

Pengaruh Kepemimpinan Gembala, Kecerdasan Emosional dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Keterikatan Kerja Guru di SMA XYZ Manado

Indra¹, Khoe Yao Tung²

Universitas Pelita Harapan

Email: indra_indshie@yahoo.com¹, khoeyaotung@gmail.com²

Article History

Submitted:

13 Februari 2024

Accepted:

2 April 2024

Published:

Juni 2024

DOI:

<https://10.47530/edulead.v5i1.195>

Copyright: ©2024, Authors.

Keywords:

Shepherd Leadership;
Emotional Intelligence;
Innovative Work
Behavior; Work Engagement

Kata-kata kunci:

Kepemimpinan Gembala;
Kecerdasan Emosional;
Perilaku Kerja Inovatif ;
Keterikatan Kerja

Scan this QR Read Online



License:

This work is licensed under
a Creative Commons
Attribution-ShareAlike 4.0
International License.



Abstract: *The primary objectives of this study is to acquire an in-depth comprehension of how shepherd leadership, emotional intelligence, innovative work behavior impact the work engagement of educators within educational institutions. The study analyze the existing shepherd leadership, emotional intelligence, innovative work behavior and work engagement in order to determine their potential relationship. The research was conducted on 59 full time teachers at XYZ High School in Manado using quantitative methods with linear regression analysis in data processing. A survey instrument is employed for data gathering purposes, and the outcomes will be utilized to explore the correlation among the variables. The results indicate a correlation between emotional intelligence and innovative work behavior with teacher work engagement. However, correlation shepherd leadership between innovative work behavior and work engagement the positive correlation is not as significant. This indicates that in tzhe research context, the influence of shepherd leadership on teachers' work engagement is constrained.*

Abstrak: Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang bagaimana kepemimpinan gembala, kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif mempengaruhi keterlibatan kerja para pendidik dalam lembaga pendidikan. Pada akhirnya, penelitian ini akan mengidentifikasi korelasi antara aspek-aspek tersebut. Studi ini dilakukan terhadap 59 guru penuh waktu di SMA XYZ di Manado dengan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi linear. Temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan antara kecerdasan emosional, perilaku kerja inovatif, dan keterlibatan kerja. Namun, hubungan positif ini tidak terlihat dalam variabel kepemimpinan gembala terhadap perilaku kerja inovatif maupun keterikatan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan gembala tidak berpengaruh terhadap keterlibatan kerja guru. Namun, korelasi kepemimpinan gembala antara perilaku kerja inovatif dan keterlibatan kerja memiliki korelasi positif yang tidak begitu signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, pengaruh kepemimpinan gembala terhadap keterlibatan kerja guru dibatasi.

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia sangat penting dalam kerangka kerja organisasi. Adanya tenaga kerja yang produktif bagi organisasi dapat menghasilkan kinerja yang diinginkan, yang pada akhirnya akan berdampak pada kelangsungan dan kemajuan organisasi. Dengan memandang karyawan sebagai aset, perusahaan harus memberikan perhatian khusus kepada mereka dan terus berupaya menciptakan lingkungan yang nyaman serta memastikan keamanan selama bekerja, sehingga karyawan merasakan pengalaman kerja sebagai pengalaman hidup yang memuaskan. Pandangan ini mendorong organisasi saat ini untuk fokus pada upaya menjalin hubungan yang kuat antara karyawan dengan pekerjaan yang digelutinya (keterlibatan kerja).

Dalam penelitian ini, peneliti ingin menginvestigasi keterikatan kerja guru di SMA XYZ Manado. Peneliti memilih SMA XYZ sebagai subjek penelitian karena terdapat isu menarik yang terjadi sekolah tersebut, di mana sebagian guru pernah mencoba beralih profesi menjadi ASN dan sebagian karyawan terlihat kurang bersemangat dalam menjalankan tugas. Contohnya, ada sebagian guru yang memiliki izin terjadwal, datang terlambat, kurang perhatian terhadap siswa dan bersikap yang penting saya sudah mengajar tanpa memperhatikan perkembangan dan pemahaman siswa.

Namun, sebaliknya, ada sejumlah karyawan yang penuh semangat dalam mempersiapkan diri untuk hari kerja, antusias dalam menyelesaikan tugas dan bahkan saat istirahat masih terlibat dengan pekerjaan dan bersedia pulang larut malam. Dengan kata lain, guru kesulitan untuk melepaskan diri dari tugas yang sedang dihadapi.

Dalam ranah psikologi industri dan organisasi, fenomena tersebut dikenal sebagai keterikatan kerja. Keterikatan kerja merujuk pada hubungan kualitatif antara karyawan dengan pekerjaannya. Karyawan yang menunjukkan keterikatan kerja yang baik akan menunjukkan perilaku yang berorientasi pada tujuan, bekerja keras dan tekun untuk mencapai target dengan semangat tinggi, serta merasakan antusiasme, makna dan kebanggaan terhadap pencapaian yang telah diraih (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002). Kebalikannya, bagi karyawan yang tidak atau kurang memiliki keterikatan kerja, mereka akan bersikap kurang peduli terhadap pekerjaan, sulit fokus, kurang antusias dan memiliki kecenderungan menggunakan jam kerja untuk melakukan hal-hal yang kurang produktif.

Demi memahami perbedaan tingkat keterlibatan kerja guru SMA XYZ dan mengatasi masalah keterikatan kerja yang rendah sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, peneliti bermaksud melakukan penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang keterikatan kerja, serta dampak kepemimpinan gembala, kecerdasan emosional, dan perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja di SMA XYZ Manado.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, yang mencakup penggunaan data berupa angka dan analisis statistik untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Teknik sampling yang dipakai purposive (*non probability sampling*). Untuk mendapatkan data yang diperlukan digunakan kuesioner dengan skala likert dan diberikan kepada seluruh guru penuh waktu di SMA XYZ

secara online. Jumlah seluruh guru penuh waktu di SMA XYZ adalah 59 guru sebagai responden dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak SPSS versi 27.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterikatan Kerja

Menurut Schaufeli (2002), keterikatan kerja dapat didefinisikan sebagai "hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya". Keterikatan kerja melibatkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku yang positif dalam konteks pekerjaan. Hal ini mencakup tingkat energi yang tinggi, fokus yang kuat, dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Schaufeli menjelaskan keterikatan kerja melibatkan tiga aspek utama, yakni Semangat, Dedikasi dan Penyerapan. Semangat mengacu pada tingkat energi yang tinggi dan ketahanan dalam menyelesaikan tugas. Dedikasi merujuk pada keterikatan dan komitmen yang kuat terhadap pekerjaan. Sementara itu, Penyerapan mengacu pada penerimaan total dan fokus yang mendalam dalam pekerjaan (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002).

Oleh sebab itu, *vigor*, *dedication*, dan *absorption* adalah tiga dimensi utama yang membentuk konsep keterikatan kerja menurut Schaufeli. Ketiga dimensi ini mencerminkan hubungan yang positif dan kuat antara karyawan dengan pekerjaannya, yang melibatkan energi yang tinggi, fokus yang kuat, dan komitmen yang kuat terhadap pekerjaan.

Berdasarkan penekanan dari Schaufeli, keterikatan kerja mempunyai pengaruh yang baik terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat kinerja, kreativitas dan produktivitas yang baik

biasanya adalah karyawan yang mempunyai tingkat keterikatan kerja yang baik pula. Mereka juga cenderung memiliki rasa puas terhadap pekerjaan yang lebih baik dan mengalami *burn out* yang lebih sedikit.

Dalam penelitiannya, Schaufeli juga mengidentifikasi faktor-faktor yang memiliki potensi untuk mempengaruhi tingkat keterikatan kerja, seperti dukungan sosial, otonomi kerja, dan peluang untuk mengembangkan diri. Faktor-faktor ini berperan dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hewitt (Schaufeli & Bakker, 2004), tiga perilaku umum karyawan yang mengalami tingkat keterikatan kerja yang baik antara lain:

1. *Say* - menyampaikan pandangannya secara baik dan positif tentang organisasi di mana mereka bekerja kepada sesama pekerja, calon karyawan potensial dan juga pelanggan secara konsisten.
2. *Stay* - Memiliki keinginan yang besar untuk tetap berada sebagai bagian dari organisasi di mana mereka bekerja daripada mencari kesempatan pekerjaan di tempat lain.
3. *Strive* - meluangkan waktu ekstra, energi, dan berinisiatif untuk memberikan kontribusi pada keberhasilan organisasi.

Leiter & Bakker (2010) menyatakan bahwa ketika karyawan merasa *engaged* atau terlibat secara aktif dalam pekerjaan, mereka merasa termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang menantang dan menginginkan keberhasilan. Keterikatan kerja juga mencerminkan energi yang dibawa oleh karyawan ke dalam pekerjaannya.

Organisasi yang memperlihatkan tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan mencapai kinerja yang lebih unggul daripada

organisasi lain yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang lebih rendah, sehingga akan meningkatkan kepuasan pelanggan (Vance, 2006).

Karyawan yang menunjukkan keterlibatan (*engagement*) terhadap organisasi akan lebih aktif dalam program-program organisasi, mempertahankan posisinya di dalam perusahaan (retensi), bersedia menerima perubahan, serta memiliki loyalitas sehingga juga dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan (*turnover*). Semua ini menunjukkan betapa pentingnya keterikatan kerja tidak hanya bagi individu namun juga bagi keseluruhan dinamika dan perkembangan sebuah organisasi.

Kepemimpinan Gembala

Kepemimpinan Gembala adalah konsep kepemimpinan yang terdapat dalam Alkitab. Dalam 1 Petrus 5:2, *The Bible Knowledge Commentary* menjelaskan kata "gembalakanlah" dapat diparafrasekan sebagai "*to tend*" dalam bahasa Yunani *poimanate* (poimante). Kata ini memiliki makna memberi makan, namun juga mencakup arti kepedulian, memimpin membimbing dan memberikan perlindungan. Dalam konteks ini, kata ini menggambarkan tanggung jawab seorang gembala terhadap dombanya. Rasul Petrus juga menguraikan cara yang benar bagi seorang gembala dalam menggembalakan dombanya. Pertama, seorang gembala melakukan tugasnya bukan karena kewajiban, tetapi karena panggilan yang datang dari hati yang rela dan hanya dengan motivasi untuk melayani Tuhan (1 Petrus 5:2). Kedua, seorang gembala menggembalakan dengan cara yang tidak memerintah dan tidak mengeksploitasi melainkan dengan menjadi teladan bagi domba-dombanya (1 Petrus 5:3).

Kepemimpinan gembala adalah teori kepemimpinan yang menggambarkan pemimpin sebagai seorang gembala yang peduli dan bertanggung jawab atas kesejahteraan kawanannya (Waruwu, Ginting, Go, & Hutagalung, 2020). Giles (2006) menyatakan bahwa seorang gembala adalah seorang yang memiliki kepedulian. Sementara Cormode (2002) mendefinisikan Pemimpin gembala merupakan pemimpin yang memusatkan perhatian pada individu untuk memberikan motivasi, membangun hubungan berdasarkan koneksi personal dan bukan hirarki, serta melalui proses pembinaan bagi bawahannya. Seorang gembala adalah sosok pemimpin yang penuh kasih, rela berkorban, berupaya meningkatkan kesejahteraan anggota tim dan membantu anggota tim berkembang menjadi individu yang lebih baik (Patterson, 2017; Resane, 2020).

Shepherd leadership menekankan pada pentingnya pemimpin untuk memiliki karakteristik baik, seperti moralitas yang tinggi, kejujuran, dan perilaku etis. Mereka memprioritaskan melakukan yang benar dan adil untuk kepentingan pengikut mereka. Selain itu, *shepherd leader* juga harus memiliki kemampuan relasional yang kuat. Mereka harus terampil dalam membangun dan memelihara hubungan yang positif dengan anggota tim mereka. Mereka mendengarkan dengan aktif, berkomunikasi dengan efektif, dan menciptakan lingkungan yang mendukung dan kolaboratif (Ottu, 2022).

Dalam rangka meningkatkan keterikatan karyawan dalam pekerjaan dan organisasi, konsep kepemimpinan gembala dapat menjadi acuan bagi pemimpin untuk memperhatikan hubungan antara pemimpin dan anggota tim serta mengambil tindakan yang sesuai untuk merawat dan membimbing anggota timnya. Kepemimpinan gembala

menekankan pada pentingnya pemimpin untuk memberikan dukungan dan penghargaan kepada anggota timnya, memberikan otonomi dan kesempatan untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan, serta memiliki perhatian dan kepedulian yang tulus terhadap anggota timnya.

Dalam Alkitab, kepemimpinan gembala juga mencakup pengorbanan. Seorang gembala bersedia melakukan pengorbanan untuk kesejahteraan pengikut mereka dan memprioritaskan kebutuhan mereka di atas kebutuhan pribadi. Selain itu, kepemimpinan gembala juga mencakup kesetiaan terhadap kebenaran. Seorang gembala berkomitmen pada kebenaran dan mempertahankan nilai dan prinsip yang mereka yakini (Belay, Hermanto, & Rivosa, 2021).

Dalam konteks organisasi, pemimpin dengan gaya kepemimpinan gembala menunjukkan perhatian yang mendalam terhadap pengembangan dan kebutuhan anggota timnya, serupa dengan gembala yang merawat dan melindungi kawanan dombanya. Karakteristik utama dari kepemimpinan gembala meliputi integritas, perhatian yang tulus, kemampuan relasional yang kuat, pelayanan, bimbingan dan pengajaran, pengorbanan dan kesetiaan terhadap kebenaran (Ottu, 2022). Pemimpin dengan gaya ini cenderung membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, mendorong pertumbuhan pribadi dan profesional, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan inklusif.

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan ide yang diperkenalkan oleh Peter Salovey dan John D. Mayer pada dekade awal 1990-an, dan kemudian dikenal luas berkat Daniel Goleman melalui karyanya yang berjudul "Emotional Intelligence" pada tahun 1995.

Teori ini menjelaskan kapasitas individu dalam mengidentifikasi dan memahami emosi baik diri sendiri maupun orang lain, serta kemampuan untuk memanfaatkan kesadaran emosional tersebut dalam mengatur perilaku dan interaksi yang efektif (Goleman, 2015). Kecerdasan emosional mencakup empat domain utama: kesadaran diri, pengelolaan diri, kesadaran sosial, dan manajemen hubungan. Kesadaran diri melibatkan pengenalan emosi pada diri sendiri, pengendalian diri melibatkan regulasi emosi, kesadaran sosial mencakup empati dan pemahaman emosi orang lain, dan manajemen hubungan adalah kemampuan untuk membangun serta menjaga hubungan interpersonal yang sehat (Goleman, 2015).

Dalam konteks kerja dan organisasi, kecerdasan emosional dianggap sebagai faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dan tim, kepemimpinan yang efektif, dan keterikatan kerja. Studi tela mengindikasikan bahwa orang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang lebih baik, mampu mengelola stress dengan lebih efektif, dan memiliki kapasitas untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain. Kecerdasan emosional juga berperan dalam memfasilitasi perilaku kerja inovatif dan keterikatan kerja, karena memungkinkan individu untuk menavigasi kompleksitas hubungan sosial di tempat kerja dan berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif merujuk pada perilaku individu dalam menciptakan, mempromosikan dan menerapkan ide-ide baru di lingkungan kerja (De Jong & Den Hartog, 2010). Teori ini menekankan pentingnya inovasi sebagai respons terhadap perubahan lingkungan dan tantangan bisnis,

serta sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi. Perilaku kerja inovatif tidak hanya melibatkan penciptaan ide-ide baru tetapi juga termasuk tahapan pengembangan dan implementasi ide tersebut. Karyawan yang menunjukkan perilaku kerja inovatif cenderung proaktif, berani mengambil resiko, dan memiliki kemampuan untuk melihat di luar cara-cara konvensional dalam menyelesaikan masalah. Mereka juga seringkali memiliki keterampilan kolaborasi yang baik, yang memungkinkan mereka untuk bekerja dengan rekan-rekan mereka dalam mengembangkan dan menerapkan inovasi.

Dalam literatur manajemen, perilaku kerja inovatif sering dikaitkan dengan faktor-faktor seperti kepemimpinan yang mendukung inovasi, budaya organisasi yang mendorong pembelajaran dan eksperimen, serta ketersediaan sumber daya yang memadai. Penelitian telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, seperti kepercayaan dan otonomi, dapat memfasilitasi perilaku kerja inovatif. Selain itu, karakteristik pribadi seperti kecerdasan emosional dan motivasi intrinsik juga dianggap memainkan peran penting dalam mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku inovatif.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan analisis data variabel-variabel dalam penelitian ini, diperoleh pemaknaan mengenai pengaruh antar variabel sebagai berikut:

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan gembala dan perilaku kerja inovatif, dengan nilai signifikansi sebesar 0,079 yang lebih besar dari nilai alpha 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini kepemimpinan gembala tidak

memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat perilaku kerja inovatif karyawan. Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman tentang hubungan antara gaya kepemimpinan gembala dan inovasi kerja di lingkungan organisasi. Studi ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, yang dapat menjadi dasar untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dalam meningkatkan inovasi di tempat kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif karyawan, sesuai dengan teori yang menekankan pentingnya aspek emosional dalam mempengaruhi kreativitas dan inovasi di tempat kerja.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan gembala dan keterikatan kerja, dengan nilai signifikansi sebesar 0,391 yang lebih besar dari nilai alpha 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini kepemimpinan gembala tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap keterikatan kerja. Hal ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman tentang hubungan antara gaya kepemimpinan gembala dan tingkat keterikatan kerja dalam lingkungan organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kecerdasan emosional dan keterikatan kerja, dengan nilai signifikansi sebesar 0,03 yang lebih kecil dari nilai alpha 0,05.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional memiliki peran yang penting dalam meningkatkan tingkat keterikatan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori yang menekankan bahwa aspek emosional dapat mempengaruhi keterikatan dan komitmen karyawan terhadap aspek pekerjaan mereka.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara perilaku kerja inovatif dan keterikatan kerja, dengan nilai signifikansi sebesar 0,016 yang lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan tingkat keterikatan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang menekankan bahwa perilaku inovatif dapat meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan gembala terhadap keterikatan kerja memiliki nilai sebesar 0,77. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung melalui perilaku kerja inovatif dengan nilai 0,05148 yang dihitung dari perkalian antara nilai beta perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja. Total pengaruh kepemimpinan gembala terhadap keterikatan kerja adalah 0,82 yang merupakan hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung. Namun nilai pengaruh langsung (0,77) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung (0,05148). Uji Sobel menunjukkan nilai $1,875 < 1,96$ yang menegaskan bahwa perilaku kerja inovatif tidak berperan sebagai mediator antara kepemimpinan gembala dan keterikatan kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kecerdasan emosional dan keterikatan kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0,439.

Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung melalui perilaku kerja inovatif dengan nilai koefisien 0,276 yang dihitung dari perkalian antara nilai beta kecerdasan emosional terhadap perilaku kerja inovatif dan nilai beta perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja. Total pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterikatan kerja adalah 0,715 yang merupakan hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil Uji Sobel menunjukkan nilai $2,42 > 1,96$ menegaskan bahwa perilaku kerja inovatif berperan sebagai mediator antara kecerdasan emosional dan keterikatan kerja.

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas, maka kesimpulan hasil dari pengolahan data terkait pengaruh mempengaruhi- dipengaruhi adalah

Pengaruh Kepemimpinan gembala dan Kecerdasan Emosional terhadap Perilaku Kerja Inovatif Guru SMA XYZ Manado

Berdasarkan hasil perhitungan, ditemukan bahwa H_0 , yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan gembala dengan Perilaku Kerja Inovatif guru di SMA XYZ Manado, DITERIMA. Namun, H_1 , yang menyatakan bahwa Kepemimpinan gembala memiliki pengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif guru di SMA XYZ Manado, DITOLAK.

Hasil ini menarik untuk diperhatikan karena jika melihat teori yang dikemukakan oleh Kotter (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan yang kuat dengan perubahan dan diperlukan untuk menginspirasi orang agar dapat bergerak maju. Oleh karena itu, seorang pemimpin dengan tipe kepemimpinan gembala (Kepemimpinan gembala) yang memperhatikan relasi dan kedekatan serta memberikan dukungan untuk pertumbuhan baik secara pribadi maupun profesional bawahan, seharusnya memberikan ruang juga

bagi pertumbuhan Perilaku Kerja Inovatif. Hal ini mungkin juga disebabkan pemimpin sedang menekankan perilaku kerja yang harus sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang membuat guru belum dapat berinovasi secara leluasa.

Penelitian yang dilakukan oleh Udin dan Shaikh (2021, 146) terhadap karyawan di perusahaan penggilingan batu di Jawa Tengah juga menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini disebabkan oleh beberapa alasan antara lain Pertama, karyawan mungkin hanya menunjukkan kinerja kerja sesuai dengan target yang ditetapkan oleh pemimpin, bukan berdasarkan inisiatif individu untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua, visi yang jelas dan tujuan masa depan yang digariskan oleh pemimpin mungkin tidak tampak mengubah pemikiran kritis mereka untuk menunjukkan inovasi kerja terbaik. Pemimpin mungkin terlalu fokus pada penyaringan pandangan dan perspektif serta ide kritis karyawan yang selaras dengan misi mereka sendiri, sehingga memicu rasa ketergantungan, membelenggu pemikiran dan membatasi perilaku kerja inovatif karyawan. Diperlukan faktor lain yang berperan sebagai mediator antara kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif, seperti berbagi pengetahuan dan semangat kerja. Temuan serupa juga terdapat dalam penelitian Wardhani & Gulo. (2017, 212 - 217), Messmann dkk (2021, 29 - 45) dan Sudibjo & Premeswari (2021, 1-8). Berbeda dengan Kecerdasan Emosional yang memberikan pengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif, hasil analisis data diatas sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Goleman (2009) yang menyatakan kecerdasan emosional menolong guru dalam pengendalian diri, mempunyai daya tahan dalam menghadapi tekanan, memiliki

kemampuan mengatur suasana hati, berempati, membina relasi dengan orang lain dan memotivasi diri sehingga seharusnya guru dapat berpikir dan bertindak secara inovatif untuk menghadapi situasi dan kondisi yang sulit. Dalam konteks ini, statistik membuktikan Kecerdasan Emosional memberikan pengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif guru SMA XYZ Manado. Oleh karena itu, hipotesis H₀ yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang diberikan oleh kecerdasan emosional terhadap perilaku kerja inovatif, DITOLAK. Sebaliknya, hipotesis H₁ yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang diberikan oleh kecerdasan emosional terhadap perilaku kerja inovatif, DITERIMA. Namun menarik untuk dicatat bahwa ketika variabel ini digabungkan dengan variabel *Kepemimpinan gembala*, pengaruh yang diberikan tidak sebesar dampak yang diberikan secara independen.

Pengaruh Kepemimpinan gembala dan Kecerdasan Emosional terhadap Keterikatan kerja Guru SMA XYZ Manado

Kesimpulan yang dapat diambil mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ Manado, hipotesis H₀ yang menyatakan tidak ada pengaruh positif yang diberikan oleh kecerdasan emosional terhadap keterikatan kerja, DITOLAK. Sedangkan hipotesis H₁ yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang diberikan oleh kecerdasan emosional terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ Manado, DITERIMA.

Temuan ini konsisten dengan studi yang dilakukan oleh Sanchez-Gomes et al. (2021) yang menegaskan bahwa karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi menunjukkan keterlibatan kerja yang kuat, yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Sedangkan kesimpulan yang dapat diambil mengenai pengaruh kepemimpinan gembala terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ Manado, hipotesis H₀ yang menyatakan tidak ada pengaruh positif yang diberikan oleh kepemimpinan gembala terhadap keterikatan kerja, DITERIMA. Sedangkan hipotesis H₁ yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang diberikan oleh kepemimpinan gembala terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ Manado, DITOLAK. Penelitian yang dilakukan oleh Srimulyani (2021, 97) terhadap 65 guru tetap yang mengajar di SMA dan SMK Katolik di kota Cepu, Bloro dan Rembang memiliki kesimpulan yang sama bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja guru. Hal ini mungkin karena keterikatan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti kecerdasan emosional, perilaku kerja inovatif, kepuasan kerja, budaya organisasi yang tidak secara langsung diatasi oleh kepemimpinan. Selain itu, keterikatan kerja mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesesuaian pekerjaan dengan keahlian dan minat, peluang untuk pengembangan profesional, dan dukungan dari rekan kerja dan manajemen. Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan gembala dapat menciptakan lingkungan yang adil dan mendukung, hal ini mungkin tidak cukup untuk secara langsung meningkatkan keterikatan kerja tanpa memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi motivasi dan keterikatan kerja secara langsung.

Hal senada juga didapati dalam penelitian yang dilakukan oleh Yulianti & Ayu (2022, 277) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap keterikatan

kerja karena karyawan mungkin membutuhkan lebih dari sekedar gaya kepemimpinan yang efektif untuk merasa terlibat dengan pekerjaan mereka, mereka juga membutuhkan pekerjaan yang bermakna dan memuaskan kebutuhan pribadi mereka. Oleh sebab itu, pemimpin mungkin perlu fokus pada pengembangan makna kerja dan memastikan bahwa karyawan merasakan pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang penting dan berharga, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Pengaruh Kepemimpinan gembala dan Kecerdasan Emosional melalui Perilaku Kerja Inovatif terhadap Keterikatan kerja Guru SMA XYZ Manado

Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis nol (H₀) yang menyatakan tidak adanya pengaruh positif dari kepemimpinan gembala melalui perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ Manado, diterima. Sebaliknya hipotesis alternatif (H₁) yang menyatakan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan gembala melalui perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ, ditolak. Temuan ini berdasarkan pada analisis yang menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif mempengaruhi keterikatan kerja guru.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ Manado menghasilkan kesimpulan yang berbeda. Hipotesis nol (H₀) yang menyatakan tidak adanya pengaruh positif dari kecerdasan emosional melalui perilaku kerja inovatif terhadap keterikatan kerja guru di SMA XYZ Manado harus ditolak. Sebaliknya, hipotesis alternatif (H₁) yang menyatakan adanya pengaruh kecerdasan emosional melalui perilaku kerja

inovatif terhadap keterikatan kerja guru SMA XYZ harus diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti merekomendasikan kepada SMA XYZ untuk melakukan identifikasi lebih lanjut mengenai tipe kepemimpinan, kecerdasan emosional yang dimiliki oleh pimpinan dan guru di sekolah-sekolah yang berada di bawah naungan yayasan yang sama. Selain itu, penting juga untuk melihat pengaruh yang diberikan pelayanan kepada siswa/i. Terkait dengan sekolah tempat penelitian dilakukan, saran yang dapat diberikan adalah untuk memberdayakan tipe kepemimpinan yang ada dan meningkatkan kecerdasan emosional guru guna mendorong terciptanya perilaku kerja inovatif dan keterikatan kerja guru. Hal ini dianggap penting karena dunia pendidikan tidak hanya membutuhkan individu yang cerdas, tetapi juga individu yang inovatif dan adaptif di era yang semakin terdistorsi. Terutama di lingkungan sekolah, hal ini penting agar jiwa-jiwa yang dipercayakan dapat menjadi individu yang cerdas dan semakin mencerminkan sifat Allah, tanpa terjebak dalam kemajuan dunia.

Pimpinan sekolah disarankan dapat menciptakan dan membangun lingkungan kerja yang menantang dan mendukung inovasi yang dapat merangsang *keterikatan kerja*. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan guru kesempatan untuk bereksperimen dan mengambil resiko dalam menghasilkan ide-ide baru. Selain itu, disarankan Pimpinan Sekolah memberikan pengakuan dan penghargaan atas ide-ide inovatif yang dihasilkan oleh guru. Pengakuan ini dapat berupa pujian, promosi atau insentif lain yang dapat memotivasi karyawan untuk terus berinovasi yang berujung pada meningkatnya keterikatan

kerja guru. Pimpinan Sekolah juga dapat mendorong kolaborasi antara guru dan partisipasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan kerja, serta memicu pertukaran ide yang dapat mengarah pada inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A., & Leitter, M. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Belay, Y., Hermanto, Y., & Rivosa, R. (2021). Spiritualitas Alkitabiah Sebagai Hakikat Kepemimpinan Kristen Masa Kini. *Fidei: Jurnal Teologi Sistematis dan Praktika Vol. 4 No. 2*, 183-205.
- Cormode, S. (2002). Multi Layered Leadership: The Christian Leader Builder, Shepherd and Gardener. *Journal of Religious Leadership 1 No. 2*, 69-104.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management Vol. 19 No. 1*, 23-36.
- Giles, T. (2006). Leadership Training: Sheherding Leaders to Shepherd the Flock. *The Journal of Biblical Counseling Vol. 24 No. 3*, 54-60.
- Goleman, D. (2015). *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Lockwood, N. (2007). *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantae: HR's Strategic Role (SHRM Research Quaterly Report)*. Alexandria: Society for Human Resource Management.
- Ottu, M. D. (2022, November 25). *Guru Dalam Peran Shepherd Leader Bagi Generasi Alpha Suatu Perspektif Umum Dalam Rangka Memperingati*

- Hari Guru Nasional dan HUT ke-77 PGRI Tahun 2022*. Diambil kembali dari suarafaktual.com: <https://suarafaktual.com/guru-dalam-peran-shepherd-leader-bagi-generasi-alpha-suatu-perspektif-umum-dalam-rangka-memperingati-hari-guru-nasional-dan-hut-ke-77-pgri-tahun-2022>.
- Patterson, S. (2017). Biblical Foundations of Christian Leadership 2. *The Journal of Applied Christian Leadership Vol. 11 No. 1*, 80-94.
- Resane, K. (2020). Servant Leadership: The Missing Dynamic in Pastoral Integrity in South Africa Today. *HTS Theological Studies Vol. 76 No. 1*, 1-8.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Falmer: Institute for Employment Studies.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: a Multi Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 293-315.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies Vol. 3 No. 1*, 71-92.
- Vance, R. (2006). *Engagement and Commitment*. USA: SHRM Foundation.
- Waruwu, S., Ginting, D., Go, H., & Hutagalung, M. (2020). Upaya Kepemimpinan Gembala sebagai Pemimpin Milenial Berdasarkan Surat 1 Petrus 5:1-2 dan Relevansinya bagi Gereja Masa Kini. *Real*
- Didache: Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen Vol. 5 No.2*, 103-112.