

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan Revolusi Industri dari era 4.0 menuju *society* 5.0 membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan. Jika Revolusi Industri 4.0 menekankan otomatisasi berbasis teknologi digital, kecerdasan buatan, big data, dan *Internet of Things*, maka *society* 5.0 berorientasi pada pemanfaatan teknologi untuk kesejahteraan manusia melalui nilai-nilai *human-centered*, keberlanjutan, dan ketahanan (Teknowijoyo & Marpelina, 2021). Perubahan ini menuntut dunia pendidikan untuk memperkuat kompetensi peserta didik melalui pengembangan keterampilan teknologi, inovasi, analisis, adaptasi, kolaborasi, serta penguatan *soft skills*, kemampuan bahasa asing, dan pengalaman kerja agar siap menghadapi lingkungan kerja yang semakin kompleks (Alimuddin et al., 2023).

Untuk mewujudkan tuntutan kompetensi lulusan yang siap menghadapi lingkungan kerja tersebut, diperlukan sistem pendidikan kejuruan yang berkualitas, terutama di lingkungan Kementerian Perindustrian. Pendidikan berkualitas di Kementerian Perindustrian ditunjukkan dengan kualitas pembelajaran yang menggunakan kurikulum berbasis industri dan disusun bersama pelaku industri sehingga sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar, memiliki pengalaman magang di perusahaan mitra industri, lulusan yang terserap di dunia kerja lebih dari 90% dan lulusan memiliki sertifikasi kompetensi BNSP dan sertifikasi kompetensi internasional (Kemenperin, 2025). Pencapaian tersebut tidak terlepas dari dinamika kebijakan pendidikan di Indonesia yang terus berkembang

untuk mewujudkan pendidikan berkualitas, salah satunya melalui proses inovasi pendidikan, yaitu rangkaian aktivitas mulai dari munculnya kesadaran akan suatu inovasi hingga penerapannya dalam praktik. Salah satu pendekatannya adalah *bottom-up* model, yakni inovasi yang lahir dari guru sebagai upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan (Wijaya et al., 2024). Tuntutan ini secara langsung membebankan tanggung jawab besar pada guru sebagai agen utama pembelajaran, yang tidak cukup hanya menguasai materi, tetapi juga dituntut menghadirkan inovasi dalam proses pembelajaran agar mampu mencetak lulusan yang bermutu.

Guna memenuhi tuntutan tersebut, kompleksitas peran guru semakin meningkat. Pada era Revolusi Industri 5.0, tuntutan untuk berinovasi semakin tinggi, di mana SMK harus mampu menghasilkan lulusan yang siap di era digital dan industri cerdas (Meditama et al., 2024). Hal ini menuntut guru untuk menghadirkan inovasi dan ide-ide kreatif yang didukung oleh perencanaan instruksional yang tepat, semangat yang tinggi, serta kemampuan adaptif terhadap perkembangan teknologi (Ramdayana & Prasetyono, 2022). Selain itu, perubahan kurikulum yang terus terjadi membuat guru perlu menyesuaikan diri sekaligus menghadirkan cara-cara mengajar yang lebih inovatif sesuai kebutuhan siswa (Ibrahim & Bilqhis, 2024). Oleh karena itu, penerapan inovasi oleh guru menjadi kunci agar proses pembelajaran dapat berlangsung lebih dinamis, kontekstual, dan optimal (Harahap et al., 2024).

Selain itu, sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN), guru dituntut untuk berinovasi dalam menjalankan tugas profesionalnya. Hal ini ditegaskan

dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 91 Tahun 2021 tentang Pembinaan Inovasi Pelayanan Publik, yang menetapkan agar setiap instansi pemerintahan secara sistematis membina dan mengembangkan inovasi sebagai bagian dari kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) (Permen PANRB No. 91/2021). Sejalan dengan regulasi tersebut, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Rini Widyantini menegaskan bahwa untuk mewujudkan ASN unggul, terdapat tiga strategi penting, yaitu mendorong ASN memiliki kompetensi digital agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, membangun inovasi yang berkelanjutan sehingga ASN dapat menjadi *problem solver*, serta berorientasi pada pelayanan dengan menempatkan kebutuhan masyarakat sebagai prioritas utama baik melalui teknologi maupun interaksi langsung (Kementerian PANRB, 2024).

Perbedaan antara guru SMA dan guru SMK dapat dipahami melalui peran pendidikan yang dijalankan masing-masing lembaga. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 1990, pendidikan menengah umum atau SMA berfokus pada perluasan pengetahuan dan peningkatan keterampilan siswa dengan tujuan utama mempersiapkan mereka melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Sementara itu, pendidikan menengah kejuruan atau SMK lebih menekankan pada pengembangan kemampuan siswa untuk melaksanakan jenis pekerjaan tertentu, dengan tujuan utama menyiapkan lulusan agar siap memasuki dunia kerja serta memiliki sikap profesional (PP RI No. 29/1990). Pada konteks ini, guru SMK memiliki tanggung jawab tambahan dibandingkan guru SMA, yaitu membimbing praktik lapangan siswa serta

memastikan keterampilan yang diperoleh relevan dengan kebutuhan industri. Selain itu, SMK dituntut menjalin kerja sama dengan perusahaan sesuai bidang keahlian, sehingga industri dapat memperoleh tenaga kerja siap pakai dan siswa memiliki peluang kerja lebih besar setelah lulus (Simarmata et al., 2023).

Sebagai institusi pendidikan kejuruan, SMK di bawah Kementerian Perindustrian tetap sejalan dengan kebijakan nasional yang juga dijalankan SMK lainnya, seperti Kurikulum Merdeka, pengembangan *teaching factory*, dan kepemilikan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP-P1). Namun demikian, sekolah ini memiliki karakteristik dan target yang lebih spesifik dibandingkan SMK pada umumnya. Pertama, sekolah ini menerapkan dua kurikulum, yaitu Kurikulum Merdeka dan Kurikulum Khusus Perindustrian yang berbasis *dual system* serta *link and match* dengan industri. Kedua, guru diwajibkan mengikuti magang di industri dan memiliki sertifikasi kompetensi. Ketiga, sekolah ditargetkan mampu menyerap lebih dari 90% lulusannya ke dunia kerja, serta mengimplementasikan asesmen *Technical and Vocational Education and Training* (TVET) 4.0. Terakhir, guru dituntut untuk terus berinovasi dengan monitoring dan evaluasi langsung dari Inspektorat Jenderal dan Direktorat Jenderal Kementerian Perindustrian. Tuntutan kerja yang kompleks ini mengharuskan guru memiliki perilaku kerja inovatif yang kuat agar mampu menjawab tantangan secara efektif melalui inovasi berkelanjutan.

Di Kota Padang, SMK yang berada di bawah Kementerian Perindustrian yaitu SMK Sekolah Menengah Analis Kimia (SMAK) Padang dan SMK Sekolah Menengah Teknologi Industri (SMTI) Padang. Salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki guru SMK untuk menjawab tantangan tersebut adalah *innovative*

work behavior. *Innovative work behavior* merupakan tindakan sengaja dalam menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan gagasan baru yang bertujuan memberikan manfaat bagi individu, tim, maupun organisasi dalam lingkup pekerjaan. Dimensi dari *innovative work behavior* yaitu *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization* (Janssen, 2000). Pekerja yang memiliki *innovative work behavior* mampu untuk menciptakan berbagai ide baru, mengembangkan proses-proses baru, merancang metode kerja yang lebih baik, atau menemukan solusi-solusi kreatif yang berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi (Murdiastuti et al., 2021). Oleh karena itu, *innovative work behavior* menjadi kompetensi yang penting pada guru untuk menghadirkan pembelajaran yang kreatif, relevan, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Guru-guru SMK Negeri di Kota Padang menunjukkan perilaku inovatif yang baik, terefleksi dalam data penelitian dan sejumlah prestasi tingkat nasional. Berdasarkan penelitian Ilmi & Gistituati (2024), perilaku inovasi pembelajaran di SMK Negeri Kota Padang sudah tergolong baik dengan skor rata-rata 4,20. Guru perlu terus meningkatkan kemampuan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran agar inovasi semakin berkembang dan berdampak optimal pada semangat belajar, produktivitas, serta capaian pembelajaran. SMK SMAK Padang yang berada di bawah di bawah Kementerian Perindustrian menunjukkan capaian positif pada Juni 2022 berhasil masuk dalam jajaran TOP 99 Kompetisi Inovasi Layanan Publik (SINOVIK) yang diselenggarakan oleh Kemenpan RB setelah berhasil menyingkirkan 3.379 peserta lainnya. Sekolah tersebut, mewakili Kemenperin, lolos melalui inovasi POC Darsa Rupawan (Pupuk Organik Cair

berbahan darah sapi dari Rumah Potong Hewan) (SMK SMAK Padang, 2023). Tidak hanya itu, salah satu guru SMK SMAK Padang juga meraih penghargaan sebagai Guru SMK Inovatif Provinsi Sumatera Barat pada ajang tingkat nasional yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah di Jakarta dalam rangka peringatan Hari Guru Nasional pada 29 November 2024 (SMK SMAK Padang, 2024).

Berdasarkan wawancara awal dengan wakil kepala bidang manajemen mutu dan guru SMK yang berada di bawah Kementerian Perindustrian di Kota Padang, yaitu SMK SMAK Padang dan SMK SMTI, diperoleh gambaran bahwa guru-guru telah menunjukkan perilaku inovatif dalam pelaksanaan tugasnya. Pada dimensi *idea generation*, ide-ide baru banyak muncul dari refleksi terhadap permasalahan pembelajaran, diskusi informal, uji coba, flyer lomba, serta rapat kerja. Beberapa contoh inovasi yang dikembangkan di SMK SMAK Padang antara lain pembuatan aplikasi pembelajaran berbasis Android yang memuat berbagai fitur seperti modul belajar, penilaian siswa, dan pemberian umpan balik di akhir pembelajaran; sistem ujian berbasis token dan penguncian layar HP siswa untuk mengatasi kecurangan; serta integrasi kegiatan *project-based learning* dan proyek Profil Pelajar Pancasila melalui pameran karya siswa yang berorientasi pada industri 4.0. Sementara itu, inovasi yang dikembangkan di SMK SMTI Padang yaitu pada jurusan Teknik Otomasi Industri, guru merancang alat yang mengintegrasikan kompetensi keahlian guru dengan digitalisasi; guru jurusan Teknik Kimia Industri mengembangkan sistem pengolahan kadar limbah cair menggunakan sensor dan menginisiasi penggunaan sensor untuk pengukuran hasil biodisel; dari kalangan guru umum,

empat guru mengikuti kegiatan inovasi seperti Wardah Inspiring Teacher yang langsung diimplementasikan dalam pembelajaran P5 dan *project-based learning*.

Pada dimensi *idea promotion*, guru di SMK SMAK Padang menyampaikan gagasan melalui rapat kerja atau forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan pihak pimpinan memberikan dukungan dengan menindaklanjuti ide-ide tersebut. Sedangkan guru di SMK SMTI Padang menyampaikan ide-ide barunya melalui mekanisme terstruktur dari tim sesuai jurusan, Kepala Program Keahlian, Wakil Kepala kurikulum, hingga pimpinan. Adapun pada dimensi *idea realization*, beberapa ide telah berhasil diterapkan dan memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran, semangat belajar siswa, dan mengatasi kecurangan, menjaga kebocoran soal, hasil proyek otomasi terpadu dan berbagai alat biodiesel digunakan sebagai media pembelajaran, serta terlaksananya pameran karya siswa yang terintegrasi dengan program *teaching factory*.

Secara umum guru SMK di bawah Kementerian Perindustrian Kota Padang telah aktif berinovasi dengan baik, namun Wakil Kepala bidang manajemen mutu SMK SMAK Padang mengatakan bahwa masih terdapat tantangan, yaitu beberapa guru belum aktif berinovasi dan cenderung mengajar secara konvensional, hanya melaksanakan tugas pokok tanpa berupaya mengembangkan ide baru. Tidak hanya itu, bagi guru yang memiliki ide-ide baru juga mengalami tantangan ketika mempromosikan idenya (*idea promotion*) kepada pimpinan dan rekan kerja di sekolah. Beberapa ide yang dikemukakan oleh guru tersebut mendapat kritik dari rekan kerja. Selain itu, beberapa ide baru belum bisa diterapkan karena

membutuhkan dana yang lebih besar dan perlu menghadirkan pihak eksternal untuk keberhasilan penerapan ide tersebut.

Kemudian, Wakil Manajemen Mutu SMK SMTI Padang menyampaikan beberapa hambatan dalam implementasi inovasi guru. Belum semua guru aktif berinovasi karena faktor usia dan keterbatasan kompetensi digital yang membuat guru masih menerapkan metode konvensional, serta beban kerja tinggi yang mengurangi fokus pengembangan inovasi. Dalam proses promosi gagasan, guru kerap menerima masukan agar inovasi sesuai industri 4.0, namun tak jarang terjadi perdebatan yang justru menghambat kelanjutan ide. Keterbatasan dana akibat efisiensi anggaran turut menjadi penghambat, terutama untuk pembelian alat dan bahan yang mahal, yang pada akhirnya menuntut guru untuk merakit bahan dari awal dengan waktu ekstra atau mengundur inovasi secara bertahap, sehingga target seratus persen sering tidak tercapai. Guru juga dinilai kurang aktif mengembangkan inovasi lanjutan yang menjadi capaian strategis sekolah, meskipun inovasi dasar seperti e-LKPD sudah berjalan. Berbagai tantangan ini membutuhkan faktor pendorong dari dalam diri guru agar mampu secara konsisten memunculkan dan merealisasikan ide-ide inovatif.

Hambatan internal yang dialami guru, seperti kurangnya antusiasme dalam mengembangkan inovasi lanjutan, terhambatnya kelanjutan ide akibat perdebatan dalam proses promosi gagasan, serta hilangnya fokus akibat beban kerja tinggi, mengindikasikan adanya persoalan mendasar pada kondisi psikologis guru dalam bekerja. Kondisi psikologis ini dalam kajian perilaku organisasi dikenal sebagai *work engagement*, yaitu tingkat keterikatan individu dengan pekerjaannya yang

tercermin melalui semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan mendalam (*absorption*) (Schaufeli & Bakker, 2004). *Work engagement* menjadi faktor krusial yang memengaruhi *innovative work behavior* karena karyawan dengan tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan inisiatif dan kreativitas dalam pekerjaannya (Cahyaputri & Fajrianthi, 2025). Lebih lanjut, Hosseini dan Haghighi (2021) menegaskan bahwa *work engagement* berperan sebagai anteseden bagi perilaku kerja inovatif guru, yang berarti tingginya *work engagement* menjadi prasyarat psikologis penting untuk memunculkan *innovative work behavior*. Dengan demikian, dalam konteks tuntutan kerja yang tinggi dan hambatan internal yang kompleks, dapat diasumsikan bahwa tanpa tingkat *work engagement* yang memadai, akan sangat sulit bagi guru untuk merealisasikan perilaku kerja inovatif secara optimal.

Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan Wakil Kepala Manajemen Bidang Mutu juga dapat diketahui bahwa *work engagement* guru SMK di bawah Kementerian Perindustrian Kota Padang menunjukkan dinamika yang kompleks. Pada dimensi *vigor*, sebagian besar guru menunjukkan semangat dan energi tinggi dalam melaksanakan tugas pokoknya. Namun, antusiasme terhadap tugas yang tidak wajib seperti inovasi atau pengembangan sekolah masih terlihat kurang bersemangat. Kondisi yang dapat menurunkan semangat kerja, yaitu ketika ide-idenya yang belum diterima atau direalisasikan oleh pimpinan, beban kerja yang tinggi, dan kebutuhan keluarga yang membuat sedikitnya waktu untuk fokus pada inovasi dan pengembangan sekolah. Pada dimensi *dedication*, guru terlihat memiliki rasa bangga terhadap profesinya, terutama ketika terlibat dalam kegiatan

sekolah, memperoleh apresiasi dari pimpinan, dan rapat kerja internal guru. Sementara itu, pada dimensi *absorption*, secara umum menunjukkan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan, misalnya tetap aktif berdiskusi di luar jam kerja dan fokus pada pekerjaan di sekolah hingga tidak menyadari waktu telah berlalu. Meskipun demikian, beberapa guru tidak sepenuhnya terlibat dalam kegiatan sekolah, sehingga partisipasinya dalam beberapa aktivitas masih belum maksimal.

Dinamika *work engagement* tercermin dalam data capaian kinerja guru SMK Kementerian Perindustrian Kota Padang tahun 2025. Guru dengan *work engagement* tinggi memiliki semangat, fokus, dan dedikasi yang secara kolektif mendorong peningkatan kinerja (Nisa & Pratiwi, 2026). Secara umum, capaian kinerja guru menunjukkan hasil positif meskipun belum seluruh indikator memenuhi target. SMK SMAK Padang melampaui target lulusan bekerja dalam satu tahun dengan realisasi 99,58% dan 98,74% (target 91%). Namun, nilai profesional ASN hanya mencapai 79,98% dari target 81,3%, sementara asesmen *Technical and Vocational Education and Training* (TVET) 4.0 masih dalam proses verifikasi (SMK SMAK Padang, n.d.). Sementara itu, SMK SMTI Padang mencapai nilai asesmen TVET 4.0 sebesar 2,13 (target 1,85) dan nilai profesional ASN 83,43 (target 81,3). Variasi capaian ini menunjukkan bahwa *work engagement* guru memiliki kekuatan dan tantangan yang berpotensi memengaruhi partisipasi mereka dalam perilaku inovatif.

Secara teoritis, *work engagement* memang memiliki kaitan erat dengan *innovative work behavior*. Inovasi merupakan salah satu bentuk hasil positif (*positive outcomes*) dari *work engagement* (Bakker & Leiter, 2010). Hal ini dapat

dipahami bahwa individu yang *engage* dengan pekerjaannya dapat menghasilkan hal yang bersifat positif, salah satunya yaitu berinovasi dalam pekerjaannya. Hasil penelitian Putri dan Rini (2021) turut memperkuat temuan ini, bahwa *work engagement* yang menimbulkan emosi positif serta kemauan untuk berusaha lebih dalam pekerjaan mendorong guru untuk menemukan dan menerapkan metode pembelajaran baru.

Dimensi *work engagement* memiliki keterkaitan yang erat dengan dimensi *innovative work behavior*. Pada dimensi *idea generation*, karyawan menciptakan gagasan baru yang menuntut konsentrasi penuh serta ketenggelaman dalam pekerjaan sehingga mencerminkan dimensi *absorption*. Selanjutnya, dimensi *idea promotion* menuntut karyawan untuk meyakinkan rekan kerja mengenai ide yang ingin dikembangkan. Proses ini memerlukan energi, ketahanan mental, dan kegigihan sehingga berkaitan dengan dimensi *vigor*. Pada dimensi *idea realization*, karyawan harus terus menginvestasikan usaha kognitif dan emosional. Kondisi ini muncul ketika individu merasakan makna, tantangan, kebanggaan, serta ketertarikan yang kuat terhadap pekerjaannya, sehingga mencerminkan dimensi *dedication* (Agarwal et al., 2012). Dari uraian di atas, ketiga dimensi *work engagement* mendukung keseluruhan *innovative work behavior*.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan antara *work engagement* dan *innovative work behavior* di berbagai bidang pekerjaan. Penelitian Sotya dan Mulyana (2023) menunjukkan adanya hubungan positif antara *work engagement* dan *innovative work behavior* pada guru SMK Negeri X Surabaya. Sejalan dengan hasil penelitian Amanda et al. (2024) yang menunjukkan adanya

hubungan positif yang signifikan antara *employee engagement* dan *innovative work behavior* pada karyawan di Jakarta. Selain itu, juga terdapat penelitian sebelumnya yang melihat pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pada berbagai jenis profesi dan lingkungan kerja. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* pada guru SMK, karyawan Jasa Marga Group, dan dosen vokasi di Indonesia (Putri & Rini, 2021; Sofia & Aseanty, 2024; Fiernaningsih et al., 2023).

Berbeda dengan mayoritas temuan tersebut, penelitian Prasetyono et al. (2022) menunjukkan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* pada guru SMA di Sekolah Penggerak. Hasil yang bervariasi ini dapat dijelaskan melalui perbedaan konteks sampel yang berfokus pada guru SMA Sekolah Penggerak yang menjadi sekolah pelopor yang mengadopsi Implementasi Kurikulum Merdeka dan adanya faktor tidak terduga yang turut memengaruhi hasil penelitiannya. Hasil serupa juga ditemukan oleh Hanan et al. (2024) yang melaporkan bahwa *work engagement* tidak signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan di PT. Asam Jawa Medan. Hal ini terjadi karena dipengaruhi oleh faktor lain seperti pengalaman kerja, dukungan organisasi, serta pembinaan dari perusahaan. Meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*, adanya temuan yang bervariasi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel ini belum sepenuhnya konsisten sehingga masih perlu diteliti lebih lanjut, khususnya pada konteks SMK yang berada di bawah Kementerian Perindustrian. Kondisi ini memperkuat perlunya penelitian lebih

lanjut untuk memahami sejauh mana hubungan antara *work engagement* dengan *innovative work behavior* pada guru SMK Kota Padang di bawah Kementerian Perindustrian.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu “Apakah terdapat hubungan antara *work engagement* dengan *innovative work behavior* pada guru SMK Kota Padang di bawah Kementerian Perindustrian?”.

1.3 Tujuan Penelitian

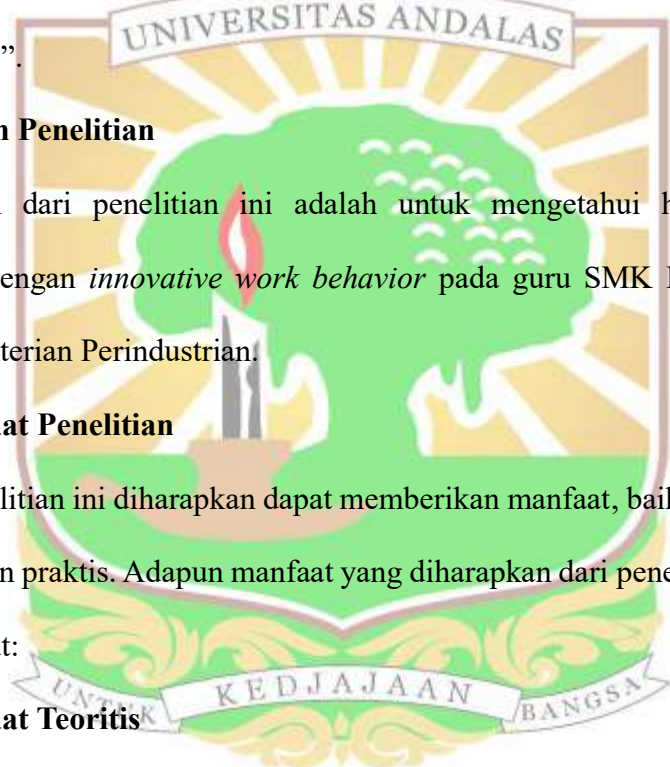
Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan *work engagement* dengan *innovative work behavior* pada guru SMK Kota Padang di bawah Kementerian Perindustrian.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik ditinjau secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam ranah psikologi industri dan organisasi, dengan menyoroti hubungan *work engagement* dengan *innovative work behavior*. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi tambahan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antar



variabel psikologis dengan perilaku inovatif, baik di lingkungan pendidikan maupun pemerintahan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk beberapa pihak, yaitu:

1. Bagi guru SMK di bawah Kementerian Perindustrian

Memberikan wawasan mengenai pentingnya *work engagement* dalam mendorong *innovative work behavior*, sehingga dapat memotivasi guru untuk lebih aktif dalam menciptakan ide-ide baru.

2. Bagi Pimpinan Sekolah

Memberikan dasar pertimbangan dalam menyusun kebijakan, strategi, maupun program yang dapat meningkatkan *work engagement* guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja sekolah.

3. Bagi Pemerintah

Menjadi masukan dalam upaya pembinaan dan pengembangan ASN, terutama pada guru agar lebih adaptif, kreatif, dan inovatif dalam mendukung transformasi birokrasi di bidang pendidikan.

