



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis>  
Received: 15 Juli 2024, Revised: 15 Agustus 2024, Publish: 26 Agustus 2024  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Beban Kerja Terhadap Inovasi Pengajaran Yang Dimediasi Kepuasan dan Dimoderasi Oleh Dukungan Manajerial (Studi Kasus di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta)

Evelyne Mega Patricia<sup>1\*</sup>, Saparso<sup>2</sup>, Eka Desy Purnama<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, [evelynemustamu7@gmail.com](mailto:evelynemustamu7@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, [saparso@ukrida.ac.id](mailto:saparso@ukrida.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, [ekadesy@ukrida.ac.id](mailto:ekadesy@ukrida.ac.id)

\*Corresponding Author: [evelynemustamu7@gmail.com](mailto:evelynemustamu7@gmail.com)

**Abstract:** *The role of teachers in implementing teaching innovations is often hindered by complex workloads. These workloads, demanding in time and energy, frequently lead to stress and fatigue, making it crucial to evaluate workload distribution to maintain teacher satisfaction and ensure optimal teaching quality. This quantitative study analyzes the influence of workload on teaching innovation, as well as the mediating role of job satisfaction and the moderating effect of managerial support. Data were collected via questionnaire and analyzed using SmartPLS version 4.0 software. From a sample of 18 teachers from SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta, the analysis results show that workload significantly negatively affects the satisfaction of teachers. While teacher satisfaction does not directly mediate the relationship between workload and teaching innovation, it is positively associated with teaching innovation. Managerial support, although not statistically significant, has the potential to mitigate the negative impact of workload on teaching innovation. Non-significant results are attributed to variations in work experience, workload, adaptive behavior towards change and innovation, and support received from school management. The study recommends that school management reassess workload allocation by increasing the number of teaching staff to enhance satisfaction and, ultimately, promote teaching innovation.*

**Keyword:** *workload, teaching innovation, satisfaction, managerial support, mediation, moderation*

**Abstrak:** Peran guru dalam mengimplementasikan inovasi pengajaran sering terhambat oleh beban kerja kompleks. Beban kerja yang memakan waktu dan energi ini seringkali menjadi sumber stress dan kelelahan, sehingga evaluasi pembagian beban kerja ini menjadi penting untuk menjaga kepuasan guru, serta memastikan kualitas pengajaran yang optimal. Penelitian kuantitatif ini menganalisis pengaruh beban kerja terhadap inovasi pengajaran, serta peran mediasi kepuasan kerja dan moderasi dukungan manajerial. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan software SmartPLS versi 4.0. Dari

18 guru SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta, hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kepuasan guru. Meskipun kepuasan guru tidak langsung memediasi hubungan antara beban kerja dan inovasi pengajaran, kepuasan tersebut secara positif terkait dengan inovasi pengajaran. Dukungan manajerial, meskipun tidak signifikan secara statistik, berpotensi untuk mengurangi dampak negatif beban kerja terhadap inovasi pengajaran. Hasil tidak signifikan disebabkan adanya variasi pengalaman kerja, beban kerja, dan perilaku adaptif terhadap perubahan dan inovasi, serta dukungan yang diterima dari manajemen sekolah. Penelitian merekomendasikan manajemen sekolah untuk mengevaluasi ulang alokasi beban kerja dengan menambah jumlah tenaga pengajar guna meningkatkan kepuasan dan, akhirnya, mendorong inovasi dalam pengajaran.

**Kata Kunci:** Beban Kerja, Inovasi Pengajaran, Kepuasan, Dukungan Manajerial, Mediasi, Moderasi.

## PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran krusial sebagai pondasi pembangunan bangsa, di mana efisiensi dan inovasi dalam proses pengajaran menjadi elemen penting dalam mempersiapkan generasi masa depan. Pendidikan yang berkualitas di Indonesia, sebagaimana digambarkan dalam Undang-Undang Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab.

Guru, sebagai ujung tombak sistem pendidikan, berperan penting dalam mengimplementasikan inovasi pengajaran guna mencapai efisiensi dan kualitas optimal. Pengajaran yang inovatif, seperti yang dikemukakan oleh Nurdyansyah & Andiek (2015), menonjol dengan pendekatan berpusat pada peserta didik, memungkinkan mereka untuk memahami dan membangun pengetahuan secara mandiri. Metode ini didesain untuk memberikan pengalaman pembelajaran yang menyenangkan dan seimbang antara fungsi otak kiri dan kanan, serta integrasi teknologi informasi untuk membuat pembelajaran lebih dinamis dan interaktif.

Inovasi pengajaran bertujuan menciptakan lingkungan belajar yang melibatkan peserta didik secara aktif, dengan guru berperan sebagai fasilitator. Beberapa karakteristik inovasi pengajaran mencakup keterlibatan aktif peserta didik, pemanfaatan media dan alat bantu, suasana kelas yang menyenangkan, penggunaan metode pembelajaran kreatif, memberikan motivasi dan apresiasi pada peserta didik, serta adanya diskusi kelompok untuk pemecahan masalah. (Hasriadi, 2022)

Namun, observasi kelas di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta menunjukkan bahwa 80% guru masih dominan menggunakan metode ceramah dengan media presentasi yang terlalu banyak tulisan. Sedikit bukti fisik terkait proyek inovatif yang ditemukan hanya berupa hasil prakarya. Jika proses pembelajaran ini terus berlangsung, akan terjadi stagnasi dalam pengembangan kreativitas peserta didik, kurangnya keterlibatan aktif mereka, dan ketidakmampuan menghadapi tuntutan kehidupan modern yang dinamis.

Beban kerja guru yang tinggi menjadi tantangan nyata dalam usaha mengadopsi inovasi pengajaran. Hannani (2016) menjelaskan beban kerja dapat diartikan sebagai hasil dari interaksi individu dengan organisasi di mana terdapat tuntutan berupa tugas-tugas, perilaku, dan keterampilan yang harus diemban oleh pekerja. Sedangkan menurut Munandar (2014), beban kerja menjadi sarana untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memanfaatkan kemampuan karyawan. Kesimpulan dari dua pendapat tersebut adalah bahwa beban kerja merupakan jumlah tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan, yang dikerjakan

menggunakan keterampilan dan potensi yang dimiliki karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Beban kerja guru, menurut keputusan Kemendikbudristek nomor 262/M/2022, berkisar 24 hingga 40 jam tatap muka per minggu, ditambah tugas tambahan yang setara dengan jam tatap muka tertentu. Beban kerja ini juga dirasakan oleh guru di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta berdasarkan dokumentasi tugas guru Tahun Pelajaran 2023-2024, yaitu (1) terdapat lima guru yang memiliki jumlah jam lebih dari 40 JP per minggu, (2) sebagian besar guru memiliki multiple roles seperti wali kelas dan guru ekstrakurikuler, (3) terdapat empat guru yang mengajar dua jenjang sekaligus, serta (4) terdapat tiga guru mengajar dua mata pelajaran yang tidak linear.

Beban kerja akan berpengaruh pada kinerja dan kepuasan guru karena memakan waktu dan energi sehingga sering menjadi sumber stress dan kelelahan. Oleh karena itu, evaluasi lebih lanjut terhadap pembagian beban kerja ini menjadi penting untuk menjaga kepuasan guru, serta memastikan kualitas pengajaran yang optimal. Penelitian Jones et al (2017) membuktikan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada gilirannya berdampak negatif pada kemampuan guru untuk berinovasi dalam pengajaran. Didukung juga oleh penelitian Yo dan Ida (2015) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap stress dan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, dengan studi kasus pada karyawan PT. Lianinti Abadi di Denspasar.

Survei pendahuluan terhadap enam belas guru SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta mengungkapkan realitas yang menarik. Sepuluh dari mereka merasa bahwa gaji yang diterima tidak sepenuhnya memadai mengingat pengorbanan dan tanggung jawab yang mereka emban sebagai pendidik. Kompleksitas semakin meningkat karena ketidak adanya sistem insentif di sekolah, menyebabkan 82,4% guru tidak merasa puas. Fakta ini memunculkan pertanyaan tentang apakah inilah yang mempengaruhi metode pengajaran guru-guru menjadi monoton.

Sejalan dengan pandangan Rivai (2014), salah satu kunci kepuasan adalah gaji dan keuntungan finansial. Kepuasan kerja guru berperan sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan inovasi pengajaran. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung merespons tuntutan pekerjaan dengan sikap yang positif, kreatif, dan inovatif. Pemahaman lebih lanjut mengenai peran mediasi kepuasan dalam hubungan ini sangat penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Kepuasan kerja bukan hanya sejauh mana seseorang bekerja dengan keras atau baik dalam pekerjaannya, tetapi lebih pada sejauh mana seseorang menikmati dan menyukai pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja melibatkan perasaan dan sikap terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk gaji, peluang promosi atau pendidikan, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, beban kerja, dan faktor lainnya. Ini menciptakan kondisi psikologis yang menyenangkan ketika kebutuhan individu terpenuhi di lingkungan kerja. Semakin sesuai pekerjaan dengan preferensi dan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya. (Nabawi, 2019)

Dalam upaya mengeksplorasi inovasi pengajaran di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta, peneliti telah menghimpun data yang memberikan gambaran menyeluruh tentang fasilitas dan sumber daya yang tersedia untuk mendukung kegiatan pengajaran sebagai berikut.

**Tabel 1. Fasilitas dan Sumber Daya SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta**

<b>Fasilitas</b>	<b>Jumlah/Banyaknya</b>	<b>Keterangan</b>
Ruang kelas	9 ruang	semua bersih, rasio peserta didik per ruang = 25, pencahayaan menghalangi tulisan di papan tulis,
Perpustakaan	1500 judul buku	wifi gratis hanya untuk guru, belum dimanfaatkan dalam proses pembelajaran

Laboratorium	1 ruang	ruang eksperimen fisika dan biologi, peralatan cukup lengkap
Fasilitas olahraga	1 lapangan, 1 auning	terdapat ring basket, gawang, net, bola, raket, matras
Teknologi digital	9 unit proyektor dan wifi untuk guru, 26 unit laptop	platform pembelajaran daring: google classroom, GK <i>Enterprise</i>
Fasilitas kesehatan	tidak memiliki ruang UKS, tetapi memiliki kotak P3K 1 set	peralatan kurang lengkap, tidak ada pemeriksaan berkala, tidak ada petugas yang <i>stand by</i>
Fasilitas umum	2 area parkir motor, kantin, toilet	Kantin dengan variasi makanan, toilet sering mati air

Sumber: Data Riset

**Tabel 1.** Menunjukkan bahwa terdapat beberapa kekurangan yang perlu adanya dukungan manajerial untuk pemanfaatan optimal sumber daya, seperti mendorong guru dan peserta didik memanfaatkan koleksi buku, dan perluasan akses wifi untuk peserta didik mengakses e-book. Disamping itu, juga dapat melakukan upaya untuk meningkatkan inovasi pengajaran dengan menyelenggarakan pelatihan dan workshop berkala ntuk guru mengenai gaya belajar peserta didik, pendekatan pembelajaran berbasis proyek atau masalah, dan penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Guru dilatih untuk mengembangkan materi pembelajaran yang inovatif, menarik, dan menggunakan teknologi. Metode pembelajaran yang aktif dan berbasis proyek juga diterapkan untuk memfasilitasi berbagai gaya belajar peserta didik.

Tingkat keberhasilan pelatihan dapat dilihat melalui kegiatan supervisi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah. Supervisi ini membantu mengevaluasi kinerja guru dan memberikan feedback yang konstruktif. Evaluasi kinerja dan feedback oleh kepala sekolah merupakan bentuk dukungan manajerial yang penting untuk memastikan implementasi inovasi pengajaran berjalan dengan baik. Sejalan dengan penelitian Asbari, dkk. (2019) yaitu kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin positif praktek kepemimpinan atasan, maka akan semakin baik pula perilaku kerja inovatif karyawan. Temuan serupa juga terlihat dalam penelitian Salain dan Made (2013), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap budaya organisasi inovatif. Dari kedua penelitian ini, tergambar dengan jelas bahwa peran aktif pemimpin sangat memengaruhi dinamika inovasi di suatu organisasi, termasuk di lingkungan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beberapa hal, yaitu (1) pengaruh beban kerja terhadap inovasi pengajaran, (2) pengaruh beban kerja terhadap kepuasan, (3) pengaruh kepuasan terhadap inovasi pengajaran, (4) pengaruh beban kerja yang dimediasi kepuasan terhadap inovasi pengajaran, dan (5) apakah dukungan manajerial memoderasi pengaruh beban kerja terhadap inovasi pengajaran.

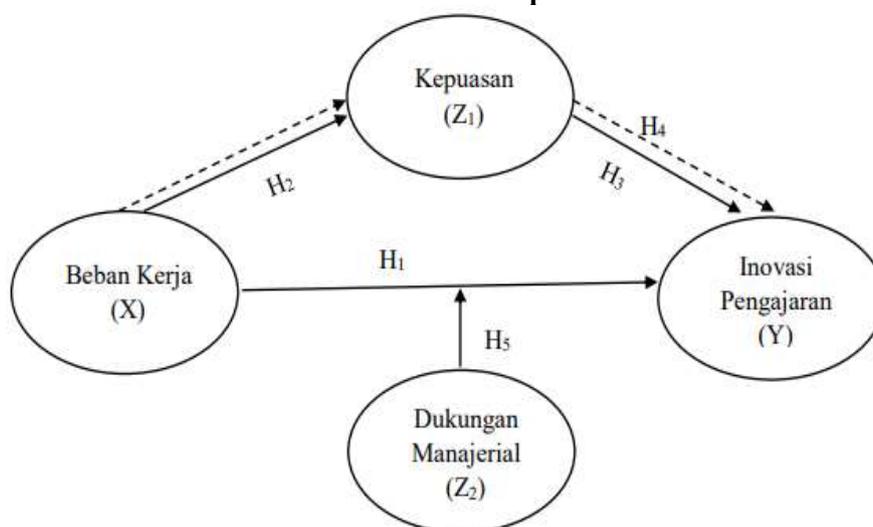
## METODE

Penelitian ini memilih pendekatan kuantitatif sebagai landasan metodologi karena memanfaatkan data yang dapat diukur dengan angka, dengan fokus utama pada pengujian hipotesis guna menghasilkan kesimpulan yang kuat. Melalui pendekatan ini, penelitian akan menguraikan hubungan saling mempengaruhi antara variabel-variabel yang menjadi fokus analisis, yaitu beban kerja, kepuasan kerja (yang berperan sebagai mediator), dukungan manajerial (yang berperan sebagai moderasi) yang pada akhirnya akan berdampak pada inovasi pengajaran.

Penelitian ini dilakukan di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta selama April hingga Juni 2024. Subyek penelitian adalah guru-guru yang melayani peserta didik di sekolah tersebut. Sesuai dengan pendapat Arikunto (2013) apabila populasi kurang dari 100, maka sampel diambil dari keseluruhan populasi yang ada sehingga disebut penelitian populasi yaitu sebanyak 18 guru.

Konsep penelitian ini dapat disajikan sebagai suatu struktur yang mengilustrasikan hubungan antar variabel utama: beban kerja, kepuasan kerja, dukungan manajerial, dan inovasi pengajaran. Variabel independen, yaitu beban kerja (X), menjadi pemicu utama yang dapat memengaruhi variabel mediasi, kepuasan kerja (Z1). Dalam konteks ini, kepuasan kerja berfungsi sebagai perantara yang dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap variabel dependen, inovasi pengajaran (Y). Di samping itu, dukungan manajerial (Z2) hadir sebagai variabel moderasi yang dapat memoderasi hubungan antara beban kerja dengan inovasi pengajaran. Model konsep penelitian dapat digambarkan sebagai berikut.

**Gambar 1. Model Konsep Penelitian**



Sumber: Data Riset

Desain penelitian ini dilakukan melalui lima tahapan. Pertama, membuat instrumen penelitian berupa kuesioner berdasarkan indikator pengukuran masing-masing variabel. Kedua, menyebarkan kuesioner kepada responden melalui *Google Form*. Ketiga, pengumpulan kuesioner yang kemudian direkapitulasi dengan menggunakan *Microsoft Excel* yang dimaksudkan untuk menghitung skor pilihan jawaban responden berdasarkan skala Likert. Keempat, memproses data menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 dengan menerapkan metode analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua model, yaitu Outer Model dan Inner Model. Outer model menggambarkan bagaimana hubungan setiap blok indikator dengan variabel latennya, sedangkan Inner Model merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. (Ghozali, 2020)

Outer model digunakan untuk menguji validitas konstruk dan realibilitas instrumen. Pengukuran yang dilakukan melalui Outer model, yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability* (*Cronbach's Alpha*). Mengacu pada Hair et al (2021), evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor  $\geq 0,70$ , composite reliability  $\geq 0,70$ , cronbach's alpha  $\geq 0,70$  dan average variance extracted (AVE  $\geq 0,50$ ). Sementara, pemeriksaan evaluasi inner model dilakukan dalam dua tahap yaitu pertama memeriksa tidak adanya multikolinier antara variabel dengan ukuran Inner VIF (Variance Inflated Factor).

Nilai Inner VIF dibawah 5 menunjukkan tidak adanya multikolinier antara variabel. Kedua adalah pengujian hipotesis antara variabel dengan melihat t statistik atau p-value. Bila t statistik hasil perhitungan lebih besar dari 1,96 (t-tabel) atau p-value kurang dari 0,05 maka pengaruh signifikan antara variabel.

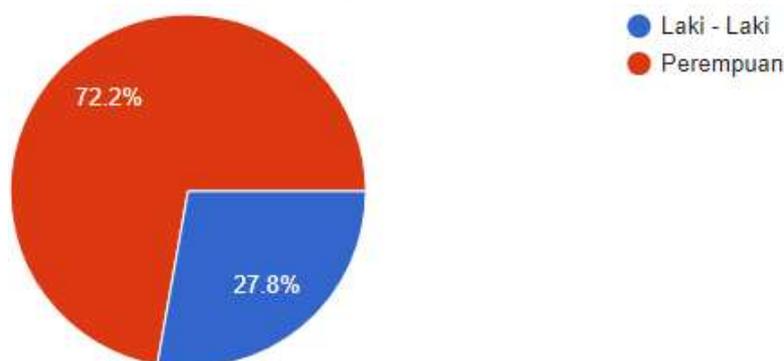
Apabila suatu model dibentuk dengan menggunakan variabel mediasi, maka teknik analisis yang tepat yaitu path analysis. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan langsung antar variabel maupun hubungan tidak langsung antar variabel dalam model. Kemudian untuk menguji signifikansi efek mediasi dan moderasi dapat menggunakan analisis bootstrapping. Hal ini sangat membantu untuk penelitian dengan sampel yang sedikit karena Teknik ini melibatkan pengambilan sampel acak berulang dari data dan perhitungan estimasi efek mediasi maupun moderasi untuk setiap sampel. Hasil dari analisis bootstrapping memberikan estimasi keandalan dan signifikansi dari efek mediasi maupun moderasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL PENELITIAN

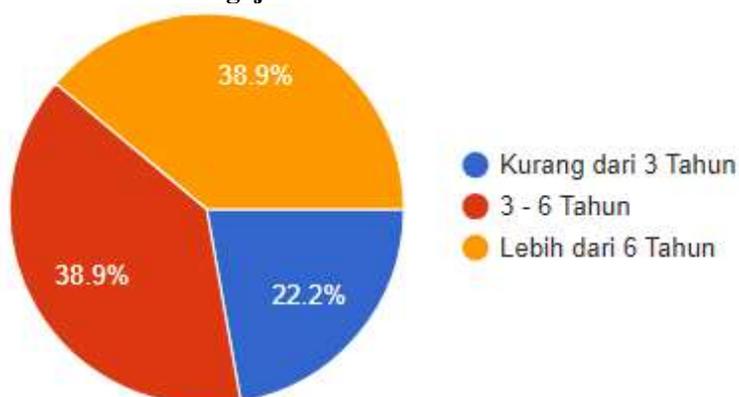
Hasil pengisian kuesioner oleh responden, diperoleh data mengenai gender dan lama mengajar sebagai berikut.

**Gambar 2. Distribusi Gender Guru di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta**



Sumber: Data Riset

**Gambar 3. Lama Mengajar Guru di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta**

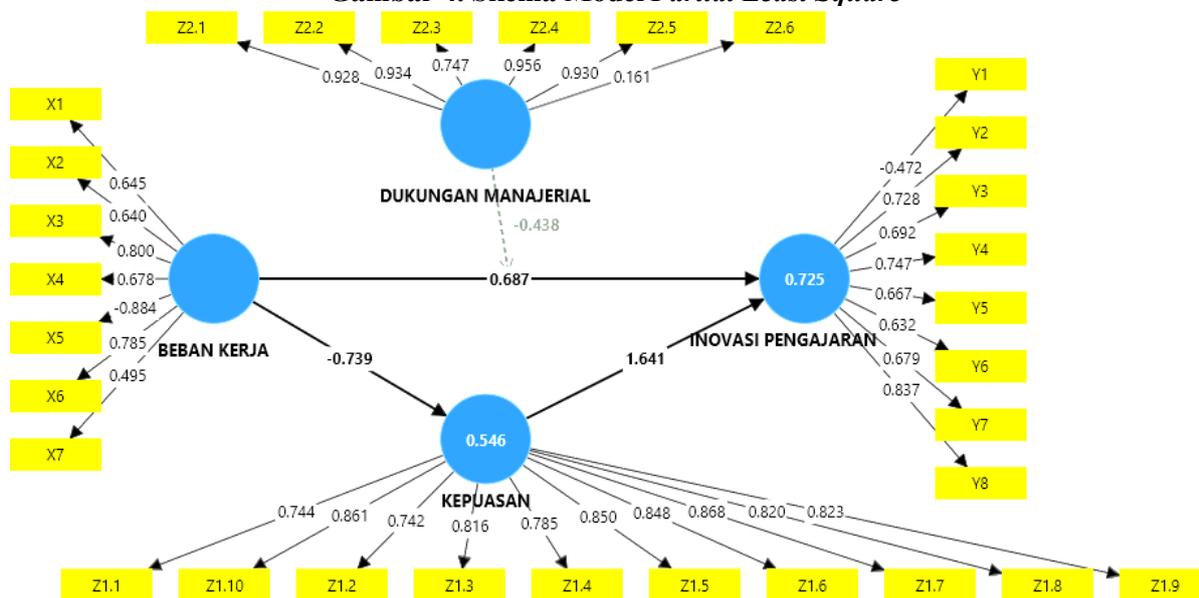


Sumber: Data Riset

**Gambar 2** dan **Gambar 3** menunjukkan mayoritas guru di sekolah ini adalah perempuan dan adanya keseimbangan antara guru dengan pengalaman mengajar sedang (3-6 tahun) dan guru yang sudah berpengalaman mengajar lebih dari 6 tahun, masing-masing dengan persentase yang sama, yaitu 38,9%.

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen yang terdiri dari 30 pertanyaan dianalisis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 4. Skema model yang diajukan adalah sebagai berikut.

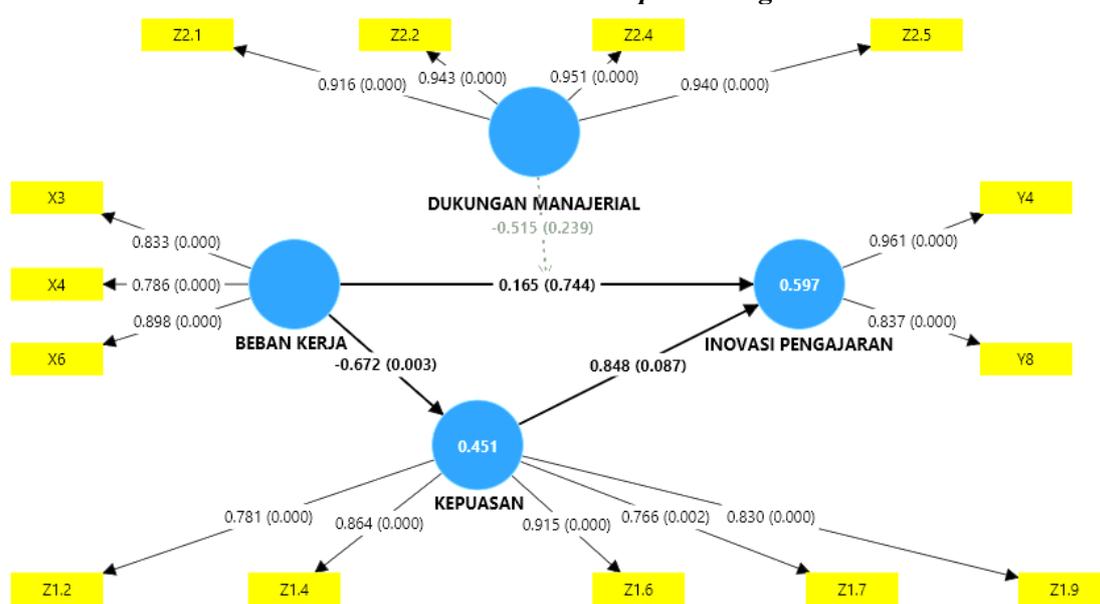
**Gambar 4. Skema Model *Partial Least Square***



Sumber: Data Riset

Gambar 4. menunjukkan ada beberapa indikator yang menjadi tidak valid karena nilai loading factor < 0,7 maupun menunjuk NaN (*not a number*) yaitu X1, X2, X5, X7, Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7, Z1.1, Z1.3, Z1.5, Z1.8, Z2.3, Z2.6. Indikator-indikator ini tidak valid dalam penelitian dan dihapuskan. Penghapusan indikator yang tidak valid dianggap langkah yang tepat untuk memastikan bahwa model yang dihasilkan lebih valid dan reliabel. Variabel-variabel yang tersisa masih dapat mewakili konstruk yang diukur dengan baik, ini berarti bahwa interpretasi dan kesimpulan yang diambil dari model ini tetap dapat diandalkan. Skema model *Partial Least Square* menjadi seperti berikut.

**Gambar 5. Skema Model *Partial Least Square* dengan indikator valid**



Sumber: Data Riset

**Tabel 2. Outer Loadings, Cronbach’s Alpha, Composite Reliability, Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Cronbach’s Alpha	Composite Reliability	AVE
Beban Kerja	X3	0,833	0,794	0,878	0,706
	X4	0,786			
	X6	0,898			
Inovasi Pengajaran	Y4	0,961	0,789	0,896	0,812
	Y8	0,837			
Kepuasan	Z1.2	0,781	0,890	0,918	0,694
	Z1.4	0,864			
	Z1.6	0,915			
	Z1.7	0,766			
	Z1.9	0,830			
Dukungan Manajerial	Z2.1	0,916	0,955	0,967	0,879
	Z2.2	0,943			
	Z2.4	0,951			
	Z2.5	0,940			

Sumber: Data Riset

**Tabel 2.** Menunjukkan bahwa nilai outer loadings setiap indikator lebih dari 0,7 sehingga dapat dikatakan valid, didukung pula dengan nilai AVE pada variabel beban kerja  $\geq 0,50$  dengan nilai sebesar 0,706, untuk variabel inovasi pengajaran  $\geq 0,50$  dengan nilai sebesar 0,812, untuk variabel kepuasan  $\geq 0,50$  dengan nilai sebesar 0,694, untuk variabel dukungan manajerial  $\geq 0,50$  dengan nilai sebesar 0,879. Hal tersebut menunjukkan setiap variabel memiliki discriminat validity yang baik.

Ditemukan bahwa nilai composite reliability dari variabel beban kerja  $> 0,70$  dengan nilai 0,878, pada variabel inovasi pengajaran mendapatkan nilai  $>$  dari 0,70 yaitu 0,896, untuk variabel kepuasan memiliki nilai  $> 0,70$  yaitu 0,918, dan untuk variabel dukungan manajerial memiliki nilai  $> 0,70$  yaitu 0,967 pada tabel 4.1 di atas. Hal tersebut menunjukkan masing-masing variabel t mempunyai composite reliability  $> 0,70$ , yang menyatakan bahwa semua variabel reliabel. Hal ini juga didukung dengan nilai Cronbach’s Alpha yang didapatkan oleh setiap variabel  $\geq 0,70$ .

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis maka perlu melihat ada tidaknya multikolinier antara variabel yaitu dengan ukuran statistik inner VIF.

**Tabel 3. Inner VIF**

	Inovasi Pengajaran	Kepuasan
Beban Kerja	1,872	1,000
Dukungan Manajerial	3,189	
Inovasi Pengajaran		
Kepuasan	3,590	
Dukungan Manajerial x Beban Kerja	1,680	

Sumber: Data Riset

**Tabel 3.** menunjukkan hasil estimasi menunjukkan nilai inner VIF  $< 5$  maka tingkat multikolinier antara variabel rendah, hal ini menguatkan hasil estimasi parameter dalam SEM PLS bersifat tidak bias. Kemudian didapatkan hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung maupun pengaruh mediasi sebagai berikut.

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung)**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	<i>Keterangan</i>
Beban Kerja -> Inovasi Pengajaran	- 0,404	- 0,395	0,514	0,787	0,431	negatif dan tidak signifikan
Beban Kerja -> Kepuasan	- 0,672	- 0,683	0,229	2,929	0,003	negatif dan signifikan
Kepuasan -> Inovasi Pengajaran	0,848	0,785	0,495	1,711	0,087	positif dan tidak signifikan
Beban Kerja x Dukungan Manajerial -> Inovasi Pengajaran	- 0,515	- 0,425	0,437	1,179	0,239	negatif dan tidak signifikan

Sumber: Data Riset

**Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis (Pengaruh Mediasi)**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Beban Kerja -> Kepuasan -> Inovasi Pengajaran	- 0,570	- 0,560	0,421	1,353	0,176

Sumber: Data Riset

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Inovasi Pengajaran

Hipotesis pertama (H1) diterima. Koefisien jalur menunjukkan arah negatif, p-value di atas 0,05 ( $p = 0.431$ ) dan t-hitung di bawah 1,96 (0,787) menunjukkan bahwa beban kerja secara tidak signifikan berpengaruh negatif terhadap inovasi pengajaran. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja tidak memiliki dampak yang berarti terhadap inovasi pengajaran di sekolah.

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Smith et al. (2018), beban kerja yang tinggi sering kali menyebabkan stres dan kelelahan pada guru, yang secara signifikan mengurangi kapasitas mereka untuk berinovasi dalam pengajaran. Selain itu, menurut Brown (2019) menemukan bahwa guru yang memiliki lebih banyak waktu untuk merencanakan dan mengembangkan metode pengajaran baru lebih cenderung berhasil dalam mengimplementasikan inovasi.

Guru SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta sering kali merasa bahwa beban kerja yang dimilikinya menguras banyak waktu dan energi sementara waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak cukup sehingga ketika guru terburu-buru menyelesaikan tugas dalam waktu yang terbatas, mereka cenderung mengabaikan aspek-aspek inovatif dalam pengajaran. Namun, tidak semua guru memiliki kemampuan atau minat yang sama dalam berinovasi. Beberapa guru lebih adaptif terhadap perubahan dan inovasi, sementara yang lain mungkin merasa lebih nyaman dengan metode pengajaran yang konvensional yang sudah terbukti efektif untuk mencapai target akademis sekolah. Variabilitas ini dapat mempengaruhi seberapa signifikan pengaruh beban kerja terhadap inovasi pengajaran di tingkat individu.

Untuk mendorong inovasi pengajaran, sekolah perlu mengatasi berbagai hambatan yang mungkin dihadapi oleh guru, termasuk mengurangi beban kerja yang berlebihan atau menambah jumlah sumber daya manusia (SDM) agar guru memiliki waktu yang lebih wajar untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan**

Hipotesis kedua (H2) diterima. Koefisien jalur menunjukkan arah negatif yang signifikan, p-value yang sangat kecil ( $p = 0.003$ ) di bawah 0,05 dan t-hitung (2,929) di atas 1,96 menunjukkan bahwa beban kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kepuasan. Dengan kata lain, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh guru, semakin rendah tingkat kepuasan mereka.

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Skaalvik (2011) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi secara signifikan mengurangi kepuasan kerja di kalangan guru, serta meningkatkan risiko burnout. Penelitian ini menegaskan bahwa mengelola beban kerja adalah kunci untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja guru.

Guru SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta yang merasa tempat kerjanya nyaman dan bersih cenderung memiliki kepuasan yang lebih tinggi. Namun, ketika beban kerja meningkat, kenyamanan tempat kerja tidak cukup untuk mengimbangi stres dan kelelahan yang dirasakan. Program pelatihan yang baik dapat meningkatkan keterampilan dan profesionalisme guru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan mereka. Namun, jika beban kerja terlalu tinggi, guru jadi tidak memiliki waktu atau energi untuk berpartisipasi secara penuh dalam program pelatihan tersebut, mengurangi manfaat yang mereka dapatkan dari pelatihan ini. Pengakuan atas kontribusi guru adalah faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Namun, jika beban kerja terus meningkat tanpa ada pengakuan atau apresiasi yang memadai, guru akan merasa tidak dihargai, yang mengarah pada penurunan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Terhadap Inovasi Pengajaran**

Hipotesis ketiga (H3) diterima. Koefisien jalur menunjukkan arah positif namun tidak signifikan, p-value yang melebihi 0,05 ( $p = 0,087$ ) dan t-hitung (1,179) di bawah 1,96. Namun, karena nilai p mendekati 0.1, pengaruh ini dapat dianggap mendekati signifikan pada tingkat signifikansi 10% sehingga ada kecenderungan bahwa peningkatan kepuasan guru dapat mendorong inovasi pengajaran, pengaruh ini tidak cukup kuat secara statistik.

Hasil ini didukung oleh penelitian penelitian oleh Thurlings, Evers, dan Vermeulen (2015) menemukan bahwa guru yang puas dengan kondisi kerja mereka lebih mungkin untuk terlibat dalam praktik-praktik pengajaran yang inovatif. Kepuasan kerja menciptakan lingkungan yang kondusif bagi guru untuk bereksperimen dengan metode pengajaran baru dan meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka berikan.

Kepuasan guru bisa sangat bervariasi tergantung pada berbagai faktor seperti pengalaman kerja, beban kerja, dan dukungan yang mereka terima dari manajemen sekolah. Heterogenitas ini dapat mengurangi kekuatan pengaruh kepuasan terhadap inovasi pengajaran dalam analisis statistik. Meskipun kepuasan memiliki pengaruh positif, efek ini mungkin tidak cukup kuat untuk secara langsung mendorong inovasi pengajaran tanpa dukungan dari faktor lain seperti kebijakan sekolah, budaya organisasi, dan fasilitas yang tersedia bisa memainkan peran yang lebih dominan dalam mendorong inovasi pengajaran. Jika faktor-faktor ini tidak diukur atau dikontrol dalam analisis, mereka bisa mengaburkan pengaruh kepuasan.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Inovasi Pengajaran Dimediasi oleh Kepuasan**

Nilai koefisien jalur sebesar -0.570 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara beban kerja terhadap inovasi pengajaran melalui kepuasan. Pengaruh beban kerja terhadap inovasi pengajaran melalui kepuasan tidak signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p yang melebihi 0.05 ( $p = 0.176$ ) dan nilai t-hitung yang berada di bawah 1.96 (t hitung = 1.353). Hipotesis keempat (H4) ditolak. Kepuasan tidak secara signifikan memediasi hubungan antara beban kerja dan inovasi pengajaran.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara beban kerja terhadap inovasi pengajaran melalui kepuasan. Artinya, peningkatan beban kerja cenderung menurunkan inovasi pengajaran ketika melalui kepuasan. Kemudian, kepuasan guru juga tidak secara signifikan memediasi hubungan antara beban kerja dan inovasi pengajaran. Dengan kata lain, meskipun peningkatan beban kerja dapat mengurangi kepuasan guru, pengurangan kepuasan ini tidak cukup kuat untuk secara signifikan mengurangi inovasi pengajaran. Hal ini sejalan dengan penelitian Jones et al (2017) yang menemukan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada gilirannya berdampak negatif pada kemampuan guru untuk berinovasi dalam pengajaran. Penelitian ini mendukung temuan bahwa beban kerja yang tinggi menghambat inovasi pengajaran melalui penurunan kepuasan guru.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Inovasi Pengajaran Dimoderasi oleh Dukungan Manajerial**

Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara interaksi beban kerja dan dukungan manajerial terhadap inovasi pengajaran. Jika dukungan manajerial memiliki koefisien jalur negatif ketika memoderasi hubungan antara beban kerja dan inovasi pengajaran, ini menunjukkan bahwa dukungan manajerial memperlemah efek negatif dari pengaruh beban kerja yang tinggi terhadap inovasi pengajaran. Hasil ini didukung oleh penelitian Smith et al. (2019) menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi efek positif dukungan manajerial.

Namun, hasil studi penelitian di SMPK Kalam Kudus 3 Jakarta menunjukkan bahwa dukungan manajerial tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara beban kerja dan inovasi pengajaran. Beban kerja yang sangat kompleks dan beragam yang dirasakan guru sulit untuk dimoderasi hanya dengan dukungan manajerial. Dukungan manajerial yang ada di sekolah ini belum optimal atau belum dirasakan secara merata oleh semua guru. Selain itu, setiap guru juga membutuhkan dukungan manajerial yang berbeda-beda, beberapa guru memerlukan lebih banyak bimbingan dan supervisi, sementara yang lain lebih membutuhkan dukungan berupa pelatihan dan pengembangan profesional, bahkan ada yang juga membutuhkan apresiasi atau pengakuan atas hasil kerja guru. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk tetap fokus pada pengelolaan beban kerja dan peningkatan dukungan manajerial. Dengan demikian, inovasi pengajaran dapat terus didorong, dan kualitas pendidikan dapat ditingkatkan

### **KESIMPULAN**

Hasil penelitian mengkonfirmasi lima hipotesis yang diajukan. Pertama, beban kerja secara tidak signifikan berpengaruh negatif pada inovasi pengajaran. Peningkatan beban kerja tidak memiliki dampak yang berarti terhadap inovasi pengajaran di sekolah. Kedua, beban kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kepuasan. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh guru, semakin rendah tingkat kepuasan mereka. Ketiga, kepuasan secara tidak signifikan berpengaruh positif pada inovasi pengajaran. Peningkatan kepuasan guru cenderung mendorong inovasi pengajaran. Keempat, kepuasan tidak secara signifikan memediasi pengaruh beban kerja terhadap inovasi pengajaran. Peningkatan beban kerja cenderung menurunkan kepuasan, yang pada gilirannya mengurangi inovasi pengajaran. Kelima, Dukungan manajerial tidak secara signifikan memperlemah pengaruh negatif beban kerja terhadap inovasi pengajaran. Kualitas dukungan manajerial yang ada saat ini belum cukup kuat atau konsisten untuk memoderasi dampak beban kerja terhadap inovasi pengajaran.

## REFERENSI

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Asbari, M., Priyono B.S., & Agus P. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 7–15.
- Brown, J. (2019). The Role of Planning Time in Enhancing Teacher Innovation. *Journal of Educational Research*, 62(4), 425-440.
- Depdiknas. (2003). Undang-undang RI No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional.
- Ghozali, Imam. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hair, et al. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. United States of America: SAGE Publications, Inc.
- Hannani, A., Muzakkir, Gunawan B.I. (2016). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan, Fasilitas terhadap Kinerja Perawat di Ruang Perawatan Mawar Lantai II RSUD Wisata UIT Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 1(2), 516–526.
- Hasriadi, Hasriadi. (2022). Metode Pembelajaran Inovatif di Era Digitalisasi. *Jurnal Sinestesia*, 12(1), 136–151.
- Jones, R., White, P., & Smith, L. (2017). Workload and Teacher Motivation: The Impact of Workload on Job Satisfaction and Innovation in Teaching. *Journal of Educational Research and Practice*, 12(2), 89-102.
- Kemendikbudristek No. 262 Tahun 2023 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum. <https://kemendikbud.go.id>
- Munandar,A. (2014). Analisis Kebutuhan SDM berdasarkan Beban Kerja dengan Metode WISN (Workload Indicator Staffing Need) di Unit Kerja Rekam Medik RSUD Prambanan Yogyakarta Tahun 2012. Yogyakarta: Perpustakaan UGM.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nurdyansyah & Andiek W. (2015). *Inovasi Teknologi Pembelajaran*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Salain, P. P. P., & Made W. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Inovasi dan Kinerja Karyawan. *E-jurnal Manajemen Unud*, 2(10), 1258–1278.
- Skaalvik, E.M., Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teach. Teach. Educ.* 27, 1029–1038.
- Smith, J., Brown, A., & Johnson, M. (2018). Managerial Support and Teacher Innovation: A Pathway to Enhanced Educational Outcomes. *Journal of Educational Leadership and Policy*, 23(4), 345-367.
- Thurlings, M., Evers, A. & Vermeulen, M., 2015. Toward a Model of Explaining Teachers' Innovative Behavior : A Literature review. *Review of Educational Research*, 85(3), pp. 430-471.
- Yo, P. M. P., & Ida B. K. S. (2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi. *E-jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1149–1165.