifan, tujuan (keberhasilan organisasi). Berdasarkan pengertian tersebut penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang terorganisir untuk mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok tanpa tekanan dalam mencapai tujuan yang jelas. Pengertian ini mencakup beberapa unsur diantaranya, usaha sadar, terorganisir, mempengaruhi, orang lain atau kelompok, tanpa paksaan, dan tujuan.

2.7.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dimensi teori kepemimpinan transformasional mencakup 4 komponen utama, yaitu : kharisma, inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian secara individual. Dimensi-dimensi dalam kepemimpinan transformasional tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut oleh Luthans (1977)

- a. Karisma, Pemimpin mampu mentransformasikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga serta mendapatkan aspek dan kepercayaan dari seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi.
- b. Inspirasi, pemimpin mengkomunikasikan harapannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, dan mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana sehingga mampu menjadi inspirasi.
- c. Stimulus intelektual, pemimpin menunjukkan kemampuan intelegensi, rasionalitas, serta pemecahan masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan.
- d. Perhatian secara individual, berkaitan dengan perhatian pemimpin secara personal kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi sehingga pemimpin mampu memahami pikiran dari tiap-tiap yang ada di organisasi.

Pendapat Bass & Riggio, (2006) dalam menjalankan atau melakukan kegiatan dengan hasil superior ada empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh idealisasi, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pengaruh idealisasi ini adalah

pengaruh yang diberikan pimpinan kepada orang disekitar karena faktor keunggulan atau ideal yang dimiliki oleh pemimpin Bass & Riggio, (2006). Pemimpin tersebut biasanya dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh orang-orang disekitarnya. Anggota meniru dan meneladani pimpinannya dengan mencocokkan antara ucapan dan tindakan. Pemimpin menunjukkan kemampuan, ketekunan, dan tekad yang luar biasa sehingga dapat mempengaruhi anggotanya. Pengikut akan menyeimbangi bahkan melebihi apa yang dipikirkan sebagai efek dari pengaruh kepemimpinan. Idealisme pemimpin diimbangi oleh anggota yang menjadi panutan. Idealisasi menyangkut juga pada pimpinan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar etika dan perilaku moral yang tinggi. Pengertian ini menggambarkan pemimpin harus mempunyai perilaku yang baik, akhlak yang utama, etika dan moral yang mampu memberi pengaruh kepada anggotanya.

Pemimpin sebagai faktor eksternal dalam mempengaruhi anggota ini sejalan dengan pemikiran Mansfield, (2021) bahwa ketahanan guru sangat dipengaruhi oleh pimpinan sekolah dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mempunyai idealisme yang tinggi termasuk keyakinan yang dijalani sehingga menjadi panutan guru-guru di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang tidak bermoral, tidak punya etika, sikap religius yang rendah tidak akan memiliki kewibawaan dalam memberikan nasihat kepada guru-guru. Guru-guru yang menjadi anggota akan meninggalkan bahkan kurang percaya pada pimpinannya. Hal ini bisa menyebabkan guru tidak resilien sehingga mengganggu dalam kinerja.

Motivasi inspirasional adalah dorongan tidak langsung yang diberikan pemimpin yang mampu menginspirasi anggotanya Bass & Riggio, (2006). Sebagai pemimpin transformasional harus mampu memberi dorongan dan menginspirasi orang-orang yang ada di lingkungannya. Pemimpin juga harus mampu memberi tantangan yang bermakna kepada anggotanya untuk bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin ini harus mempunyai antusias dan rasa optimis yang tinggi yang ditunjukkan sehingga anggota terdorong dan terinspirasi.

Motivasi diharapkan sebagai unsur internal sehingga anggota terpicu dan terpacu untuk bergerak sesuai dengan tujuan organisasi yang diharapkan (Mansfield, 2021). Motivasi sebagai unsur eksternal biasanya hasil yang diharapkan tidak begitu bagus karena bergerak karena keterpaksaan. Kata kunci dalam dorongan ini adalah memberi inspirasi sehingga akan bergerak dengan sendirinya. Biasanya pemimpin yang seperti ini adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan di segala bidang. Misalnya punya kemampuan,

keahlian, akhlak yang baik, tingkat sikap religius yang tinggi dan hal-hal lain yang berkaitan dengan kebaikan yang dimilikinya.

Stimulasi intelektual merupakan rangsangan yang diberikan pemimpin agar orang-orang disekitarnya menjadi pemikir yang kritis dan mengembangkan logika Mansfield, (2021). Hal-hal yang diharapkan dari stimulasi intelektual ini orang-orang disekitar akan bermunculan ide-ide baru, kreatif, inovatif, dan mampu mencari jalan keluar atas masalah yang muncul. Pemimpin harus melibatkan anggota dalam membangun organisasi. Orang-orang disekitar diharapkan menjadi individu-individu yang bersama-sama menjadi handal, tahan banting, terbuka, siap menerima kritikan, dan tidak mudah marah. Stimulasi intelektual ini diharapkan menjadi kebiasaan atau budaya yang terus terjaga dan berkembang.

Hasil penelitian Mansfield, (2021) budaya merupakan sumber daya kontekstual yang mampu mempengaruhi anggota baik yang lama maupun yang baru. Dalam lingkungan sekolah berarti membangun dan menjaga budaya sekolah. Budaya sekolah itu merupakan desain yang dilakukan secara sadar oleh warga sekolah. Desainer utama budaya sekolah terletak pada pemimpin yang mampu memberi rangsangan intelektual kepada orang-orang disekitar. Pertimbangan individual adalah kondisi nyata terhadap masing-masing anggota yang mempunyai kemampuan yang tidak sama (Bass & Riggio, 2006). Pemimpin harus menyadari hal tersebut sehingga mampu memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan setiap individu. Individu harus dikembangkan ke tingkat yang maksimal sehingga individu-individu tersebut merupakan aset organisasi dan bukan menjadi beban organisasi. Monitoring dan evaluasi pemimpin menjadi kunci sukses dalam melaksanakan kepemimpinan transformasional.

Perbedaan individu di sekolah berarti perbedaan warga sekolah dalam hal ini guru. Kepala sekolah harus memperhatikan betul perbedaan tersebut baik dari sisi kemampuan akademik, sosial, emosional. Perbedaan tersebut bisa diketahui melalui kegiatan supervisi maupun monitoring dan evaluasi. Peran mentor sebagai pendampingan guru yang mengalami kesulitan sangatlah penting. Peran pemimpin dalam hal ini kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk memberi bantuan kepada guru yang membutuhkan. Dimensi ini ada tambahan lagi pada konsiderasi, dimensi ini menunjukkan bahwa suatu perilaku penuh pertimbangan dari seorang pimpinan agar keputusan dan kebijakan yang dibuat memiliki rasa keadilan di mata anggotanya.

Penanda kepemimpinan transformasional dengan suatu kondisi para pemimpin memotivasi para pengikutnya melalui (1) membuat mereka sadar akan pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih

mementingkan organisasi atau kelompok di atas kepentingan pribadi, (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada tingkatan yang lebih tinggi.

Ada tujuh prinsip kepemimpinan transformasional (Rees, 2001) yang terdiri dari simplifikasi, motivasi, memfasilitasi, inovatif, mobilitas, kesiagaan, dan komitmen. Simplifikasi adalah tujuan yang harus dibuat terlebih dahulu sebagai pedoman dan petunjuk. Petunjuk atau pedoman itu dapat berupa visi dan misi bersama yang dibuat melibatkan unsur-unsur yang ada. Visi dan misi yang dibuat Bersama akan mudah menjalankan daripada dibuat oleh pemimpin atau tim. Keterlibatan semua pihak menjadi kata kunci kesuksesan. Motivasi adalah komitmen bersama atas dasar visi dan misi yang dibuat sehingga bergerak berdasarkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Motivasi ini yang akan menjadikan tujuan mudah dicapai. Hal ini berbeda jika visi dan misi dibuat oleh pihak tertentu saja. Daya dukung untuk mencapai tujuan sangat dibutuhkan.

Memfasilitasi adalah kemampuan pemimpin dalam memberi kesempatan secara luas kepada individu dalam organisasi. Misalnya kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk maju dan berkembang. Langkah ini akan menjadikan SDM unggul dan kompetitif. Secara tidak langsung akan membangun budaya mutu. Inovatif adalah kemampuan pemimpin untuk selalu berubah dan melakukan perubahan. Transformasional merupakan perubahan yang selalu dibutuhkan. Perubahan yang dimaksud adalah perubahan yang inovatif. Perubahan tersebut harus lebih efektif dan efisien. Kepemimpinan transformasional harus siap dengan perubahan dan tidak kaget atas perubahan yang drastis karena sejatinya yang abadi adalah perubahan.

Mobilitas merupakan peran kepemimpinan transformasional yang selalu mendukung dengan pengalihan sumber daya yang ada. Peran itu akan mudah dalam pencapaiannya karena yang tergerak dalam mencapai tujuan tidak hanya bawahan tetapi juga pemimpinnya. Tujuan akan bermasalah jika tingkat mobilitas pemimpin rendah bahkan tidak ada. Kesiagaan adalah kemampuan pemimpin untuk selalu siap belajar atas perubahan yang terjadi. Kecepatan bergerak untuk berubah sangat dibutuhkan. Kunci ini menjadi dasar kemajuan individu maupun organisasi. Keterlambatan bergerak akan menjadi momen yang tidak tepat karena ketertinggalan pasti terjadi. Mengejar ketertinggalan memerlukan waktu yang lama. Kondisi ini memang terlihat tidak nyaman tetapi kemajuan ini tidak akan tertinggal. Komitmen dalam menjalankan visi dan misi sangat diperlukan. Apalagi dalam menentukan visi dan misi atau tujuan yang ingin dicapai melibatkan semua unsur dipastikan komitmen akan menjadi kuat. Tujuan yang akan dicapai pun akan mudah. Sebaliknya jika tidak ada komitmen dalam sistem tersebut dipastikan tujuan akan sulit dicapai.

Pemimpin transformasional dapat ditandai dari perilaku dan tindakan jelas, diantaranya memiliki strategi yang jelas, mempunyai kepedulian, merangsang anggota, menjaga kekompakan tim, dan menghargai perbedaan dan keyakinan (Edison et al., 2018). Pendapat Edison ini jika dibandingkan dengan pendapat Rees (2001) ada perbedaan. Ada tujuh pemimpin transformasional yang terdiri dari simplifikasi, motivasi, memfasilitasi, inovatif, mobilitas, kesiagaan, dan komitmen.

1. Memiliki strategi yang jelas,

Pemimpin mempunyai rencana perubahan yang terarah dan disusun bersama. Artinya orang-orang atau anggota dilibatkan dalam menyusun rencana tersebut dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi. Sebagai contoh dalam organisasi di sekolah peran kepala sekolah bersama anggota menyusun visi dan misi kemudian menuangkan dalam rencana jangka panjang dan pendek. Rencana tersebut harus tersosialisasi atau dikomunikasikan.

Strategi yang jelas ini akan memberikan arah yang jelas dalam mengoperasionalkan organisasi. Selain itu pemimpin transformasional juga menyusun alat ukur dalam melakukan supervisi atau mengadakan monitoring dan evaluasi. Alat ukur ini juga dapat memberikan petunjuk kepada anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Supervisi lebih pada arah pembinaan kepada anggota sedang monitoring dan evaluasi kepada arah apakah program atau rencana kerja sudah tercapai. Pendapat Rees (2001) kepemimpinan transformasional harus ada simplifikasi dan inovatif. Artinya pemimpin transformasional harus mempunyai strategi yang jelas yang diwujudkan dalam bentuk program kerja panjang dan pendek dan mampu berinovatif.

2. Mempunyai kepedulian,

Pemimpin harus memperhatikan setiap anggota atau orang-orang disekitarnya. Perhatian kepada orang-orang yang menjadi bagian dari organisasi tersebut akan berdampak pada semangat kerja anggota. Perhatian tersebut dapat berwujud kepedulian kepada anggota yang sedang mengalami masalah. Melalui nasihat atau kunjungan akan membuat anggota merasa dimiliki oleh organisasi. Pada posisi seperti ini anggota pemimpin harus menunjukkan bahwa anggota yang sedang menghadapi masalah merupakan aset dan bukan merupakan beban organisasi.

Anggota yang sedang menghadapi masalah jika mendapat perhatian dari pemimpin akan merasa senang dan termotivasi dalam bekerja. Pandangan anggota yang sedang menghadapi masalah jika mendapat perhatian merasakan betul pertolongan dari pemimpin. Bahkan anggota merasa berhutang budi dan terus memperkuat organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi

organisasi. Pemimpin yang tidak memberikan perhatian dan tidak ada kepedulian kepada anggota akan berakibat fatal dalam organisasi.

3. Merangsang anggota,

Satu diantara tugas pemimpin adalah melakukan stimulasi kepada anggota. Hal ini seperti yang juga dikemukakan Bass & Riggio, (2006) yang menyatakan bahwa pemimpin harus memberikan stimulasi intelektual dan menginspirasi anggota. Stimulasi intelektual akan menghasilkan dorong dari luar sedang menginspirasi akan menghasilkan dorongan dari dalam. Dorongan dari dalam akan menghasilkan kinerja lebih bagus dari dorongan atau motivasi dari luar.

Dorongan sangat diperlukan anggota agar berkinerja stabil atau meningkat. Tanpa dorongan anggota akan bekerja semauanya atau kurang bertanggung jawab. Hal ini terjadi bila ditambah belum adanya budaya kerja di organisasi tersebut. Pemimpin harus betul-betul menjaga agar kinerja anggota bagus dan menghasilkan budaya sehingga seluruh anggota bekerja penuh dengan tanggung jawab. Pernyataan ini sama dengan pendapat Rees (2001) kepemimpinan transformasional harus selalu memotivasi anggota

4. Menjaga kekompakan tim,

Kekompakan tim dalam organisasi menjadi tanggung jawab pemimpin. Kekompakan tim sangat diperlukan dalam mencapai visi dan misi organisasi. Anggota tim ibaratnya sebuah sistem apabila satu anggota tidak bersinergi dengan baik akan mengganggu kinerja organisasi. Rusak atau tidak solidnya tim menjadi tanggung jawab pemimpin. Untuk menjaga kekompakan tim bisa dilakukan dengan wisata, outbond, diskusi, kunjungan kepada anggota yang sedang sakit atau hal lain yang membuat kekompakan tim tetap terjaga.

Kekompakan tim bisa terjaga akan menjadi budaya tersendiri di organisasi tersebut. Sebaliknya apabila kekompakan tim tidak terjaga akan membuat terpecah bahkan dominasi anggota akan muncul. Kerja tim harus lebih ditonjolkan daripada ego pribadi anggota. Rusaknya budaya tersebut disebabkan tidak adanya kekompakan tim. Organisasi akan mengalami kerugian besar bahkan organisasi besar pun bisa hancur. Organisasi kecil apabila terorganisir dengan baik akan menjadi organisasi besar. Sebaliknya organisasi besar jika tidak terorganisir dengan baik akan menyebabkan hancurnya organisasi.

5. Menghargai perbedaan dan keyakinan

Menghargai perbedaan dan keyakinan merupakan kewajiban yang harus dimiliki oleh setiap orang. Dalam organisasi menjadi kewajiban anggota untuk menghargai perbedaan dan keyakinan. Keyakinan bisa dikhususkan pada agama atau kepercayaan yang diyakininya. Keyakinan agama menjadi hak asasi

yang paling asasi. Peran pemimpin sangat dibutuhkan untuk selalu menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin akan menjadi teladan bagi anggota di organisasi untuk menerapkan.

Pemimpin yang abai dalam menghargai perbedaan dan keyakinan bahkan cenderung mengabaikan bahkan membedakan antara golongan satu dengan yang lain atau melakukan pembelaan pada salah satu agama akan menyebabkan rusaknya sistem organisasi. Organisasi bisa hancur bahkan bisa sampai ke ranah hukum. Pemimpin harus bertindak profesional dan memahami adanya perbedaan tersebut. pemimpin juga harus menghindari hal-hal yang berbau rasis.

Ada penambahan dan penjelasan yang harus dilakukan oleh pemimpin transformasional yaitu memfasilitasi, mobilitas, kesiagaan, dan komitmen. Memfasilitasi adalah kemampuan pemimpin dalam memberi kesempatan secara luas kepada individu dalam organisasi (Rees, 2001). Misalnya kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk maju dan berkembang. Langkah ini akan menjadikan SDM unggul dan kompetitif. Secara tidak langsung akan membangun budaya mutu. Mobilitas merupakan peran kepemimpinan transformasional yang selalu mendukung dengan pengerahan sumber daya yang ada. Peran itu akan mudah dalam pencapaiannya karena yang bergerak dalam mencapai tujuan tidak hanya bawahan tetapi juga pemimpinnya. Tujuan akan bermasalah jika tingkat mobilitas pemimpin rendah bahkan tidak ada.

Kesiagaan adalah kemampuan pemimpin untuk selalu siap belajar atas perubahan yang terjadi. Kecepatan bergerak untuk berubah sangat dibutuhkan. Kunci ini menjadi dasar kemajuan individu maupun organisasi. Keterlambatan bergerak akan menjadi momen yang tidak tepat karena ketertinggalan pasti terjadi. Mengejar ketertinggalan memerlukan waktu yang lama. Kondisi ini memang terlihat tidak nyaman tetapi kemajuan ini tidak akan tertinggal. Komitmen dalam menjalankan visi dan misi sangat diperlukan. Apalagi dalam menentukan visi dan misi atau tujuan yang ingin dicapai melibatkan semua unsur dipastikan komitmen akan menjadi kuat. Tujuan yang akan dicapai pun akan mudah. Sebaliknya jika tidak ada komitmen dalam sistem tersebut dipastikan tujuan akan sulit dicapai.

Simpulan yang dapat ditarik dari paparan tersebut bahwa kepemimpinan transformasional sangat berhubungan dengan kegiatan memotivasi, teladan segala hal termasuk mempunyai kompetensi bidang sikap religius. Bidang yang dimiliki pemimpin tersebut sangat membantu guru dalam membangun resiliensi. Guru akan resilien ditangan pemimpin transformasional yang menjadi panutan. Pemimpin seperti ini yang dibutuhkan oleh guru dalam memberikan ketenangan, kenyamanan, dan pemberian solusi.

2.7.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Berdasarkan penjelasan dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah indikator yang digunakan menggunakan teori Rees (2001). Kepemimpinan transformasional adalah usaha sadar yang terorganisir untuk mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok tanpa tekanan dalam mencapai tujuan yang jelas. Pengertian ini mencakup beberapa unsur diantaranya, usaha sadar, terorganisir, mempengaruhi, orang lain atau kelompok, tanpa paksaan, dan tujuan. Berikut indikator kepemimpinan transformasional berdasarkan teori atau pendapat Rees (2001) berupa

1. simplifikasi,
 - a. pimpinan menyusun visi dan misi
 - b. visi dan misi disusun bersama
2. motivasi,
 - a. pimpinan memberi motivasi
 - b. pimpinan menjadi teladan
3. memfasilitasi,
 - a. pimpinan memberi kesempatan mengikuti pelatihan
 - b. pemimpin terbuka dalam mendengar usulan guru
4. inovatif,
 - a. pemimpin melakukan perubahan
 - b. pemimpin menguasai teknologi
5. mobilitas,
 - a. pemimpin mempunyai kompetensi di bidangnya
 - b. pemimpin siap menghadapi risiko/ tantangan
6. kesiagaan,
 - a. pemimpin pembelajar sepanjang hayat
 - b. pemimpin update informasi
7. komitmen.
 - a. pemimpin komitmen terhadap ucapan
 - b. pemimpin komitmen terhadap peraturan yang dibuat

2.8 Pengembangan Hipotesis

2.8.1 Pengaruh resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif guru

Resiliensi guru adalah ketangguhan guru dalam mengatasi kerentanan dan mampu bertahan atas segala kondisi yang ada bahkan bisa bangkit dari peristiwa yang menimpa. Guru yang resilien dipastikan akan memiliki perilaku kerja inovatif. Guru pasti akan mencari jalan keluar dari posisi satu ke posisi yang lain agar dapat mempertahankan hidup. Strategi berbeda yang diterapkan

merupakan bagian penerapan perilaku kerja inovatif. Hanya orang yang inovatif saja yang dapat bertahan hidup dalam berbagai kesulitan,

Beberapa penelitian yang mendukung dari konsep bahwa resiliensi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif guru adalah (Amir, 2015; Ratnaningsih et al., 2016; Sameer, 2018; Dewi & Syarifah, 2018). Konsep resiliensi adalah ketangguhan. Ketangguhan inilah yang akan membawa hidup atau kelangsungan dalam menjalankan profesinya. Biasanya orang yang tangguh adalah orang yang tidak mudah menyerah. Individu yang memiliki resiliensi tinggi akan selalu berperilaku kerja inovatif dalam menghadapi hidup.

Berdasarkan atas beberapa penelitian yang pernah dilakukan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru

2.8.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif

Efek kepemimpinan adalah menginspirasi orang yang ada di sekitarnya. Orang atau pihak di sekitarnya diharapkan mampu bergerak mengikuti apa yang dikehendaki pemimpinnya. Kepemimpinan adalah usaha sadar yang terorganisir untuk mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok secara sadar untuk mencapai tujuan yang jelas. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat membuat guru yang tidak inovatif menjadi inovatif dan yang sudah inovatif akan makin inovatif.

Pendapat ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif (Chongvisal, 2020; Ningrum & Abdullah, 2021; Esha & Dwipayani, 2021; Parashakti et al., 2016; Okada, 2008; Asbari et al., 2019; Esha & Dwipayani, 2021; Agustin, 2019). Kepemimpinan ibaratnya seorang pelatih yang mampu memberi arah dan petunjuk kepada orang di sekitarnya jika mengalami suatu kendala atau hambatan. Antisipasi sangat penting dilakukan sebagai sebuah persiapan dalam menghadapi suatu perubahan yang terjadi.

Berdasarkan atas beberapa penelitian yang pernah dilakukan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru

2.8.3 Pengaruh kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif

Kompetensi guru adalah kemampuan yang harus dimiliki guru terkait dengan tugasnya sebagai pendidik, pengajar, dan penilai. Guru yang mempunyai kompetensi disebut guru yang profesional. Kompetensi yang dimiliki guru harus selalu diasah dan dikembangkan. Langkah yang dilakukan agar kompetensi itu

tetap pada kondisi prima dengan belajar baik belajar mandiri maupun ikut pelatihan. Kompetensi yang dimiliki guru diyakini akan membuat guru menjadi inovatif. Kompetensi yang memadai menjadikan guru memiliki perilaku kerja inovatif guna mendukung tugas-tugasnya.

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Carvalho *et al.*, (2023); HUU, (2023); Harun *et al.*, (2021); Darmaileny *et al.*, (2022); Pribadi & Suhariadi, (2021); Sobirin *et al.*, (2020); Sudiyani & Sawitri, (2021). Penelitian tersebut menyatakan kompetensi berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja inovatif. Hanya pada penelitian yang dilakukan oleh Sudiyani & Sawitri (2021) yang menyatakan kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan. Kompetensi yang kuat menjadikan guru sudah mengandalkan kemampuannya untuk menjalankan tugasnya. Artinya kompetensi guru sepadan atau sama dengan perilaku kerja inovatif itu sendiri. Berdasarkan atas beberapa penelitian yang pernah dilakukan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:
H3 : Kompetensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru

2.8.4 Pengaruh religius terhadap perilaku kerja inovatif

Kecenderungan orang yang mempunyai sikap religius atau spiritualnya bagus akan memiliki daya atau perilaku kerja inovatif yang tinggi. Hal ini disebabkan orang yang punya sikap religius yang baik berdasarkan ajaran agama yang dianut untuk bekerja keras dengan baik dan tetap tidak melupakan ibadahnya. Esensi sikap religius adalah selalu berikhtiar dan tidak mudah menyerah. Sikap ini yang menjadi dasar munculnya perilaku kerja inovatif seseorang dalam menjalankan tugasnya. Ada beberapa penelitian yang mendukung bahwa sikap religius berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.

Penelitian yang menyatakan sikap religius berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif adalah Ranasinghe & Samarasinghe (2019). Walaupun belum banyak yang melakukan dua variabel tersebut tapi bisa dilihat dari isi ajaran dalam sikap religius. Agama atau kepercayaan yang dianut selalu mengajarkan manusia untuk selalu berusaha agar terselamatkan hidupnya. Berdasarkan atas beberapa penelitian yang pernah dilakukan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H4 : Sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru

2.8.5 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi resiliensi telah diteliti oleh Trigueros *et al.*, (2020); Harland *et al.*, (2005); dan

Valero et al., (2015). Kepemimpinan harus mampu menginspirasi bawahannya atau pengikut dalam ini pekerja (guru). Selain itu harus mempunyai kepercayaan antara pemimpin dan yang dipimpin dalam mencapai tujuan besar yaitu tujuan organisasi yang lebih baik. Konsep ini tidak bisa hanya pada tataran teori semata tetapi menggunakan konsep keteladanan yang tinggi serta penghormatan yang tinggi terhadap bawahannya atau pengikutnya. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan bisa menghadapi situasi atau peristiwa sesulit apapun atau tidak menyenangkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Moon, (2020) bahwa kepemimpinan merupakan faktor protektif dari resiliensi.

Kepala sekolah dapat menerapkan konsep kepemimpinan transformasional dalam membangun resiliensi guru. Konsep-konsep tersebut dapat dilakukan dengan menjadi teladan dan panutan. Sikap demokratis bisa ditonjolkan dalam bentuk menghargai pendapat dan melibatkan seluruh komponen dalam menyusun keputusan yang strategis. Misalnya dalam menyusun visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Sikap-sikap yang perlu dikembangkan kepada guru diantaranya memberi dan mengembangkan potensi diri guru, mendorong menciptakan ide agar berinovatif, mengembangkan nilai sikap religius. Ataupun hal lain yang mampu membuat guru mandiri dan kreatif. Melalui ini diharapkan guru dapat menyelesaikan masalahnya dan tidak mengganggu tugas pokok dan fungsinya.

Penelitian terkait faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif sudah diteliti (Li & Zheng, 2014; Amalya, 2019; Ningrum & Abdullah, 2021). Terkait dengan faktor tersebut satu diantaranya adalah kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif. Pendapat tersebut juga didukung dengan hasil penelitian (Chongvisal, 2020; Ningrum & Abdullah, 2021; Esha & Dwipayani, 2021; Parashakti et al., 2016; Okada, 2008; Asbari et al., 2019; Esha & Dwipayani, 2021; Agustin, 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap resiliensi (Trigueros et al., 2020); Harland et al., 2005; Valero et al., 2015). Peranan resiliensi dapat menjadi penghubung antara variabel kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif. Artinya resiliensi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap resiliensi, serta kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Resiliensi merupakan sebagai variabel penghubung kepemimpinan dengan perilaku kerja inovatif.

Berdasarkan atas beberapa penelitian yang pernah dilakukan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H5 : Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap resiliensi guru

H8 : Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

2.8.6 Pengaruh langsung kompetensi terhadap resiliensi dan pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Kompetensi dapat diibaratkan kemampuan yang dimiliki individu baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap. Kemampuan ini menjadikan individu berkembang dan matang. Kemampuan tersebut dapat menjadi modal dasar agar bisa hidup dan berkembang. Hal ini berbeda dibandingkan jika individu tidak mempunyai bekal kemampuan dipastikan akan mengalami kesulitan hidup dan tidak mampu bertahan atau tidak resilien.

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap resiliensi telah diteliti Aziznejadroshan et al., (2022); Mansfield, (2021); dan Wieland & Wallenburg, (2013). Penelitian tersebut membuktikan adanya pengaruh kompetensi terhadap resiliensi. Hanya orang yang berkompoten lah yang mampu bertahan dan dapat hidup dalam segala situasi. Hal ini akan berbeda jika individu tidak memiliki kompetensi dipastikan tidak akan resiliensi.

Penelitian terkait kompetensi mempengaruhi resiliensi, kompetensi mempengaruhi perilaku kerja inovatif, dan resiliensi mempengaruhi perilaku kerja inovatif sudah dibahas sebelum pembahasan ini. Variabel resiliensi sebagai variabel mediator antara variabel kompetensi dengan variabel perilaku kerja inovatif. Variabel resiliensi sebagai variabel mediator ini dapat dilihat pada hubungan kausalitas antara keduanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif (Amir, 2015; Ratnaningsih et al., 2016; Sameer, 2018; Dewi & Syarifah, 2018). Penelitian tentang kompetensi berpengaruh terhadap resiliensi telah diteliti Aziznejadroshan et al., (2022); Mansfield, (2021); Wieland & Wallenburg, (2013). Penelitian tentang kompetensi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif telah diteliti Sudiyani & Sawitri (2021)..

Melalui resiliensi ini diharapkan dapat terbangun perilaku kerja inovatif guru. Hal ini seperti yang disampaikan Grotberg (1999) terkait kompetensi akan mampu menjadikan resiliensi pada individu. Resiliensi pada diri guru terbangun dari kompetensi yang dimiliki oleh guru sehingga tergambar bahwa kompetensi guru dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif melalui resiliensi guru.

Berdasarkan atas beberapa penelitian yang pernah dilakukan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H6 : Kompetensi guru berpengaruh langsung terhadap resiliensi

H9 : Kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

2.8.7 Pengaruh langsung sikap religius terhadap resiliensi dan pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Sikap religius yang dimiliki dapat membantu guru dalam menyelesaikan permasalahan atau persoalan. Individu yang mempunyai sifat sikap religius dalam hatinya ada keyakinan bahwa ujian yang dibebankan oleh umat pastilah bisa diselesaikan. Keyakinan inilah yang membuat guru bisa menjadi tentram dan damai. Tidak ada persoalan yang hanya dibebankan hanya pada seseorang. Semua orang dipastikan selalu mendapat ujian dari Tuhan.

Penelitian yang menyatakan bahwa sikap religius berpengaruh secara positif telah diteliti Fradelos et al., (2018); Javanmard, (2013); Rofatina et al., (2016); Lucia & Kurniawan, (2017); Pahlevi et al., (2017); Veysi et al., (2017). Bersyukur merupakan bagian dari nilai sikap religius yang selalu menjadi pijakan dalam menyelesaikan problematika kehidupan. Orang yang bersyukur adalah orang yang sabar dan terus berkarya. Selain itu orang yang bersyukur adalah orang yang tidak sombong dengan memandang orang seajar dan tidak membeda-bedakan. Bersyukur mengandung maksud menerima dengan penuh keikhlasan apapun yang diterima. Hasil penelitian Utami, (2020) menyatakan bahwa kontribusi bersyukur dapat mempengaruhi resiliensi dan menunjukkan hubungan yang positif. Selain itu kemampuan bersyukur yang dimiliki seseorang akan menghasilkan energi yang baik sehingga menjadikan kedamaian dan kebahagiaan. Pernyataan tersebut juga menjadi titik tekan Wood et al., (2008) bahwa bersyukur akan mendapatkan dukungan sosial yang tinggi di masyarakat karena mampu membuat tingkat stress dan depresi yang rendah. Penegasan berkaitan sikap religius atau spiritual mempengaruhi resiliensi dinyatakan Missasi & Izzati, (2019). Spiritualitas merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan resiliensi pada individu Reisnick et al., (2011). Pernyataan ini menguatkan bahwa spiritual atau sikap religius sangat berpengaruh terhadap resiliensi seseorang. Makin tinggi tingkat sikap religius akan mampu meningkatkan resiliensi seseorang.

Individu yang memiliki sikap religius dipastikan akan memiliki ketahanan hidup yang kuat (*resilien*). Ada hubungan sikap religius terhadap resiliensi pada individu diteliti Fradelos et al., (2018); Javanmard, (2013); Rofatina et al., (2016); Lucia & Kurniawan, (2017); Pahlevi et al., (2017); Veysi

et al., (2017). Hasil penelitian ini yang menjadi dasar bahwa sikap religius yang dimiliki individu akan menjadikan individu menjadi resilien. Sedangkan resiliensi dapat menjadikan individu mempunyai perilaku kerja inovatif dikemukakan Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); Dewi & Syarifah, (2018).

Resiliensi bisa menjadi mediator antara sikap religius dengan perilaku kerja inovatif. Bisa jadi terbangunnya perilaku kerja inovatif pada diri guru terbangun melalui resiliensi guru terlebih dahulu. Sikap religius mengajarkan pada diri seseorang agar mempercayai takdir dengan cara berupaya terlebih dahulu. Upaya atau ikhtiar yang dilakukan ini diharapkan akan menjadikan individu yang resilien atau tangguh dan militan. Ajaran berpuasa atau *tirakat* menjadikan pribadi yang kuat. Pribadi yang kuat dan Tangguh akan tercipta individu yang memiliki perilaku kerja inovatif.

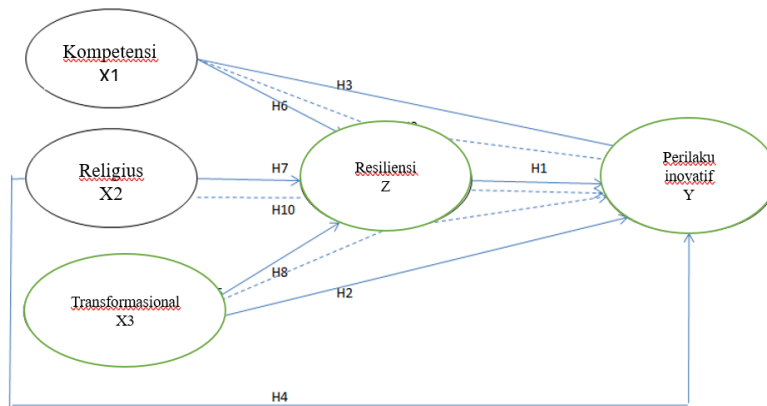
Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H7 : Sikap religius berpengaruh langsung terhadap resiliensi guru

H10 : Sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

2.9 Model Penelitian

Berdasarkan sejumlah konsep, teori dan fakta empiris sebagaimana telah disebutkan dalam penjelasan di atas maka rangka penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan berikut:



Gambar 2.3 Model Penelitian

Keterangan

X1= Kompetensi

X2= Sikap Religius

X3= Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah

Z= Resiliensi

Y= Perilaku kerja inovatif

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian *Prediktor Perilaku kerja inovatif: Studi pada Guru SMP Kota Semarang* termasuk penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori adalah metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2017). Lebih jelasnya penelitian untuk menguji suatu teori atau hipotesis, memperkuat atau mungkin menolak teori atau hipotesis hasil penelitian terdahulu. Desain penelitian yang digunakan adalah noneksperimen (*ex post facto*). Penelitian ini juga sering disebut *after the fact* atau *retrospective study* (Syamsuddin & Damaianti, 2006). Penelitian ini disebut demikian karena dalam penelitian ini tidak memberikan perlakuan terhadap variabel-variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini berupaya membuktikan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru. Ada satu variabel terikat, satu variabel mediasi, dan tiga variabel bebas. Variabel tersebut diantaranya perilaku kerja inovatif (variabel terikat); resiliensi (variabel mediasi); kepemimpinan transformasional; kompetensi; sikap religius (variabel bebas). Penelitian ini membuat deskripsi dan interpretasi pengaruh variabel-variabel tersebut.

3.2 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Data primer dalam penelitian ini berupa informasi dan diolah menjadi data. Data tersebut berasal dari sumber aslinya tanpa melalui pihak lain. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner online. Kuesioner yang didistribusikan ke dalam bentuk *google form* agar dapat menjangkau partisipan yang berada di SMP negeri maupun swasta di Kota Semarang dalam waktu relatif lebih cepat. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner ini dibuat sesuai instrumen penelitian sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kota Semarang. Objek penelitian ini adalah guru-guru SMP baik negeri maupun swasta di Kota Semarang. Kota Semarang memiliki 189 SMP yang terdiri dari 45 SMP negeri dan 144 SMP

swasta. Sekolah tersebut menyebar di 12 subrayon. Pembagian zona rayon didasarkan kedekatan sekolah tersebut antara 14-17 sekolah setiap rayonnya.

Sumber data ini adalah para guru SMP negeri dan swasta di Kota Semarang. Guru-guru tersebut adalah guru yang aktif mengajar di sekolah. Langkah yang dilakukan adalah dengan membagikan kuesioner ke sekolah yang sudah menjadi target. Berikut sebaran sampel penelitian dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 3.1 Sebaran sampel penelitian

No	Sekolah Negeri	Sub Rayon	Sekolah Swasta	Sub Rayon
1	SMP 27	01	SMP Hidayatullah	01
2	SMP 22	02	SMP Bina Insani	02
3	SMP 23	03	SMP Askhabul Kahfi	03
4	SMP 28	04	SMP Nusa Bakti	04
5	SMP 1	05	SMP Muham 4	05
6	SMP 40	06	SMP Donsav	06
7	SMP 5	07	SMP Teuku Umar	07
8	SMP 10	08	SMP Nasima	08
9	SMP 6	09	SMP Hasanudin 10	09
10	SMP 39	10	SMP MM	10
11	SMP 14	11	SMP Harapan Bunda	11
12	SMP 29	12	SMP Uswatun Kh	12

Instrumen penelitian merupakan alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial (Sugiyono, 2017). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini agar menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan *skala likert*. Jenis skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu ataupun kumpulan individu tentang fenomena sosial. Ada ada lima instrumen penelitian yaitu, perilaku kerja inovatif (variabel terikat); resiliensi (variabel mediasi); kepemimpinan transformasional; kompetensi; sikap religius (variabel bebas). Penelitian ini menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Populasi merupakan jumlah keseluruhan individu atau unit yang telah diteliti atau diamati. Berdasarkan data populasi dalam penelitian ini jumlahnya dapat dilihat dalam tabel berikut

Tabel 3.2 Jumlah Guru SMP Negeri dan Swasta Kota Semarang

Subrayon	Jumlah Sekolah	Jumlah Guru											
		Jenis Kelamin			Satuan Pendidikan					Jenjang Pendidikan			
		Laki-laki	Perempuan	Jumlah	GTY	GTT	PNS	PPPK	Non-ASN	Belum S1	S1	S2	S3
I	15	136	221	357	129	75	104	48	1	17	298	42	0
II	15	140	213	353	109	91	107	41	5	39	278	36	0
III	16	148	179	327	94	57	74	50	12	7	300	20	0
IV	14	151	172	323	147	67	70	33	6	7	287	29	0
V	15	118	195	298	119	78	80	25	11	11	275	28	0
VI	16	149	215	362	112	133	73	32	4	14	327	23	0
VII	15	134	200	334	108	109	77	35	5	6	288	38	2
VIII	17	148	230	378	121	101	102	48	6	14	318	46	0
IX	16	132	203	335	120	65	96	45	9	11	289	35	0
X	17	136	251	387	151	79	104	43	10	10	338	37	0
XI	16	141	242	383	132	109	80	36	60	21	313	45	0
XII	17	143	195	338	123	64	102	42	6	6	296	35	0
JML	189	1676	2516	4175	1465	1028	1069	478	135	163	3607	414	2

Berdasarkan tabel tersebut jumlah sekolah SMP di Kota Semarang ada 189 sekolah. Ada sebanyak 4.175 guru yang terdiri dari 1676 guru berjenis kelamin laki-laki dan 2.516 berjenis kelamin perempuan. Jenis guru sangat beragam, yaitu guru tetap Yayasan, guru tidak tetap Yayasan, guru PNS, guru PPPK, guru non-ASN, guru yang sudah bersertifikasi, dan belum bersertifikasi. Guru tetap yayasan berjumlah 1.465 orang sedang guru tidak tetap Yayasan berjumlah 1.028 orang. Guru PNS berjumlah 1.069 orang guru, guru PPPK berjumlah 478 orang sedang guru non-ASN berjumlah 138. Berdasarkan jenis pendidikan ada yang belum S-1 ada 163 guru, S-1 berjumlah 3.607, S-2 berjumlah 414 guru, dan S-3 berjumlah 2 guru.

Penentuan populasi dalam penelitian ini berharap dapat melihat hasil yang benar berdasarkan jenis atau klasifikasi guru. Ada perbandingan yang jelas antara jenis guru tersebut dilihat dari perilaku kerja inovatif guru. Apakah guru tetap yayasan, guru tidak tetap yayasan, guru PNS, guru PPPK, atau guru non-ASN yang paling mempunyai perilaku kerja inovatif. Selain itu juga bisa melihat guru yang paling inovatif dilihat dari kualifikasi pendidikannya.

Guru tetap yayasan adalah guru yang berada di sekolah swasta yang diangkat oleh Yayasan yang menaunginya. Demikian juga guru tidak tetap yayasan adalah guru yang mengajar di swasta tetapi belum mendapat pengakuan yang jelas dari Yayasan yang menaunginya. Guru PNS adalah guru yang mendapat tugas mengajar oleh pemerintah dan ditempatkan di sekolah negeri maupun swasta. Guru PPPK adalah guru yang diangkat oleh pemerintah berdasarkan peraturan perundangan dengan masa kerja yang sudah disepakati. Guru non-ASN adalah guru yang mengajar di sekolah negeri untuk sementara waktu sampai ada guru yang diangkat oleh pemerintah.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diteliti atau diamati. Populasi dalam penelitian ini sangat besar sehingga sampel yang diteliti tidak boleh kecil. Dalam penelitian ini menggunakan metode structural equation modeling, oleh karena jumlah sampel harus memenuhi ukuran sampel minimal dalam penerapan model *Structural Equation Modelling* (SEM). Populasi dalam penelitian ini jumlahnya sudah terukur dan jelas namun jumlah populasi sangat dinamis dan berubah-ubah setiap bulan bahkan setiap minggu. Jumlah sampel menggunakan Isaac & Michael, (1981) penentuan jumlah sampel berdasarkan tingkat kesalahan 1%, 5% dan 10% berdasarkan tabel. Berdasarkan tabel jumlah populasi berkisar 4.175 guru maka jumlah sampel sebanyak 579 guru sudah aman. Berdasarkan tabel jumlah sampel 4000-4500 orang bisa menggunakan sampel antara 568-678 responden. Sehingga jika menggunakan sampel 579 sudah memenuhi.

3.3 Pengukuran Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian merupakan objek penelitian yang menjadi perhatian dalam penelitian. Antara variabel penelitian dan definisi operasional harus mampu menggambarkan apa yang diteliti sehingga indikator penelitian bisa tercakup di dalamnya. Berikut variabel penelitian beserta definisi operasional yang menjadi rujukan untuk diteliti.

3.3.1 Variabel Perilaku kerja inovatif

Perilaku kerja inovatif guru adalah guru yang mampu melakukan kreativitas untuk menunjang tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Perilaku kerja inovatif memiliki arti sebagai keseluruhan tindakan inovatif guru yang mengarah pada pencarian ide, pemunculan ide atau gagasan, pengenalan, dan penerapan ide. Perilaku kerja inovatif ini bisa dimaknai adanya hubungan yang harmonis antarkaryawan maupun pimpinan yang ada. Dipastikan menjadi budaya dalam organisasi terkait perilaku kerja inovatif guru di satuan pendidikan.

Gambaran perilaku kerja inovatif guru tersebut harus dideskripsikan pada indikator-indikator secara nyata dan jelas. Indikator yang digunakan dalam menyusun kuesioner menggunakan pendapat De Jong & Den Hartog (2007). Adapun indikator-indikator pada perilaku kerja inovatif yang dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 3.3 Indikator Perilaku kerja inovatif

Definisi	Dimensi	Indikator	
Perilaku kerja inovatif pendapat De Jong & Den Hartog (2007)	<i>Opportunity exploration</i>	Guru kesempatan melahirkan ide	
		Guru melahirkan ide baru untuk kemajuan	
		Guru mencari ide yang lebih baik	
	<i>Idea generation</i>	Guru memunculkan ide dalam menghadapi masalah	
		Guru menemukan ide baru untuk menyelesaikan masalah	
		<i>Championing</i>	Guru memperjuangkan ide yang dihasilkan
			Guru menjelaskan ide baru
	<i>Application</i>	Guru meyakinkan atas ide baru	
		Guru mengembangkan ide baru	
		Guru memberi kontribusi ide guru di tempat kerja	

3.3.2 Variabel Resiliensi Guru

Resiliensi adalah kemampuan individu atau seseorang yang mampu bertahan bahkan bangkit dari peristiwa yang tidak menyenangkan menjadi lebih baik dari kondisi yang mengancam atau menekan. Resiliensi bukan tindakan menghindari atau tidak mau mengambil risiko terhadap peristiwa yang tidak menyenangkan atau mengancam tersebut. Selain itu resiliensi bukan sosok individu yang sakti dalam menghadapi masalah. Resiliensi guru juga mencakup pada hal-hal yang sifatnya emosional, bergejolak, tegang, dan perasaan tidak enak. Perasaan tersebut akan membuat individu bisa mengatasi maupun bertahan pada dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi.

Gambaran resiliensi tersebut harus dideskripsikan pada indikator-indikator secara nyata dan jelas. Indikator yang digunakan dalam menyusun kuesioner menggunakan pendapat Reivich & Shatte (2002). Adapun indikator-indikator pada resiliensi yang dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 3.4 Indikator Resiliensi

Definisi	Dimensi	Indikator
Pengertian resiliensi pendapat Reivich & Shatte (2002)	<i>emotion regulation</i>	individu tenang dalam menghadapi peristiwa yang tidak menyenangkan
		sangat luas hubungan pertemanan
		pemikiran yang luas
		memiliki perilaku yang mudah diatur
	<i>optimism,</i>	percaya diri pada individu kuat
		mudah bergaul
	<i>causal analysis</i>	kemampuan menganalisis
		kemampuan memprediksi atau visioner
	<i>Empathy</i>	mudah larut dalam situasi
		individu berjiwa sosial
	<i>self efficacy</i>	individu mampu memecahkan masalah
		individu mempunyai banyak strategi
	<i>reaching out</i>	Individu berani menghadapi masalah
	Banyaknya pengalaman pahit	

3.3.3 Variabel Kompetensi

Kompetensi guru sangatlah berbeda dengan kompetensi profesi lain. Kompetensi guru selalu mengikuti perkembangan zaman dan tidak boleh mengabaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kompetensi guru sering disebut dengan profesionalitas guru dalam melaksanakan tugas profesinya. Kompetensi guru adalah kemampuan prasyarat yang wajib dimiliki oleh guru berupa kemampuan sesuai bidang tugas berdasarkan peraturan yang berlaku. Kemampuan atau kompetensi tersebut diantaranya pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Pada variabel kompetensi ini hanya mengambil dua dimensi dari empat yaitu dimensi kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.

Gambaran perilaku kerja inovatif guru tersebut harus dideskripsikan pada indikator-indikator secara nyata dan jelas. Indikator yang digunakan dalam menyusun kuesioner menggunakan pendapat Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (2005) Adapun indikator-indikator pada kompetensi yang dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 3.5 Indikator Kompetensi

Definisi	Dimensi	Indikator
Pengertian kompetensi guru berdasarkan Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (2005)	Kompetensi pedagogik	Menguasai karakteristik peserta didik
		Menguasai teori belajar
		Mengembangkan kurikulum
		Memanfaatkan TIK
	Kompetensi Profesional	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun
		Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan
		Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif

3.3.4 Variabel Sikap Religius

Religius adalah kepercayaan atau keyakinan nilai nilai agama yang dianutnya. Untuk mewujudkan kepercayaan atau keyakinan diwujudkan dalam bentuk ritual yang dijalankan secara berkesinambungan. Penghayat atau penganut agama atau kepercayaan harus mempunyai pengetahuan berkaitan dengan nilai-nilai kebenaran agama. Pengetahuan ini digunakan untuk berargumentasi dalam menyelesaikan masalah atau cara memandang kehidupan. Penghayat atau penganut memahami adanya konsekuensi yang harus dijalankan terutama hukum-hukum agama. Untuk mengukur tingkat religius setiap individu menggunakan pendapat Glock & Stark (1966). Berikut pedoman yang digunakan dalam menyusun kuesioner.

Tabel 3.6 Indikator Religius

Definisi	Dimensi	Indikator
Pengertian religius pendapat Glock & Stark (1966)	<i>ideological involvement</i>	<i>individu meyakini kebenaran agama atau kepercayaan</i>
		individu selalu dekat dengan agama/kepercayaan
	<i>ritualistic involvement</i>	menyelesaikan masalah tidak lepas dengan agama atau kepercayaan yang dianut
		selalu berusaha mendekati diri pada Tuhan sang penciptanya
	<i>intellectual involvement consequential involvement</i>	mempunyai pengetahuan agama yang luas
		mempunyai pandangan hidup agama yang kuat
		individu mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama
	<i>experimental involvement</i>	lebih memikirkan akhirat dan tidak mengejar dunia
		individu menjalankan agama secara totalitas agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan

3.3.5 Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional adalah usaha sadar yang terorganisir untuk mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok tanpa tekanan dalam mencapai tujuan yang jelas. Pengertian ini mencakup beberapa unsur diantaranya, usaha sadar, terorganisir, mempengaruhi, orang lain atau kelompok, tanpa paksaan, dan tujuan. Untuk mengukur kepemimpinan transformasional menggunakan teori atau pendapat Rees (2001). Berikut pedoman yang digunakan dalam menyusun kuesioner.

Tabel 3.7 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Definisi	Dimensi	Indikator
Pengertian kepemimpinan transformasional pendapat Rees (2001).	Simplifikasi	pimpinan menyusun visi dan misi
		visi dan misi disusun Bersama
	Motivasi	pimpinan memberi motivasi
		pimpinan menjadi teladan
	Memfasilitasi	pimpinan memberi kesempatan mengikuti pelatihan
		pemimpin terbuka dalam mendengar usulan guru
	Inovatif	pemimpin melakukan perubahan
		pemimpin menguasai teknologi
	Mobilitas	pemimpin mempunyai kompetensi di bidangnya
		pemimpin siap menghadapi risiko/ tantangan
		pemimpin pembelajar sepanjang hayat
		pemimpin update informasi
Komitmen	pemimpin komitmen terhadap ucapan	
	pemimpin komitmen terhadap peraturan yang dibuat	

3.4 Alat Analisis Data

3.4.1 Analisis Deskriptif

Jawaban responden dari setiap indikator dalam variabel yang dikumpulkan perlu dianalisis sehingga memberikan gambaran yang jelas. Kejelasan gambaran data yang dikumpulkan tersebut apakah berada di level 1, 2, 3, 4, atau 5. Level 1 artinya indikator dalam variabel tersebut sangat lemah atau berkategori sangat rendah. Level 2 menunjukkan atau memberi gambaran bahwa indikator dalam variabel berada dalam posisi rendah atau lemah. Level 3 menandakan bahwa indikator berada dalam posisi sedang. Indikator dengan

posisi 4 memberi gambaran kuat atau tinggi. Indikator bila berada dalam level 5 memberi gambaran sangat kuat.

Gambaran data yang dikumpulkan dan diklasifikasi itulah yang dimaksud dengan analisis deskriptif. Analisis ini sangat diperlukan untuk memberi simpulan secara jelas terkait dengan pola atau gambaran dalam setiap variabel yang diuji atau diteliti. Kegiatan yang dilakukan hanya mengolah, menyajikan data sesuai dengan hasil responden melalui jawaban yang diberikan. Menggambarkan data dalam penelitian ini hanya sebatas melihat secara umum dari data yang didapatkan. Dalam penelitian ini, statistic deskriptif yang digunakan adalah statistik rata-rata dan angka indeks. Statistik rata - rata digunakan untuk menggambarkan rata-rata nilai dari sebuah variabel yang diteliti pada sekelompok responden tertentu. Pertama dapat dilakukan dengan membagi lima kategori (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi).

Penghitungan kategori setiap indikator dalam variabel dilakukan dengan menggunakan skala likert. Setiap skala dibagi lagi dalam interval 0,8. Dalam rentang ini klasifikasinya menggunakan rumus $(maksimal - minimal)/5 = (5 - 1)/5 = 0,8$. Hasil kategori ini digunakan untuk menentukan indikator dalam setiap variabel berposisi sangat lemah, lemah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Hal ini bertujuan untuk mengetahui tingkat nilai dari setiap indikator variabel yang ada. Perhitungan ini untuk mendukung dalam analisis deskriptif yang nantinya dilakukan.

Tabel 3.8 Range Kategori Perilaku Variabel Penelitian

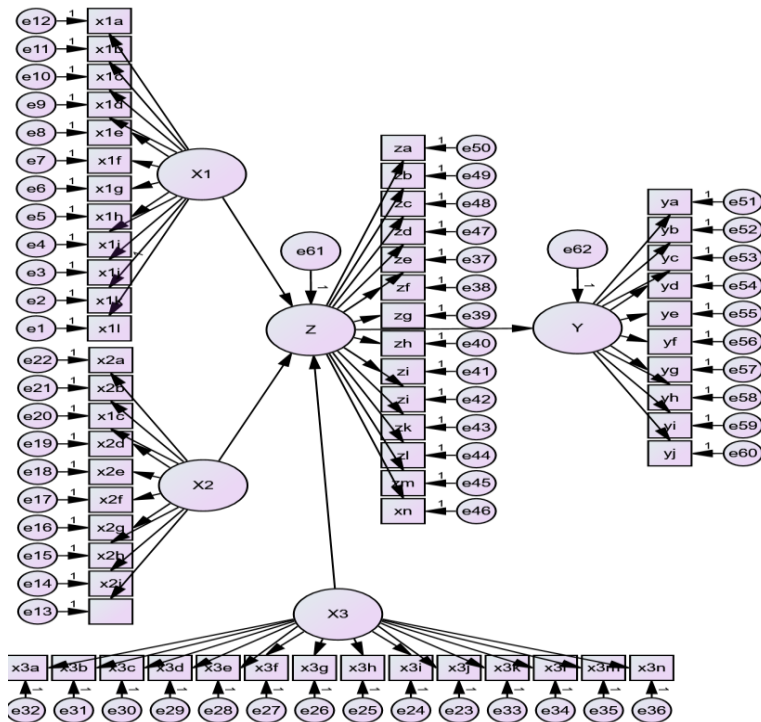
Skala	Interval	Kategori
1	1.00 – 1.80	Sangat lemah
2	1.81 – 2.60	Lemah
3	2.61 – 3.40	Sedang
4	3.41 – 4.20	Tinggi
5	4.21 – 5.00	Sangat tinggi

Setiap indikator skala diukur dengan skala Likert. Setiap skala dibagi lagi dalam interval 0,8. Dalam rentang ini klasifikasinya menggunakan rumus $(maksimal - minimal)/5 = (5 + 1)/5 = 0,8$. Sehingga hasil kategori ini juga digunakan untuk menentukan variabel lainnya. Melalui kategori ini dapat ditentukan respon guru terhadap perilaku kerja inovatif yang dilakukan. Berikut tabel respon guru pada variabel perilaku kerja inovatif.

3.4.2 Alat Analisis Data atau Uji Hipotesis

Data yang dikumpulkan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Metode ini dapat dideskripsikan sebagai analisis yang menggabungkan pendekatan analisis faktor, model *structural*, dan analisis jalur sehingga dapat dilakukan secara serentak untuk mengecek validitas dan reliabilitas, pengujian model hubungan antarvariabel, dan model yang cocok untuk prediksi (Sugiyono, 2007).

Pengolahan data penelitian ini menggunakan *SEM-PLS* (*Structural Equation Modeling- Partial Least Square*). *Software* ini sangat efektif dan efisien karena mampu menjelaskan hubungan antar variabel serta mampu melakukan analisis-analisis secara serempak dan simultan. Selain itu membantu peneliti untuk mengkonfirmasi teori dan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel. Pengolahan dengan SEM-PLS merupakan pendekatan pemodelan kausal yang bertujuan memaksimalkan variansi dari variabel laten prediktor (Hair *et al.*, 2017).



Gambar 3.1 Persamaan Model Struktural Penelitian

Keterangan

X1= Kompetensi

X2= Sikap Religius

X3= Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah

Z= Resiliensi

Y= Perilaku kerja inovatif

Spesifikasi model penelitian ini menempatkan variabel perilaku kerja inovatif sebagai variabel terikat. Variabel mediasi adalah resiliensi. Variabel bebasnya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius. Kelima variabel adalah pembentukan model awal persamaan structural sebelum dilakukan estimasi. Analisis SEM tujuannya untuk memperoleh model structural. Selain itu untuk memperoleh prediksi dan pembuktian model. Selain itu melalui SEM diketahui besar kecilnya pengaruh baik langsung maupun tidak langsung. Analisis ini bertujuan untuk mengestimasi secara simultan model struktural (structural model), melalui itu didapat hubungan antara variabel bebas, mediasi, dan terikat.

3.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Data dianalisis dalam dua langkah. pertama, perkiraan pengukuran model reflektif. Model pengukuran reflektif diperiksa dengan konsistensi internal, validitas konvergen, dan validitas diskriminan. Konsistensi internal diukur dengan *Cronbach's alpha* dan reliabilitas komposit. Validitas konvergen diukur dengan *Average Variance Extracted* (AVE) dan reliabilitas indikator (*outer loadings*). Kemudian, validitas diskriminan diukur dengan rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Hasil pengujian mendapatkan koefisien *Cronbach's alpha* lebih dari 0.7, menandakan konsistensi internal antar item pertanyaan yang dapat diterima (Taber, 2018; Tavakol & Dennick, 2011), serta RhoA lebih dari 0.7 yang menandakan konsistensi internal konstruk (Hair *et al.*, 2018). Evaluasi instrumen menggunakan parameter AVE mendapatkan koefisien lebih dari 0.5, menandakan item-item mampu mengukur proporsi varian dengan baik atau konvergensi yang memadai (Hair *et al.*, 2018), dan koefisien HTMT relatif jauh dari 1, menandakan memiliki konsistensi konvergen yang baik dan dapat membedakan antara konstruk (Yusoff *et al.*, 2020; Zmnako & Chalabi, 2019).

Tabel 3.9 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Tahap 1

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Memahami karakteristik peserta didik yang diampu (K1)	0.762	Valid
Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif (K2)	0.798	Valid
Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu (K3)	0.775	Valid
Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran (K4)	0.744	Valid

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun (K5)	0.776	Valid
Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu (K6)	0.811	Valid
Mampu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif (K7)	0.797	Valid
Meyakini kebenaran agama atau kepercayaan yang diyakini (R1)	0.691	Valid
Selalu dekat dengan agama dan kepercayaan yang dianut (R2)	0.790	Valid
Dalam menyelesaikan masalah, tidak lepas dari ajaran agama yang dianut (R3)	0.829	Valid
Mempunyai pengetahuan yang baik terhadap agama yang dianut (R4)	0.778	Valid
Mempunyai pandangan hidup yang kuat sesuai agama yang dianut (R5)	0.838	Valid
Mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama (R6)	0.850	Valid
Meyakini secara totalitas agama yang dianut (R7)	0.854	Valid
Lebih memikirkan akhirat dan tidak mengejar dunia (R8)	0.347	Valid
Menjalankan agama secara totalitas (R9)	0.708	Valid
Agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan hidup (R10)	0.780	Valid
Pimpinan/kepala sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami (T1)	0.825	Valid
Dalam menyusun visi dan misi pimpinan/kepala sekolah melibatkan warga sekolah (T2)	0.773	Valid
Pimpinan/kepala sekolah memberi motivasi kepada warga sekolah (T3)	0.854	Valid
Pimpinan/kepala sekolah menjadi teladan bagi warga sekolah (T4)	0.865	Valid
Pimpinan/kepala sekolah memberi kesempatan saya mengikuti pelatihan (T5)	0.770	Valid
Pemimpin/kepala sekolah terbuka dalam mendengar usulan guru (T6)	0.818	Valid
Pemimpin/kepala sekolah mampu melakukan perubahan di lingkungan sekolah (T7)	0.818	Valid
Pemimpin/kepala sekolah menguasai teknologi (T8)	0.709	Valid
Pemimpin/kepala sekolah mempunyai kompetensi di bidangnya (T9)	0.867	Valid

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Pemimpin/kepala sekolah siap menghadapi risiko/ tantangan dalam pelaksanaan tugasnya (T10)	0.836	Valid
Pemimpin/kepala sekolah sosok pembelajar sepanjang hayat (T11)	0.803	Valid
Pemimpin/kepala sekolah selalu mengupdate informasi (T12)	0.824	Valid
Pemimpin/kepala sekolah berkomitmen terhadap visi dan misi yang telah dibuat (T13)	0.855	Valid
Pemimpin/kepala sekolah berkomitmen terhadap peraturan dan kebijakan yang dibuat (T14)	0.856	Valid
Memiliki kesempatan melahirkan ide-ide baru dalam menjalankan tugas (Y1)	0.645	Valid
Berupaya mencari ide baru untuk kemajuan (Y2)	0.728	Valid
Berhasil melahirkan ide yang lebih baik untuk menjalankan tugas (Y3)	0.813	Valid
Memiliki ide-ide baru dalam menghadapi masalah (Y4)	0.774	Valid
Mampu menyelesaikan masalah dengan ide baru yang ditemukan (Y5)	0.798	Valid
Memperjuangkan ide yang dihasilkan (Y6)	0.770	Valid
Menjelaskan ide baru yang ditemukan kepada warga sekolah (Y7)	0.782	Valid
Meyakinkan atas ide baru yang ditemukan kepada warga sekolah (Y8)	0.772	Valid
Selalu mengembangkan ide baru yang digunakan (Y9)	0.793	Valid
Mampu menerapkan ide baru di tempat kerja (Y10)	0.781	Valid
Tenang dalam menghadapi peristiwa yang tidak menyenangkan (Z1)	0.571	Tidak Valid
Memiliki hubungan pertemanan yang luas (Z2)	0.698	Valid
Memiliki pengetahuan yang baik dalam pekerjaan (Z3)	0.675	Valid
Memiliki perilaku yang mudah diatur (Z4)	0.469	Tidak Valid
Memiliki percaya diri yang kuat (Z5)	0.740	Valid
Merasa mudah bergaul di tempat kerja (Z6)	0.712	Valid
Mempunyai kemampuan menganalisis masalah dengan baik (Z7)	0.807	Valid
Mempunyai kemampuan memprediksi atau visioner terhadap suatu masalah yang akan muncul (Z8)	0.748	Valid
Tidak mudah larut dalam situasi (Z9)	0.669	Valid
Merasa berjiwa sosial di tempat kerja (Z10)	0.693	Valid

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Mampu memecahkan masalah yang terjadi di tempat kerja (Z11)	0.805	Valid
Mempunyai banyak strategi dalam menghadapi masalah di tempat kerja (Z12)	0.751	Valid
Saya memiliki keberanian dalam menghadapi masalah (Z13)	0.754	Valid
Saya sering mengalami pengalaman pahit di tempat pekerjaan (R14)	0.013	Tidak Valid

Pada tabel 3.9 menunjukkan bahwa tidak semua pernyataan atau item yang mewakili masing-masing indikator dinyatakan valid. Variabel resiliensi mendapatkan informasi dinyatakan gugur karena memiliki nilai LF sebesar Z1 (0.571), Z4 (0.469), dan Z14 (0.013). Sedangkan variabel Sikap religius dengan indikator lebih memikirkan akhirat dan tidak mengejar dunia (R8) dinyatakan gugur karena memiliki nilai *Loading Faktor* (LF) sebesar -(0.347). Pada variabel lainnya dinyatakan valid karena *nilai Loading Faktor* (LF) lebih dari 0,60.

Tabel 3.10 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Tahap 2

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Memahami karakteristik peserta didik yang diampu (K1)	0.761	Valid
Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif (K2)	0.798	Valid
Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu (K3)	0.776	Valid
Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran (K4)	0.744	Valid
Mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun (K5)	0.776	Valid
Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu (K6)	0.811	Valid
Mampu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif (K7)	0.797	Valid
Meyakini kebenaran agama atau kepercayaan yang diyakini (R1)	0.698	Valid
Selalu dekat dengan agama dan kepercayaan yang dianut (R2)	0.798	Valid
Dalam menyelesaikan masalah, tidak lepas dari ajaran agama yang dianut (R3)	0.834	Valid

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Mempunyai pengetahuan yang baik terhadap agama yang dianut (R4)	0.778	Valid
Mempunyai pandangan hidup yang kuat sesuai agama yang dianut (R5)	0.847	Valid
Mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama (R6)	0.853	Valid
Meyakini secara totalitas agama yang dianut (R7)	0.698	Valid
Lebih memikirkan akhirat dan tidak mengejar dunia (R8)	Tahap 1 sudah tidak valid	
Menjalankan agama secara totalitas (R9)	0.855	Valid
Agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan hidup (R10)	0.693	Valid
Pimpinan/kepala sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami (T1)	0.825	Valid
Dalam menyusun visi dan misi pimpinan/kepala sekolah melibatkan warga sekolah (T2)	0.772	Valid
Pimpinan/kepala sekolah memberi motivasi kepada warga sekolah (T3)	0.854	Valid
Pimpinan/kepala sekolah menjadi teladan bagi warga sekolah (T4)	0.865	Valid
Pimpinan/kepala sekolah memberi kesempatan saya mengikuti pelatihan (T5)	0.770	Valid
Pemimpin/kepala sekolah terbuka dalam mendengar usulan guru (T6)	0.818	Valid
Pemimpin/kepala sekolah mampu melakukan perubahan di lingkungan sekolah (T7)	0.818	Valid
Pemimpin/kepala sekolah menguasai teknologi (T8)	0.710	Valid
Pemimpin/kepala sekolah mempunyai kompetensi di bidangnya (T9)	0.868	Valid
Pemimpin/kepala sekolah siap menghadapi risiko/tantangan dalam pelaksanaan tugasnya (T10)	0.836	Valid
Pemimpin/kepala sekolah sosok pembelajar sepanjang hayat (T11)	0.803	Valid
Pemimpin/kepala sekolah selalu mengupdate informasi (T12)	0.824	Valid
Pemimpin/kepala sekolah berkomitmen terhadap visi dan misi yang telah dibuat (T13)	0.855	Valid
Pemimpin/kepala sekolah berkomitmen terhadap peraturan dan kebijakan yang dibuat (T14)	0.856	Valid
Memiliki kesempatan melahirkan ide-ide baru dalam menjalankan tugas (Y1)	0.643	Valid

Model Reflektif	1 st Outer Loadings	Ket
Berupaya mencari ide baru untuk kemajuan (Y2)	0.727	Valid
Berhasil melahirkan ide yang lebih baik untuk menjalankan tugas (Y3)	0.813	Valid
Memiliki ide-ide baru dalam menghadapi masalah (Y4)	0.774	Valid
Mampu menyelesaikan masalah dengan ide baru yang ditemukan (Y5)	0.798	Valid
Memperjuangkan ide yang dihasilkan (Y6)	0.770	Valid
Menjelaskan ide baru yang ditemukan kepada warga sekolah (Y7)	0.782	Valid
Meyakinkan atas ide baru yang ditemukan kepada warga sekolah (Y8)	0.772	Valid
Selalu mengembangkan ide baru yang digunakan (Y9)	0.793	Valid
Mampu menerapkan ide baru di tempat kerja (Y10)	0.643	Valid
Tenang dalam menghadapi peristiwa yang tidak menyenangkan (Z1)	Tahap 1 sudah tidak valid	
Memiliki hubungan pertemanan yang luas (Z2)	0.703	Valid
Memiliki pengetahuan yang baik dalam pekerjaan (Z3)	0.678	Valid
Memiliki perilaku yang mudah diatur (Z4)	Tahap 1 sudah tidak valid	
Memiliki percaya diri yang kuat (Z5)	0.747	Valid
Merasa mudah bergaul di tempat kerja (Z6)	0.720	Valid
Mempunyai kemampuan menganalisis masalah dengan baik (Z7)	0.811	Valid
Mempunyai kemampuan memprediksi atau visioner terhadap suatu masalah yang akan muncul (Z8)	0.749	Valid
Tidak mudah larut dalam situasi (Z9)	0.658	Valid
Merasa berjiwa sosial di tempat kerja (Z10)	0.697	Valid
Mampu memecahkan masalah yang terjadi di tempat kerja (Z11)	0.810	Valid
Mempunyai banyak strategi dalam menghadapi masalah di tempat kerja (Z12)	0.767	Valid
Saya memiliki keberanian dalam menghadapi masalah (Z13)	0.753	Valid
Saya sering mengalami pengalaman pahit di tempat pekerjaan (R14)	Tahap 1 sudah tidak valid	

Pada tabel 3.10 pengujian *Convergent Validity* Tahap 2 ada konsistensi pada tahap 1 sehingga didapat hasil sama dengan pengujian tahap 1 karena nilai *Loading Faktor* (LF) lebih dari 0,60.

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap variabel dinyatakan valid. Hal ini karena menghasilkan nilai AVE lebih dari 0,50. Setiap variabel nilai AVE di atas 0,50. Simpulannya bahwa lima variabel penelitian ini semua valid. Selain itu validitas variabel tersebut karena telah memenuhi persyaratan validitas *konvergen* (*convergent validity*). Hal ini dapat dilihat pada tabel 10.

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS), uji reliabilitas dapat diukur dengan dua kriteria, yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk.

Nilai *outer loadings* yang digunakan adalah nilai *2nd Outer Loadings*, hasil pengujian mendapatkan koefisien *outer loadings* lebih dari 0.6 menandakan valid; Koefisien *Cronbach's alpha* lebih dari 0.7, menandakan konsistensi internal antar item pertanyaan yang dapat diterima (Taber, 2018; Tavakol & Dennick, 2011). Item-item pertanyaan yang dipergunakan mampu mengukur proporsi varian dengan baik atau memiliki konvergensi yang memadai (AVE > 0.5), sekaligus bersifat unidimensi yang ditandai oleh reliabilitas konstruk lebih 0.7 (Hair *et al.*, 2018).

Sedangkan nilai *cronbach alpha* lebih besar sama dengan 0,60. Rincian hasil analisis dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 3.11 Nilai Composite Reliability dan Cronbachs Alpha

Variabel	AVE	Cronbach's alpha	Composite Reliability
Perilaku kerja inovatif	0.588	0.922	0.934
Resiliensi	0.543	0.915	0.929
Kompetensi	0.610	0.893	0.916
Kepemimpinan Transformasi	0.674	0.962	0.966
Sikap Religius	0.632	0.927	0.939

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen yang dirangkum pada Tabel 3.11 tersebut menunjukkan bahwa semua konstruk atas seluruh pernyataan yang ada dalam kuesioner pada item pertanyaan dalam variabel perilaku kerja inovatif, resiliensi, kompetensi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan sikap religius memiliki nilai *composite reliability* > 0,70 dan *cronbach alpha* ≥ 0,60. Maka, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai reliabilitas yang tinggi atau baik.

Sedangkan nilai *cronbach alpha* lebih besar sama dengan 0,60. Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen yang dirangkum pada Tabel 11 tersebut menunjukkan bahwa semua konstruk atas seluruh pernyataan yang ada dalam kuesioner pada item pertanyaan dalam variabel perilaku kerja inovatif, resiliensi, kompetensi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan sikap religius memiliki nilai *composite reliability* > 0,70 dan *cronbach alpha* \geq 0,60. Maka, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai reliabilitas yang tinggi atau baik.

3.4.4 Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis secara empiris dengan alat statistik *Partial Least Square* (PLS). alat ini adalah salah satu teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) yang mampu menganalisis variabel laten, variabel indikator, dan kesalahan pengukuran secara langsung. Pengujian hipotesis dapat melihat nilai koefisien β dan nilai sig. (p-value). Hipotesis diterima jika koefisien β lebih besar dari p-value. Artinya nilai $p < 0,05$ lebih besar dari koefisien β . Sebaliknya bila $p > 0.05$ sedang koefisien β lebih kecil.

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang baik yang berada di sekolah negeri maupun swasta. Sedangkan sampel dalam penelitian ini 579 guru yang berada di Dinas Pendidikan Kota Semarang. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang diberikan melalui *google form* tanggal 29-30 Maret 2023 secara serentak yang terbagi ke dalam 12 Sub Rayon. Penyebaran kuesioner dilakukan secara tertutup dengan menggunakan skala likert 1-5. Ada satu variabel terikat, satu variabel mediasi, dan tiga variabel bebas. Variabel terikat adalah perilaku kerja inovatif, sikap religius serta satu variabel mediasi, yaitu resiliensi, dan tiga variabel independen yang terdiri kepemimpinan transformasional kepala SMP, kompetensi, dan sikap religius. Berikut tabel berdasarkan karakteristik responden.

Adapun profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Lama Bekerja	Frekuensi	%
Kurang setahun	53	9.15
>1 s.d 5 tahun	119	20.55
>5 s.d 10 tahun	52	8.98
>10 s.d. 15 tahun	57	9.84
>15 s.d. 20 tahun	77	13.30
>20 tahun	221	38.17
Total	579	100
Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	220	38.00
Perempuan	359	62.00
Total	579	100
Sertifikasi	Frekuensi	%
Bersertifikat	357	61.66
Belum Bersertifikat	222	38.34
Total	579	100
Pendidikan	Frekuensi	%
Belum S-1	10	1.73

S-1	489	84.46
S-2	79	13.64
S-3	1	0.17
Total	579	100
Jenis Guru	Frekuensi	%
Guru PNS	211	36.44
Guru PPPK	110	19.00
GTY	147	25.39
GTTY	90	15.54
Guru Pergantian	21	3.63
Total	579	100
Usia	Frekuensi	%
20-30	134	23.14
31-40	106	18.31
41-50	114	19.69
51-60	225	38.86
Total	579	100

Dari tabel 4.1 dapat dilihat gambaran tentang pengalaman, status jenis kelamin, status sertifikasi, tingkat pendidikan, jenis guru, dan usia responden. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 579 sampel guru SMP. Ada 62% responden berjenis kelamin perempuan dan 38% berjenis kelamin laki-laki. Ditinjau dari *gender* guru perempuan berjumlah hampir dua kali lebih banyak dari laki-laki. Guru perempuan lebih mendominasi daripada yang berjenis kelamin laki-laki. Artinya profesi guru lebih diminati oleh perempuan daripada laki-laki. Guru SMP didominasi usia 51-60. Usia menjelang pensiun berada di 38,86% sedang usia mengawali karier sebagai guru berada di 23,14%. Posisi rentang kedua dan ketiga terlihat sejajar atau tidak terpaut jauh yaitu 18,31% untuk usia 31-40 dan 19,69% pada usia 41-50. Disparitas yang cukup tinggi pada rentang pertama dan terakhir selisihnya diantara keduanya 15,72%.

Masa kerja lebih dari dua puluh tahun dengan usia pada kisaran 50 – 60 tahun berjumlah paling banyak, namun pada saat yang sama guru dengan masa kerja kurang dari lima tahun dengan usia 20 – 30 tahun menjadi terbanyak kedua. Ini bisa sebagai penanda regenerasi berjalan dengan baik, atau penanda kelimpahan tenaga kerja guru baru. Pengalaman mengajar didominasi guru yang sudah memiliki pengalaman lebih dari dua puluh tahun sebesar 38,17%. Pada urutan kedua guru yang sudah mempunyai pengalaman kisaran 1-5 tahun sebesar 20,55%. Urutan ketiga guru yang mempunyai pengalaman antara 15-20 tahun sebesar 13,30%. Posisi keempat ditempati guru yang berpengalaman 10-15 berada di 9,84% Guru muda yang pengalaman kurang dari setahun baru

9,15% menempati posisi kelima. Posisi terakhir yaitu posisi keenam ditempati guru yang mempunyai pengalaman 5-10 tahun.

Status guru yang bersertifikasi dan belum bersertifikasi terdapat disparitas yang sangat tinggi. Guru yang bersertifikasi ada 61,66%. Hal ini berbeda dengan data pada guru yang belum bersertifikasi berada di 38,34%. Ada lima jenis guru, yaitu guru yang berstatus PNS, guru PPPK, guru tetap yayasan, guru tidak tetap yayasan, dan guru pergantian antarwaktu. Guru PNS, PPPK, dan guru pergantian antarwaktu adalah guru yang mengajar di sekolah negeri. Status kepegawaian dari ketiganya yang belum jelas adalah guru pergantian antarwaktu. Hal ini terjadi karena guru antarwaktu hanya menggantikan sementara jika sudah ada guru tetap berdasarkan surat keputusan yang tetap otomatis dapat menggantikannya.

Guru yang berada di sekolah swasta ada dua yaitu guru tetap Yayasan dan guru tidak tetap Yayasan. Guru PNS berada di urutan pertama dengan persentase 36,44%. Guru tetap yayasan di urutan kedua sebesar 25,39%. Sedang yang paling kecil adalah guru antarwaktu 3,63%. Ada empat jenis strata atau jenjang pendidikan guru, yaitu belum S-1, S-1, S-2, dan S-3. Rata-rata guru berpendidikan di jenjang S-1. Ada 84,46% guru yang menempuh pendidikan S-1. Yang paling sedikit adalah guru yang menempuh pendidikan S-3 yaitu baru 0,17%. Masih ada guru yang belum S-1 dengan persentase 1,73%.

4.2 Deskripsi Jawaban Responden

4.2.1 Variabel Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif merupakan variabel terikat yang dipengaruhi tiga variabel terikat dan variabel mediasi Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 dengan lima kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Berikut hasil jawaban responden terkait variabel resiliensi bisa dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Hasil Deskripsi Variabel Perilaku Kerja Inovatif

Indikator	Mean	Kategori
Memiliki kesempatan melahirkan ide-ide baru dalam menjalankan tugas (Y1)	4.252	sangat tinggi
Berupaya mencari ide baru untuk kemajuan (Y2)	4.235	sangat tinggi
Berhasil melahirkan ide yang lebih baik untuk menjalankan tugas (Y3)	3.978	tinggi
Memiliki ide-ide baru dalam menghadapi masalah (Y4)	4.064	tinggi
Mampu menyelesaikan masalah dengan ide baru yang ditemukan (Y5)	4.002	Tinggi

Indikator	Mean	Kategori
Memperjuangkan ide yang dihasilkan (Y6)	3.96	Tinggi
Menjelaskan ide baru yang ditemukan kepada warga sekolah (Y7)	3.895	Tinggi
Meyakinkan atas ide baru yang ditemukan kepada warga sekolah (Y8)	3.851	Tinggi
Selalu mengembangkan ide baru yang digunakan (Y9)	3.943	Tinggi
Mampu menerapkan ide baru di tempat kerja (Y10)	3.971	Tinggi
Rerata	4.015	Tinggi

Bila semua pertanyaan dijawab dengan angka 5 maka skor maksimal 50 sebaliknya jika pertanyaan dijawab angka 1 maka skor minimal 10. Melihat hasil jawaban responden dapat diketahui bahwa variabel ini $\bar{x}=4.015$. Arti rerata jawaban tersebut menyatakan bahwa respon guru terkait perilaku kerja inovatif berkategori tinggi. Ada dua indikator berkategori sangat tinggi pada indikator Y1 dan Y2. Berkategori sangat tinggi pada variabel perilaku kerja inovatif mengandung maksud bahwa guru memiliki kesempatan melahirkan ide-ide baru dan berupaya mencari ide baru untuk kemajuan secara maksimal.

Indikator lainnya dari variabel perilaku kerja inovatif yang berkategori tinggi ada pada indikator Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, dan Y10. Menandakan guru mampu melahirkan ide, memiliki ide, mampu menyelesaikan masalah dengan ide baru yang ditemukan, memperjuangkan ide, menjelaskan ide baru, meyakinkan ide baru yang ditemukan, mengembangkan, dan menerapkan ide baru di tempat kerja dengan baik. Guru mampu menghasilkan ide baru yang berbeda dari sebelumnya, untuk mengadaptasi atau mengubah suatu proses yang sudah ada menjadi lebih baik atau efektif.

Melihat rerata jawaban responden terkait variabel perilaku kerja inovatif guru menandakan pada tingkat baik. Artinya kemampuan guru dalam berinovasi tidak mengalami kemunduran tetapi berkategori menggembirakan karena kemampuan guru di atas rata-rata. Rata-rata kemampuan guru bisa diambil dengan menghitung nilai maksimal dibagi dua. $5 : 2 = 2,5$ sedang variabel perilaku kerja inovatif $\bar{x}=4.015$. Terdapat selisih 1,515 menandakan guru dapat berinovasi sesuai dengan tupoksinya.

4.2.2 Variabel Resiliensi

Resiliensi merupakan variabel mediasi yang menghubungkan secara tidak langsung tiga variabel bebas ke variabel perilaku kinerja inovatif. Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 dengan lima kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Berikut hasil jawaban responden terkait variabel resiliensi bisa dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Hasil Deskripsi Variabel Resiliensi

Indikator	Mean	Kategori
Memiliki hubungan pertemanan yang luas (Z2)	4.212	sangat tinggi
Memiliki pengetahuan yang baik dalam pekerjaan (Z3)	4.212	sangat tinggi
Memiliki percaya diri yang kuat (Z5)	4.121	Tinggi
Merasa mudah bergaul di tempat kerja (Z6)	4.287	sangat tinggi
Mempunyai kemampuan menganalisis masalah dengan baik (Z7)	3.993	Tinggi
Mempunyai kemampuan memprediksi atau visioner terhadap suatu masalah yang akan muncul (Z8)	3.817	Tinggi
Tidak mudah larut dalam situasi (Z9)	3.981	Tinggi
Merasa berjiwa sosial di tempat kerja (Z10)	4,162	Tinggi
Mampu memecahkan masalah yang terjadi di tempat kerja (Z11)	3,981	Tinggi
Mempunyai banyak strategi dalam menghadapi masalah di tempat kerja (Z12)	3,889	Tinggi
Memiliki keberanian dalam menghadapi masalah (Z13)	4,097	Tinggi
Rerata	4,077	Tinggi

Variabel ini adalah variabel mediasi dengan jumlah indikator awal sebanyak empat belas, tiga indikator yang di drop karena tidak valid sehingga menjadi sebelas indikator. Bila semua pertanyaan dijawab dengan angka 5 maka nilai maksimal 55 sebaliknya jika pertanyaan dijawab angka 1 maka skor minimal 11. Melihat hasil jawaban responden dapat diketahui bahwa variabel ini $\bar{x}=4.077$. Jawaban responden sangat tinggi terdapat pada indikator Z2, Z3, dan Z6. Sedang indikator lainnya berkategori tinggi yaitu pada indikator Z5, Z7, Z8, Z9, Z10, Z11, Z12, dan Z13. Indikator berkategori tinggi menandakan bahwa guru memiliki percaya diri yang kuat, berkemampuan menganalisis masalah, berkemampuan memprediksi atau visioner, tidak mudah larut dalam situasi, berjiwa sosial, mampu memecahkan masalah yang terjadi, mempunyai banyak strategi dalam menghadapi masalah, dan memiliki keberanian dalam menghadapi masalah dengan baik.

Indikator berkategori sangat tinggi menandakan bahwa guru memiliki hubungan pertemanan yang luas, memiliki pengetahuan yang baik dalam pekerjaan, dan merasa mudah bergaul di tempat kerja dengan kategori sangat baik atau totalitas. Berkategori sangat tinggi ini memberikan gambaran bahwa ketahanan guru dalam menghadapi situasi apapun dapat dilalui dengan sangat baik. Jaringan yang dijalin guru sangat baik, tidak hanya yang berada di sekitar guru saja melainkan lintas daerah, maupun lintas keahlian. Jaringan sangat luas

yang dimiliki guru ini sangat berguna dalam menghadapi kendala atau peristiwa yang tidak nyaman. Pengetahuan yang dimiliki guru pun sangat luas. Hal ini tidak sebatas pengetahuan pada disiplin ilmu yang dialami, tetapi pengetahuan lain yang menjadikan guru bisa bertahan dan tangguh dalam segala peristiwa. Jaringan yang sangat luas memungkinkan atau berindikator guru memiliki pergaulan yang sangat baik. Pergaulan ini juga mampu menjadikan guru sangat resilien dalam menghadapi segala peristiwa yang ada.

Melihat rerata jawaban responden terkait variabel resiliensi pada tingkat baik. Artinya resiliensi guru berkategori menggembarakan karena kemampuan guru di atas rata-rata. Rata-rata kemampuan guru bisa diambil dengan menghitung nilai maksimal dibagi dua. $5 : 2 = 2,5$ sedang variabel resiliensi $\bar{x}=4.077$. Terdapat selisih 1,577 menandakan resiliensi guru baik. Tingkat resiliensi baik ini membawa dampak dalam ketahanan guru dalam menghadapi berbagai situasi yang ada.

4.2.3 Variabel Kompetensi

Kompetensi merupakan variabel bebas yang mempengaruhi variabel resiliensi dan variabel perilaku kerja inovatif. Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 dengan lima kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Berikut hasil jawaban responden terkait variabel kompetensi bisa dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Hasil Deskripsi Variabel Kompetensi

Kompetensi	Mean	Kategori
Memahami karakteristik peserta didik yang diampu (K1)	4.245	sangat tinggi
Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif (K2)	4.031	tinggi
Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu (K3)	4.005	tinggi
Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran (K4)	4.195	tinggi
Mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun (K5)	4.335	sangat tinggi
Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu (K6)	4.195	tinggi
Mampu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif (K7)	4.166	tinggi
Rerata	4.167	tinggi

Variabel kompetensi guru merupakan variabel bebas dengan jumlah indikator sebanyak tujuh. Bila semua pertanyaan dijawab dengan angka 5 maka nilai maksimal 35 sebaliknya jika pertanyaan dijawab angka 1 maka skor minimal 7. Jawaban pada variabel kompetensi guru terskor \bar{x} = 4.167 terkategori tinggi. Indikator terkategori tinggi terlihat pada K2, K3, K4, K6, dan K7. Hal ini menandakan bahwa guru memahami karakteristik peserta didik, mampu mengembangkan kurikulum, mampu memanfaatkan teknologi informasi & komunikasi, menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan, dan mampu mengembangkan materi pembelajaran dengan kategori baik.

Indikator sangat baik ada dua yaitu pada indikator K1 dan K5. Menandakan bahwa guru totalitas dalam memahami karakteristik peserta didik dan berkomunikasi secara efektif kepada peserta didik. Kemampuan guru memahami karakteristik peserta didik berimplikasi pada kemampuan memberikan layanan kepada peserta didik dengan benar. Peserta didik tidak bisa dianggap sama antara satu dengan yang lain. perlakuan pun akan berbeda pula. Indikator ini sangat baik artinya guru memiliki kompetensi sangat baik dalam mendukung tugasnya dalam memberikan layanan atau pembelajaran di kelas dengan baik. Hal ini akan berbeda jika guru tidak memahami karakteristik peserta didik dipastikan layanan yang diberikan tidak maksimal. Kemampuan berkomunikasi pada guru akan memberikan efek adanya jalinan yang terbuka peserta didik tidak merasa asing terhadap sosok guru. Memberikan pembelajaran pada dasarnya membuka ruang komunikasi antara guru dengan peserta didik. Guru yang tidak mempunyai kompetensi terkait dengan komunikasi dipastikan akan mengalami kegagalan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Melihat rerata jawaban responden terkait variabel kompetensi pada tingkat baik. Artinya kompetensi guru berkategori menggembirakan karena kemampuan guru di atas rata-rata. Rata-rata kemampuan guru bisa diambil dengan menghitung nilai maksimal dibagi dua. $5 : 2 = 2,5$ sedang variabel kompetensi \bar{x} = 4.167. Terdapat selisih 1,667 menandakan kompetensi guru baik. Tingkat kompetensi baik ini membawa dampak dalam ketahanan guru dalam menghadapi berbagai situasi yang ada dan mampu melakukan inovasi di tempat bekerja.

4.2.4 Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan variabel bebas yang mempengaruhi variabel resiliensi dan variabel perilaku kerja inovatif. Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 dengan lima kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Berikut hasil jawaban

responden terkait variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah bisa dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 Hasil Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Indikator	Mean	Kategori
Pimpinan/kepala sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami (T1)	4.313	sangat tinggi
Dalam menyusun visi dan misi pimpinan/kepala sekolah melibatkan warga sekolah (T2)	4.373	sangat tinggi
Pimpinan/kepala sekolah memberi motivasi kepada warga sekolah (T3)	4.420	sangat tinggi
Pimpinan/kepala sekolah menjadi teladan bagi warga sekolah (T4)	4.339	sangat tinggi
Pimpinan/kepala sekolah memberi kesempatan saya mengikuti pelatihan (T5)	4.466	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah terbuka dalam mendengar usulan guru (T6)	4.364	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah mampu melakukan perubahan di lingkungan sekolah (T7)	4.328	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah menguasai teknologi (T8)	4.269	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah mempunyai kompetensi di bidangnya (T9)	4.413	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah siap menghadapi risiko/ tantangan dalam pelaksanaan tugasnya (T10)	4.320	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah sosok pembelajar sepanjang hayat (T11)	4.326	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah selalu mengupdate informasi (T12)	4.444	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah berkomitmen terhadap visi dan misi yang telah dibuat (T13)	4.390	sangat tinggi
Pemimpin/kepala sekolah berkomitmen terhadap peraturan dan kebijakan yang dibuat (T14)	4.390	sangat tinggi
Rerata	4.368	sangat tinggi

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan variabel bebas yang memiliki 14 indikator. Bila semua pertanyaan dijawab dengan angka 5 maka nilai maksimal 70 sebaliknya jika pertanyaan dijawab angka 1 maka skor minimal 14. Seluruh indikator berkategori sangat tinggi sehingga terskor \bar{x} = 4.368. Ini menunjukkan kepala sekolah mempunyai kemampuan yang sangat tinggi dalam menjalankan kepemimpinan transformasional dengan sangat baik. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas sudah totalitas atau maksimal

misalnya memiliki visi dan misi secara jelas serta sudah memahami prosedur dalam penyusunan visi dan misi tersebut. Kepala sekolah dalam memberi motivasi dan memberi teladan tidak diragukan lagi. Pemberian kesempatan guru dalam mengikuti pelatihan atau mengembangkan kemampuan selalu diberikan, kepala sekolah juga terbuka, selalu melakukan perubahan, menguasai teknologi, dan mempunyai kompetensi sesuai bidangnya. Totalitas kinerja kepala sekolah dalam hal siap menghadapi resiko juga diperlihatkan dan selalu update dalam bentuk pembelajar sepanjang hayat, komitmen sesuai visi dan misi serta peraturan yang dibuat. Terkategori sangat tinggi juga menjadi penanda kuat keberhasilan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformatif secara total.

4.2.5 Variabel Sikap Religius

Sikap religius merupakan variabel bebas yang mempengaruhi variabel resiliensi dan variabel perilaku kerja inovatif. Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 dengan lima kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Berikut hasil jawaban responden terkait variabel sikap religius bisa dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Hasil Deskripsi Variabel Sikap Religius

Indikator	Mean	Kategori
Meyakini kebenaran agama atau kepercayaan yang diyakini (R1)	4.831	sangat tinggi
Selalu dekat dengan agama dan kepercayaan yang dianut (R2)	4.722	sangat tinggi
Dalam menyelesaikan masalah, tidak lepas dari ajaran agama yang dianut (R3)	4.696	sangat tinggi
Mempunyai pengetahuan yang baik terhadap agama yang dianut (R4)	4.378	sangat tinggi
Mempunyai pandangan hidup yang kuat sesuai agama yang dianut (R5)	4.554	sangat tinggi
Mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama (R6)	4.611	sangat tinggi
Meyakini secara totalitas agama yang dianut (R7)	4.641	sangat tinggi
Menjalankan agama secara totalitas (R9)	4.323	sangat tinggi
Agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan hidup (R10)	4.629	sangat tinggi
Rerata	4,598	Sangat tinggi

Sikap religius merupakan variabel bebas yang memiliki sepuluh indikator dan satu indikator didrop karena tidak valid sehingga variabel ini hanya ada Sembilan indikator. Bila semua pertanyaan dijawab dengan angka 5,

maka nilai maksimal 45 sebaliknya jika pertanyaan dijawab angka 1 maka skor minimal 9. Seluruh respon guru pada seluruh indikator pada variabel sikap religius berkategori sangat baik. Sehingga tidak mengherankan jika sikap religius terskor \bar{x} = 4.598 dengan kategori sangat tinggi. Totalitas guru dalam meyakini kebenaran agama dan selalu dekat dengan agama yang dianut tidak diragukan lagi. Dalam menyelesaikan masalah tidak lepas dari ajaran agama yang dianut dan guru mempunyai tingkat pengetahuan agama yang sangat baik. Guru memiliki sikap religius yang sangat baik yang sangat dibutuhkan agar guru menjadi tangguh.

4.3 Uji Rasio Korelasi Heterotrait-Monotrait

Uji rasio korelasi yang terakhir adalah dengan melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Rasio HTMT yang dipersyaratkan harus lebih kecil daripada 1 sehingga dapat dikatakan memenuhi penilaian validitas diskriminan (Hair et al. 2018). Untuk lebih jelasnya bisa melihat table 4.7.

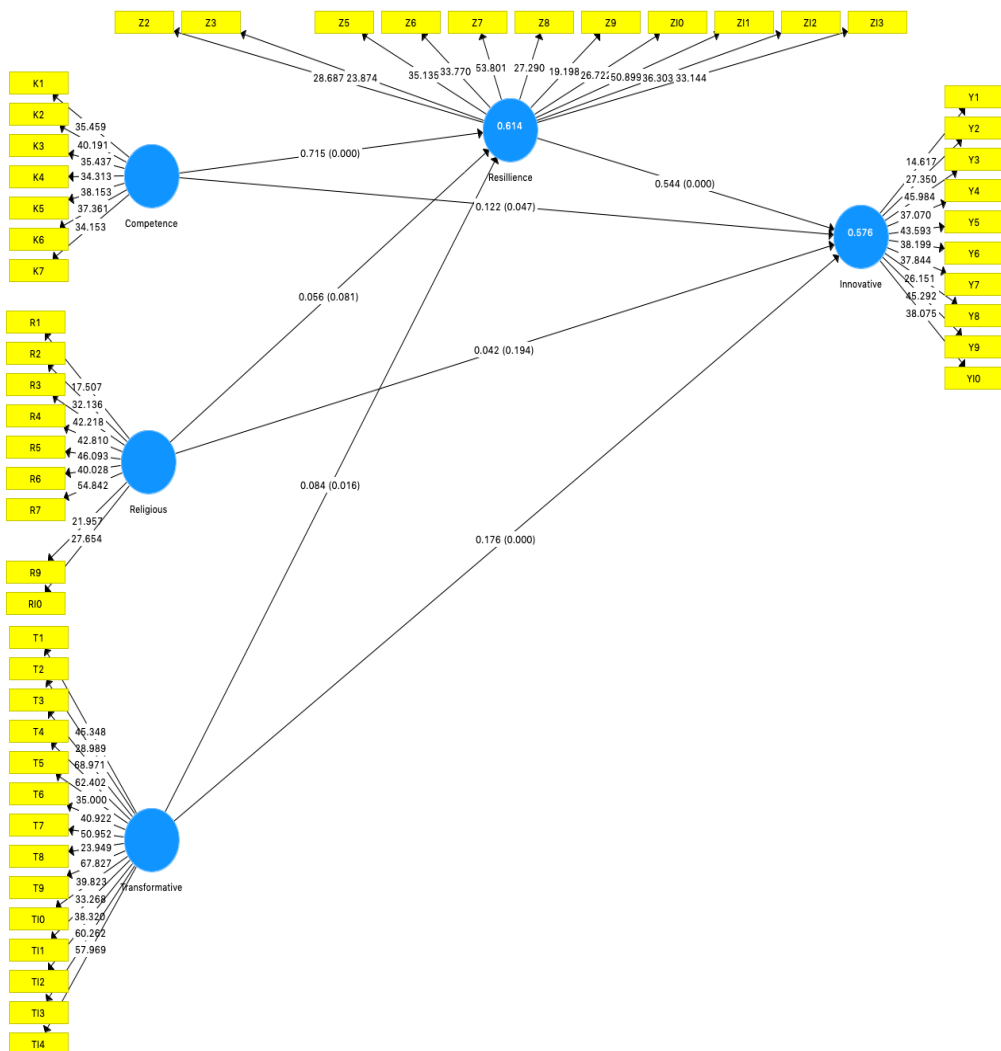
Tabel 4.7 Uji rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT)

HTMT	Original Sample
Innovative → Competence	0.701
Religiosity → Competence	0.513
Religiosity → Innovative	0.445
Resilience → Competence	0.856
Resilience → Innovative	0.792
Resilience → Religiosity	0.460
Transformational → Competence	0.453
Transformational → Innovative	0.501
Transformational → Religiosity	0.496
Transformational → Resilience	0.440

Hasil uji HTMT menunjukkan bahwa validitas diskriminan didukung oleh rasio korelasi HTMT karena lebih kecil dari 1. Hal ini sejalan dengan Hasil uji HTMT mendapatkan koefisien kurang dari 0.9, menandakan validitas lintas-konstruk dari instrumen yang dapat diterima, mampu membedakan antarkonstruk (Yusoff et al., 2020 dan Zmnako & Chalabi, 2019).

4.4 Pengaruh Variabel secara parsial dan simultan

Faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif pada gambar tersebut ada empat variabel. Satu variabel mediasi dan tiga variabel bebas. Variabel tersebut diantaranya resiliensi sebagai variabel mediasi. Variabel bebasnya sebanyak tiga, yaitu kompetensi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan sikap religius. Variabel yang mempengaruhi bisa bersifat parsial maupun simultan. Berikut hasil jawaban responden terkait variabel sikap religius bisa dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1. PLS-SEM Output

Berdasarkan gambar 5 terkait PLS-SEM Output dapat dilihat besaran pengaruh secara parsial dan simultan. Gambar tersebut dapat melihat besaran

pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel mediasi, variabel bebas terhadap variabel terikat, antara variabel mediasi terhadap variabel terikat, serta melihat besaran pengaruh secara simultan. Secara parsial besaran pengaruh ketiga variabel bebas terhadap variabel mediasi yang paling tinggi adalah pengaruh kompetensi guru terhadap resiliensi. Besaran pengaruh kedua variabel tersebut sebesar 0,716. Besaran pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi sebesar 0,084. Besaran pengaruh sikap religius terhadap resiliensi sebesar 0,56. Artinya variabel determinasi antara variabel bebas terhadap variabel mediasi adalah kompetensi guru sebesar 0,716.

Pengaruh parsial variabel bebas dan variabel mediasi terhadap variabel terikat besarnya sangat beragam. Besaran pengaruh variabel kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif sebesar 0,122. Besaran pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap variabel perilaku kerja inovatif adalah 0,176. Besaran pengaruh sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,042. Pengaruh yang paling tinggi ketiganya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif.

Besaran pengaruh secara simultan variabel yang mempengaruhi resiliensi adalah 0,614. Sebagai determinan adalah variabel kompetensi guru. Selain dari tiga variabel yang mempengaruhi resiliensi ditentukan oleh variabel lainnya. Besaran pengaruh secara simultan yang mempengaruhi variabel perilaku kerja inovatif adalah 0,576. Pengaruh yang paling tinggi adalah variabel resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif sebesar 0,544.

4.5 Uji Hipotesis

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien jalur pada model persamaan struktural tabel 19 merupakan pengujian hipotesis dengan melihat nilai p value, jika nilai p value lebih kecil dari 5% maka pengaruh antara variabel signifikan. Begitupun sebaliknya apabila nilai signifikansi (P-value) lebih besar dari 5% ($P\text{-value} > 5\%$) maka hubungan antar variabel dapat dikatakan tidak signifikan. Selain itu juga dapat menjelaskan pengaruh langsung (*direct effect*) artinya terdapat pengaruh yang positif secara langsung antar variabel dan juga dapat menjelaskan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) artinya terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antar variabel. Pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel mediasi maupun variabel terikat. Sedang pengaruh tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis secara empiris

dengan alat statistik PLS mendapatkan hasil yang diperlihatkan secara ringkas pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

<i>Hypothesis</i>	β	<i>t-statistic</i>	<i>p-value</i>	<i>Conclusion</i>
Resillience -> Innovative	0.544	12.517	0.000***	Accepted
Transformative -> Innovative	0.176	4.787	0.000***	Accepted
Competence -> Innovative	0.122	1.987	0.047**	Accepted
Religius -> Innovative	0.042	1.302	0.194	Rejected
Transformative -> Resillience	0.084	2.416	0.016**	Accepted
Competence -> Resillience	0.715	24.802	0.000***	Accepted
Religius -> Resillience	0.056	1.746	0.081*	Rejected
Transformative -> Resillience -> Innovative	0.046	2.396	0.017**	Accepted
Competence -> Resillience -> Innovative	0.389	10.716	0.000***	Accepted
Religius -> Resillience -> Innovative	0.030	1.700	0.090*	Rejected

Ada tujuh hipotesis pengujian pengaruh langsung dalam penelitian ini, diantaranya resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif, kompetensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif, sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap resiliensi, kompetensi berpengaruh langsung terhadap resiliensi, dan sikap religius berpengaruh langsung terhadap resiliensi.

4.5.1 Pengaruh langsung resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif

Pengujian hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa bahwa resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif 12,517 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,047. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 1 (H1) resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif terbukti dan signifikan.

4.5.2 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif

Pengujian hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%.

Nilai *t-statistic* kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif 4,787 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,000. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 2 (H2) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif terbukti dan signifikan.

4.5.3 Pengaruh langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif

Pengujian hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa bahwa kompetensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif 1,987 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,047. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 3 (H3) kompetensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif terbukti dan signifikan.

4.5.4 Pengaruh langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif

Pengujian hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa bahwa sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif tidak diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif 1,302 artinya nilai *t-statistic* lebih kecil dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,194. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih besar dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 4 (H4) sikap religius tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif.

4.5.5 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi

Pengujian hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi 2,416 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi adalah 0,016. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 5 (H5) kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi terbukti dan signifikan.

4.5.6 Pengaruh langsung kompetensi terhadap resiliensi

Pengujian hipotesis 6 (H6) yang menyatakan bahwa bahwa kompetensi terhadap resiliensi diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* kompetensi terhadap resiliensi 24,802 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel kompetensi terhadap resiliensi adalah 0,000. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) kompetensi terhadap resiliensi terbukti dan signifikan.

4.5.7 Pengaruh langsung sikap religius terhadap resiliensi

Pengujian hipotesis 7 (H7) yang menyatakan bahwa bahwa sikap religius terhadap resiliensi tidak terbukti. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* sikap religius terhadap resiliensi 1,746 artinya nilai *t-statistic* lebih kecil dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel sikap religius terhadap resiliensi adalah 0,081. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih besar dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* tidak signifikan sedang berdasarkan nilai *p value* juga tidak signifikan. Disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) sikap religius terhadap resiliensi tidak terbukti.

Tiga hipotesis pengujian pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini, diantaranya tiga variabel bebas terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Tiga hipotesis tersebut adalah kepemimpinan transformasional

kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi, kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi, dan sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Berikut ini pembahasan pengaruh tidak langsung antarvariabel dalam penelitian ini.

4.5.8 Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Pengujian hipotesis 8 (H8) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.8 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%.

Nilai *t-statistic* kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi sebesar 2,396 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi adalah 0,017. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan nilai *p value* signifikan. Disimpulkan bahwa hipotesis 8 (H8) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi terbukti dan signifikan.

4.5.9 Kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Pengujian hipotesis 9 (H9) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi diterima. Hal ini dibuktikan pada tabel 19 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi sebesar 10,716 artinya nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi adalah 0,000. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih kecil dari 5%. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan nilai *p value* signifikan. Disimpulkan bahwa hipotesis 9 (H9) kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi terbukti dan signifikan.

4.5.10 Sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Pengujian hipotesis 10 (H10) yang menyatakan bahwa sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi tidak terbukti. Hal ini dibuktikan pada tabel 19 bahwa pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan *p value* lebih kecil dari 5%. Nilai *t-statistic* sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi sebesar 1,700 artinya nilai *t-statistic* lebih kecil dari 1,96. Selain itu nilai *p-value* pada variabel sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi adalah 0,090. Artinya nilai *p-value* nilainya lebih besar dari 5%.

Dukungan fakta empiris terhadap hipotesis tersebut menunjukkan bahwa sikap religius tidak berperan sebagai independen perilaku kerja inovatif. Sedangkan kompetensi dan kepemimpinan transformasional berperan lebih nyata terhadap perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun melalui resiliensi. Temuan ini tentu menarik untuk ditindaklanjuti, karena nilai-nilai dalam sikap religius dapat dikatakan memotivasi dua independen lainnya. Atau apakah sikap religius merupakan independen awal dari dua independen lainnya tersebut. Berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p value* disimpulkan bahwa hipotesis 10 (H10) sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif tidak terbukti.

BAB V

PEMBAHASAN DAN SINTESIS HASIL PENELITIAN

5.1 Pembahasan

Bagian pembahasan ini fokus pada hasil pengujian hipotesis yang merupakan jawaban perumusan masalah penelitian. Hal yang dibahas berupa hasil penelitian yang merupakan penjelasan hubungan antara masing-masing variabel dan indikator yang diamati, rekomendasi hasil penelitian dan uraian berdasarkan indikator yang membangun variabel. Selain itu juga membahas pengaruh langsung dan tidak langsung serta signifikan atau tidaknya dari masing-masing variabel, kemudian dikaitkan atau didukung beberapa teori yang relevan, serta hasil penelitian terdahulu. Adapun Hasil pembahasan uji hipotesis dijabarkan sebagai berikut.

5.1.1 Pengaruh langsung Resiliensi terhadap perilaku kerja inovatif

Resiliensi guru tidak akan pernah lepas dengan ketangguhan dalam mengatasi kerentanan dan mampu bertahan atas segala kondisi yang ada bahkan bisa bangkit dari peristiwa yang menerpa. Guru yang tidak mempunyai kemampuan bertahan dipastikan tidak akan memiliki perilaku kerja inovatif karena untuk bertahan saja tidak mampu. Sebaliknya guru yang resilien mempunyai modal utama untuk melakukan kerja inovatif untuk mempertahankan hidup. Selain itu secara naluri guru yang tangguh akan mencari jalan keluar dari posisi satu ke posisi yang lain agar dapat mempertahankan hidup.

Hasil analisis statistik atau olah data dilihat dari penyebaran jawaban responden dan nilai mean/rata-rata berkategori baik atau tinggi. Arti tinggi atau baik menandakan indikator pada resiliensi berpengaruh terhadap indikator pada variabel perilaku kerja inovatif dengan kategori baik atau tinggi. Indikator yang berkategori tinggi atau baik pada variabel resiliensi adalah guru memiliki percaya diri yang kuat, mempunyai kemampuan menganalisis masalah dengan baik, mempunyai kemampuan memprediksi atau visioner terhadap suatu masalah yang akan muncul, tidak mudah larut dalam situasi, merasa berjiwa sosial di tempat kerja, mampu memecahkan masalah yang terjadi di tempat kerja, mempunyai banyak strategi dalam menghadapi masalah di tempat kerja, dan memiliki keberanian dalam menghadapi masalah. Indikator tersebut mencerminkan gambaran ketangguhan guru sebagai modal utama dalam

menjalankan profesi maupun hidup di masyarakat. Makin baik ketangguhan yang dimiliki maka akan makin inovatif.

Indikator yang memiliki rerata tertinggi dari variabel resiliensi adalah guru memiliki hubungan pertemanan yang luas, memiliki pengetahuan yang baik dalam pekerjaan, dan merasa mudah bergaul di tempat kerja. Indikator ini juga memberikan gambaran ketangguhan guru yang sangat tinggi terkait hubungan pertemanan, luasnya pengetahuan, dan tidak adanya hambatan dalam pergaulan yang dilakukan. Ketangguhan ini juga akan menjadi modal utama guru dalam menjalankan profesi maupun berada di dalam masyarakat. Guru yang resilien dipastikan akan memiliki perilaku inovatif. Guru dipastikan mampu mencari jalan keluar dari posisi satu ke posisi yang lain agar dapat mempertahankan hidup.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dijelaskan bahwa resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif dinyatakan terbukti dan signifikan. Artinya bahwa indikator yang membentuk resiliensi guru mampu memberikan kontribusi secara nyata, jelas, dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Resiliensi guru akan berdampak positif terhadap perilaku kerja inovatif guru itu sendiri yang menjadi bagian tugas pokok dan fungsi guru. Hal ini dapat diartikan bahwa resiliensi mampu menciptakan perilaku kerja inovatif. Makin baik tingkat resiliensi maka akan makin meningkat tingkat inovatif guru. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); Dewi & Syarifah, (2018). Ketangguhan (resiliensi) yang dimiliki guru akan berimplikasi terkait dengan tingkat perilaku kerja inovatif yang dimiliki. Guru yang tangguh (resilien) adalah yang tidak mudah menyerah sehingga akan memiliki perilaku kerja inovatif yang baik pula. Individu yang memiliki resiliensi tinggi akan selalu berperilaku kerja inovatif dalam menghadapi hidup.

Dukungan lain terkait bahwa resiliensi berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif adalah hasil jawaban responden pada variabel resiliensi dan perilaku kerja inovatif. Kedua jawaban responden pada variabel resiliensi dan perilaku kerja inovatif pada level tinggi. Selain itu responden memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung ketangguhan dalam bekerja. Kurang dari setahun 9,15%, >1s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa ada proses

regenerasi pada guru dengan baik yang tentunya juga akan menggambarkan resiliensi guru terhadap perilaku kerja inovatif.

5.1.2 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak akan pernah lepas dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan atau sekolah. selain itu kepala sekolah harus mampu mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh pekerja dalam mendukung visi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional harus mampu menginspirasi bawahannya atau pengikutnya. Kemampuan kepala sekolah tersebut diyakini mampu berkontribusi atau berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif guru. Guru yang tidak inovatif berada ditangan kepala sekolah yang tepat akan membawa dampak perubahan yang bagus dalam berinovasi.

Hasil analisis statistik atau olah data dilihat dari penyebaran jawaban responden dan nilai mean/rata-rata berkategori baik atau tinggi. Arti tinggi atau baik menandakan indikator pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap indikator pada variabel perilaku kerja inovatif dengan kategori baik atau tinggi. Indikator yang berkategori tinggi atau baik pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah menunjukkan kepala sekolah mempunyai kemampuan yang sangat tinggi dalam menjalankan kepemimpinan transformasional dengan sangat baik. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas sudah totalitas atau maksimal misalnya memiliki visi dan misi secara jelas serta sudah memahami prosedur dalam penyusunan visi dan misi tersebut. Kepala sekolah dalam memberi motivasi dan memberi teladan tidak diragukan lagi. Pemberian kesempatan guru dalam mengikuti pelatihan atau mengembangkan kemampuan selalu diberikan, kepala sekolah juga terbuka, selalu melakukan perubahan, menguasai teknologi, dan mempunyai kompetensi sesuai bidangnya. Totalitas kinerja kepala sekolah dalam hal siap menghadapi resiko juga diperlihatkan dan selalu update dalam bentuk pembelajar sepanjang hayat, komitmen sesuai visi dan misi serta peraturan yang dibuat. Terkategori sangat tinggi juga menjadi penanda kuat keberhasilan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional secara total.

Indikator yang memiliki rerata sangat tinggi dari variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah menandakan adanya peran kepala sekolah dalam memberi motivasi atau menginspirasi guru yang menjadi partner kerja untuk melakukan inovasi yang menjadi keinginan kepala sekolah. inovatif atau tidaknya guru bergantung dengan pemimpinnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bass & Riggio (2006) bahwa kepemimpinan

transformasional memberikan inspirasi untuk membantu membimbing anggota, memberi tantangan, merasa diberdayakan, ingin setia, dan berkinerja tinggi. Hal ini termasuk peran kepala sekolah dalam mewujudkan guru yang inovatif sesuai dengan keinginan dan visi misi yang dibangun kepala sekolah.

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM output dan hasil pengujian pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif dinyatakan terbukti dan signifikan. Ini menggambarkan bahwa makin tinggi peran kepala sekolah maka akan makin tinggi pula perilaku kerja inovatif guru. Pendapat ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif (Chongvisal, 2020; Ningrum & Abdullah, 2021; Esha & Dwipayani, 2021; Parashakti et al., 2016; Okada, 2008; Asbari et al., 2019; Esha & Dwipayani, 2021; Agustin, 2019). Kepemimpinan ibaratnya petunjuk bagi guru dalam memberi arah dan petunjuk kepada orang di sekitarnya. Sebagai petunjuk memberikan peran yang sangat tinggi terkait tingkat perilaku kerja inovatif guru. Kepala sekolah harus menempatkan sebagai mitra sehingga transformasi dapat berjalan dan guru secara sadar melakukan kegiatan sesuai petunjuk yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung.

Dukungan lain terkait bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif adalah dari tingkat pendidikan dan pengalaman responden yang mendukung hasil penelitian ini. Responden atau sampel dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Sebagian besar responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung untuk berinovasi dalam bekerja. Guru yang memiliki pengalaman kurang dari setahun 9,15%, >1s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa ada proses regenerasi pada guru dengan baik yang tentunya juga akan menggambarkan pengalaman guru terhadap perilaku kerja inovatif.

5.1.3 Pengaruh langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif

Kompetensi tidak akan pernah lepas dengan kemampuan guru dalam mengelola kelas dalam pembelajaran di satuan pendidikan atau sekolah. Selain itu guru memiliki kompetensi dalam mendukung tugas pokok dan fungsi agar bisa berjalan efektif dan efisien. Melalui kompetensi tersebut guru akan mencari

jalan atau strategi yang tepat dengan cara berinovasi. Kompetensi tersebut harus selalu diasah dan dikembangkan. Kegiatan yang bisa dilakukan dalam mengasah kompetensi dengan belajar baik belajar mandiri maupun ikut pelatihan. Kompetensi yang dimiliki guru diyakini akan membuat guru menjadi inovatif guna mendukung tugas-tugasnya.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Slameto (1991) kompetensi yang harus dimiliki oleh guru diantaranya menguasai bahan, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media/sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan pengajar, mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah, dan menyelenggarakan program layanan bimbingan di sekolah, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, serta memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran. Kompetensi tersebut menjadikan guru terbiasa untuk melakukan kerja yang inovatif agar peserta didik terinspirasi untuk kreatif dan inovatif. Guru yang inovatif akan menghasilkan peserta didik yang inovatif juga.

Guru sangat berbeda dengan profesi atau pekerja lain sehingga kompetensi yang dimiliki juga berbeda dengan profesi lainnya. Guru wajib memiliki kompetensi khusus sesuai karakteristik pekerjaannya. Selain itu terampil memberikan sajian pembelajaran sesuai kompetensi yang dimiliki. Kecakapan dan keterampilan yang diperoleh guru dari perguruan tinggi penghasil tenaga pendidik harus dikembangkan sesuai dengan kondisi saat ini. Kompetensi yang dimiliki guru akan berpengaruh pada perilaku kerja inovatif guru. Guru yang tidak memiliki kompetensi akan berakibat rendahnya perilaku kerja inovatif dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya kompetensi yang tinggi akan menjadikan guru memiliki tingkat perilaku kerja inovatif yang baik juga di tempat kerja.

Hasil analisis statistik atau olah data dilihat dari penyebaran jawaban responden dan nilai mean/rata-rata berkategori baik atau tinggi. Arti tinggi atau baik menandakan indikator pada kompetensi guru berpengaruh terhadap indikator pada variabel perilaku kerja inovatif dengan kategori baik atau tinggi. Indikator yang berkategori tinggi atau baik pada variabel kompetensi adalah guru menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif. Kemampuan ini menandakan guru menguasai teori dan mampu menerapkan dalam pembelajaran yang ujungnya guru dapat berperilaku inovatif dengan baik. Guru mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu dengan baik. Memberikan gambaran atas kerja guru sesuai dengan tupoksinya sebagai pengembang kurikulum dengan baik. Hal ini akan

berimplikasi pada layanan kepada peserta didik dalam pembelajaran dengan penuh kreasi dan inovasi.

Indikator pada tingkat tinggi atau baik lagi adalah guru mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Penguasaan kemampuan ini juga akan memberikan peran guru dapat berinovasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Guru yang tidak menguasai teknologi informasi dan komunikasi dipastikan akan berkurang kemampuan inovasi dalam pembelajaran. Sebaliknya jika guru memiliki kompetensi teknologi informasi dan komunikasi akan meningkat perilaku kerja inovatifnya. Indikator ini mampu berkontribusi terhadap perilaku kerja inovatif yang sangat berarti. Indikator lain yang berkategori baik adalah guru menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Kompetensi ini terkait dengan penguasaan materi yang menjadi bahan ajar yang akan disampaikan kepada peserta didik. Keilmuan yang dimiliki secara lengkap dan tinggi akan membawa dampak pada perilaku kerja inovatif.

Indikator lain dari variabel kompetensi yang berkategori baik adalah guru mampu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. Kompetensi ini merupakan kelanjutan dari kompetensi penguasaan materi yang menjadi bahan ajar yaitu mampu mengembangkan materi termasuk pada menghubungkan peristiwa yang terjadi saat ini dengan menghubungkan materi yang akan diajarkan. Kemampuan atau kompetensi guru tersebut akan membuat pembelajaran tidak hanya pada tataran teori saja tetapi juga mampu menghubungkan dengan peristiwa setiap hari. Kompetensi tersebut merupakan bagian dari tingginya perilaku kerja inovatif yang dimiliki guru.

Ada dua indikator variabel kompetensi yang sangat tinggi yaitu guru memahami karakteristik peserta didik dan mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun. Kedua variabel tersebut menandakan bahwa guru memiliki kemampuan dalam memahami jati diri peserta didik dengan sangat baik. Terkait karakteristik atau jatidiri peserta didik adalah keadaan peserta didik baik secara fisik maupun non fisik. Status sosial ekonomi, lingkungan tempat tinggal peserta didik, pendidikan orang tua, kondisi fisik, ataupun hal ihwal tentang peserta didik dipahami guru dengan sangat baik. Hal ini akan membantu guru dalam memberikan Tindakan yang tepat jika terjadi peristiwa yang menyimpang. Guru juga dapat berkomunikasi dengan sangat baik untuk memberikan tindakan yang tepat sehingga peserta didik merasa nyaman, bahagia, dan aman. Kompetensi guru yang seperti itu merupakan bagian dari perilaku kerja inovatif yang dimiliki oleh guru. Kategori sangat tinggi ini juga menjadi penanda kuat bahwa guru bekerja secara total dan memiliki perilaku kerja inovatif yang sangat baik.

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM output dan hasil pengujian pengaruh langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif dinyatakan terbukti dan signifikan. Ini menggambarkan bahwa makin tinggi kompetensi maka akan makin tinggi pula perilaku kerja inovatif guru. Pendapat ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu yaitu Harun et al., (2021); Darmaileny et al., (2022); Pribadi & Suhariadi, (2021); Sobirin et al., (2020); Sudiyani & Sawitri, (2021). Penelitian tersebut menyatakan kompetensi berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja inovatif. Hanya pada penelitian yang dilakukan oleh Sudiyani & Sawitri (2021) yang menyatakan kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan. Kompetensi yang kuat menjadikan guru sudah mengandalkan kemampuannya untuk menjalankan tugasnya. Artinya kompetensi guru sepadan atau sama dengan perilaku kerja inovatif itu sendiri. Guru yang tidak memiliki kompetensi yang mencukupi dipastikan tidak akan memiliki perilaku kerja inovatif.

Dukungan responden atau sampel yang memberikan jawaban dari variabel kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif bisa dilihat pada data tingkat pendidikan dan pengalaman responden. Responden atau sampel dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Sebagian besar responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung untuk berinovasi dalam bekerja. Guru yang memiliki pengalaman kurang dari setahun 9,15%, >1s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa ada proses regenerasi pada peningkatan kompetensi guru dengan baik. Hal ini akan berdampak pada peningkatan perilaku kerja inovatif di tempat bekerja.

5.1.4 Pengaruh langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif

Sikap religius memegang peranan penting dalam kehidupan manusia. Sikap ini akan berhubungan dengan nilai-nilai agama. Kecenderungannya jiwa akan merasa aman, tenang, bahagia, termotivasi untuk melakukan perintah agama yang diyakininya. Sikap religius tidak akan pernah lepas dengan nilai-nilai agama yang mengandung nilai-nilai bijak diantaranya kejujuran, keikhlasan, saling menolong, cinta kasih dan lain-lain. Nilai-nilai yang terkandung tersebut merupakan modal besar dalam menghadapi masalah dalam kehidupan. Sikap religius ternyata tidak berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja

inovatif. Hasil ini dapat dianalisis dengan melihat indikator sikap religius secara jelas berdasarkan data dan fakta yang ada.

Indikator pada variabel sikap religius berdasarkan jawaban responden sangat tinggi. Indikator tersebut diantaranya guru meyakini kebenaran agama atau kepercayaan yang diyakini, selalu dekat dengan agama dan kepercayaan, tidak lepas dari ajaran agama, memiliki pengetahuan yang baik, memiliki pandangan hidup yang kuat, mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama, totalitas dalam meyakini agama, menjalankan agama secara totalitas, dan agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan hidup. Indikator tersebut memberikan gambaran bahwa guru sangat tinggi dalam menjalankan kehidupan beragama. Hal ini mengingat guru diharapkan menginspirasi peserta didik melalui teladan yang baik. Indikator ini belum mampu berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini hanya sebatas kemampuan guru dalam meyakini kebenaran agama atau kepercayaan yang diyakininya. Selain itu indikator tersebut belum ada yang menyatakan secara langsung bahwa guru memiliki perilaku kerja inovatif.

Hipotesis sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru tidak terbukti. Artinya sikap religius tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif guru. Hal ini sejalan dengan studi literatur dari penelitian yang dilakukan Li & Zheng, (2014); Amalya, (2019); Ningrum & Abdullah, (2021) tidak ada yang menyatakan religius merupakan faktor yang mempengaruhi perilaku inovasi. Selain itu hasil penelitian yang menyatakan bahwa sikap religius tidak berpengaruh terhadap perilaku inovatif diteliti Hanivah & Azizah (2021). Keterkaitan antara indikator dalam sikap religius dengan indikator variabel perilaku kerja inovatif tidak memiliki pengaruh secara langsung.

Dukungan responden atau sampel yang memberikan jawaban dari variabel sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif bisa dilihat pada data tingkat pendidikan dan pengalaman responden. Responden atau sampel dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Sebagian besar responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung untuk berinovasi dalam bekerja. Guru yang memiliki pengalaman kurang dari setahun 9,15%, >1s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa ada tingkat dalam kehidupan beragama di kalangan guru sangat baik.

5.1.5 Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi

Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi dapat dihubungkan dengan indikator variabel kepemimpinan transformasional terhadap indikator variabel resiliensi. Kepemimpinan transformasional harus mampu menginspirasi bawahannya atau pengikutnya. Kemampuan kepala sekolah tersebut diyakini mampu berkontribusi atau berpengaruh terhadap resiliensi guru. Hal ini merupakan bagian tugas dari kepala sekolah terkait memberi motivasi, petunjuk, maupun menginspirasi mitra kerjanya tersebut.

Hasil analisis statistik atau olah data dilihat dari penyebaran jawaban responden dan nilai mean/rata-rata berkategori baik atau tinggi. Arti tinggi atau baik menandakan indikator pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap indikator pada variabel resiliensi dengan kategori baik atau tinggi. Indikator yang berkategori tinggi atau baik pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah menunjukkan kepala sekolah mempunyai kemampuan yang sangat tinggi dalam menjalankan kepemimpinan transformasional dengan sangat baik. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas sudah totalitas atau maksimal. Visi dan misi kepala sekolah menjadi petunjuk guru agar guru bertahan. tangguh atau resilien.

Tupoksi kepala sekolah adalah memberi motivasi dan memberi teladan. Hal ini akan menjadikan guru resilien karena kepala sekolah mampu memberikan pendampingan yang dibutuhkan guru. Guru tidak merasa sendiri sehingga ketangguhan guru tetap terjaga. Pemberian kesempatan guru dalam mengikuti pelatihan atau mengembangkan kemampuan akan menjadikan guru memiliki kemampuan atau kompetensi yang diharapkan menjadikan guru resilien atau tangguh. Penguasaan teknologi dan mempunyai kompetensi sesuai bidangnya berkontribusi menjadikan guru resilien. Totalitas kinerja kepala sekolah dalam hal siap menghadapi resiko, selalu update dalam bentuk pembelajar sepanjang hayat, komitmen sesuai visi dan misi serta peraturan yang dibuat akan menjadikan guru memiliki resiliensi dengan baik. Indikator yang memiliki rerata sangat tinggi dari variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah menandakan adanya peran kepala sekolah dalam memberi motivasi atau menginspirasi guru yang menjadi partner kerja agar menjadikan guru resiliensi.

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM output dan hasil pengujian pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap resiliensi dinyatakan terbukti dan signifikan. Ini menggambarkan bahwa makin tinggi peran kepala sekolah maka akan makin tinggi pula tingkat resiliensi guru.

Pendapat ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu Trigueros et al., (2020); Harland et al., (2005); Valero et al., (2015) yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap resiliensi guru. Kepemimpinan ibaratnya petunjuk arah kepada orang di sekitarnya. Sebagai petunjuk berkontribusi memberikan peran yang sangat tinggi terkait tingkat ketangguhan guru. Kepala sekolah harus menempatkan sebagai mitra sehingga transformasi dapat berjalan dan guru secara sadar melakukan kegiatan sesuai petunjuk yang diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Guru akan bisa menghadapi situasi atau peristiwa sesulit apapun atau tidak menyenangkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Moon, (2020) bahwa kepemimpinan merupakan faktor protektif dari resiliensi

Dukungan lain terkait bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap resiliensi adalah dari tingkat pendidikan dan pengalaman responden yang mendukung hasil penelitian ini. Responden atau sampel dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Sebagian besar responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung untuk Tangguh atau resilien dalam menghadapi peristiwa di sekolah. Guru yang memiliki pengalaman kurang dari setahun 9,15%, >1s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa responden akan mengikuti pola kepemimpinan sehingga membawa dampak ketangguhan guru di tempat bekerja.

5.1.6 Pengaruh langsung kompetensi guru terhadap resiliensi

Guru harus memiliki kompetensi yang memadai dalam menjalankan tupoksinya. Kompetensi itu diperlukan agar dalam menjalankan tugas bisa dijalankan dengan baik dan mudah. Melalui kompetensi tersebut guru akan mencari jalan atau strategi yang tepat dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik sehingga terukur ketangguhan guru tersebut. Kompetensi tersebut harus selalu diasah dan dikembangkan. Kegiatan yang bisa dilakukan dalam mengasah kompetensi dengan belajar baik belajar mandiri maupun ikut pelatihan. Kompetensi yang dimiliki guru diyakini akan membuat guru menjadi tangguh atau resilien.

Sebagai *agent of change* guru diharapkan memiliki kompetensi di atas kemampuan peserta didik. Agen perubahan yang dimaksud termasuk pada ketangguhan dalam menjalankan tugas. Ketangguhan atau resiliensi guru yang

dimaksud pada kompetensi adalah guru tidak mudah menyerah dalam menghadapi situasi atau peristiwa yang dihadapi. Peristiwa tersebut diantaranya peserta didik tidak seindah yang diharapkan. Tiga dimensi kompetensi yaitu pengetahuan, keahlian, dan sikap atau kepribadian (Lubis et al., 2018). Dimensi sikap atau kepribadian yang dimaksud termasuk ketangguhan atau resiliensi guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Guru tidak boleh mempunyai kepribadian yang *cengeng* atau mudah putus asa dalam menghadapi peristiwa. Guru yang tangguh akan menghasilkan peserta didik yang tangguh juga.

Guru tidak hanya memberikan pengetahuan saja tetapi juga mengajarkan sikap dan keterampilan agar dapat menyesuaikan perkembangan pengetahuan. Sikap dan keterampilan hendaknya juga diarahkan pada ketangguhan dalam menjalankan kehidupan di masyarakat. Kemampuan ini harus diawali dari guru terlebih dahulu agar peserta didik meneladani kemampuan guru tersebut. Peserta didik tidak hanya mendengarkan paparan teori pengetahuan saja tetapi meneladani guru dalam hal resilien atau ketangguhan. Keteladanan tersebut tidak hanya sesaat saja melainkan sangat panjang prosesnya. Satu perilaku guru yang kurang tepat bisa menghambat peserta didik untuk tidak percaya begitu saja pada guru.

Hasil analisis statistik atau olah data dilihat dari penyebaran jawaban responden dan nilai mean/rata-rata berkategori baik atau tinggi. Arti tinggi atau baik menandakan indikator pada kompetensi guru berpengaruh terhadap indikator pada variabel resiliensi dengan kategori baik atau tinggi. Indikator yang berkategori tinggi atau baik pada variabel kompetensi adalah guru menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif. Kemampuan ini menandakan guru menguasai teori dan mampu menerapkan dalam pembelajaran yang ujungnya guru bisa resilien dalam segala situasi. Guru mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu dengan baik. Memberikan gambaran atas kerja guru sesuai dengan tupoksinya sebagai pengembang kurikulum dengan baik.

Indikator pada tingkat tinggi atau baik lagi adalah guru mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Kemampuan itu wajib dimiliki mengingat perkembangan zaman yang serba digital. Jika kemampuan itu tidak dimiliki guru akan mengalami gangguan atau mengalami kendala ujungnya dipastikan guru tidak Tangguh dan menyerah. Guru yang tidak menguasai teknologi informasi dan komunikasi dipastikan tidak akan resilien. Indikator ini mampu berkontribusi terhadap tingkat resiliensi guru dalam menjalankan tugasnya. Indikator lain yang berkategori baik adalah guru menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir

keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Kompetensi ini terkait dengan penguasaan materi yang menjadi bahan ajar yang akan disampaikan kepada peserta didik. Keilmuan yang dimiliki secara lengkap dan tinggi akan membawa dampak pada resiliensi guru.

Indikator lain dari variabel kompetensi yang berkategori baik adalah guru mampu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. Kompetensi ini merupakan kelanjutan dari kompetensi penguasaan materi yang menjadi bahan ajar yaitu mampu mengembangkan materi termasuk pada menghubungkan peristiwa yang terjadi saat ini dengan menghubungkan materi yang akan diajarkan. Kemampuan atau kompetensi guru tersebut akan membuat pembelajaran tidak hanya pada tataran teori saja tetapi juga mampu menghubungkan dengan peristiwa setiap hari. Kompetensi tersebut merupakan bagian dari tingginya resiliensi yang dimiliki guru.

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM output dan hasil pengujian pengaruh langsung kompetensi terhadap resiliensi dinyatakan terbukti dan signifikan. Ini menggambarkan bahwa makin tinggi kompetensi maka akan makin tinggi pula tingkat resiliensi guru. Pendapat ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu Aziznejadroshan et al., (2022); Mansfield, (2021); Wieland & Wallenburg, (2013). Guru yang berkompeterlah yang mampu bertahan dan dapat hidup dalam segala situasi. Kompetensi yang kuat menjadikan guru memiliki ketangguhan yang kuat. Guru yang tidak memiliki kompetensi yang mencukupi dipastikan tidak akan memiliki ketangguhan (resiliensi).

Dukungan responden atau sampel yang memberikan jawaban dari variabel kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap resiliensi bisa dilihat pada data tingkat pendidikan dan pengalaman responden. Responden atau sampel dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Sebagian besar responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung untuk Tangguh (resiliensi) dalam bekerja. Guru yang memiliki pengalaman kurang dari setahun 9,15%, >1s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa ada proses regenerasi pada peningkatan kompetensi guru dengan baik. Hal ini akan berdampak pada peningkatan resiliensi guru di tempat bekerja.

5.1.7 Pengaruh langsung sikap religius terhadap resiliensi

Makin tinggi pemahaman terhadap nilai-nilai agama seseorang dapat dipastikan seseorang itu dapat mengatasi ketegangan-ketegangan dalam kehidupan Rofatina et al. (2016). Ketegangan merupakan kondisi yang tidak nyaman sehingga memicu terjadinya konflik-konflik pada diri seseorang. Melalui pemahaman agama dari nilai-nilai tersebut seseorang dipastikan mengalami ketangguhan dalam menghadapi peristiwa hidup yang di luar rencana manusia. Ketegangan-ketegangan itu dapat diredam bahkan dapat dilalui dengan baik. Hal ini karena dalam kehidupan tidak pernah lepas dari ujian yang diberikan Tuhan kepada umatnya.

Hubungan sikap religius terhadap resiliensi guru tergambarkan pada pengaruh indikator sikap religius terhadap indikator pada variabel resiliensi. Indikator pada variabel sikap religius berdasarkan jawaban responden sangat tinggi. Indikator tersebut diantaranya guru meyakini kebenaran agama atau kepercayaan yang diyakini, selalu dekat dengan agama dan kepercayaan, tidak lepas dari ajaran agama, memiliki pengetahuan yang baik, memiliki pandangan hidup yang kuat, mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama, totalitas dalam meyakini agama, menjalankan agama secara totalitas, dan agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan hidup. Indikator tersebut memberikan gambaran bahwa guru sangat tinggi dalam menjalankan kehidupan beragama. Guru memiliki sikap religius yang pantas untuk diteladani peserta didik maupun di masyarakat.

Hipotesis sikap religius berpengaruh langsung terhadap resiliensi tidak terbukti. Artinya sikap religius tidak berpengaruh secara langsung terhadap resiliensi guru. Hal ini terjadi karena sikap religius berpedoman pada dogma yaitu benar dan salah, atau selalu berpikir surga dan neraka sehingga semua lebih memilih menerima nasib selain itu memiliki keyakinan bahwa Tuhan akan menolong umatnya. Sikap religius berpengaruh langsung terhadap resiliensi guru tidak terbukti. Hal ini bertentangan dengan penelitian yang telah dilakukan Fradelos et al., (2018); Javanmard, (2013); Rofatina et al., (2016); Lucia & Kurniawan, (2017); Pahlevi et al., (2017); Veysi et al., (2017). Hasil yang sama bahwa sikap religius merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan resiliensi pada individu Reisnick et al., (2011). Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menguatkan bahwa sikap religius sangat berpengaruh terhadap resiliensi seseorang.

Dukungan responden atau sampel yang memberikan jawaban dari variabel sikap religius terhadap resiliensi bisa dilihat pada data tingkat pendidikan dan pengalaman responden. Responden atau sampel dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Responden

berpendidikan cukup tinggi (S-1) di angka 84,46%, tinggi (S-2) 13,64%, dan tingkat pendidikan sangat tinggi (S-3) di angka 0,17%. Sebagian besar responden adalah kalangan terpelajar dengan pengalaman kerja yang diharapkan mendukung untuk memiliki sikap religius yang baik sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat resiliensi. Guru yang memiliki pengalaman kurang dari setahun 9,15%, >1 s.d. 5 tahun 20,55%, >5 s.d.10 8,98%, >10 s.d. 15 tahun 9,84%, >15 s.d. 20 tahun 13,30%, dan lebih dari 20 tahun 38,17%. Arti responden pada tingkat pengalaman memberikan gambaran bahwa ada tingkat dalam kehidupan beragama di kalangan guru sangat baik.

5.1.8 Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif hasilnya berbeda. Hasil penelitiannya adalah pengaruh langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif lebih berefek secara langsung daripada melalui resiliensi. Ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Artinya resiliensi sebagai variabel mediasi dapat menempatkan perannya dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif walaupun hasilnya tidak sebegitu besar pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif.

Temuan ini mendukung hipotesis kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Hasil penelitian ini dinyatakan terbukti dan signifikan. Artinya variabel mediasi (resiliensi) ini menjadi perantara pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Chongvisal, (2020); Ningrum & Abdullah, (2021); Esha & Dwipayani, (2021); Parashakti et al., (2016); Okada, (2008); Asbari et al., (2019); Esha & Dwipayani, (2021); Agustin, (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku inovatif. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap resiliensi (Trigueros et al., 2020; Harland et al., 2005; Valero et al., 2015). Peranan resiliensi dapat menjadi penghubung antara variabel kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif. Artinya resiliensi berpengaruh terhadap perilaku inovatif, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap resiliensi, serta kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap perilaku inovatif.

5.1.9 Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif hasilnya berbeda. Hasil penelitiannya adalah pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi lebih berefek daripada pengaruh langsung antara kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif. Ada pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Artinya resiliensi sebagai variabel mediasi dapat menempatkan perannya dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif bahkan peran resiliensi sebagai variabel mediasi lebih berefek.

Ada pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Temuan ini mendukung hipotesis kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Pengaruh tidak langsung ini bersifat signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); Dewi & Syarifah, (2018). Penelitian tentang kompetensi berpengaruh terhadap resiliensi telah diteliti Aziznejadroshan et al., (2022); Mansfield, (2021); Wieland & Wallenburg, (2013). Penelitian tentang kompetensi berpengaruh terhadap perilaku inovatif telah diteliti Sudiyani & Sawitri (2021). Melalui resiliensi ini diharapkan dapat terbangun perilaku inovatif guru. Hal ini seperti yang disampaikan Grotberg (1999) terkait kompetensi akan mampu menjadikan resiliensi pada individu.

5.1.10 Pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi

Pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif hasilnya berbeda. Sikap religius tidak berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif. Variabel resiliensi juga tidak mampu memediasi antara sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif guru. Pengaruh sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi tidak berefek baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil yang tampak adalah tidak adanya pengaruh tidak langsung sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Artinya resiliensi sebagai variabel mediasi tidak dapat menempatkan perannya dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif bahkan peran resiliensi sebagai variabel mediasi tidak berefek.

Temuan ini tidak mendukung hipotesis bahwa sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi.

Tidak terbuktinya hipotesis ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Fradelos et al., (2018); Javanmard, (2013); Rofatina et al., (2016); Lucia & Kurniawan, (2017); Pahlevi et al., (2017); Veysi et al., (2017) yang menyatakan bahwa sikap religius berpengaruh terhadap resiliensi dan perilaku kerja inovatif. Peran resiliensi tidak mampu memediasi antara sikap religius dengan perilaku kerja inovatif guru.

5.2 Sintesis Hasil Penelitian

Penelitian ini menitikberatkan pada perilaku kerja inovatif sebagai variabel terikat dengan resiliensi sebagai variabel mediator dan tiga variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius. Ada dua bagian yang dikupas dalam penelitian ini yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Tiga pengaruh langsung, yaitu pengaruh langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat, pengaruh langsung antara variabel bebas terhadap variabel mediator, dan pengaruh langsung antara variabel mediator terhadap variabel terikat. Pengaruh tidak langsung melihat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediator. Bagian ini akan membahas sintesis pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas, variabel mediator, maupun variabel terikat sehingga temuan penelitian menjadi komprehensif. Implementasinya penelitian ini akan digunakan pihak-pihak dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui perilaku kerja inovatif guru secara utuh

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh antarvariabel, uji hipotesis, dan pembahasan, maka perlu memberikan penekanan pada model penelitian yang memberikan pengaruh dan tidak memberikan pengaruh terhadap variabel perilaku kerja inovatif. Masalah penelitian ini berangkat dari fenomena perilaku kerja inovatif guru di SMP negeri maupun swasta yang begitu berat apalagi dampak yang ditimbulkan covid-19. Beban yang diemban guru tidaklah ringan bahkan bisa berujung pada kematian maupun jeratan masalah hukum (Mukhlis 2018; Sintia, 2019; Endah, 2019; T. Muhammad, 2019; Budi, 2018; Nidaul, 2019). Beratnya beban tersebut, guru dituntut harus selalu aktif mencari ide-ide baru, dan mengalami proses perubahan (Herlina, (2022)). Beban yang begitu berat tidak membuat surut yang ingin menjadi guru, jumlah pendaftar calon guru dengan daya tampung lebih banyak pendaftar (Yuda, 2020).

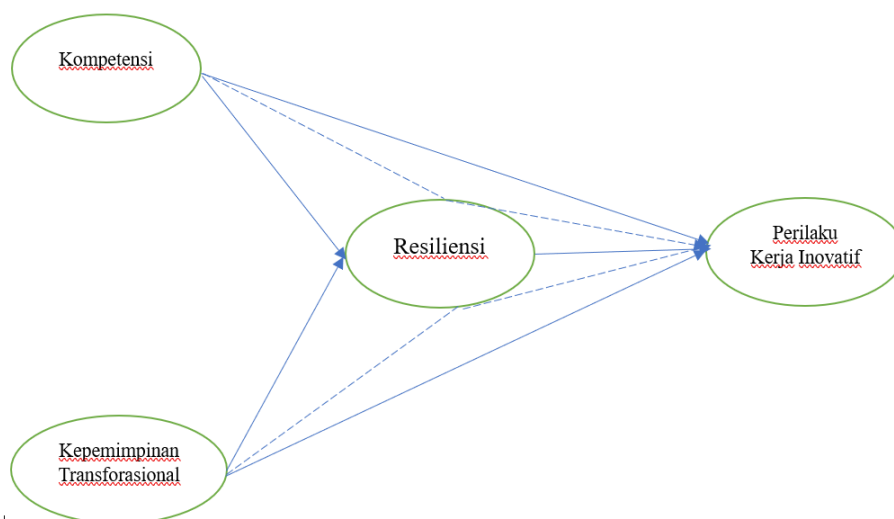
Pendidikan berkualitas menjadi salah satu fokus dunia saat ini, yaitu memastikan akses universal untuk pendidikan berkualitas yang setara dan inklusif serta meningkatkan kesempatan pendidikan seumur hidup untuk semua orang. Pernyataan tersebut merupakan salah satu dari tujuan *Sustainable*

Development Goals (SDGs). Tujuan SDGs yang dikemukakan Sugiarto & Huruta, (2023) adalah komitmen seluruh dunia untuk mencapai pembangunan berkelanjutan yang sudah dilakukan dengan menitikberatkan pada kemiskinan, mengurangi kesenjangan, dan peduli pada lingkungan. Tanggung jawab itu berlaku untuk seluruh negara di dunia, termasuk Indonesia agar memperhatikan aspek keberlanjutan dalam setiap keputusan dan tindakan untuk membangun masa depan yang lebih baik dan lebih berkelanjutan bagi generasi mendatang. Kualitas pendidikan dibangun melalui kualitas tenaga pendidik. Salah satu kriteria kualitas pendidik adalah kreativitas dan perilaku kerja inovatif. Mempertahankan kelangsungan hidup juga menjadi *trend* dunia saat ini.

Guru harus memiliki kompetensi yang mengarah pada peningkatan inovatif yaitu pada kompetensi profesional dan pedagogik, diantaranya upaya tindakan kreatif, mengembangkan kurikulum, menguasai karakteristik peserta didik, mampu menggunakan TIK, mampu berkomunikasi, dan mampu berkomunikasi secara efektif. Indikator tersebut adalah menandakan atau menjadi ciri guru memiliki potensi berkreatif dan berinovatif. Hal ini sejalan dengan Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen (2005) Pasal 10 ayat 1 tentang guru dan dosen mengamanatkan bahwa guru harus memiliki kecakapan pedagogik, kecakapan kepribadian, kecakapan sosial, dan kecakapan profesional. Tugas guru sangatlah jelas dalam meningkatkan sumber daya yang handal. Untuk menjadi penghasil sumber daya yang handal guru juga dituntut untuk berperilaku kerja inovatif dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan segala kondisi.

Pemerintah Indonesia sebagai bagian dari dunia tidak tinggal diam dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dengan mendorong guru untuk selalu berinovatif. Hal ini sejalan dengan Permendikbud Nomor Nomor 35 Tahun (2018) yang menyatakan pendidikan di Indonesia harus dapat mempersiapkan sumber daya manusia Indonesia yang produktif, kreatif, inovatif, dan afektif. Membangun inovatif guru tidaklah mudah harus ada pemicu dan pemacu agar guru mempunyai perilaku kerja inovatif. Resiliensi atau ketangguhan guru harus dibangun agar guru mempunyai perilaku kerja inovatif. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ini bahwa resiliensi bisa menjadi gerbang awal guru memiliki perilaku kerja inovatif yang diharapkan. Tiga variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius mempunyai pengaruh langsung terhadap resiliensi guru. Selain itu tiga variabel bebas tersebut memberikan pengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui variabel resiliensi. Artinya hasil temuan ini memperkuat teori penelitian sebelumnya terkait pengaruh langsung antarvariabel. Agar lebih memahami maksud dari penelitian ini disajikan Gambar 5.1 yaitu model

penelitian yang telah disintesis berdasarkan hasil penelitian beserta analisisnya.



Gambar 5.1 Sintesis Hasil Penelitian

Dalam Gambar 5.1 tampak jelas bahwa untuk memiliki perilaku kerja inovatif harus dibangun guru yang tangguh (resiliensi) terlebih dahulu. Ketangguhan inilah yang akan menjadikan guru memiliki perilaku kerja inovatif. Hal ini seperti yang disampaikan Rutter (1987) bahwa resiliensi harus dapat mengelola berbagai risiko. Risiko yang dimaksud adalah peristiwa yang tidak menyenangkan misalnya hambatan persoalan, konflik, mendapat kecaman, kegagalan, dll. Mengelola peristiwa biasanya akan muncul risiko yang akan dihadapi bukan lari atau menghindari risiko-risiko tersebut. Mengelola merupakan kemampuan berpikir dan bertindak seseorang sehingga masalah atau kesulitan yang dihadapi dapat diselesaikan dengan baik. Begitu tangguh atau resilien maka guru akan mudah memiliki perilaku kerja inovatif. Pendapat senada terkait resiliensi dapat menjadikan seseorang memiliki perilaku kerja inovatif disampaikan Amir, (2015); Ratnaningsih et al., (2016); Sameer, (2018); Dewi & Syarifah, (2018) dan; Novi & Etikariena, (2022).

Grotberg (1999) menyatakan bahwa resiliensi merupakan kemampuan untuk bertahan dan menyesuaikan diri dan dapat bertahan serta dapat mencari jalan keluar terhadap masalah yang dihadapi. Resiliensi bisa diibaratkan pondasi utama dalam dalam bangunan rumah atau gedung. Peristiwa demi peristiwa silih berganti ada yang suka dan duka, ada yang menyenangkan dan menyedihkan, ada yang diharapkan dan banyak diluar dugaan yang datang. Dengan ditempa peristiwa tersebut guru akan menjadi kuat dan mampu bertahan atas peristiwa

tersebut sehingga memiliki perilaku kerja inovatif. Resiliensi yang rendah akan memicu rendahnya perilaku kerja inovatif. Guru yang resiliensinya rendah dipastikan tidak mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi. Guru yang tidak dapat menyelesaikan masalahnya sendiri dipastikan tidak mempunyai perilaku kerja inovatif. Dalam penelitian ini resiliensi menjadi faktor determinan di antara variabel kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Faktor yang mempengaruhi guru menjadi resiliensi diantaranya kompetensi dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kompetensi yang dimiliki guru akan berdampak pada resiliensi. Artinya makin tinggi kompetensi yang dimiliki maka akan makin tinggi pula tingkat resiliensi guru. Guru yang tidak memiliki kompetensi yang memadai akan menjadikan guru terpuruk, stres, dan akhirnya tidak mampu bertahan. Bisa juga guru yang tidak memiliki kompetensi akan mengalami tekanan dan ujungnya tidak memiliki perilaku kerja inovatif. Pernyataan ini sependapat dengan Beltman (2021) yang menyatakan faktor yang membantu atau menjadikan seseorang resilien adalah rasa kompetensi, keterampilan proaktif dan pemecahan masalah, wawasan diri dan refleksi, profesional aspirasi. Unsur tersebut adalah bagian kompetensi yang harus dimiliki agar guru menjadi resilien. Bahkan variabel kompetensi menjadi faktor determinan terhadap variabel resiliensi guru bila dibanding dengan variabel kepemimpinan transformasional dan sikap religius.

Dalam menjalankan tugasnya guru dipastikan mengalami hambatan atau peristiwa yang tidak menyenangkan. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat membantu menyelesaikan masalah guru melalui motivasi, nasihat, teladan ataupun inspirasi yang diberikan kepada guru. Melalui kepemimpinan transformasional inilah guru akan merasa aman, nyaman, dan tenang sehingga guru akan mendapatkan jalan keluar untuk menyelesaikan masalah. Jika kepala sekolah berdiam diri saja tidak mau membantu dipastikan guru akan mengalami hal-hal yang tidak menyenangkan. Masalah guru tidak hanya pada tupoksinya saja, di luar tupoksinya sangatlah banyak. Misalnya problem keluarga, ekonomi, kesehatan, hubungan antarteman, hubungan di masyarakat, dan lain-lainnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Moon (2020) yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap resiliensi.

Pengaruh variabel bebas dan mediator terhadap variabel perilaku kerja inovatif ada dua hubungan, yaitu ada yang berpengaruh dan tidak berpengaruh. Variabel yang tidak berpengaruh hanyalah sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian yang menyatakan bahwa sikap religius tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif diteliti Hanivah & Azizah (2021). Pernyataan ini sama dengan hasil penelitian ini, yaitu sikap religius tidak berpengaruh terhadap

perilaku kerja inovatif. Tataran sikap religius baru pada tataran moral atau perilaku baik dan buruk sehingga belum bisa menyentuh pada tataran inovasi yang harus dilakukan dalam pekerjaan guru. Perilaku kerja inovatif guru tidak ada kaitan langsung dengan sikap religius. Sikap religius menjadi penghambat seseorang menjadi inovatif hal ini terjadi karena dalam sikap religius terkandung konsepsi peribadatan yang hanya hitam dan putih atau kesalahan dan kebenaran.

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif guru. Kepala sekolah yang menggunakan konsep kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi guru untuk bisa inovatif dan kreatif. Melalui teladan sehingga menginspirasi guru untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan Bersama. Kepemimpinan transformasional inilah yang akan menjadikan guru bergairah, memiliki arah yang jelas, dan membantu guru memiliki perilaku kerja inovatif. Hal ini sejalan dengan pernyataan Chongvisal, (2020); Ningrum & Abdullah, (2021); Esha & Dwipayani, (2021); Parashakti et al., (2016); Okada, (2008); Asbari et al., (2019); Esha & Dwipayani, (2021); Agustin, (2019); Sudibjo & Prameswari, (2021); Mora & Riza, (2016); Jaussi & Dionne, (2003); Purnomo Hadi et al., (2019); Afsar & Umrani, (2020); Fithriany Rahmah et al., (2020); Sudibjo & Prameswari, (2021); Bednall et al., (2018); Jaussi & Dionne, (2003); Purnomo Hadi et al., (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Guru akan memiliki perilaku kerja inovatif dengan baik jika kepemimpinan kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional.

Kompetensi merupakan faktor individu yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif (Siregar, 2019). Melalui kompetensi yang matang akan memudahkan guru memiliki perilaku kerja inovatif. Guru yang berkompeten akan mudah memiliki perilaku kerja inovatif demikian sebaliknya guru yang tidak memiliki kompetensi akan tertinggal dalam menemukan ide dan kreativitasnya. Kompetensi harus dibangun sedini mungkin dan melalui proses. Kompetensi juga bisa diperoleh melalui pelatihan baru maupun bawaan awal sebelum bekerja. Rekrutmen tenaga guru harus memperhatikan kompetensi ini dengan baik. Kegagalan atau keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya tidak akan pernah lepas dari kompetensi yang dimiliki. Sumber daya manusia dalam hal ini guru yang memiliki kompetensi yang berkualitas akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

Penelitian ini menggambarkan adanya pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Kompetensi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan Yang pertama sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui

resiliensi. Hal ini terjadi karena ketiga variabel tersebut berpengaruh secara langsung terhadap resiliensi guru sedang resiliensi itu sendiri berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif. Intinya untuk menjadikan guru memiliki perilaku kerja inovatif harus diawali terlebih dahulu ketahanan atau resiliensi guru.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya dapat disimpulkan

1. Resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru. Artinya bahwa baik tidaknya resiliensi pada guru akan berpengaruh atau berdampak baik buruknya perilaku kerja inovatif guru itu sendiri. Resiliensi memiliki kemampuan secara langsung mempengaruhi baik buruknya perilaku kerja inovatif guru.
2. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru. Artinya baik tidaknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan berpengaruh atau berdampak secara langsung terhadap baik buruknya atau tingkat perilaku kerja inovatif para guru.
3. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru dinyatakan terbukti. Hal ini menandakan bahwa baik buruknya kompetensi guru akan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif guru.
4. Sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru tidak terbukti. Simpulan ini bermakna bahwa baik buruknya sikap religius tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas perilaku kerja inovatif.
5. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap resiliensi guru dinyatakan terbukti. Implikasinya bahwa baik buruknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan berpengaruh terhadap tingkat resiliensi guru.
6. Kompetensi guru berpengaruh langsung terhadap resiliensi dinyatakan terbukti. Simpulan ini memberikan gambaran terhadap baik buruknya kompetensi guru berpengaruh secara langsung terhadap baik buruknya resiliensi guru.
7. Sikap religius berpengaruh langsung terhadap resiliensi guru dinyatakan terbukti. Dengan kata lain bahwa baik buruknya sikap religius guru berpengaruh baik tidaknya resiliensi guru.

8. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi dinyatakan terbukti. Artinya resiliensi memperkuat atau memediasi baik buruknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap tingkat perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu menjadikan perilaku kerja inovatif melalui resiliensi terlebih dahulu.
9. Kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi dinyatakan terbukti. Artinya bahwa baik buruknya kompetensi guru tidak langsung mempengaruhi tingkat perilaku kerja inovatif. Melalui resiliensi inilah perilaku kerja inovatif ini bisa ditingkatkan.
10. Sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi dinyatakan terbukti. Simpulan ini membuktikan bahwa Resiliensi dapat memediasi pengaruh sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif para guru. peran resiliensi dapat menumbuhkan perilaku kerja inovatif. dapat ditingkatkan sehingga dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif melalui sikap religius harus terlebih dahulu dibangun resiliensi dengan baik. Resiliensi dapat memediasi pengaruh sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif para guru.

6.2 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memvalidasi teori utama yaitu *Stimulus Organism Response* (Skinner, 1984) dan teori difusi inovasi (Rogers, 1983) memperkuat hasil penelitian sebelumnya terkait prediktor perilaku kerja inovatif guru. Munculnya perilaku kerja inovatif guru tidak dalam keadaan tiba-tiba atau begitu saja muncul. Perilaku manusia itu ada yang menggerakkan atau bisa disebut peristiwa kausatif. Tampaknya konsep ini sangat cocok atau mampu memvalidasi teori SOR ke dalam konteks perilaku kerja inovatif para guru. Hal ini karena teori ini berfokus pada sebab-akibat munculnya perilaku kerja inovatif. Dapat digambarkan bahwa guru atau kelompok guru dalam satuan pendidikan merupakan suatu sistem sosial yang diharapkan selalu merespon dari rangsangan yang muncul dari dalam maupun luar dirinya.

Teori difusi inovasi ini juga memberikan penekanan penting dari teori SOR, yaitu dengan penyebarluasan inovasi atau berbagi inovasi akan menyebabkan guru memiliki perilaku kerja inovatif. Teori S-O-R ini diperjelas dengan teori difusi inovatif yang memberikan gambaran sebab-akibat atau aksi-

reaksi dalam mewujudkan perilaku kerja inovatif. Teori ini lebih mendalam dan bersifat faktual dalam menggerakkan guru di satuan pendidikan untuk lebih memahami pentingnya inovasi. Penyebaran inovasi di lingkungan satuan pendidikan mampu memberikan cara pandang para guru dalam mengatasi hambatan atau persoalan tugas yang dihadapi setiap harinya.

Selain itu untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif guru harus dibangun melalui resiliensi guru. Hanya guru yang tangguhlah yang dapat mewujudkan perilaku kerja inovatif. Membangun resiliensi guru menjadi pondasi utama agar guru memiliki perilaku kerja inovatif. Hal ini sesuai dengan teori *stimulus organism response* yaitu munculnya perubahan perilaku dikarenakan ada rangsangan berupa pesan yang sampai pada individu. Teori ini mengatakan bahwa perilaku dapat berubah hanya apabila stimulus (rangsang) mampu memberi efek dan meyakinkan organism sehingga terjadilah perubahan perilaku pada manusia. Ketiga hal tersebut saling terkait antara satu dengan yang lain. Munculnya bisa secara simultan tetapi melalui proses yang bertahap dari *stimulus* ke *organism* dan diwujudkan dalam *response*.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi, dan sikap religius merupakan stimulus atau yang mampu merangsang terjadinya perilaku kerja inovatif. Tentunya stimulus tidak langsung menghasilkan respon tetapi organisme sebagai entitas hidup yang memiliki kemampuan untuk merespons rangsangan dari lingkungannya melalui perilaku yang kompleks. Organism ini berupa resiliensi guru yang diwujudkan dalam bentuk ketangguhan dalam menyikapi rangsangan yang diterima guru. Resiliensi inilah yang akan menjadikan guru memiliki perilaku kerja inovatif.

Sukses atau tidaknya perubahan perilaku inovatif lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan khususnya tataran manajer yang langsung memegang operasional (Lubis et al., 2018). Sedang hambatan atas perubahan biasanya muncul dari karakter bawahan. Hal ini juga disampaikan Stephen, (2010) karakter yang membahayakan terhadap perubahan diantaranya mengkritik, mengeluh, membanding-bandingkan, bersaing, dan menentang. Karakter emosional tersebut bisa menyebabkan keretakan di organisasi.

Melalui kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, dan sikap religius guru akan tercipta guru yang tangguh dan tercipta guru yang inovatif di lingkungan pekerjaan secara sadar atas kemauan sendiri. Konsep ini perlu dilakukan dengan perencanaan yang matang agar menghasilkan guru-guru inovatif di sekolah. Bentuk strategi bisa berupa pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru agar menguasai bidang keilmuan maupun pembinaan spiritual keagamaan agar memiliki sikap religius yang baik. Langkah-langkah tersebut

harus dilakukan dengan tata kelola yang baik agar perilaku kerja inovatif dapat ditumbuhkan.

Resiliensi guru inilah yang harus diciptakan atau dibangun terlebih dahulu dengan harapan dapat mewujudkan perilaku kerja inovatif guru. Makin banyak faktor-faktor yang ditemukan untuk membangun resiliensi guru maka makin mudah mewujudkannya perilaku kerja inovatif. Variabel resiliensi ini menjadi determinan perilaku kerja inovatif sehingga memberikan temuan berharga dalam peningkatan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan tidak akan pernah lepas dari perilaku kerja inovatif guru yang berimplikasi pada siswa yang inovatif juga. Hal ini terjadi dikarenakan kemajuan pendidikan itu sendiri adalah mampu mencipta inovasi. Penelitian ini memberikan hasil empiris yang belum pernah ada yaitu keterlibatan resiliensi sebagai variabel mediasi yang terbukti memberikan pengaruh dalam mencipta perilaku kerja inovatif baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga dengan bukti empiris ini dapat memberikan wawasan baru tentang pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam literatur keilmuan maupun riset.

6.3 Implikasi Praktis

Implikasi praktis temuan hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa resiliensi sebagai variabel mediasi mampu berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif inilah yang menjadi asal pendidikan berkualitas. Implikasi terciptanya perilaku kerja inovatif pada guru adalah mampu menciptakan peserta didik yang kreatif dan inovatif. Kemajuan pendidikan tidak akan pernah lepas dari inovasi itu sendiri. Implikasi praktis dari penelitian ini tergambar dari hasil penelitian dengan catatan-catatan indikator yang hasilnya belum menggembirakan untuk ditingkatkan lebih bagus lagi.

Hasil penelitian menyatakan bahwa resiliensi berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru. Selain itu peran resiliensi juga sebagai variabel mediasi yang menghubungkan secara tidak langsung antara kepemimpinan, kompetensi, dan sikap religius terhadap perilaku kerja inovatif. Indikator pada variabel resiliensi yang perlu ditingkatkan adalah kemampuan memprediksi atau visioner terhadap suatu masalah yang akan muncul (Z8). Indikator ini masih rendah dibanding dengan dengan indikator lain pada variabel resiliensi. Indikator ini perlu ditingkatkan agar mampu meningkatkan secara langsung maupun tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap resiliensi dan perilaku kerja inovatif guru. Selain itu

kepemimpinan transformasional juga berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Indikator pada kepemimpinan transformasional yang perlu ditingkatkan adalah penguasaan teknologi oleh kepala sekolah (T8). Kemampuan ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif guru. Kalau jawaban responden berkategori sangat tinggi bila dibandingkan dengan jawaban para guru merupakan jawaban yang paling rendah. Artinya ada indikator bahwa penguasaan teknologi kepala sekolah menjadi perhatian utama untuk ditingkatkan.

Kompetensi berpengaruh langsung terhadap resiliensi dan perilaku kerja inovatif guru dinyatakan terbukti. Selain itu kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Indikator kompetensi guru yang perlu ditingkatkan adalah kemampuan mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu (K3) dan penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif (K2). Kedua indikator ini belum maksimal sehingga menjadi prioritas untuk ditingkatkan agar ketangguhan dan inovatif guru lebih mudah dicapai.

Sikap religius berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru tidak terbukti tetapi sikap religius berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi. Indikator-indikator pada variabel sikap religius tidak berpengaruh langsung pada perilaku kerja inovatif. Sikap religius ini mampu berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif guru melalui resiliensi. Indikator sikap religius yang perlu ditingkatkan pada pengaruh tidak langsung ini adalah menjalankan agama secara totalitas (R9). Peningkatan pada indikator ini diharapkan membawa pengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui resiliensi guru.

Implikasi praktis ini juga untuk merekomendasi pemangku kepentingan dalam melakukan seleksi penerimaan guru di satuan pendidikan. Biasanya penerimaan guru juga memperhitungkan aspek usia dan pengalaman untuk diberi nilai tambah. Variabel kompetensi bukan menjadi faktor determinan dari variabel resiliensi guru. Pemangku kepentingan dalam menugaskan guru untuk menjadi kepala sekolah harus benar-benar selektif. Melalui kepemimpinan transformasional inilah mampu membangun resiliensi guru yang tangguh. Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah ini menjadi faktor determinan untuk mewujudkan resiliensi guru. Kepala sekolah harus menjadi panutan, teladan, dan menginspirasi orang yang ada disekitarnya agar resilien dan inovatif. Pemangku kepentingan maupun kepala sekolah selain harus memahami apa yang dikehendaki guru juga sering mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru.

6.4 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang belum ter jelaskan dalam penelitian ini, belum mengelompokan belum ada klasterisasi

Sampel penelitian ini masih terbatas pada satu jenjang satuan pendidikan yaitu SMP. Pada penelitian mendatang untuk bisa melibatkan berbagai jenjang satuan pendidikan, mulai TK, SD, SMP, SMA, SMK, PKBM, maupun sekolah dari kantor kementerian agama. Titik lokus juga bisa dikembangkan tidak hanya di Kota Semarang tetapi juga melibatkan kota atau kabupaten lainnya. Sehingga bisa didapat hasil perbandingan dalam penelitian itu mana yang paling menjadi faktor penentu. Selain itu juga bisa dilihat peringkat guru di jenjang yang tingkat inovasinya paling tinggi.

Penelitian ini berfokus pada guru SMP Kota Semarang sehingga belum mencerminkan perilaku kerja inovatif guru secara keseluruhan. Berharap penelitian mendatang bisa melibatkan satuan pendidikan dari berbagai tingkat dan asal daerah agar hasil bisa lebih representatif. Masih banyak variabel penelitian yang sebetulnya bisa diikuti seperti lingkungan kerja, kepuasan, pengalaman, dan karakteristik individu yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

6.5 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian mendatang bisa dilakukan klasterisasi untuk membandingkan guru PNS dengan P3K atau guru negeri dengan guru swasta. Bisa juga membandingkan guru bersertifikat pendidik dengan guru yang belum bersertifikat pendidik. Beberapa hipotesis yang dinyatakan tidak terbukti ataupun terbukti memberikan ruang untuk agenda penelitian di masa depan. Agenda penelitian berikutnya adalah membuat replikasi penelitian ini dengan melibatkan variabel, lokus, dan sampel yang lebih beragam, khususnya terkait jenjang satuan pendidikan yang beragam. Sehingga akan didapat hasil perbandingan tingkat dalam menerapkan perilaku kerja inovatif di setiap jenjang satuan pendidikan. Bisa juga untuk menentukan tingkat inovatif antara guru swasta dengan sekolah negeri pada jenjang satuan pendidikan yang sama. Jenis guru yang ada di Indonesia bisa juga diteliti untuk mengukur tingkat inovatifnya.

Teknik pengumpulan online bisa menjadi offline atau luring agar lebih akurat. Pihak yang mempertahankan metode online bisa menggunakan pertanyaan jebakan jika terkecoh terkait jebakan itu maka tidak dilakukan analisis atau dibatalkan. Dalam penelitian objektivitas dan keakuratan hasil penelitian sangat dibutuhkan. Untuk menjaga keakuratan isian data untuk responden disuruh mengisi dua kali dengan diberi jarak pengisian pertama dan

kedua setelah satu bulan. Teknik dua gelombang ini akan lebih objektif dan memantapkan hasil penelitian.

Menyarankan kepada para peneliti lainnya untuk dapat mengembangkan model penelitian dalam studi ini dengan tujuan penelitian yang sama yaitu membangun perilaku kerja inovatif guru atau prediktor perilaku kerja inovatif guru. Mengacu pada peneliti-peneliti terdahulu untuk melakukan penelitian ulang terkait topik tersebut. Topik perilaku kerja inovatif ini masih menarik untuk dikaji secara mendalam baik secara organisasi maupun individu. Alasannya adalah sumber pemicu maupun solusi terkait topik perilaku kerja inovatif masih cukup luas untuk dikaji secara lebih mendalam seiring dengan berjalannya waktu dan keadaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, K.T. (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Perilaku Inovatif Dimoderasi Oleh Sifat Kompetitif. University of Muhammadiyah Malang.
- Agustina, M.W. and Broto, G.W. (2019) 'Resiliensi Guru PAUD Honorer', *Jurnal Happiness*, 3(1). Available at: <https://doi.org/10.30762/happiness.v3i1.351>.
- Akbar, Z. and Tahoma, O. (2018) 'Dukungan Sosial dan Resiliensi Diri pada Guru Sekolah Dasar', *JPPP - Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 7(1). Available at: <https://doi.org/10.21009/jppp.071.07>.
- Amalya, I.D. (2019) 'Perilaku Inovatif pada Mahasiswa yang Berwirausaha', *Indonesian Psychological Research*, 1(1), pp. 40–46. Available at: <https://doi.org/10.29080/ipr.v1i1.169>.
- Amelasasih, P. (2021) 'Resiliensi Pada Guru Honorer', *Indonesian Psychological Research*, 3(1), pp. 8–14. Available at: <https://doi.org/10.29080/ipr.v3i1.497>.
- Amir, M.T. (2015) 'Validation of Innovative Behavior as A Multidimensional Construct', *Jurnal Manajemen Teknologi*, 14(1), pp. 66–80. Available at: <https://doi.org/10.12695/jmt.2015.14.1.5>.
- Ananda, R. and Amiruddin (2017) Inovasi pendidikan. Medan: CV Widya Puspita.
- Annalakshmi, N. and Abeer, M. (2011) 'Islamic worldview, religious personality and resilience among Muslim adolescent students in India', *Europe's Journal of Psychology*, 7(4). Available at: <https://doi.org/10.5964/ejop.v7i4.161>.
- Aparicio, M. (2021) 'Resilience: A "Psychosocial" Competency and Its Role in the Pathways of University Students in Intercultural Research (Pre and Post-COVID19)', *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 7(1), p. 144. Available at: <https://doi.org/10.26417/767qyh98q>.
- Asbari, M., Santoso, P.B. and Purwanto, A. (2019) 'Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Industri 4.0', *Jim UPB*, 8(1), pp. 7–15. Available at: <https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1562>.
- Asfiah, E.Y. and P, E.K. (2018) 'Hubungan Antara Resiliensi dengan dengan Work Engagement pada Guru di SLB', *Jurnal Psikoislamika*, 7(8). Available at: <https://doi.org/10.18860/psi.v11i2.6385>.
- Audina, H. (2017) Pengaruh Kemampuan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Inovatif Dimoderasi oleh Resiliensi pada Pelaku Industri Kreatif di Kota Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Aziznejadroshan, P. et al. (2022) 'An analysis of the relationship between resilience and clinical competence in nurses: A descriptive-correlational study', *Christian Journal for Global Health*, 9(1), pp. 43–52. Available at: <https://doi.org/10.15566/cjgh.v9i1.547>.
- Azwar, A. (2019) 'Agar Guru tidak Stres', *Media Indonesia*, April.
- Bass, B.N. and Riggio, R.E. (2006) Transformational Leadership. 2nd edn. London: Lawrence Erlbaum Associates. Available at:

- <https://doi.org/10.4324/9781410617095>.
- Behling, O. and Charles F. Rauch, J. (1985) 'A Functional Perspective on Improving Leadership Effectiveness', *Organizational Dynamics*, 13(4), pp. 51–61. Available at: [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90005-1](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90005-1).
- Beltman, S. (2021) Understanding and Examining Teacher Resilience from Multiple Perspectives. Edited by C.F. Mansfield. Singapura: *Springer Nature Singapore Pte Ltd*. Available at: <https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1>.
- Beltman, S., Mansfield, C. and Price, A. (2011) 'Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience', *Educational Research Review*, 6(3), pp. 185–207. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.09.001>.
- Blanc, J. *et al.* (2016) 'Religious Beliefs, PTSD, Depression and Resilience in Survivors of the 2010 Haiti Earthquake', *Journal of Affective Disorders*, 190. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jad.2015.10.046>.
- Block, J. and Block J, C.W. (1980) 'The role of ego-control and ego-resiliency in the origination of behavior.', in W.A. Collins (ed.) *Minnesota Symposia on Child Psychology (Vol. 13, pp. 39—101)*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Budi, C.A. (2018) 'Murid Penganiaya Guru Budi Dituntut 7,5 Tahun Penjara Artikel ini telah tayang di Tribunnews.com dengan judul Murid Penganiaya Guru Budi Dituntut 7,5 Tahun Penjara', *Tribun.com*.
- Burn, J.M. (1978) Leadership. New York: *Harper & Row*.
- Caroline F., M. (2021) Cultivating Teacher Resilience International Approaches Applications and Impact. Edited by C.F. Mansfield. Singapura: *Springer Nature Singapore Pte Ltd*. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1>.
- Carvalho, L.P. de *et al.* (2023) 'Predictors of Digital Competence of Public University Employees and the Impact on Innovative Work Behavior', *Administrative Sciences*, 13(5). Available at: <https://doi.org/10.3390/admsci13050131>.
- Charismiadji, I. (2021) '*Kritikan Keras Pengamat Pendidikan: Guru di Indonesia Maunya Gaji Besar, Tunjangan Banyak tapi Kualitas Rendah, Giliran di Kritik tidak Mau! Miris*'. Jakarta. Available at: <https://www.liputan9.org/2021/04>.
- Chongvisal, R. (2020) 'Factors Affecting Innovative Work Behavior of Managers', *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), pp. 50–64. Available at: <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.04>.
- Connor, K.M., Davidson, J.R.T. and L-C., L. (2003) 'Spirituality, Resilience, and Anger in Survivors of Violent Trauma: A Community Survey', *Journal of Traumatic Stress*, 16(1), p. 487–494. Available at: <https://doi.org/10.1023/A:1025762512279>.
- Cove, E., Eiseman, M. and Popkin, S.J. (2005) 'Resilient Children: Literature Review and Evidence from the HOPE VI Panel Study–Final Report', *Literature Review and Evidence from the HOPE VI Panel Study*, December(1020–1348). Available at: <https://doi.org/10.1037/e691092011-001>.
- Daft, R.L. (2010) *Era Manajemen (New Era of Manajemen)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Darmaileny, D. *et al.* (2022) 'Kinerja Organisasi Dimediasi Perilaku Inovatif pada Badan

- Usaha Milik Desa (BUM Desa) Dalam Wilayah Kabupaten Tanjung Jabung Barat', *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), pp. 599–612. Available at: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>.
- Dewi, D.K. and Syarifah, D. (2018) 'Perilaku Kerja Inovatif pada Karyawan Industri Pariwisata Ditinjau dari Resiliensi', *INSAN Jurnal Psikologi dan Kesehatan Mental*, 3(2), p. 82. Available at: <https://doi.org/10.20473/jpkm.v3i22018.82-91>.
- Dy-Liacco, G.S. *et al.* (2009) 'Spirituality and Religiosity as Cross-Cultural Aspects of Human Experience', *Psychology of Religion and Spirituality*, 1(1), pp. 35–52. Available at: <https://doi.org/10.1037/a0014937>.
- Ebersöhn, L. (2014) 'Teachers and Teaching: theory and practice Teacher resilience: theorizing resilience and poverty', *Teachers and Teaching*, (April 2015), pp. 37–41. Available at: <https://doi.org/10.1080/13540602.2014.937960>.
- Edison, E., Anwar, Y. and Komariyah, I. (2018) *Manajemen SDM*. 3rd edn. Bandung: Alfabeta CV.
- Endah, P. (2019) 'Viral Guru dianiaya di Dalam Ruang kelas', *Kabarin.com*, September.
- Esha, D. and Dwipayani, M. (2021) 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Di Pt Smart Meter', *Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 2(0), p. 2020. Available at: <https://doi.org/10.31000/sinamu.v2i0.3522>.
- Fahrurrazi, F. (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Sikap Inovatif, Kompetensi Dan Budaya Organisasi. *Widina Media Utama*.
- Ferdinan, B.A. and Lindawati, T. (2021) 'The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Lecturer Performance Through Innovative Work Behavior at Catholic Universities in Surabaya', *International Journal of Applied Business and International Management*, 6(2). Available at: <https://doi.org/10.32535/ijabim.v6i2.1106>.
- Fradelos, E.C. *et al.* (2018) 'Assessment of the relation between religiosity, mental health, and psychological resilience in breast cancer patients', *Wspolczesna Onkologia*, 22(3). Available at: <https://doi.org/10.5114/wo.2018.78947>.
- George-Edwards, L.L. (2019) *The Relationships among Spirituality, Religious Coping, and Resilience in Northern Appalachian Displaced Workers, ProQuest Dissertations and Theses*.
- George, J.M. and Zhou, J. (2001) 'When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach', *Journal of Applied Psychology*, 86(3), pp. 513–524. Available at: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.513>.
- Gibson, J.L. *et al.* (2006) *Organizations: Behavior, structure, processes* (12th ed.). Boston: McGrawHill/Irwin.
- Glock, C. and Stark, R. (1966) *Religion and Society In Tension*. Chicago: University of California. Available at: <https://doi.org/10.2307/3710391>.
- Grotberg, E. (1999) "'Countering depression with the five building blocks of resilience',

- Reaching Today's Youth*, 4 (1), pp. 66–72.
- Gu, Q. and Day, C. (2007) 'Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness', *Teaching and Teacher Education*, 23(8), pp. 1302–1316. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tate.2006.06.006>.
- Hair, J.F. *et al.* (2017) *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). 2nd edn. Sage.
- Hair, J.F. *et al.* (2018) *Multivariate Data Analysis*. Eighth. Cengage Learning.
- Hanivah, N.D. and Azizah, S.N. (2021) 'Kerja dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Pegawai UPTD Puskesmas Gombang II', *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(1), pp. 154–168. Available at: <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i1.773>.
- Hardison, F. (2001) *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Harland, L. *et al.* (2005) 'Leadership Behaviors and Subordinate Resilience', *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), pp. 2–14. Available at: <https://doi.org/10.1177/107179190501100202>.
- Hartuti and Mangunson, F.M. (2009) 'Pengaruh Faktor - faktor Protekstif Internal dan Eksternal pada Resiliensi Akademis Siswa Penerima Bantuan Khusus Murid Miskin (BKMM) di SMA Negeri di Depok', *Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(2), pp. 107–119.
- Harun, O., Haris, I. and Djafri, N. (2021) 'Pengaruh Pengalaman Kerja Guru, Iklim Kerja dan Kompetensi Profesional Guru terhadap Perilaku Inovatif di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri se-Kabupaten Pohuwato', *Jurnal normalita*, 9, Nomor 3.
- Herlina (2022) 'Pentingnya Peran Guru Dalam Inovasi Pendidikan Pada Proses Kegiatan Pembelajaran', *Inovasi Pendidikan*, 1. No. 1, pp. 45–51. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.20527/tmkm.v1i1.444>.
- House, R. and Ram, N.A. (1997) 'The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?', *sage*, 23, pp. 409–473. Available at: <https://doi.org/10.1177/014920639702300306>.
- Hovland, C., Janis, I.K. and Harold H., K. (1953) *Communication and Persuasion*. New Haven: CT: Yale University Press.
- Huu, P.T. (2023) 'Impact of employee digital competence on the relationship between digital autonomy and innovative work behavior: a systematic review', *Artificial Intelligence Review* [Preprint], (75). Available at: <https://doi.org/10.1007/s10462-023-10492-6>.
- Indajang, K., Jufrizen, J. and Juliandi, A. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar', *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), p. 393. Available at: <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>.
- Ingersoll, R.M. (2003) *Is There Really a Teacher Shortage?* Washington: University Of Washington.

- Irawan, A.W. *et al.* (2021) 'Mengapa Anak Muda Mau Menjadi Guru ? Analisis Resiliensi pada Guru di Samarinda', *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 4(3), pp. 675–683. Available at: <https://doi.org/10.30605/jsgp.4.3.2021.1365>.
- Isaac, S. and Michael, W.B. (1981) *Handbook in research and evaluation*. 2nd Editio. Diego, California: *Edit Publishers*.
- Janah, E.N. and Dewi, N.S. (2020) 'Inovasi "REMINDER" Sebagai Strategi Intervensi Keperawatan Komunitas dalam Mengatasi Masalah Resiliensi pada Mahasiswa Semester Pertama Prodi Sarjana Keperawatan Angkatan 2018 UNDIP Semarang', *Journal of Bionursing*, 2(1), pp. 53–62. Available at: <https://doi.org/10.20884/1.bion.2020.2.1.39>.
- Janssen, O. (2000) 'Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, pp. 287–302. Available at: <https://doi.org/10.1348/096317900167038>.
- Janssen, O. (2004) 'How Fairness Perceptions Make Innovative Behavior More or Less Stressful', *Journal of Organizational Behavior*, 25(June 2003), pp. 201–215. Available at: <https://doi.org/10.1002/job.238>.
- Jaussi, K.S. and Dionne, S.D. (2003) 'Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior', *Leadership Quarterly*, 14(4–5), pp. 475–498. Available at: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00048-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00048-1).
- Javanmard, G.H. (2013) 'Religious Beliefs and Resilience in Academic Students', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.638>.
- Jeff, M. (2001) *Pengantar Bisnis Introduction to Business*. 2nd edn. Jakarta: *Salemba Empat*.
- De Jong, J.P.J. and Den Hartog, D.N. (2007) 'How leaders influence employees' innovative behaviour', *European Journal of Innovation Management*, 10(1), pp. 41–64. Available at: <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>.
- Kurnia, F.T. (2018) 'Koping Religius-Spiritual pada Ibu sebagai Caregiver Utama Down Syndrome', *Inklusi*, 5(1), p. 115. Available at: <https://doi.org/10.14421/ijds.050106>.
- Li, X. and Zheng, Y. (2014) 'The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices', *Journal of Service Science and Management*, 07(06), pp. 446–450. Available at: <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>.
- Liputan6.com (2019) 'Guru Dianiaya Orangtua Murid saat Mediasi Kekerasan di Sekolah'. Jakarta. Available at: <https://enamplus.liputan6.com/global/read/3916708/guru-dianiaya-orangtua-murid-saat-mediasi-kekerasan-di-sekolah>.
- Lubis, Y., Hermanto, B. and Edison, E. (2018) *Manajemen dan Riset*. 1st edn. Bandung: *Alfabeta CV*.
- Lucia, R. and Kurniawan, J.E. (2017) 'Hubungan antara Regiliusitas dan Resiliensi pada Karyawan', *Psychopreneur Journal*, 1(2), pp. 126–136. Available at: <https://doi.org/10.37715/psy.v1i2.838>.
- Luthans, F. (1977) *Organizational Behavior*. 2nd edn. New York: *McGraw-Hill*.

- Luthar, S.S. (2003) *Resilience and Vulnerability Adaptation in the Context of Childhood Adversities*. Cambridge: *Cambridge University Press*.
- Masten, A.S. (2009) '“Ordinary Magic: Lessons from research on resilience in human development’, *Education Canada*, 49(3), pp. 28–32.
- Masyhuri, M., Pardiman, P. and Siswanto, S. (2021) ‘The Effect of Workplace Spirituality, Perceived Organizational Support, and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Well-Being’, *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 24(1), p. 63. Available at: <https://doi.org/10.14414/jebav.v24i1.2477>.
- Messmanna, G., Muldera, R.H. and Grubera, H. (2010) ‘Relations between vocational teachers’ characteristics of professionalism and their innovative work behaviour’, *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 2(1), pp. 21–40. Available at: <https://doi.org/10.1007/bf03546487>.
- Missasi, V. and Izzati, I.D.C. (2019) ‘Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Resiliensi’, *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, (2019), pp. 433–441.
- Moon, D. (2020) ‘A Meta-analysis of The Factors Related to Resilience of Childcare Teachers’, *Journal of the Korea Academia Industrial Cooperation Society*, 21(10), pp. 222–230. Available at: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2020.21.10.222>.
- Muhammad, T. (2019) ‘Lindungi Murid, Guru SD di Gowa malah Dianiaya Keluarga Ortu di Kelas’, *Detik News*, September.
- Mukhlis (2018) ‘Profesi Guru Rentan Berdampak Kasus Hukum’, *AntaraNews.com*, April.
- Nidaul, W.U. (2019) ‘Guru SMK Ichthus Manado Tewas Ditikam Murid, Kemendikbud Tutup Sekolah hingga Para Siswa Dimutasi’, *Tribun.com*.
- Ningrum, W.R. and Abdullah, S.M. (2021) ‘Tinjauan Literatur: Perilaku Inovatif Pada Guru’, in *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Psikologi UMBY*. Yogyakarta: FAKULTAS PSIKOLOGI UMBY, pp. 201–214.
- Notoatmojo, S. (2005) *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: *Rineka Cipta*.
- Novi, A. and Etikariena, A. (2022) ‘The Relationship between Resilience and Innovative Work Behavior among College Students’, *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan*, 1(2), pp. 109–120. Available at: <https://doi.org/10.35912/jahidik.v1i2.1186>.
- Octen, S. (2018) *Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)*. Jakarta: *Penerbit Erlangga*.
- Orunbon, N.O. and Modupe, I.-P.M. (2021) ‘School Organisational Silence, Teachers’ Job Commitment and Productivity in Senior Secondary Schools Education District I of Lagos State, Nigeria’, *Journal of Educational Sciences*, 5(3), p. 569. Available at: <https://doi.org/10.31258/jes.5.3.p.569-583>.
- Pahlevi, R. et al. (2017) ‘Prediksi Self-Esteem, Social Support dan Religiusitas terhadap Resiliensi’, *Jurnal Bimbingan Konseling*, 6(1), pp. 90–93. Available at: <https://doi.org/10.15294/JUBK.V6I1.17445>.
- Parashakti, R.D., Rizki, M. and Saragih, L. (2016) ‘Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif

- Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia)', *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 9(2), pp. 81–96. Available at: <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3015>.
- Patilima, H. (2014) *Resiliensi Anak Usia Dini*. Bandung: *Alfabeta CV*.
- Pavlov, I.P. (1927) 'Conditioned Reflexes: An Investigation of the Physiological Activity of the Cerebral Cortex', *Oxford University Press* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.5214/ans.0972-7531.1017309>.
- Permendikbud (2018) *Permendikbud Nomor nomor 35 Tahun 2018*.
- Pieterse, A.N. et al. (2010) 'Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment', *Journal of Organizational Behavior*, pp. 609–623. Available at: <https://doi.org/10.1002/job.650>.
- Powell (2005) *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: *PT Remaja Persada Karya*.
- Pribadi, A.S. and Suhariadi, F. (2022) 'Produktivitas Akademik Guru Ditinjau dari Kompetensi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Perilaku Inovatif Guru', *Seminar Nasional Psikologi UAD*, pp. 1–17.
- Purwanto, N. (2000) *Ilmu Pendidikan; Teoritis dan Praktis*. Bandung: *Rosda Karya*.
- Putri, K.A. and Sentoso, A. (2008) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Authentic Terhadap Perilaku Inovatif dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank BPR di Kota Batam', *IT Media News*, 2(21), pp. 3354–3359. Available at: <https://doi.org/10.32877/eb.v5i1.328>.
- Putri, M.V.K. (2022) 'Dampak Kemajuan Teknologi di Bidang Sosial dan Budaya', *Kompas.com*.
- Ramdhania, F.B.C. and Susiati, E. (2021) 'Resiliensi Guru PAUD Kota Bandung dimasa Pandemi', *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 3, pp. 97–104.
- Ranasinghe, V.R. and Samarasinghe, S.M. (2019) 'The Effect of Workplace Spirituality on Innovative Work Behavior', *International Business Research*, 12(12), p. 29. Available at: <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n12p29>.
- Ratnaningsih, I.Z., Prasetyo, A.R. and Prihatsanti, U. (2016) 'Predicting Innovative Behavior Among Employees in a Manufacturing Company: The Role of Psychological Capital', *ANIMA Indonesian Psychological Journal*, 31(2), pp. 84–90. Available at: <https://doi.org/10.24123/aipj.v31i2.567>.
- Rees, E. (2001) 'Seven Principles of Transformational Leadership: - Creating A Synergy of Energy', *Onlineicministry.org* [Preprint].
- Reisnick, B., Gwyther, L.P. and Roberto, K. (2018) 'Resilience in Aging: Concepts, research, and outcomes, Second Edition', *Springer International Publishing*, pp. 1–420. Available at: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-04555-5>.
- Reivich, K. and Shatte, A. (2002) *The Resilience Faktor: 7 Essential Skills for Overcoming Life's Inevitable Obstacles*. New York: *Broadway Books*.
- 'Resiliensi Pada Guru Honorer' (no date).
- Riza, D.A.K. and Pramesti, P.P. (2012) 'Resiliensi Guru di Sekolah Terpencil', *Jurnal*

- Psikologi Pendidikan dan Perkembangan*, 1(2).
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2009) *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jilid I, E. Jakarta: Salemba Empat.
- Rofatina, Karyanta, N.A. and Satwika, P.A. (2016) 'Hubungan antara Regulasi Emosi dan Religiusitas dengan Resiliensi pada Ibu yang Memiliki Anak Tunagrahita di SLB C YPSLB Kerten Surakarta', *Jurnal Psikologi Wacana*, 8(2), pp. 1-14. Available at: <https://doi.org/10.13057/wacana.v8i2.94>.
- Rogers, M.E. (1983) *Diffusion of Innovations*. London: *The Free Press*.
- Rusdiana, A. (2014) *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: *Pustaka Setia*.
- Rutter, M. (1987) 'Psychosocial Resilience and Protective Mechanisms', *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), pp. 316-331. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1987>.
- Samana (1994) *Profesionalisme Keguruan (Kompetensi dan Pengembangannya)*. Yogyakarta: *Kanisius*.
- Sameer, Y.M. (2018) 'Innovative Behavior and Psychological Capital: Does Positivity Make any Difference?', *Journal of Economics and Management*, 32(2), pp. 75-101. Available at: <https://doi.org/10.22367/jem.2018.32.06>.
- Saud, U.S. (2011) *Inovasi Pendidikan*. Bandung: *Alfabeta*.
- Setiawan, A. and Pratitis, N.T. (2016) 'Religiusitas, Dukungan Sosial dan Resiliensi Korban Lumpur Lapindo Sidoarjo', *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(02). Available at: <https://doi.org/10.30996/persona.v4i02.555>.
- Shaikh, M. (2022) 'Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: Testing the Mediation Role of Knowledge Sharing and Work Passion', *Jurnal Dinamika Manajemen*, 13(1), pp. 146-160.
- Silyvier, T. and Nyandusi, C. (2015) 'Factors influencing teachers' competence in developing resilience in vulnerable children in primary schools in Uasin Gishu County, Kenya.', *Journal of Education and Practice*, 6(15), pp. 172-183.
- Siregar, Z.M.E. (2019) *Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif Aparatur di Kabupaten Labuhanbatu Provinsi Sumatera Utara. dissertation Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Sisca, H. et al. (2021) *Manajemen Inovasi. Yayasan Kita Menulis*.
- Skinner (1984) *About Behaviorism*. New York: Knopf.
- Skinner, B.F. (1938) *The behavior of organisms: An experimental analysis*. New York: Appleton-Century.
- Slameto (1991) *Belajar dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Smith-Osborne, A. (2007) "'Life Span and Resiliency Theory: A Critical Review.'" </i>, *Advances in Social Work Journal*, Spring, 8 (1), pp. 152-168. Available at: <https://doi.org/10.18060/138>.
- Sobirin, C.W., Zufadil, Z. and Widayatsari, A. (2020) 'Pengaruh kompetensi dan sumber daya usaha terhadap inovasi serta dampaknya terhadap keunggulan bersaing UMKM makanan di Kota Pekanbaru', *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 13(3), pp. 425-438.

- Sommer, S.A., Howell, J.M. and Hadley, C.N. (2016) '*Keeping Positive and Building Strength: The Role of Affect and Team Leadership in Developing Resilience During an Organizational Crisis*', *Group and Organization Management*, 41(2). Available at: <https://doi.org/10.1177/1059601115578027>.
- Stephen, R.C. (2010) *The 8th Habit Melampai Efektivitas Menggapai Keagungan*. Jakarta: Gramedia.
- Sudiyani, N.N. and Sawitri, N.P.Y.R. (2021) 'Peran Kompetensi Dalam Memediasi Pengaruh Person Job-Fit Terhadap Perilaku Inovasi', *Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium*, 7(1), pp. 100–110. Available at: https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v7i1.510.
- Sugiarto, A. and Huruta, A.D. (2023) 'Antecedents of green creativity: the mediating role of employee green commitment and employee job satisfaction', *Cogent Business & Management*, 10(2). Available at: <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2222491>.
- Sugiyono (2007) *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono (2017a) *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2017b) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.,
- Syamsuddin, A. and Damaianti, V.S. (2006) *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Taber, K.S. (2018) 'The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education', *Research in Science Education*, 48(6), pp. 1273–1296. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>.
- Taradita, I.G.A.S. and Wibawa, I.M.A. (2019) 'Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), p. 3417. Available at: <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p05>.
- Tavakol, M. and Dennick, R. (2011) 'Making sense of Cronbach's alpha', *International journal of medical education*, 2, pp. 53–55. Available at: <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>.
- Thomas, D.S. (2017) 'Spirituality Leads To Creativity And Innovation: Differences Between Christians In United States And India', in *Allied Academies International Conference. Academy of Entrepreneurship. Proceedings*. Jordan Whitney Enterprises, Inc.
- Thorndike, E.L. (1911) *Animal Intelegences: An Experimental Studies*. New York: Originally Published.
- Trigueros, R. et al. (2020) 'The influence of transformational teacher leadership on academic motivation and resilience, burnout and academic performance', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(20). Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph17207687>.
- Undang Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (2005). Indonesia.
- Usman, H. (2009) *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Utami, L.H. (2020) 'Bersyukur dan Resiliensi Akademik Mahasiswa', *Nathiqiyah: Jurnal Psikologi Islam*, 3(1), pp. 1–21. Available at: <https://doi.org/10.46781/nathiqiyah.v3i1.69>.
- Valero, J.N., Jung, K. and Andrew, S.A. (2015) 'Does transformational leadership build resilient public and nonprofit organizations?', *Disaster Prevention and Management*, 24(1), pp. 4–20. Available at: <https://doi.org/10.1108/DPM-04-2014-0060>.
- Veysi, N., Amani, H. and Shayan, N. (2017) 'The Influence of Religious Quest (Internal-External) and Defense Mechanism on the Resilience Level of the Mothers with Mentally Retarded Children', *Modern Journal of Language Teaching Methods*, 7(1).
- Walgito, B. (2003) *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Werner, E.E. and Smith, R.S. (1982) 'Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth', *New York, NY: McGraw-Hill*. [Preprint].
- Widyanti, R. (2019) *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1, Model Model Pembelajaran Tatap Muka*. Edited by Basuki. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin.
- Wieland, A. and Wallenburg, C.M. (2013) 'The influence of relational competencies on supply chain resilience: A relational view', *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 43(4), pp. 300–320. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-08-2012-0243>.
- Wino, D. *et al.* (2020) 'Strategi Kepemimpinan Krisis Dalam Menanggulangi Pandemi COvid-19 Untuk Memastikan Ketahanan Nasional', *Jurnal Lemhannas*, 8(2). Available at: <https://doi.org/10.55960/jlri.v8i2.322>.
- Wolin, S.J. and Wolin, S. (1993) *The resilient self: How survivors of troubled families rise above adversity*. New York: Villard Books.
- Wood, A.M. *et al.* (2008) 'The Role of Gratitude in the Development of Social Support, Stress, and Depression: Two Longitudinal Studies', *Journal of Research in Personality*, 42(2), pp. 854–871. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2007.11.0>.
- Yasinta, R. (2020) 'Guru SMP Diketahui Mengalami Tingkat Stres Tinggi, Bakal Buruk Bagi Siswa', *Suara.com*. Available at: <https://www.suara.com/health/2020/01/28/172315/guru-smp-diketahui-mengalami-tingkat-stres-tinggi-bakal-buruk-bagi-siswa>.
- Yuda, S.I. (2020) 'Peminat Unnes dari Jalur Mandiri Capai 45.010 Orang', *Semarangpos.com*. Available at: <https://www.semarangpos.com/peminat-unnes-dari-jalur-mandiri-capai-45-010-orang-1045963>.
- Yukl, G. (2010) *Kepemimpinan Dalam Organisasi; Alih Bahasa : Budi Supriyanto*. Jakarta: PT Indeks.
- Yusoff, A.S.M. *et al.* (2020) 'Discriminant Validity Assessment of Religious Teacher Acceptance: The Use of HTMT Criterion', *Journal of Physics: Conference Series*, 1529(4). Available at: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1529/4/042045>.
- Zmnako, S.S.F. and Chalabi, Y.I. (2019) 'Cross-cultural adaptation, reliability, and validity

of the Vertigo symptom scale-short form in the central Kurdish dialect', *Health and Quality of Life Outcomes*, 17(1), pp. 1-12. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12955-019-1168-z>.

LAMPIRAN

KUESIONER

Yang terhormat
Bapak Ibu Guru SMP se-Kota Semarang

Berkenaan dengan pelaksanaan penelitian Desertasi yang berjudul **“PREDIKTOR PERILAKU KERJA INOVATIF: STUDI PADA GURU SMP KOTA SEMARANG”** maka saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I meluangkan waktu mengisi kuesioner atau pernyataan yang tersedia. Jawaban yang diberikan akan sangat membantu penelitian ini untuk mendapatkan data yang valid. Seluruh data dan informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/I berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian semata. Saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu/Sdr/I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini secara objektif dan benar.

Peneliti,

Erwan Rachmat

Isikan identitas sesuai daftar pertanyaan berikut!

A. Data Umum Responden

1. Nama :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin :
 - 1) Laki-laki
 - 2) Perempuan
4. Lama Bekerja :
 - 1) < 1 tahun
 - 2) >1 s.d 5 tahun
 - 3) >5 s.d 10 tahun
 - 4) >10 tahun
5. Status Guru :
 - 1) Guru Tetap Yayasan
 - 2) Guru Tidak Tetap Yayasan
 - 3) Guru PPPK
 - 4) guru PNS
 - 5) Guru Non-ASN

B. Petunjuk Pengisian

Untuk pertanyaan/ pernyataan di bawah ini pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan cara menyilang (X) huruf pilihan yang tersedia, isilah jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. KS : Kurang Setuju
4. S : Setuju
5. ST : Sangat Setuju

A. Perilaku Inovati

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	ST
1	Saya berkesempatan melahirkan ide					
2	Saya melahirkan ide baru untuk kemajuan					
3	Saya mencari ide yang lebih baik					
4	Saya memunculkan ide dalam menghadapi masalah					
5	Saya menemukan ide baru untuk menyelesaikan masalah					
6	Saya memperjuangkan ide yang dihasilkan					
7	Saya menjelaskan ide baru					
8	Saya meyakinkan atas ide baru					
9	Saya mengembangkan ide baru					
10	Saya memberi kontribusi ide garu di tempat kerja					

B. Resiliensi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	ST
1	Saya tenang dalam menghadapi peristiwa yang tidak menyenangkan					
2	Saya sangat luas hubungan pertemanan					
3	Saya mampu mengendalikan keinginan yang muncul					
4	Saya memiliki perilaku yang mudah diatur					
5	Saya memiliki percaya diri yang kuat					
6	Saya mudah bergaul					

- 7 Saya mempunyai kemampuan menganalisis masalah
- 8 Saya mempunyai kemampuan memprediksi atau visioner terhadap suatu masalah yang akan muncul
- 9 Saya mudah larut dalam situasi
- 10 Saya berjiwa sosial
- 11 Saya mampu memecahkan masalah
- 12 Saya mempunyai banyak strategi
- 13 Saya berani menghadapi masalah
- 14 Saya sering mengalami pengalaman pahit

C. Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	ST
1	Pimpinan saya memiliki visi dan misi					
2	Visi dan misi disusun bersama					
3	Pimpinan saya memberi motivasi					
4	Pimpinan saya menjadi teladan					
5	Pimpinan memberi kesempatan saya mengikuti pelatihan					
6	Pemimpin saya terbuka dalam mendengar usulan guru					
7	Pemimpin melakukan perubahan					
8	Pemimpin menguasai teknologi					
9	Pemimpin mempunyai kompetensi di bidangnya					
10	Pemimpin siap menghadapi risiko/ tantangan					
11	Pemimpin pembelajar sepanjang hayat					
12	Pemimpin update informasi					
13	Pemimpin saya komitmen terhadap visi dan misi yang telah dibua					
14	Pemimpin komitmen terhadap peraturan yang dibuat					

D. Kompetensi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	ST
1	Saya menguasai karakteristik peserta didik					
2	Saya menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik					
3	Saya mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.					
4	Saya mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran					
5	Saya berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik					
6	Saya memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran					
7	Saya menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat					
8	Saya menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri					
9	Saya menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu					
10	Saya mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.					
11	Saya bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonom					
12	Saya mampu beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya					

D. Religius

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	ST
1	Saya <i>meyakini kebenaran agama atau kepercayaan</i> yang diyakini					

- 2 Saya selalu dekat dengan agama dan kepercayaan yang dianut
- 3 Saya menyelesaikan masalah tidak lepas dengan agama atau kepercayaan yang dianut
- 4 Saya mempunyai pengetahuan agama yang luas
- 5 Saya mempunyai pandangan hidup agama yang kuat
- 6 Saya mengetahui konsekuensi dalam memeluk agama
- 7 Saya meyakini secara totalitas agama yang dianut
- 8 Saya lebih memikirkan akhirat dan tidak mengejar dunia
- 9 Saya menjalankan agama secara totalitas
- 10 Agama atau kepercayaan kepada Tuhan merupakan kebutuhan hidup saya

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : ERWAN RACHMAT
NIM : 922020019
Judul : **PREDIKTOR PERILAKU KERJA INOVATIF STUDI PADA GURU
SMP KOTA SEMARANG**

Salatiga, 20 Januari 2025
Menyetujui untuk Yudisium
Oleh
Promotor



Prof. Christantius Dwiatmadja, SE, ME, Ph.D.

Ko Promotor,



Hari Sunarto, SE, MBA, Ph.D.

Ko Promotor,



Prof. Dr. Agus Sugiarto, S.Pd. MM

Ketua Program Studi Doktor Manajemen,



Prof. Albert Kriestian Novi Adhi Nugraha, S.E, M.M., Ph.D.