
Menumbuhkan Kepuasan Kerja Melalui Inovasi Kolektif: Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Guru

Agus Setyawanto

email: agusdady9@gmail.com

Universitas Sunan Giri Surabaya

Brigjend Katamso II Waru Sidoarjo

Article History:

Dikirim:

30 Desember 2024

Direvisi:

20 Februari 2025

Diterima:

20 Maret 2025

Korespondensi Penulis:

HP / WA

Abstract: This study explores the relationship between organizational climate, collective innovation, and teacher job satisfaction within a rapidly evolving educational landscape. As teaching strategies and technologies evolve, promoting collaboration and innovation among teachers is crucial for adapting and improving the learning environment. The results show that collective innovation fully mediates the connection between organizational climate defined by teacher-student relationships, collaborative culture, and working atmosphere and teacher job satisfaction. Statistical analysis reveals significant positive correlations between the variables, with collective innovation having the strongest mediating effect ($\beta = 0.419$, $p < 0.001$). Teacher-student relationships were found to have the greatest impact on job satisfaction, followed by the working atmosphere and collaborative culture. The structural model showed a good fit with the data (CFI = 0.951; RMSEA = 0.059). This study underscores the importance of fostering an environment that supports collective innovation to enhance teacher well-being.

Keywords: organizational climate, collective innovation, job satisfaction

Pendahuluan

Kepuasan kerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan dan keberhasilan sekolah. Guru yang puas dengan pekerjaannya biasanya lebih termotivasi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, yang semuanya berkontribusi pada keberhasilan siswa. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat mengurangi komitmen guru dan meningkatkan tingkat pergantian tenaga pengajar, yang pada akhirnya mengganggu stabilitas sekolah. Oleh karena itu, memahami

faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru sangat penting untuk manajemen dan pengembangan lembaga pendidikan yang efektif.

Dalam pendidikan modern, guru tidak hanya memengaruhi siswa melalui penyampaian materi, tetapi juga melalui penciptaan emosi positif yang membangun lingkungan belajar yang produktif. Penelitian telah menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja guru dapat meningkatkan kebahagiaan mereka, yang berdampak positif baik pada emosi guru maupun siswa. Namun, sebagian besar penelitian lebih berfokus pada faktor psikologis individual, sehingga faktor lingkungan seperti iklim sekolah masih kurang dieksplorasi.

Iklim sekolah, yang mencakup aspek-aspek seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya kolaboratif, dan dukungan organisasi, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian telah membuktikan bahwa lingkungan sekolah yang mendukung berkontribusi pada kesejahteraan guru. Di era Pendidikan 4.0, guru diharapkan untuk bersikap inovatif, baik secara individu maupun kolektif. Inovasi kolektif guru memainkan peran penting dalam mendukung pembelajaran siswa dan memengaruhi kepuasan kerja, meskipun perannya sebagai mediator antara iklim sekolah dan kepuasan kerja masih kurang banyak diteliti.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan berfokus pada guru-guru di Indonesia, serta mengkaji hubungan antara iklim sekolah, inovasi kolektif, dan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen pendidikan dan pengembangan guru. Dengan memperkenalkan inovasi kolektif sebagai variabel mediasi, studi ini menawarkan wawasan bagi para pengelola sekolah untuk meningkatkan kolaborasi, efisiensi, dan kualitas pendidikan.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merujuk pada persepsi bersama tentang kondisi dan budaya kerja di dalam suatu organisasi, termasuk hubungan interpersonal, nilai-nilai yang dianut, struktur hierarki, dan proses pengambilan keputusan. Dalam konteks sekolah, iklim organisasi mencakup bagaimana guru, siswa, dan staf lainnya memandang lingkungan kerja mereka, termasuk faktor-faktor seperti dukungan manajerial, kolaborasi antar rekan kerja, serta kondisi fisik dan emosional di tempat kerja. Menurut Anderson, iklim organisasi dibentuk oleh interaksi antar individu dan norma-norma yang memengaruhi perilaku di dalamnya.

Dimensi penting lainnya adalah budaya kolaborasi antar rekan kerja. Sekolah yang mendorong kolaborasi antara guru dan staf cenderung menciptakan iklim yang positif, di mana guru merasa dihargai dan lebih terlibat dalam pengembangan sekolah. Kolaborasi ini tidak hanya meningkatkan kinerja pengajaran, tetapi juga memperkuat kepercayaan antar anggota sekolah.

Selain itu, suasana emosional dan fisik di tempat kerja memainkan peran penting dalam membentuk iklim organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung, dengan fasilitas yang memadai dan hubungan sosial yang sehat, dapat meningkatkan kesejahteraan mental dan emosional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Sebaliknya, iklim kerja yang buruk dapat menurunkan motivasi dan menyebabkan kelelahan kerja (burnout). Dalam konteks ini Freighberg memperkenalkan kerangka kerja yang komprehensif yang mencakup berbagai komponen dalam konsep iklim organisasi sekolah. Kerangka kerja ini mencakup elemen fisik, seperti infrastruktur sekolah (gedung, koridor, dan fasilitas lainnya), serta elemen sosial, seperti hubungan interpersonal dan tingkat keterlibatan individu dalam komunitas sekolah. Model ini menekankan pentingnya lingkungan sekolah yang tertata dengan baik serta standar perilaku yang diharapkan dari guru, juga target pencapaian yang ditetapkan bagi siswa.

Dengan memahami dan menerapkan kerangka kerja yang dikembangkan oleh Freiberg, elemen-elemen kunci dari iklim organisasi sekolah dapat diidentifikasi, termasuk hubungan antara guru dan siswa, kolaborasi antar rekan kerja, serta lingkungan kerja secara keseluruhan. Elemen-elemen tersebut secara kolektif berkontribusi dalam menciptakan suasana sekolah yang mendukung pembelajaran dan kesejahteraan bagi semua pihak yang terlibat.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa iklim sekolah secara signifikan memengaruhi berbagai aspek, seperti prestasi akademik siswa dan kinerja guru. Iklim sekolah yang positif terbukti dapat mengurangi tingkat pergantian guru, meningkatkan efektivitas pengajaran, memperbaiki kepuasan kerja, serta mendukung kesejahteraan emosional guru.

Hubungan Guru dan Siswa

Hubungan antara guru dan siswa merujuk pada kualitas interaksi dan ikatan yang terbentuk antara pendidik dan peserta didik. Elemen kunci dalam hubungan ini meliputi kepercayaan, rasa hormat, komunikasi yang efektif, serta hubungan yang mendukung dan

penuh perhatian. Hubungan positif antara guru dan siswa sering kali dikaitkan dengan peningkatan keterlibatan siswa, motivasi belajar, dan kesejahteraan secara keseluruhan.

Penelitian tersebut sebagian besar didasarkan pada *Self-Determination Theory* (Teori Determinasi Diri), yang memberikan dasar teoretis untuk memahami interaksi antara guru dan siswa. Menurut teori ini, siswa cenderung merasa lebih dekat dengan guru ketika mereka merasakan adanya keadilan, menerima dukungan emosional positif (seperti empati, kehangatan, dan motivasi), serta mendapatkan bantuan praktis dalam proses pembelajaran. Hubungan yang didasarkan pada kedekatan emosional dan dukungan dari guru telah terbukti memberikan dampak positif baik terhadap hasil akademik maupun kesejahteraan psikologis siswa, sebagaimana didukung oleh berbagai studi empiris.

Studi internasional juga menyoroti adanya hubungan yang kuat antara interaksi guru dan siswa dengan perilaku siswa secara global. Hubungan yang kuat antara guru dan siswa dapat meningkatkan kemampuan adaptasi siswa dan mengurangi kemungkinan munculnya perilaku bermasalah. Sebaliknya, konflik dalam hubungan tersebut dapat memperburuk tantangan perilaku yang dihadapi siswa. Oleh karena itu, hubungan guru-siswa yang harmonis tidak hanya mendukung proses pembelajaran, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan kesejahteraan siswa.

Budaya Kolaboratif

Budaya kolaboratif dalam pendidikan merujuk pada lingkungan di mana anggota komunitas pendidikan—guru, siswa, dan staf—bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kolaborasi ini mencakup interaksi antar guru, antara guru dan siswa, serta antara sekolah dan masyarakat. Budaya kolaboratif merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan kesejahteraan seluruh komunitas sekolah.

Kolaborasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa. Kolaborasi antar guru mendorong keterlibatan mereka dalam praktik pendidikan yang inovatif, yang berdampak positif terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa.

Kolaborasi juga memungkinkan guru untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman, yang pada akhirnya mendorong perkembangan profesionalisme dan peningkatan kompetensi. Kolaborasi melibatkan pertukaran ide dan solusi kreatif terhadap tantangan pendidikan. Guru yang bekerja sama dalam merencanakan dan menyampaikan pelajaran dapat menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik dan relevan bagi siswa. Oleh

karena itu, membangun budaya kolaboratif yang kuat di sekolah dapat mendorong terciptanya lingkungan yang dinamis dan terbuka terhadap perubahan.

Berbagai penelitian melaporkan bahwa budaya kolaboratif meningkatkan kualitas pembelajaran, pengembangan kepemimpinan guru, kepuasan kerja, serta mengurangi stres. Guru yang terlibat dalam kolaborasi cenderung mengembangkan praktik pengajaran yang lebih efektif dan inovatif, sekaligus merasa lebih didukung dalam menghadapi tantangan pendidikan.

Suasana Kerja

Suasana kerja merujuk pada lingkungan fisik, sosial, dan emosional yang memengaruhi kesejahteraan, motivasi, dan produktivitas individu dalam bekerja. Dalam dunia pendidikan, suasana kerja mencakup aspek-aspek seperti hubungan antar rekan kerja, dukungan manajerial, kondisi ruang kelas, dan budaya organisasi sekolah. Suasana kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru. Lingkungan kerja yang sehat memungkinkan individu merasa dihargai, aman, dan termotivasi, yang merupakan hal penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang produktif.

Suasana kerja di sekolah memengaruhi berbagai aspek, seperti kepuasan kerja guru dan kualitas pembelajaran. Penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah yang positif dapat meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa, terutama ketika kondisi fisik memadai serta terdapat dukungan sosial dan emosional dari rekan sejawat dan pimpinan sekolah. Guru yang bekerja dalam suasana yang mendukung cenderung lebih puas, termotivasi, dan berkontribusi lebih besar terhadap kualitas pengajaran. Selain itu, suasana kerja yang kondusif juga berdampak positif terhadap hubungan antara guru dan siswa. Guru yang merasa dihargai cenderung membangun hubungan yang lebih kuat dengan siswa, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan dan capaian belajar siswa.

Faktor-faktor yang memengaruhi suasana kerja meliputi kepemimpinan sekolah yang mendukung dan komunikasi yang efektif. Kepemimpinan yang baik meningkatkan kepercayaan dan menciptakan suasana kerja yang produktif. Kolaborasi antar guru juga memperkuat hubungan interpersonal dan meningkatkan produktivitas. Sementara itu kondisi fisik, seperti ruang kelas yang nyaman, turut mendukung terciptanya suasana kerja yang positif. Suasana kerja yang positif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mengurangi stres, meningkatkan motivasi, dan mendukung kesejahteraan guru.

Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru merujuk pada perasaan guru terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai aspek seperti tugas mengajar, hubungan dengan rekan kerja, manajemen sekolah, dan pengakuan atas pencapaian. Kepuasan ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja, motivasi, kesejahteraan, kualitas pengajaran, dan hasil belajar siswa. Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru, termasuk faktor intrinsik seperti pencapaian pribadi, serta faktor ekstrinsik seperti dukungan dari kepemimpinan sekolah dan kondisi fisik di tempat kerja. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru dapat dibagi menjadi tiga kategori: faktor individu, organisasi, dan lingkungan. Faktor individu mencakup karakteristik guru seperti usia, pengalaman mengajar, dan tingkat pendidikan. Guru yang lebih berpengalaman cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang baru memulai kariernya. Faktor organisasi mencakup budaya sekolah, dukungan dari rekan sejawat, dan kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif serta hubungan yang baik di lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

Selain itu, iklim sekolah yang positif, yang mencakup suasana kerja dan interaksi sosial, memainkan peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja guru. Penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karena guru merasa dihargai dan didukung. Iklim yang terbuka dan kolaboratif membuat guru merasa lebih nyaman dan termotivasi. Tingginya kepuasan kerja berkaitan langsung dengan kinerja yang lebih baik, motivasi yang tinggi, serta kemampuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menurunkan komitmen guru, yang berdampak negatif pada kualitas pengajaran dan manajemen kelas.

Kepuasan kerja guru juga sangat berkaitan dengan kesejahteraan emosional mereka. Guru yang merasa puas cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan mampu mengelola tantangan dengan lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan stres, kecemasan, dan kelelahan kerja (*burnout*). Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, sangat penting untuk memperbaiki iklim sekolah, meningkatkan dukungan dari manajemen, serta menyediakan kesempatan untuk pengembangan profesional.

Inovasi Kolektif

Inovasi kolektif merujuk pada proses menciptakan dan menerapkan ide atau solusi baru yang dikembangkan melalui kolaborasi antar individu dalam suatu kelompok atau organisasi. Dalam konteks pendidikan, hal ini melibatkan kerja sama antara guru, siswa, pimpinan sekolah, dan staf lainnya untuk menghasilkan gagasan yang dapat meningkatkan proses pembelajaran, manajemen sekolah, dan keseluruhan pengalaman pendidikan.

Inovasi kolektif tidak hanya mengandalkan kreativitas individu, tetapi juga mencakup integrasi berbagai perspektif dan keahlian guna menemukan solusi yang lebih efektif terhadap tantangan-tantangan dalam dunia pendidikan. Inovasi kolektif sangat penting dalam mendorong perubahan berkelanjutan di bidang pendidikan. Sekolah perlu membangun budaya inovasi yang mendorong kolaborasi antar guru untuk mengembangkan dan menerapkan strategi pengajaran yang baru. Dengan cara ini, sekolah dapat menghadapi tantangan pendidikan yang kompleks, seperti kesenjangan pembelajaran atau rendahnya keterlibatan siswa, melalui ide-ide segar yang lahir dari beragam pengalaman dan keahlian.

Inovasi kolektif juga berdampak positif terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Kolaborasi guru dalam merancang dan menerapkan strategi pengajaran yang inovatif dapat meningkatkan keterlibatan siswa, menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik, dan memperdalam pemahaman siswa terhadap materi. Oleh karena itu, inovasi kolektif tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan profesional guru, tetapi juga bagi peningkatan hasil belajar siswa.

Beberapa faktor memengaruhi perkembangan inovasi kolektif, termasuk budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, dukungan dari manajemen, serta keterbukaan terhadap perubahan. Selain itu, keterampilan kolaboratif dan komunikasi antar anggota tim sangat penting untuk menciptakan inovasi kolektif yang efektif. Inovasi kolektif memberikan manfaat bagi guru, siswa, dan organisasi sekolah secara keseluruhan, dengan meningkatkan keterampilan mengajar, menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik, serta meningkatkan kepuasan kerja guru dan hasil belajar siswa.

Beberapa faktor memengaruhi perkembangan inovasi kolektif, seperti budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, dukungan dari manajemen, serta keterbukaan terhadap perubahan. Selain itu, keterampilan kolaboratif dan komunikasi yang baik antar anggota tim sangat penting untuk menciptakan inovasi kolektif yang efektif. Inovasi kolektif memberikan manfaat bagi guru, siswa, dan organisasi sekolah dengan meningkatkan keterampilan

mengajar, menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik, serta meningkatkan kepuasan kerja guru dan hasil belajar siswa.

Literatur komprehensif tersebut menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini mengembangkan kerangka teoritis yang terdiri dari tiga komponen utama iklim sekolah: hubungan guru-siswa, budaya kolaboratif, dan suasana kerja sebagai variabel independen. Inovasi kolektif bertindak sebagai faktor mediasi antara elemen-elemen tersebut, dengan kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen. Hubungan antara variabel-variabel tersebut tergambar pada Gambar 1.

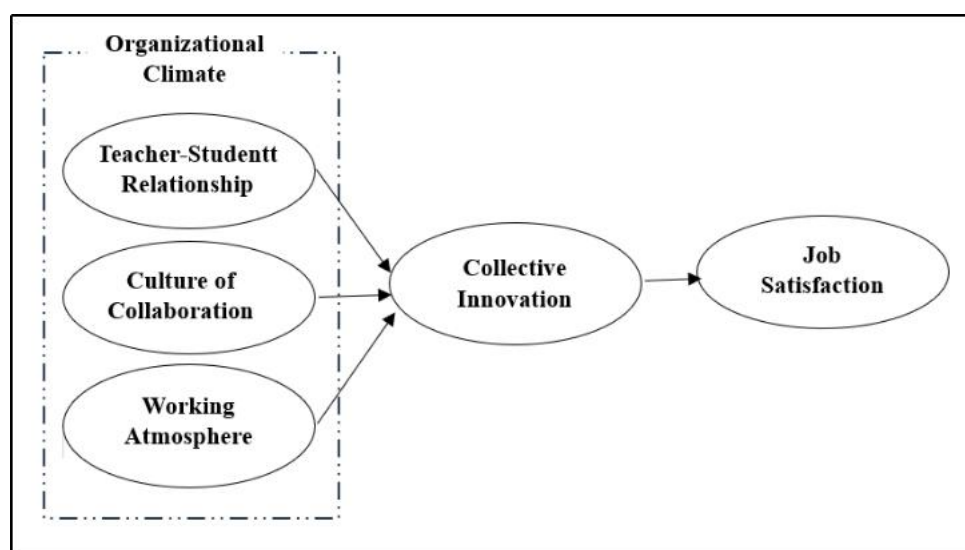


Figure 1: Research Model

Signifikansi penelitian ini adalah mengeksplorasi interaksi dari tiga dimensi penting dalam iklim organisasi: hubungan guru-siswa, budaya kolaboratif, dan suasana kerja—serta bagaimana masing-masing dimensi tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja guru melalui inovasi kolektif.

Penelitian ini juga memperkenalkan model teoretis baru yang menghubungkan variabel-variabel tersebut, sehingga memperluas pemahaman tentang bagaimana iklim sekolah memengaruhi kinerja guru. Dengan mengadopsi pendekatan yang lebih holistik dan memperkenalkan variabel mediasi yang jarang dibahas, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur yang ada, khususnya dalam memahami hubungan yang kompleks antara iklim organisasi, inovasi kolektif, dan kepuasan kerja guru.

Metode

Penelitian ini melibatkan 3.976 guru sekolah menengah atas dari tiga kota di Indonesia: Surabaya, Sidoarjo, dan Balikpapan, dengan menggunakan teknik *cross-sectional random sampling*. Teknik *random sampling* memastikan bahwa setiap guru memiliki peluang yang sama untuk dipilih, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas.

Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan (74%), sementara guru laki-laki berjumlah 26%. Distribusi usia menunjukkan pola berbentuk spindle, dengan 3,0% guru berusia di bawah 30 tahun, 13,4% berusia 30–34 tahun, dan proporsi terbesar berada pada kelompok usia 35–39 tahun (33,1%) dan 40–44 tahun (35,7%). Kelompok usia 45–49 tahun dan di atas 50 tahun masing-masing mencakup 14,2%. Sebagian besar responden memiliki gelar sarjana (87,0%), sementara 13,0% lainnya memiliki gelar magister. Profil demografis ini memberikan wawasan berharga untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Perangkat lunak SPSS 26.0 digunakan untuk menguji reliabilitas, melakukan *Exploratory Factor Analysis* (EFA), distribusi frekuensi, dan korelasi antar data. Selanjutnya, *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dilakukan dengan menggunakan AMOS 26.0 untuk menilai validitas konvergen. Untuk mengevaluasi model penelitian, digunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) guna menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. SEM memungkinkan analisis hubungan antar faktor dan variabel secara simultan. Proses SEM mengikuti pendekatan dua tahap yang direkomendasikan oleh Anderson, yaitu penilaian *measurement model* dan evaluasi *structural model*.

Hasil

Dalam analisis statistik deskriptif, Tabel 2 menyajikan informasi mengenai nilai rata-rata, simpangan baku, skewness, kurtosis, dan korelasi antar variabel dalam penelitian ini. Nilai rata-rata untuk variabel yang dianalisis berkisar antara 2,910 hingga 3,404, dengan simpangan baku antara 0,485 hingga 0,996. Uji normalitas dilakukan menggunakan nilai skewness dan kurtosis, di mana seluruh variabel menunjukkan nilai skewness kurang dari 2 dan nilai kurtosis kurang dari 7. Hal ini menunjukkan bahwa data mengikuti distribusi normal multivariat dan memenuhi syarat untuk analisis SEM lebih lanjut.

Korelasi antar variabel menunjukkan hubungan positif yang signifikan, dengan koefisien korelasi berkisar antara 0,252 hingga 0,601 ($p < 0,001$). Hubungan terkuat ditemukan antara *Teacher-Student Relationship* dan *Working Atmosphere* ($r = 0,601$), yang menunjukkan korelasi positif yang sangat kuat antara keduanya. Sebaliknya, korelasi yang lebih lemah ditemukan antara *Culture of Collaboration* dan *Collective Innovativeness* ($r = 0,252$), meskipun hubungan ini tetap signifikan secara statistik. Temuan ini menyoroti dinamika kompleks di antara berbagai faktor dalam lingkungan sekolah yang memengaruhi kepuasan kerja guru.

Table 2: Correlation and Descriptive Statistics

| | TS | CC | WA | JS | CI |
|----------|---------|---------|---------|---------|--------|
| CC | .316*** | | | | |
| WA | .601*** | .334*** | | | |
| JS | .484*** | .305*** | .465*** | | |
| CI | .433*** | .252*** | .495*** | .360*** | |
| Mean | 3.346 | 3.404 | 3.052 | 3.172 | 2.910 |
| SD | 0.485 | 0.996 | 0.587 | 0.597 | 0.514 |
| Skewness | -0.101 | 0.358 | -0.385 | -0.586 | -0.068 |
| Kurtosis | 0.324 | -0.094 | 1.287 | 1.574 | 0.938 |

Notes: *** $p < .001$. TS=Teacher-Student Relationship; CC=Culture of Collaboration; WA=Working Atmosphere; JS=Job Satisfaction; CI=Collective Innovativeness.

Model struktural diuji untuk mengeksplorasi hubungan antara *Teacher-Student Relationship*, *Culture of Collaboration*, *Working Atmosphere*, *Collective Innovativeness*, dan *Job Satisfaction*. Hasil pengujian model, seperti ditunjukkan pada Gambar 2, menunjukkan bahwa model struktural memiliki kesesuaian yang sangat baik dengan data empiris.

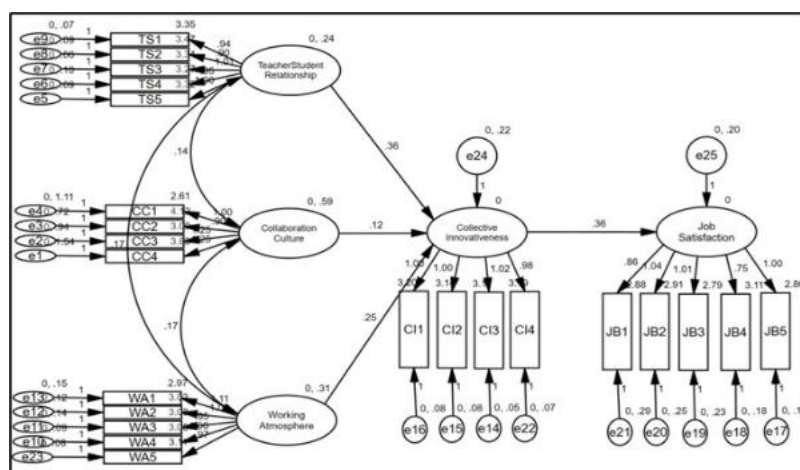


Figure 2. Research Model

Indeks kelayakan model yang diperoleh adalah CFI = 0,951, TLI = 0,945, IFI = 0,951, NFI = 0,948, dan RMSEA = 0,059, yang mengindikasikan bahwa model yang diajukan

konsisten dengan data yang dikumpulkan. Tabel 3 merangkum hasil pengujian hipotesis, yang menunjukkan bahwa keempat hubungan yang diajukan dalam model penelitian, serta model struktural secara keseluruhan, signifikan dan sesuai dengan prediksi. Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima. Berdasarkan data yang dikumpulkan, seluruh jalur regresi dalam model ini signifikan ($p < 0,001$). *Teacher-Student Relationship* ($\beta = 0,306$), *Culture of Collaboration* ($\beta = 0,154$), dan *Working Atmosphere* ($\beta = 0,238$) memiliki pengaruh positif terhadap *Collective Innovativeness*. Di sisi lain, *Collective Innovativeness* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Job Satisfaction* ($\beta = 0,419$). Jalur antara *Collective Innovativeness* dan *Job Satisfaction* menunjukkan nilai tertinggi di antara semua jalur yang diuji.

Table 3. Hypothesis Testing Results

| Path | | | B | β | S.E. | C.R. |
|------------------------------|---|---------------------------|------|---------|------|-----------|
| Teacher-Student Relationship | → | Collective Innovativeness | .365 | .306 | .024 | 15.390*** |
| Culture of Collaboration | → | Collective Innovativeness | .116 | .154 | .014 | 8.276*** |
| Working Atmosphere | → | Collective Innovativeness | .248 | .238 | .021 | 11.879*** |
| Collective Innovativeness | → | Job Satisfaction | .360 | .419 | .015 | 23.659*** |

Notes: *** $p < .001$.

Untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai hasil verifikasi asumsi model, hubungan struktural antara variabel laten dan estimasi koefisien jalur terstandarisasi dirangkum dalam Tabel 5. Temuan ini menunjukkan bahwa *Collective Innovativeness* berperan sebagai mediator antara *School Climate* dan *Job Satisfaction*. Secara khusus, *Collective Innovativeness* menunjukkan efek tidak langsung positif yang signifikan (0,035) pada hubungan antara *Teacher-Student Relationship* dan *Job Satisfaction*. Selain itu, terdapat efek tidak langsung positif yang signifikan (0,011) antara *Culture of Collaboration* dan *Job Satisfaction*. Lebih lanjut, *Collective Innovativeness* juga menunjukkan efek tidak langsung positif dan signifikan (0,023) antara *Working Atmosphere* dan *Job Satisfaction*.

Table 5. Mediation Effects with Bootstrapping

| Path | Estimate | S.E. | Bootstrap 5000 times 95% CI Bias-corrected | |
|--------------|----------|------|--|-------|
| | | | Lower | Upper |
| TS → CI → JS | .035 | .007 | .108 | .150 |
| CC → CI → JS | .011 | .003 | .050 | .081 |
| WA → CI → JS | .023 | .005 | .079 | .122 |

Notes: TS=Teacher-Student Relationship; CC=Culture of Collaboration; WA=Working Atmosphere; CI=Collective Innovativeness; JS=Job Satisfaction.

Pembahasan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa *collective innovation* secara penuh memediasi hubungan antara *school climate* dan *teacher job satisfaction*. Semakin positif iklim sekolah, semakin tinggi tingkat kepuasan guru terhadap pekerjaannya, karena inovasi yang mereka lakukan semakin diperkuat. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Hawkins yang menunjukkan hubungan positif antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru.

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi hubungan ini adalah interaksi antara guru dan siswa, yang secara langsung terkait dengan kepuasan guru dalam profesinya. Dalam studi ini, *teacher-student relationship* ($\beta = 0,306$, $p < 0,001$) terbukti menjadi variabel paling signifikan yang memengaruhi kepuasan kerja guru. Secara lebih luas, tingkat kepuasan yang lebih tinggi dicapai ketika guru menerima dukungan dari pimpinan sekolah dan rekan sejawat, memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di sekolah, serta menjaga hubungan positif dengan siswa. Dari perspektif interaksi psikologis, interaksi yang positif antara guru dan siswa sangat penting dalam mengatasi pola organisasi birokratis yang umum ditemukan di sekolah menengah.

Selain itu, penelitian ini juga menegaskan bahwa budaya kolaborasi dan suasana kerja di dalam sekolah merupakan faktor kunci dalam memperkuat inovasi kolektif guru. Oleh karena itu, secara praktis penting untuk menyediakan suasana yang mendukung secara emosional bagi siswa maupun guru. Secara khusus, sangat penting untuk memberikan dukungan praktis terhadap aktivitas inovatif guru guna mengembangkan kompetensi transformasional yang dibutuhkan oleh siswa di masa depan.

Penelitian ini juga menyoroti pentingnya rasa kebersamaan di antara para guru (item inovasi kolektif (CI)-4). Meskipun inovasi kolektif guru memiliki karakteristik pribadi yang relatif rendah (Mean = 2.910), variabel ini terbukti menjadi mediator yang kuat ($\beta = .419$, $p < .001$) dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa inovasi kolektif berperan sebagai mekanisme kausal yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru,

sekaligus menyoroti kapasitas yang masih perlu dikembangkan. Nguyen juga menunjukkan bahwa inovasi kolektif guru tidak hanya berhubungan positif dengan kepuasan kerja individu, tetapi juga berkorelasi dengan kepuasan guru dalam konteks sekolah secara keseluruhan.

Dalam budaya kolektif seperti di Asia, interaksi yang berkelanjutan di tempat kerja dapat mendorong inovasi dan meningkatkan kepuasan profesional dalam lingkungan interpersonal yang mendukung. Penelitian ini memberikan saran tindakan yang dapat dilakukan oleh sekolah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi kolektif, dengan mempertimbangkan guru sebagai individu secara utuh dan integral dalam kepribadiannya.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi kolektif secara signifikan memediasi hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru. Hubungan antara guru dan siswa, budaya kolaborasi, serta suasana kerja secara positif memengaruhi inovasi kolektif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Inovasi kolektif memainkan peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui faktor-faktor tersebut. Hasil ini menekankan pentingnya membangun iklim sekolah yang mendorong inovasi dan kolaborasi untuk meningkatkan kesejahteraan profesional guru.

Berdasarkan temuan ini, disarankan agar sekolah menciptakan iklim kerja yang kooperatif, khususnya yang mendukung hubungan positif antara guru dan siswa. Kolaborasi yang efektif memungkinkan kedua belah pihak mengekspresikan identitas mereka, yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan pribadi dan sosial, terutama dalam konteks tantangan seperti revolusi industri keempat. Sekolah perlu mendukung guru terlibat dalam praktik kolaboratif dan inovatif untuk menciptakan nilai baru. Kepuasan kerja meningkatkan profesionalisme guru dan berkontribusi terhadap pencapaian siswa. Oleh karena itu, pengembangan pelatihan yang berorientasi pada tujuan serta komunitas belajar sangat penting untuk mendorong inovasi kolektif. Penelitian lanjutan diperlukan untuk mengeksplorasi dampak inovasi kolektif terhadap pengembangan kompetensi siswa.

Referensi

- Abulibdeh, Ammar, Esmat Zaidan, and Rawan Abulibdeh. "Navigating the Confluence of Artificial Intelligence and Education for Sustainable Development in the Era of Industry 4.0: Challenges, Opportunities, and Ethical Dimensions." *Journal of Cleaner Production*, 2024, 140527.
- Amerstorfer, Carmen M, and Clara Freiin von Münster-Kistner. "Student Perceptions of Academic Engagement and Student-Teacher Relationships in Problem-Based Learning." *Frontiers in Psychology* 12 (2021): 713057.
- Anderson, Neil R, and Michael A West. "Measuring Climate for Work Group Innovation: Development and Validation of the Team Climate Inventory." *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 19, no. 3 (1998): 235–58.
- Atmaca, Çağla, Filiz Rızaoğlu, Turgut Türkdoğan, and Demet Yaylı. "An Emotion Focused Approach in Predicting Teacher Burnout and Job Satisfaction." *Teaching and Teacher Education* 90 (2020): 103025.
- Bardach, Lisa, Robert M Klassen, and Nancy E Perry. "Teachers' Psychological Characteristics: Do They Matter for Teacher Effectiveness, Teachers' Well-Being, Retention, and Interpersonal Relations? An Integrative Review." *Educational Psychology Review* 34, no. 1 (2022): 259–300.
- Bergmark, Ulrika. "Teachers' Professional Learning When Building a Research-Based Education: Context-Specific, Collaborative and Teacher-Driven Professional Development." *Professional Development in Education* 49, no. 2 (2023): 210–24.
- Brenner, Charlotte Ann. "Self-Regulated Learning, Self-Determination Theory and Teacher Candidates' Development of Competency-Based Teaching Practices." *Smart Learning Environments* 9, no. 1 (2022): 3.
- Broo, Didem Gürdür, Okyay Kaynak, and Sadiq M Sait. "Rethinking Engineering Education at the Age of Industry 5.0." *Journal of Industrial Information Integration* 25 (2022): 100311.
- Burić, Irena, and Angelica Moè. "What Makes Teachers Enthusiastic: The Interplay of Positive Affect, Self-Efficacy and Job Satisfaction." *Teaching and Teacher Education* 89 (2020): 103008.
- Chen, Licui, and Sihan Xiao. "Perceptions, Challenges and Coping Strategies of Science Teachers in Teaching Socioscientific Issues: A Systematic Review." *Educational Research Review* 32 (2021): 100377.
- Day, Christopher, Pam Sammons, and Kristine Gorgen. "Successful School Leadership." *Education Development Trust*, 2020.
- Dinibutun, Sait Revda, Cemil Kuzey, and Muhammet Sait Dinc. "The Effect of Organizational Climate on Faculty Burnout at State and Private Universities: A Comparative Analysis." *Sage Open* 10, no. 4 (2020): 2158244020979175.
- Freiberg, H Jerome. *School Climate: Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments*. Routledge, 2005.
- Havik, Trude, and Elsa Westergård. "Do Teachers Matter? Students' Perceptions of Classroom Interactions and Student Engagement." *Scandinavian Journal of Educational Research* 64, no. 4 (2020): 488–507.
- Hawkins, Georgianne Tiu, Chloe S Chung, Marci F Hertz, and Nohealani Antolin. "The School Environment and Physical and Social-emotional Well-being: Implications for Students and School Employees." *Journal of School Health* 93, no. 9 (2023): 799–812.

- Ismail, Mamdooha, Ali Khatibi, and S M Ferdous Azam. "Impact of School Culture on School Effectiveness in Government Schools in Maldives." *Participatory Educational Research* 9, no. 2 (2022): 261–79.
- Judge, Timothy A, and Edwin A Locke. "Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction." *Journal of Applied Psychology* 78, no. 3 (1993): 475.
- Khun-inkeeree, Hareesol, Mohd Faiz Mohd Yaakob, WanRozimi WanHanafi, Mat Rahimi Yusof, and M S Omar-Fauzee. "Working on Primary School Teachers' Preconceptions of Organizational Climate and Job Satisfaction." *International Journal of Instruction* 14, no. 3 (2021): 567–82.
- Kilag, Osias Kit T, Rhea Mar A Angtud, Francisca T Uy, Gemma Gay T Alvez, Maribel B Zamora, Camela B Canoy, and John Michael Sasan. "Exploring the Relationships among Work Motivation, Job Satisfaction, Administrative Support, and Performance of Teachers: A Comprehensive Study." *International Journal of Scientific Multidisciplinary Research* 1, no. 3 (2023): 239–48.
- Liu, Yan, Mehmet Şükrü Bellibaş, and Sedat Gümüş. "The Effect of Instructional Leadership and Distributed Leadership on Teacher Self-Efficacy and Job Satisfaction: Mediating Roles of Supportive School Culture and Teacher Collaboration." *Educational Management Administration & Leadership* 49, no. 3 (2021): 430–53.
- Lopes, João, and Célia Oliveira. "Teacher and School Determinants of Teacher Job Satisfaction: A Multilevel Analysis." *School Effectiveness and School Improvement* 31, no. 4 (2020): 641–59.
- Marengo, Davide, Matteo Angelo Fabris, Laura Elvira Prino, Michele Settanni, and Claudio Longobardi. "Student-Teacher Conflict Moderates the Link between Students' Social Status in the Classroom and Involvement in Bullying Behaviors and Exposure to Peer Victimization." *Journal of Adolescence* 87 (2021): 86–97.
- Meyer, André, Viola Hartung-Beck, Anna Gronostaj, Sophie Krüger, and Dirk Richter. "How Can Principal Leadership Practices Promote Teacher Collaboration and Organizational Change? A Longitudinal Multiple Case Study of Three School Improvement Initiatives." *Journal of Educational Change* 24, no. 3 (2023): 425–55.
- Nabella, Septa Diana, Yandra Rivaldo, Robby Kurniawan, N Nurmayunita, D P Sari, M F Luran, A Amirullah, E K Saputra, M Rizki, and M Sova. "The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City." *Journal of Educational and Social Research* 12, no. 5 (2022): 119–30.
- Nalipay, Ma Jenina N. "What Aspects of School Climate Matter Most to Asian Teachers' Job Satisfaction and Well-Being? Evidence from the TALIS 2018." *Teachers College Record* 125, no. 3 (2023): 264–88.
- Nguyen, Dong, Marcus Pietsch, and Sedat Gümüş. "Collective Teacher Innovativeness in 48 Countries: Effects of Teacher Autonomy, Collaborative Culture, and Professional Learning." *Teaching and Teacher Education* 106 (2021): 103463.
- Nguyen, Hung, George Onofrei, Mohammadreza Akbari, and Robert McClelland. "Enhancing Quality and Innovation Performance: The Role of Supplier Communication and Knowledge Development." *Total Quality Management and Business Excellence* 33, no. 3–4 (2022). <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1858711>.
- Ortan, Florica, Ciprian Simut, and Ramona Simut. "Self-Efficacy, Job Satisfaction and Teacher Well-Being in the K-12 Educational System." *International Journal of Environmental Research and Public Health* 18, no. 23 (2021): 12763.

- . “Self-Efficacy, Job Satisfaction and Teacher Well-Being in the K-12 Educational System.” *International Journal of Environmental Research and Public Health* 18, no. 23 (2021): 12763.
- Riyanto, Setyo, Endri Endri, and Novita Herlisha. “Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: Mediating Role of Employee Engagement.” *Problems and Perspectives in Management* 19, no. 3 (2021): 162.
- Rudolf, Robert, and Jieun Lee. “School Climate, Academic Performance, and Adolescent Well-Being in Korea: The Roles of Competition and Cooperation.” *Child Indicators Research* 16, no. 3 (2023): 917–40.
- Specchia, Maria Lucia, Maria Rosaria Cozzolino, Elettra Carini, Andrea Di Pilla, Caterina Galletti, Walter Ricciardi, and Gianfranco Damiani. “Leadership Styles and Nurses’ Job Satisfaction. Results of a Systematic Review.” *International Journal of Environmental Research and Public Health* 18, no. 4 (2021): 1552.
- Tapia-Fonllem, César, Blanca Fraijo-Sing, Victor Corral-Verdugo, Glenda Garza-Terán, and Melanie Moreno-Barahona. “School Environments and Elementary School Children’s Well-Being in Northwestern Mexico.” *Frontiers in Psychology* 11 (2020): 510.
- Toropova, Anna, Eva Myrberg, and Stefan Johansson. “Teacher Job Satisfaction: The Importance of School Working Conditions and Teacher Characteristics.” *Educational Review* 73, no. 1 (2021): 71–97.
- Trigueros, Rubén, Ana Padilla, José M Aguilar-Parra, Isabel Mercader, Remedios López-Liria, and Patricia Rocamora. “The Influence of Transformational Teacher Leadership on Academic Motivation and Resilience, Burnout and Academic Performance.” *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, no. 20 (2020): 7687.
- Wanders, Frank H K, Anne Bert Dijkstra, Ralf Maslowski, and Ineke Van der Veen. “The Effect of Teacher-Student and Student-Student Relationships on the Societal Involvement of Students.” *Research Papers in Education* 35, no. 3 (2020): 266–86.
- Wright, Catherine, Lacey J Ritter, and Caroline Wisse Gonzales. “Cultivating a Collaborative Culture for Ensuring Sustainable Development Goals in Higher Education: An Integrative Case Study.” *Sustainability* 14, no. 3 (2022): 1273.
- Zhang, Lawrence Jun, Jalil Fathi, and Farnoosh Mohammaddokht. “Predicting Teaching Enjoyment from Teachers’ Perceived School Climate, Self-Efficacy, and Psychological Wellbeing at Work: EFL Teachers.” *Perceptual and Motor Skills* 130, no. 5 (2023): 2269–99.
- Zheng, Fang. “Fostering Students’ Well-Being: The Mediating Role of Teacher Interpersonal Behavior and Student-Teacher Relationships.” *Frontiers in Psychology* 12 (2022): 796728.