

PERILAKU INOVATIF GURU SMA DI KECAMATAN PATI: PERAN MOTIVASI KERJA, TEKNOLOGI INFORMASI, DAN BUDAYA SEKOLAH

Ni Wayan Irma Damayanti¹, Eko Handoyo²

^{1, 2}Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Semarang

¹nwynrmd@students.unnes.ac.id ²eko.handoyo@mail.unnes.ac.id

ABSTRACT

Innovative work behavior of teachers is one of the key factors in improving the quality of learning in the era of digital transformation. However, in practice, some teachers have not yet optimally demonstrated innovative behavior, particularly in the use of technology and the development of learning methods. This condition is presumed to be influenced by the level of work motivation, the use of information technology, and school culture. This study aims to analyze the effect of work motivation and information technology utilization on teachers' innovative work behavior with school culture as a mediating variable. This study employed a quantitative approach using a survey method. The research subjects were senior high school teachers in Pati District who were selected through an appropriate sampling technique based on the research criteria. Data were collected using questionnaires and analyzed using path analysis. The results indicate that work motivation and information technology utilization have a positive and significant effect on teachers' innovative work behavior. In addition, school culture is proven to play a mediating role that strengthens the influence of work motivation and information technology utilization on teachers' innovative behavior. These findings suggest that innovative work behavior is shaped not only by individual and technological factors, but also strongly influenced by a supportive school culture. Therefore, strengthening teachers' work motivation, optimizing the use of information technology, and developing a positive school culture are essential strategies for enhancing teachers' innovative work behavior in a sustainable manner.

Keywords: Teacher Work Motivation, Information Technology Utilization, Innovative Work Behavior

ABSTRAK

Perilaku kerja inovatif guru menjadi salah satu kunci keberhasilan peningkatan mutu pembelajaran di era transformasi digital. Namun, pada kenyataannya, masih terdapat guru yang belum optimal dalam menunjukkan perilaku inovatif, baik dalam pemanfaatan teknologi maupun pengembangan metode pembelajaran. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja, penggunaan teknologi informasi, serta budaya sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi terhadap perilaku kerja inovatif guru dengan budaya sekolah sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Subjek penelitian adalah guru SMA di Kecamatan Pati yang dipilih melalui teknik sampling yang sesuai dengan kriteria penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif guru. Selain itu, budaya sekolah juga terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang dapat memengaruhi motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi terhadap perilaku inovatif guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku kerja inovatif tidak hanya dibentuk oleh faktor individu dan teknologi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan budaya sekolah yang kondusif. Oleh karena itu, penguatan motivasi kerja, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi, serta pengembangan budaya sekolah yang positif menjadi strategi penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif guru secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Motivasi Kerja Guru, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Perilaku Kerja Inovatif

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan dinamika pendidikan abad ke-21 menuntut guru untuk mampu beradaptasi, kreatif, dan inovatif dalam melaksanakan proses pembelajaran. Namun, kenyataannya di banyak sekolah, inovasi pembelajaran belum optimal. Guru masih menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan motivasi intrinsik, adaptasi teknologi yang tidak merata,

serta budaya sekolah yang belum sepenuhnya mendukung kreativitas. Kondisi ini juga terlihat pada sekolah-sekolah di Kecamatan Pati, di mana kebutuhan akan inovasi pembelajaran semakin meningkat, tetapi belum sepenuhnya diimbangi oleh perilaku kerja inovatif guru.

Fakta empiris dari observasi awal menunjukkan bahwa sebagian guru masih menggunakan metode pengajaran konvensional dan belum

memanfaatkan teknologi informasi secara maksimal dalam pembelajaran digital. Padahal, penggunaan teknologi telah menjadi salah satu indikator penting dalam mendorong pembaruan praktik pembelajaran, terutama setelah terjadinya akselerasi transformasi digital pascapandemi. Selain itu, motivasi kerja guru yang beragam turut memengaruhi komitmen dan kreativitas mereka dalam mengembangkan strategi mengajar.

Budaya sekolah juga memiliki kontribusi besar dalam membentuk perilaku inovatif. Budaya yang kolaboratif, terbuka terhadap perubahan, dan memberikan ruang bagi guru untuk bereksperimen terbukti dapat mendorong munculnya inovasi. Sebaliknya, budaya sekolah yang kaku atau otoriter dapat menghambat kreativitas guru. Dalam konteks penelitian ini, budaya sekolah diposisikan sebagai variabel yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi terhadap perilaku kerja inovatif.

Berdasarkan data populasi guru SMA di Kecamatan Pati yang berjumlah 311 orang, penelitian ini melibatkan 175 guru sebagai sampel

yang dipilih secara acak (simple random sampling).

. Dengan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur, penelitian ini bertujuan menguji secara empiris bagaimana motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, serta bagaimana budaya sekolah memediasi hubungan antarvariabel tersebut.

Temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif guru. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah, pengambil kebijakan pendidikan, dan guru dalam membangun lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi munculnya inovasi pembelajaran.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas, variabel mediasi, dan variabel terikat secara empiris.

Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi terhadap perilaku kerja inovatif guru, dengan budaya sekolah sebagai variabel mediasi.

1. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA di Kecamatan Pati yang berjumlah 311 guru. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 175 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling karena populasi bersifat homogen ditinjau dari karakteristik profesi guru.

2. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator variabel:

- a. Motivasi kerja, disusun berdasarkan teori McClelland dan indikator dalam instrumen penelitian sebelumnya.
- b. Penggunaan teknologi informasi, mengacu pada aspek penggunaan perangkat teknologi dalam pembelajaran.

- c. Budaya sekolah, berdasarkan elemen budaya organisasi seperti nilai, norma, dan praktik kerja kolaboratif.
- d. Perilaku kerja inovatif, mengacu pada model Janssen yang mencakup eksplorasi ide, generasi ide, promosi ide, dan implementasi ide.

Instrumen telah diuji validitas dan reliabilitas menggunakan korelasi item-total dan Cronbach's Alpha, dan seluruh item dinyatakan valid dan reliabel dengan nilai Alpha > 0,70 sesuai hasil pada lampiran instrumen penelitian

3. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Sebelum analisis jalur dilakukan, peneliti melakukan beberapa tahap sebagai berikut:

- a. Uji prasyarat analisis, meliputi uji normalitas, linearitas, dan multikolinearitas untuk memastikan kelayakan data.
- b. Analisis deskriptif, untuk menggambarkan kondisi motivasi kerja, penggunaan teknologi informasi, budaya sekolah, dan perilaku kerja inovatif guru.

c. Analisis jalur, yang menghitung pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total untuk masing-masing variabel. Hasil analisis jalur ditunjukkan melalui tabel koefisien dan diagram jalur pada bagian hasil penelitian.

d. Uji Sobel, digunakan untuk menguji signifikansi variabel mediasi budaya sekolah terkait hubungan antara motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi terhadap perilaku kerja inovatif guru.

Analisis dilakukan menggunakan software SPSS yang mendukung perhitungan regresi dan analisis jalur. Pendekatan ini memastikan analisis dilakukan secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini berjumlah 175 guru SMA di Kecamatan Pati, seluruhnya kembali mengisi kuesioner sehingga tingkat pengembalian mencapai 100%.

Karakteristik responden menunjukkan bahwa sebagian besar guru berjenis kelamin perempuan

(67%) dan berusia antara 36–45 tahun (29%). Mayoritas responden telah memiliki pengalaman mengajar lebih dari 10 tahun, yang memberikan landasan kuat bagi mereka untuk menampilkan perilaku kerja profesional dan inovatif.

2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi variabel menunjukkan bahwa:

a. Motivasi kerja guru berada pada kategori tinggi, tercermin dari indikator seperti semangat mengajar, orientasi prestasi, dan tanggung jawab profesional.

b. Penggunaan teknologi informasi berada dalam kategori sangat baik, ditunjukkan melalui penggunaan perangkat digital, aplikasi pembelajaran, dan dukungan administrasi berbasis teknologi.

c. Budaya sekolah dinilai baik oleh responden, dengan ciri-ciri lingkungan kerja kolaboratif, komunikasi terbuka, dan dukungan terhadap peningkatan profesionalisme.

d. Perilaku kerja inovatif guru juga tinggi, ditandai dengan eksplorasi ide, pengembangan metode pembelajaran baru, serta

implementasi inovasi secara berkelanjutan.

3. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

1. Pengaruh Langsung

Hasil uji t menunjukkan bahwa:

- Motivasi kerja → Perilaku kerja inovatif

Sig. = 0,000 < 0,05 → Berpengaruh signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk berinovasi dalam mengajar.

- Penggunaan teknologi informasi → Perilaku kerja inovatif

Sig. = 0,000 < 0,05 → Berpengaruh signifikan.

Teknologi memberi ruang bagi guru untuk mengeksplorasi metode pembelajaran kreatif dan meningkatkan efisiensi kerja.

- Budaya sekolah → Perilaku kerja inovatif

Sig. < 0,05 → Berpengaruh signifikan.

Budaya sekolah yang kolaboratif dan suportif memperkuat keberanian guru untuk mengembangkan ide baru.

2. Pengaruh Tidak Langsung melalui Budaya Sekolah

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa:

- Motivasi kerja → Budaya sekolah → Perilaku kerja inovatif

Signifikansi uji Sobel = 0,001 < 0,05, sehingga mediasi signifikan.

Artinya, motivasi kerja tidak hanya memengaruhi inovasi secara langsung tetapi juga membentuk nilai-nilai budaya sekolah yang mendukung kreativitas guru

- Penggunaan TI → Budaya sekolah → Perilaku kerja inovatif

Budaya sekolah terbukti memperkuat dampak penggunaan teknologi informasi terhadap inovasi guru.

Ketika sekolah menanamkan nilai keterbukaan digital, kolaborasi online, dan disiplin teknologi, guru lebih mampu mengolah teknologi menjadi inovasi pembelajaran

3. Pengaruh Total

Hasil perhitungan menunjukkan:

- Pengaruh total motivasi kerja = 0,2601

Menunjukkan kontribusi penting motivasi kerja terhadap perilaku inovatif, baik melalui jalur langsung maupun mediasi.

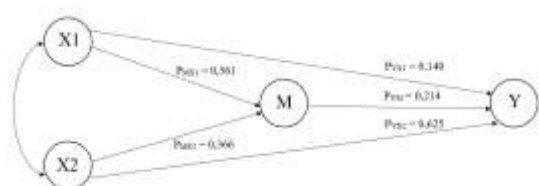
- Pengaruh total penggunaan TI = 0,7033

Variabel ini menjadi faktor paling dominan dalam memengaruhi perilaku

kerja inovatif guru, terutama ketika diperkuat oleh budaya sekolah.

4. Grafik Model Jalur Penelitian

Berikut model jalur yang merangkum pengaruh antar variabel berdasarkan hasil analisis:



Gambar 1. Path Analysis

5. Pembahasan

a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Guru yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung menunjukkan kreativitas, ketekunan, dan komitmen dalam mengembangkan metode pembelajaran baru. Temuan ini sejalan dengan teori McClelland mengenai kebutuhan berprestasi yang mendorong individu untuk mencapai kualitas kerja lebih baik. Secara empiris, ini diperkuat oleh hasil bahwa motivasi kerja meningkatkan kecenderungan guru untuk mengeksplorasi ide baru dan mencoba pendekatan pembelajaran yang lebih kreatif.

b. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Penggunaan teknologi informasi terbukti menjadi faktor paling kuat dalam meningkatkan inovasi guru. Teknologi memberi akses terhadap sumber belajar digital, platform kolaboratif, serta metode pembelajaran interaktif. Guru yang mampu memanfaatkan teknologi lebih percaya diri dalam mencoba metode baru, meningkatkan efektivitas pembelajaran, dan melakukan inovasi berbasis digital. Temuan ini konsisten dengan penelitian Parnitvitidkun (2024), yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi merupakan pendorong utama inovasi kerja di sektor pendidikan.

c. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Budaya sekolah berperan penting sebagai landasan yang mendorong inovasi guru. Lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap perubahan, dan menghargai kreativitas memberikan ruang bagi guru untuk berani mengambil risiko dan berbagi ide. Penelitian ini sejalan dengan temuan Khan dkk. (2025) yang menegaskan bahwa budaya organisasi adaptif berpengaruh

signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

d. Peran Mediasi Budaya Sekolah

Budaya sekolah memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja dan teknologi informasi terhadap perilaku kerja inovatif guru. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi guru akan lebih optimal ketika lingkungan sekolah mendukung kerja sama, pemanfaatan teknologi, dan kreativitas. Sekolah yang menyediakan ruang diskusi, kolaborasi, serta dukungan terhadap eksperimen pembelajaran akan memperkuat dampak motivasi dan teknologi terhadap inovasi guru.

E. Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif guru.
- b. Penggunaan teknologi informasi memiliki pengaruh positif dan merupakan variabel paling dominan terhadap perilaku kerja inovatif.

c. Budaya sekolah berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif guru.

d. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap budaya sekolah.

e. Penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap budaya sekolah.

f. Budaya sekolah memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja dan penggunaan teknologi informasi terhadap perilaku kerja inovatif guru.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa perilaku kerja inovatif guru tidak hanya dibentuk oleh faktor individual seperti motivasi dan kompetensi teknologi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh budaya sekolah sebagai lingkungan sosial yang menumbuhkan nilai kreativitas, kerja sama, dan pembaruan.

2. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan yaitu:

- a. Untuk penelitian selanjutnya dikarenakan variabel ini hanya membahas tentang motivasi kerja, penggunaan teknologi informasi, dan budaya sekolah, maka untuk penelitian lebih lanjut agar dapat menambahkan variabel – variabel

lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya pada bidang kajian yang sama dengan menambahkan dan memperluas faktor – faktor dari variabel penelitian lain agar penelitian yang dihasilkan lebih akurat dan maksimal.

- b. Bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan desain penelitian longitudinal untuk melihat perubahan motivasi dan perilaku inovatif dari waktu ke waktu, sehingga tidak hanya bersifat potret sesaat. Penelitian juga dapat dikembangkan dengan melibatkan subjek yang lebih beragam, baik dari jenjang pendidikan yang berbeda maupun dari wilayah yang lebih luas, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih kuat.
- c. Bagi peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menggunakan metode lain seperti wawancara agar dapat memperkuat pendapat dan memperluas sampel pada penelitian, karena metode yang digunakan dalam penelitian ini

adalah kuesioner dan terbatas pada guru SMA di Kecamatan Pati.

- d. Bagi peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menggunakan model analisis yang lebih kompleks, seperti Structural Equation Modeling (SEM) untuk mendapatkan pemahaman lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel.

DAFTAR PUSTAKA

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.

Khan, M. I., Salendu, A., Azzahra, F., & Hussain, S. (2025). The Impact of Organizational Culture on Innovative Work Behavior Mediating Role of Perceived Organizational Support in Indonesian Small and Medium Enterprises (SMEs). *Journal of Psychological Perspective*, 7(1), 61-76.

Li, Y. (2024). The Mediating Role of Organizational Culture on the Relationship between Information Technology and Internal Audit

Effectiveness. *International Journal of Information Systems*, 18(2), 112–130.

Parnitvitidkun, P., Ponchaitiwat, K., Chancharat, N., & Thoumrungroje, A. (2024). Understanding IT Professional Innovative Work Behavior in the Workplace: A *Sequential Mixed-Methods Design*. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100231.

Sari, A. M. (2024). The Influence of Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance. *Journal of Human Capital Development*, 6(2), 77–89.

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.

Shan, J., Zhou, X., & Li, Q. (2023). Innovation Climate for Individual Motivation and Innovation Performance. *Journal of Business Research*, 162, 113–125.