

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Secara umum tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen yang didalamnya disebut variabel eksogen yaitu (X_1) Kepemimpinan Transformasional, (X_2) Kepuasan Kerja, (X_3) Komitmen Organisasi, dan variabel dependen yang disebut sebagai variabel endogen yaitu (Y) Kreativitas. Dalam perhitungan statistik yaitu menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif/*reciprocal*).

A. Profil Responden

Penelitian dilaksanakan di sekolah menengah kejuruan swasta (SMKS) di Kabupaten Karawang, alasan pemilihan tempat penelitian ini dikarenakan berbagai pertimbangan untuk menghemat waktu, tenaga dan biaya. Disamping itu juga menurut peneliti, masih minimnya penelitian yang berkaitan dengan kreativitas guru SMK Swasta di Kabupaten Karawang.

Berkaitan dengan responden dan sampel yaitu guru-guru SMK Swasta se Kabupaten Karawang. Adapun kualifikasi untuk pengambilan sampel guru ini berdasarkan undang-undang guru dan dosen bab IV tahun 2015 dan peraturan pemerintah no 19 tahun 2015 yang bersisi:

1. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik sarjana
2. Memiliki Kompetensi
3. Memiliki sertifikat pendidik
4. Sehat jasmani dan rohani
5. Memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional

Adapun Teknik ini digunakan untuk menentukan sampel adalah *probability sampling* yaitu tehnik pengambilan sampel yang memberikan peluang sama terhadap setiap unsur populasi terpilih, dan cara pengambilan sampelnya dengan *tekhnik simple random sampling*. Maka dengan demikian sampel yang akan diambil Sekolah SMK Swasta yang berada di 30 kecamatan dengan Jumlah sekolah 97 SMK swasta yang berjumlah 1650 guru, dan yang menjadi populasi sesuai dengan kriteria sampel di atas berdasarkan undang-undang guru dan dosen sebanyak 483.

B. Hasil Penelitian

1. Kreativitas (Y)

Variabel Kreativitas memiliki jumlah variabel 33 pernyataan dengan menggunakan skala pengukuran *likert* yang terdiri dari lima alternatif jawaban.

Secara deskriptif data kreativitas mempunyai rentang skor yang terendah yaitu 98 dan skor yang tertinggi 160. Berdasarkan analisis data dapat ditentukan rata-rata (*mean*) 128,47, modus 126, median 128 dan simpangan baku 13,476.

Adapun statistik deskriptifnya sebagai berikut:

Tabel 4.1
Statistik Deskriptif Variabel Kreativitas (Y)

Keterangan	Kreativitas (Y)
Mean	128,47
Median	128,00
Modus	126
Standar Deviasi	13,476
Varian	181,589

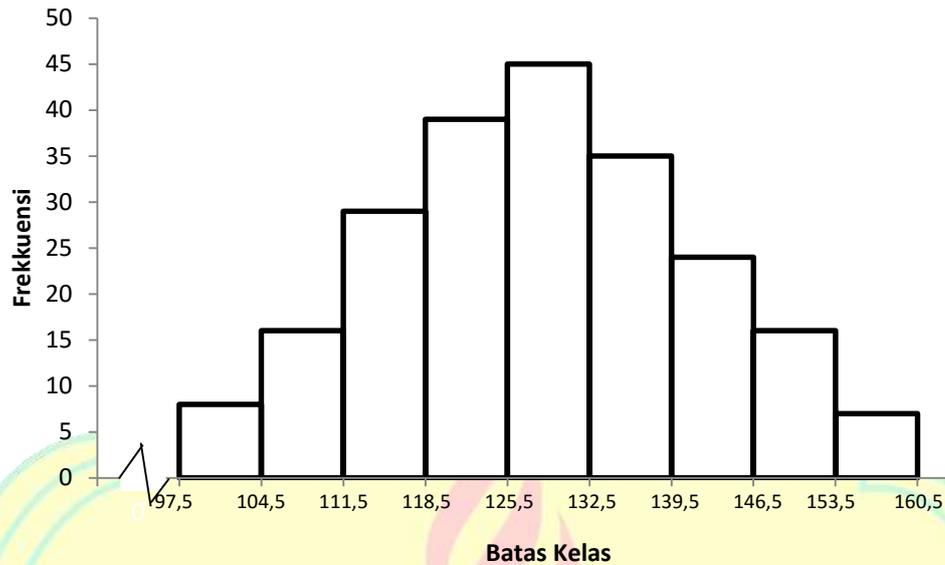
Range	62
Minimin	98
Maximum	160

Distribusi frekuensi relatif paling rendah sebesar 3,2% yang berada pada kelas interval 158 – 160 dan frekuensi yang paling tinggi sebesar 20,5 % yang berada pada kelas interval 126 – 132. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel kreativitas sebagai berikut:

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi variabel Kreativitas (Y)

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
98 – 104	97,5	104,5	8	3,7%
105 – 111	104,5	111,5	16	7,3%
112 – 118	111,5	118,5	29	13,2%
119 – 125	118,5	125,5	39	17,8%
126 – 132	125,5	132,5	45	20,5%
133 – 139	132,5	139,5	35	16,0%
140 – 146	139,5	146,5	24	11,0%
147 – 157	146,5	153,5	16	7,3%
158 – 160	153,5	160,5	7	3,2%
Jumlah			219	100%

Untuk mempermudah penafsiran data Kreativitas, maka dari dapat digambarkan grafik histogram sebagai berikut:



Gambar 4.1:
Histogram Kreativitas (Y)

2. Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Variabel Kepemimpinan memiliki jumlah variabel 35 pernyataan dengan menggunakan skala pengukuran *likert* yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban. Secara deskriptif data kepemimpinan transformasional mempunyai rentang skor yang terendah yaitu 86 dan skor yang tertinggi 175. Berdasarkan analisis data dapat ditentukan rata-rata (*mean*) 129,69, Modus 126, Median 129 dan simpangan baku 19,29. Hasil perhitungan statistik deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Keterangan	Kepemimpinan Transformasional (X_1)
Mean	129,69
Median	129,00
Modus	126
Standar Deviasi	18,640

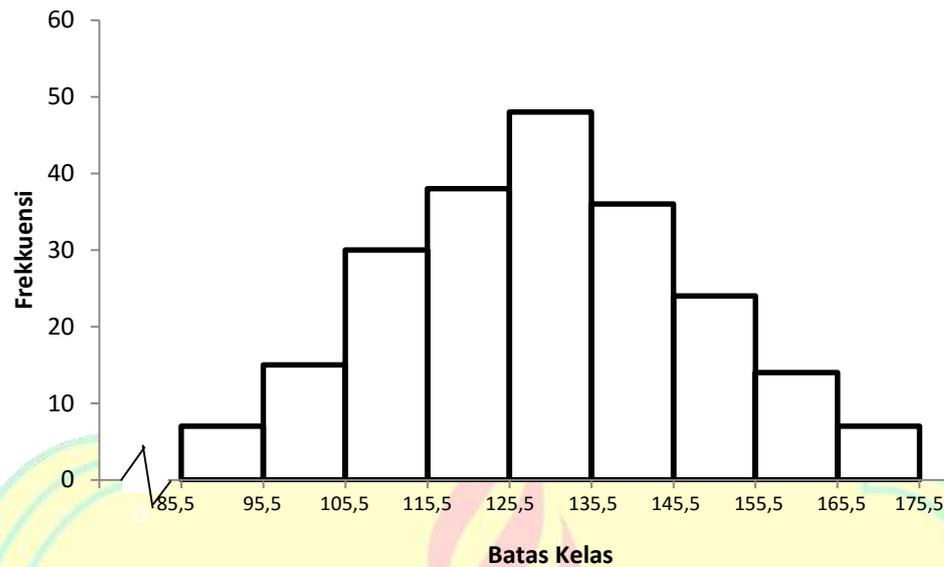
Varian	347,435
Range	89
Minimin	86
Maximum	175

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa frekuensi relatif paling rendah sebesar 3,2% yang berada pada kelas interval 86 – 95 dan frekuensi yang paling tinggi sebesar 21,9% yang berada pada kelas interval 126 – 135. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel kreativitas sebagai berikut:

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
86 – 95	85,5	95,5	7	3,2%
96 – 105	95,5	105,5	15	6,8%
106 – 115	105,5	115,5	30	13,7%
116 – 125	115,5	125,5	38	17,4%
126 – 135	125,5	135,5	48	21,9%
136 – 145	135,5	145,5	36	16,4%
146 – 155	145,5	155,5	24	11,0%
156 – 165	155,5	165,5	14	6,4%
166 – 175	165,5	175,5	7	3,2%
Jumlah			219	100%

Untuk mempermudah penafsiran data kepemimpinan transformasional (variabel X_1), maka dari dapat digambarkan grafik histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2:
Histogram Skor Total Variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁)

3. Kepuasan Kerja (X₂)

Variabel Kepemimpinan memiliki jumlah variabel 33 pernyataan dengan menggunakan skala pengukuran likert yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban. Secara deskriptif data kepuasan kerja mempunyai rentang skor yang terendah yaitu 85 dan skor yang tertinggi 165. Berdasarkan analisis data dapat ditentukan rata-rata (mean) 126,02, Modus 131, Median 126 dan simpangan baku 16,815. Hasil perhitungan statistik deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.5
Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja (X₂)

Keterangan	Kepuasan Kerja (X ₂)
Mean	126,02
Median	126,00
Modus	131
Standar Deviasi	16,815

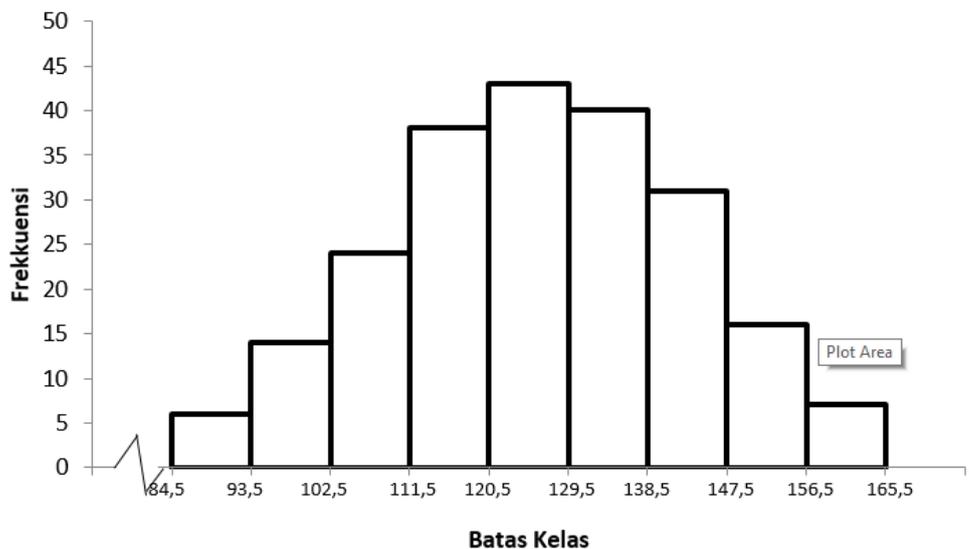
Varian	282,738
Range	80
Minimin	85
Maximum	165

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa frekuensi relatif paling rendah sebesar 3,2 % yang berada pada kelas interval 157 – 165 dan frekuensi yang paling tinggi sebesar 19,6% % yang berada pada kelas interval 121 – 129. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel kreativitas sebagai berikut:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja (X₂)

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
85 – 93	84,5	93,5	6	2,7%
94 – 102	93,5	102,5	14	6,4%
103 – 111	102,5	111,5	24	11,0%
112 – 120	111,5	120,5	38	17,4%
121 – 129	120,5	129,5	43	19,6%
130 – 138	129,5	138,5	40	18,3%
139 – 147	138,5	147,5	31	14,2%
148 – 156	147,5	156,5	16	7,3%
157 – 165	156,5	165,5	7	3,2%
Jumlah			219	100%

Untuk mempermudah penafsiran data kepuasan kerja (variabel X_2), maka dari dapat digambarkan grafik histogram sebagai berikut:



Gambar 4.3:
Histogram Skor Total Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

4. Komitmen Organisasi (X_3)

Variabel Kepemimpinan memiliki jumlah variabel 33 pernyataan dengan menggunakan skala pengukuran likert yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban.

Secara deskriptif data komitmen organisasi mempunyai rentang skor yang terendah yaitu 83 dan skor yang tertinggi 163. Berdasarkan analisis data dapat ditentukan rata-rata (*mean*) 124,60, Modus 113, Median 125 dan simpangan baku 16,764.

Hasil perhitungan statistik deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.7
Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

Keterangan	Komitmen Organisasi (X_3)
Mean	124,60
Median	125,00
Modus	133

Standar Deviasi	16,764
Varian	281,030
Range	79
Minimin	83
Maximum	162

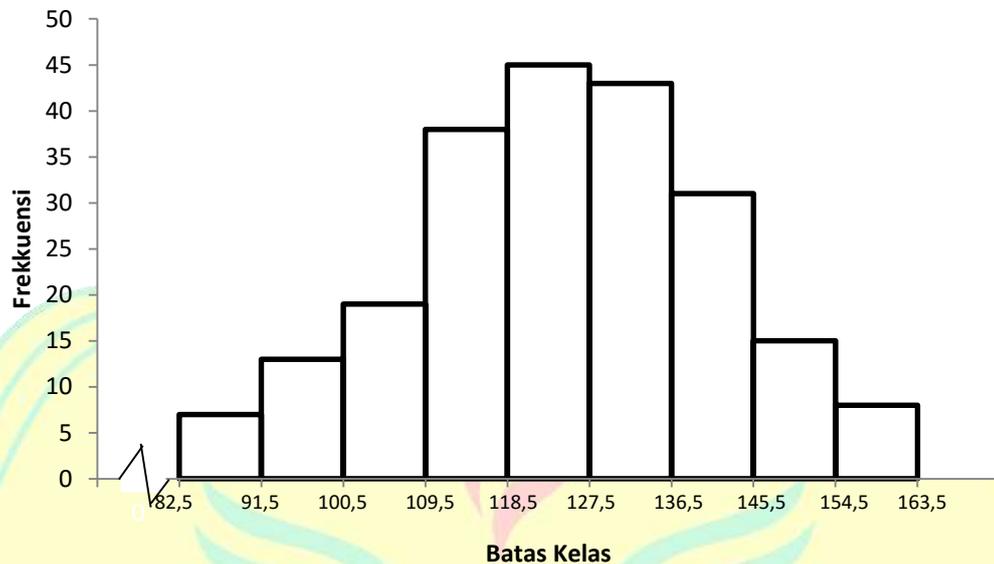
Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa frekuensi relatif paling rendah sebesar 3,2% yang berada pada kelas interval 83 – 91 dan frekuensi yang paling tinggi sebesar 20,5% yang berada pada kelas interval 119 – 127. Adapun tabel distribusi frekuensi variabel komitmen organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja (X₃)

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
83 – 91	82,5	91,5	7	3,2%
92 – 100	91,5	100,5	13	5,9%
101 – 109	100,5	109,5	19	8,7%
110 – 118	109,5	118,5	38	17,4%
119 – 127	118,5	127,5	45	20,5%
128 – 136	127,5	136,5	43	19,6%
137 – 145	136,5	145,5	31	14,2%
146 – 154	145,5	154,5	15	6,8%
155 – 163	154,5	163,5	8	3,7%
Jumlah			219	100%

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa frekuensi relatif paling rendah sebesar 3,2% yang berada pada kelas interval 83 – 91 dan frekuensi yang paling tinggi sebesar 20,5% yang berada pada kelas interval 119 – 127 Untuk

mempermudah penafsiran data Komitmen Organisasi, maka dari data ini digambarkan grafik histogram sebagai berikut.



Gambar 4.4.
Histogram Skor Total Variabel Komitmen Organisasi (X₃)

C. Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas Galat Taksiran

Pengujian normalitas, dilakukan pada empat variabel yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁), serta dua Variabel Bebas Yaitu Kepuasan Kerja (X₂), variabel Komitmen Organisasi (X₃) dan Kreativitas (Y).

Pada pengujian normalitas data, menggunakan metode *lilliefors*, yaitu hasilnya menunjukkan $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 menyatakan bahwa sebaran skor berdistribusi normal ditolak, dan sebaliknya H_1 diterima.

a. Uji Normalitas Data Galat Taksiran Kreativitas atas Kepemimpinan Transformasional (Y atas X₁)

Dari hasil perhitungan uji normalitas (Uji *Lilliefors*), yang berada di tabel didapatkan bahwa L_{hitung} 0,053 dan L_{tabel} 0,060. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Kreativitas atas Kepemimpinan

Transformasional berdistribusi normal. Dapat dilihat pada lampiran hal. 249-254

b. Uji Normalitas Data Galat Taksiran Kreativitas atas Kepuasan Kerja (Y atas X₂)

Dari hasil perhitungan uji normalitas (Uji *Lilliefors*), yang berada di tabel didapatkan bahwa L_{hitung} 0,058 dan L_{tabel} 0,060. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Kreativitas atas Kepuasan berdistribusi normal. Dapat dilihat pada lampiran hal. 255-260

c. Uji Normalitas Data Galat Taksiran Kreativitas atas Komitmen Organisasi (Y atas X₃)

Dari hasil perhitungan uji normalitas (Uji *Lilliefors*), yang berada di tabel didapatkan bahwa L_{hitung} 0,053 dan L_{tabel} 0,060. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Kreativitas atas Komitmen Organisasi berdistribusi normal. Dapat dilihat pada lampiran hal. 261-266

Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan uji Normalitas Galat Taksiran dapat dirangkum dan disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9
Rangkuman Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran

No	Galat Taksiran	L_{hitung}	L_{tabel}	Kesimpulan
1	Y atas X ₁	0,053	0,060	Normal
2	Y atas X ₂	0,058	0,060	Normal
3	Y atas X ₃	0,053	0,060	Normal

2. Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi

Pengujian ini dimaksudkan untuk melihat persamaan regresi apakah memiliki model yang tepat, sehingga dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Pengujian ini menggunakan analisis varian (Anava). Untuk pengujian signifikansi, persamaan regresi ini dapat dikatakan signifikan apabila

nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$, dan sebaliknya persamaan regresi ini tidak signifikan apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$. Untuk uji linieritas, persamaan regresi linier apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$, dan sebaliknya persamaan regresi dikatakan tidak linier apabila $f_{hitung} > f_{tabel}$. Berikut ini adalah hasil perhitungan Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi dari variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kreativitas.

a. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Kreativitas atas Kepemimpinan Transformasional (Y atas X_1)

Perhitungan dan analisis persamaan regresi kreativitas (Y) atas kepemimpinan transformasional (X_1), diketahui persamaan regresinya adalah persamaan regresi : $\hat{Y} = 83,113 + 0,350X_1$. Dalam pengujian keberartian dan linieritas regresi, diperlukan daftar Anova seperti disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.10
ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi
 $\hat{Y} = \hat{Y} = 83,113 + 0,350X_1$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	219	3653842,000				
Regresi (a)	1	39586,493				
Regresi (b/a)	1	9262,418	9262,418	66,282	3,885	6,753
Sisa	217	30324,075	139,742			
Tuna Cocok	86	10720,908	130,743	0,900	1,377	1,571
Galat Kekeliruan	159	19603,167	145,209			

Keterangan:

** : regresi sangat signifikan ($f_{hitung} = 66,282 > f_{tabel} = 3,885$ pada 0,05)

ns : regresi linier ($f_{hitung} = 0,900 < f_{tabel} = 1,377$ pada 0,05)

JK : Jumlah Kuadrat

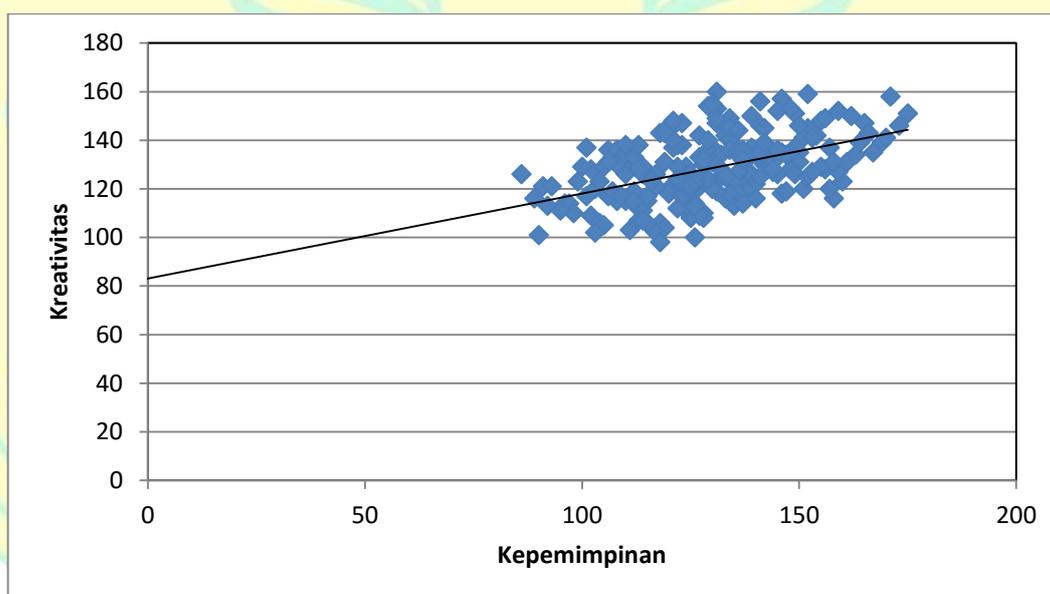
dK : Derajat kebebasan

RJK : rata-rata jumlah kuadrat

Dari hasil perhitungan signifikansi dan linieritas regresi terlihat f_{hitung} sebesar 66,282 nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 3,885. jika diambil taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepemimpinan transformasional adalah sangat signifikan. Dari pengujian linieritas regresi didapat F_{tabel} 0,900, dan nilai tersebut lebih kecil dibandingkan dengan F_{hitung} dengan nilai 1,377 taraf nyata $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepemimpinan transformasional adalah signifikan.

Pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y)

Persamaan regresi: $\hat{Y} = 83,113 + 0,350X_1$, dapat dijelaskan pada grafik berikut:



Gambar 4.5
Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 83,113 + 0,350 X_1$

b. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Kreativitas atas Kepuasan Kerja (Y atas X_2)

Perhitungan dan analisis persamaan regresi kreativitas (Y) atas Kepuasan Kerja (X_2), diketahui persamaan regresinya adalah Persamaan

regresi: $\hat{Y} = 82,810 + 0,362X_2$. Dalam pengujian keberartian dan linieritas regresi, diperlukan daftar Anova seperti disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11
ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi
 $\hat{Y} = 82,810 + 0,362X_2$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	Fhitung	Ftabel	
					0,05	0,01
Total	219	3653842,000				
Regresi (a)	1	39586,493				
Regresi (b/a)	1	8086,950	8089,543	55,733	3,885	6,753
Sisa	217	31496,493	145,147			
Tuna Cocok	74	9906,900	133,877			
Galat Kekeliruan	143	21590,050	150,979	0,887	1,383	1,582

Keterangan:

** : regresi sangat signifikan ($F_{hitung} = 55,733 > F_{tabel} = 3,885$ pada 0,05)

ns : regresi linier ($f_{hitung} = 0,887 < f_{tabel} = 1,383$ pada 0,05)

JK : Jumlah Kuadrat

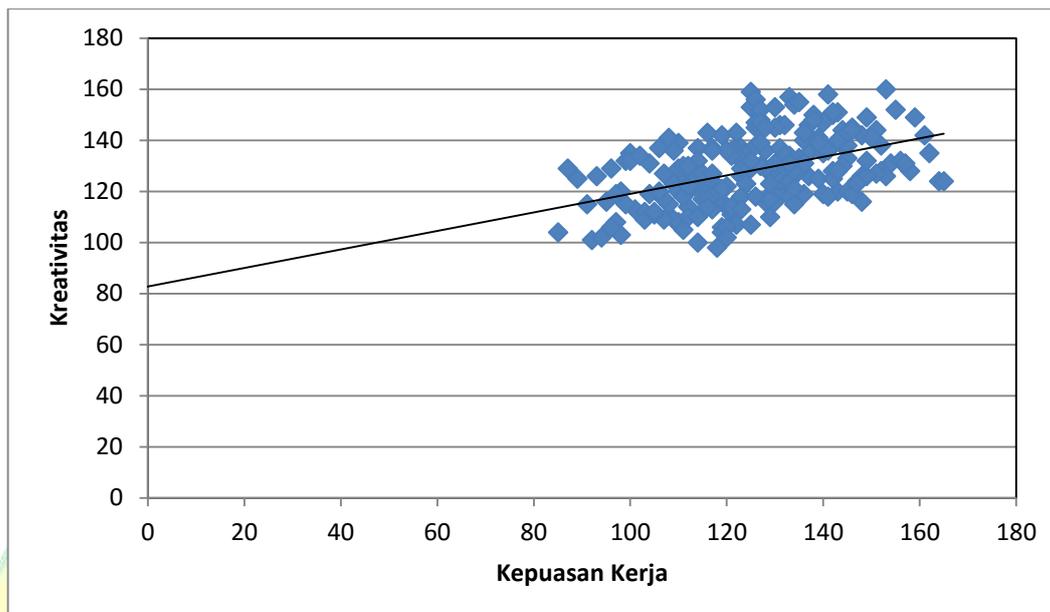
dK : Derajat kebebasan

RJK : rata-rata jumlah kuadrat

Dari hasil perhitungan signifikansi dan linieritas regresi terlihat F_{hitung} sebesar 55,733 nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 3,885, jika diambil taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepuasan kerja adalah sangat signifikan. Dari pengujian linieritas regresi didapat F_{tabel} 0,887, dan nilai tersebut lebih kecil dibandingkan dengan F_{hitung} dengan nilai 1,383 taraf nyata $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepuasan kerja adalah signifikan.

Pengaruh Kepuasan Kerja (X_2) terhadap kreativitas (Y) Persamaan regresi:

$\hat{Y} = 82,810 + 0,362X_2$, dapat dijelaskan pada grafik berikut:



Gambar 4.6
Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 82,810 + 0,362X_2$

c. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Kreativitas atas Komitmen Organisasi (Y atas X_3)

Perhitungan dan analisis persamaan regresi kreativitas (Y) atas Komitmen Organisasi (X_3), diketahui persamaan regresinya adalah Persamaan regresi: $\hat{Y} = 64,180 + 0,516X_3$. Dalam pengujian keberartian dan linieritas regresi, diperlukan daftar Anova seperti disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.12
ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi
 $\hat{Y} = 64,180 + 0,516X_3$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	219	3653842,000				
Regresi (a)	1	39586,493				
Regresi (b/a)	1	16308,396	16308,396	152,028	3,885	6,753
Sisa	217	23278,097	107,272			
Tuna Cocok	76	7822,683	102,930	0,939	1,381	1,579

Galat Kekeliruan	141	15455,414	109,613
------------------	-----	-----------	---------

Keterangan:

** : regresi sangat signifikan ($F_{hitung} = 152,028 > F_{tabel} = 3,885$ pada 0,05)

ns : regresi linier ($F_{hitung} = 0,939 < F_{tabel} = 1,383$ pada 0,05)

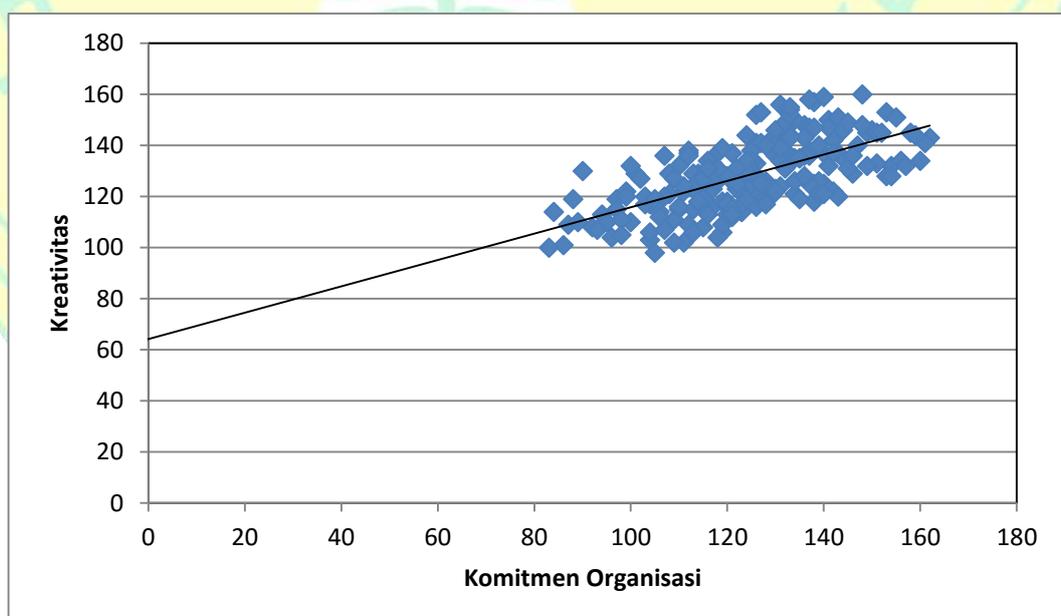
JK : Jumlah Kuadrat

dK : Derajat kebebasan

RJK : rata-rata jumlah kuadrat

Dari hasil perhitungan signifikansi dan linieritas regresi terlihat F_{hitung} sebesar 152,028 nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 3,885, jika diambil taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas komitmen organisasi adalah sangat signifikan. Dari pengujian linieritas regresi didapat F_{tabel} 0,939, dan nilai tersebut lebih kecil dibandingkan dengan F_{hitung} dengan nilai 1,383 taraf nyata $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas komitmen organisasi adalah signifikan.

Pengaruh Komitmen Organisasi (X_3) terhadap kreativitas (Y) Persamaan regresi : $\hat{Y} = 64,180 + 0,516X_3$, dapat dijelaskan pada grafik berikut:



Gambar 4.7
Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 64,180 + 0,516X_3$

Dengan demikian, secara keseluruhan hasil perhitungan uji dignifikansi dan linieritas dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 4.13
Rangkuman Hasil Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi

Variabel	Persamaan	Uji linieritas		Kesimpulan
		F _{hitung}	F _{tabel} $\alpha = 0,05$	
Y atas X ₁	$\hat{Y} = 83,113 + 0,350X_1$	66,282 0,900	3,885 1,377	Signifikan dan linier
Y atas X ₂	$\hat{Y} = 82,810 + 0,362X_2$	55,733 0,887	0,887 1,383	Signifikan dan linier
Y atas X ₂	$\hat{Y} = 64,180 + 0,516X_3$	152,028 0,939	3,885 1,381	Signifikan dan linier

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi berganda kepemimpinan transformasional (X₁) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X₃)

Perhitungan dan analisis persamaan regresi kepemimpinan transformasional (X₁) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X₃), diketahui persamaan regresinya adalah Persamaan regresi: $y = 46,926 + 0,213X_1 + 0,433X_3$. Dalam pengujian keberartian dan linieritas regresi ganda, diperlukan daftar Anova seperti disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.14
ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi
 $y = 46,926 + 0,213X_1 + 0,433X_3$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F _{hitung}	F _{tabel}	
					0,05	0,01
Total	219	3461175,000				
Regresi (a)	1	68852,211				
Regresi (b/a)	1	6561,637	9659,793	102,952	3,885	6,753
Sisa	217	611264,639	93,828			

JK : Jumlah Kuadrat
 dK : Derajat kebebasan
 RJK : rata-rata jumlah kuadrat

Dari hasil perhitungan signifikasnsi dan linieritas regresi terlihat F_{hitung} sebesar 102,952 nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 3,885. jika diambil taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepemimpinan transformasional adalah sangat signifikan. Maka untuk persamaan regresinya sebagai berikut: Kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X_3) Persamaan regresi: $Y = 46,926 + 0,213X_1 + 0,433X_3$.

b. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi berganda kepuasan kerja (X_2) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X_3)

Perhitungan dan analisis persamaan regresi kepuasan kerja (X_2) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X_3), diketahui persamaan regresinya adalah Persamaan regresi: $Y = 50,927 + 0,179X_2 + 0,441X_3$. Dalam pengujian keberartian dan linieritas regresi ganda, diperlukan daftar Anova seperti disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.15
ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi
ganda $Y = 50,927 + 0,179X_2 + 0,441X_3$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	219	3461175,000				
Regresi (a)	1	68852,211				
Regresi (b/a)	1	10623,466	8971,747	89,539	3,885	6,753
Sisa	217	50641,173	100,199			

JK : Jumlah Kuadrat
 dK : Derajat kebebasan
 RJK : rata-rata jumlah kuadrat

Dari hasil perhitungan signifikasnsi dan linieritas regresi terlihat F_{hitung} sebesar 89,539 nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 3,885. jika diambil taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepemimpinan transformasional adalah sangat signifikan. Dengan demikian untuk persamaan rekgresinya kepuasan Kerja (X_2) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X_3) Persamaan regresi: $Y = 50,927 + 0,179X_2 + 0,441X_3$,

c. Uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi berganda kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap Kreativitas (Y) melalui kepuasan kerja (X_2)

Perhitungan dan analisis persamaan regresi kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui kepuasan kerja (X_2), diketahui persamaan regresinya adalah Persamaan regresi: $Y = 58,794 + 0,276X_1 + 0,269X_2$. Dalam pengujian keberartian dan linieritas regresi ganda, diperlukan daftar Anova seperti disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.16
ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Ganda $Y = 58,794 + 0,276X_1 + 0,269X_2$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	219	3539741,000				
Regresi (a)	1	61636,886				
Regresi (b/a)	1	5726,150	6655,961	54,718	3,885	6,753
Sisa	217	55910,736	121,642			

JK : Jumlah Kuadrat
dK : Derajat kebebasan
RJK : rata-rata jumlah kuadrat

Dari hasil perhitungan signifikasnsi dan linieritas regresi terlihat F_{hitung} sebesar 54,718 nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 3,885.

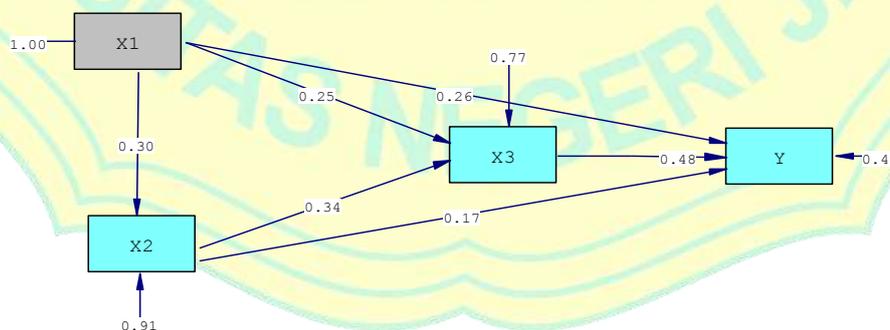
jika diambil taraf nyata $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kreativitas atas kepemimpinan transformasional adalah sangat signifikan. Maka untuk persamaan regresi kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui komitmen organisasi (X_3) Persamaan regresi: $Y = 58,794 + 0,276X_1 + 0,269X_2$, dapat dijelaskan pada grafik berikut:

D. Pengujian Model Analisis dan Hipotesis

1. Pengujian Model

a. Uji *goodnesst of fit* (kecocokan model)

Setelah melakukan perhitungan dengan *path analysis* (analisis jalur) dan mendapatkan hasil signifikan, selanjutnya diuji dengan pengujian kecocokan model (*goodnesst of fit*). Uji *goodnesst of fit* (kecocokan model) merupakan model perhitungan statistik yang menggambarkan dan menentukan apakah pengujian hipotesis statistik cocok dengan serangkaian pengamatan yang dilakukan dengan data penelitian (Olivares & Forero, 2010). Berdasarkan hasil uji *goodness of fit* di atas Harga Chi_square = 0,00 dan derajat bebas = 0, Nilai $p = 1,00 > 0,50$, artinya model statistik yang diperoleh sesuai atau cocok dengan data empirik.



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

Good of Fit

Degrees of Freedom = 0

Minimum Fit Function Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.00 (P = 1.00)

b. Koefisien jalur struktural 1

Hasil perhitungan koefisien jalur substruktur 1 (satu) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.17
Koefisien Jalur dan Uji Signifikansi Jalur Struktural 1

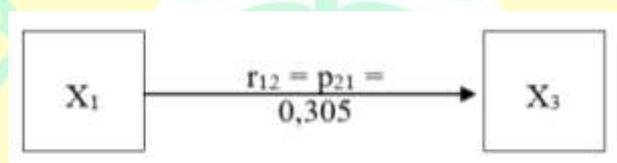
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	90,364	7,641		11,825	,000
	Kepemimpinan	,275	,058	,305	4,714	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan nilai pada tabel di atas, dapat diperoleh nilai koefisien pada regresi terstandarkan (*Beta*) untuk variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (X_2) ρ_{21} sebesar 0,305. Dengan demikian bentuk koefisien jalur sub struktur 3 adalah:

$$X_2 = \rho_{21} X_1$$

$$X_2 = 0,305 X_1$$



Gambar 4.8 Koefisien Jalur Struktural 1

c. Koefisien jalur struktural 2

Hasil perhitungan koefisien jalur substruktur 2(dua) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.18
Koefisien Jalur dan Uji Signifikansi Jalur Struktur 2

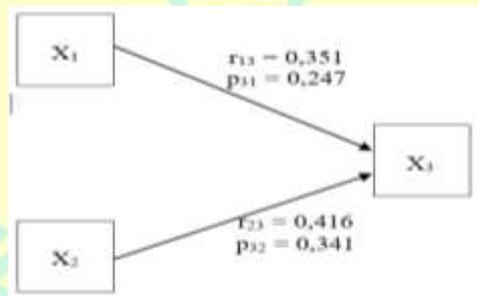
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	52,898	9,028		5,859	,000
Kepemimpinan	,222	,056	,247	3,943	,000
Kepuasan Kerja	,340	,063	,341	5,436	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Berdasarkan nilai pada tabel di atas, dapat diperoleh nilai koefisien pada regresi terstandarkan (Beta) untuk variabel kepemimpinan (X_1) terhadap Organisasi (X_3) ρ_{31} sebesar 0,247, dan variabel kepuasan kerja (X_2) Organisasi (X_3) ρ_{32} sebesar 0,341. Dengan demikian bentuk koefisien jalur sub struktur 2 adalah:

$$X_3 = \rho_{31} X_1 + \rho_{32} X_2$$

$$X_3 = 0,247 X_1 + 0,341 X_2$$



Gambar 4.9 Koefisien Jalur Struktur 2

d. Koefisien jalur struktural 3

Hasil perhitungan koefisien jalur substruktur 3 (tiga) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.19
Koefisien Jalur dan Uji Signifikansi Jalur struktur 3

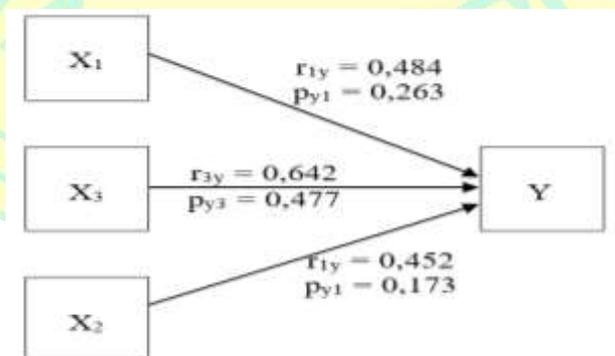
Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	38,499	6,230		6,180	,000
Kepemimpinan	,190	,037	,263	5,083	,000
Kepuasan Kerja	,139	,043	,173	3,244	,001
Komitmen Organisasi	,384	,044	,477	8,797	,000

a. Dependent Variable: Kreativitas

Berdasarkan nilai pada tabel di atas, dapat diperoleh nilai koefisien pada regresi terstandarkan (Beta) untuk variabel kepemimpinan (X_1) terhadap Kreativitas (Y) ρ_{y1} sebesar 0,263, variabel kepuasan kerja (X_2) terhadap Kreativitas (Y) ρ_{y2} sebesar 0,173 dan variabel Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kretaitivas (Y) ρ_{y3} sebesar 0,477. Dengan demikian bentuk koefisien jalur sub struktur 1 adalah:

$$Y = \rho_{y1} X_1 + \rho_{y2} X_2 + \rho_{y3} X_3$$

$$Y = 0,263 X_1 + 0,173 X_2 + 0,477 X_3$$



Gambar 4.10 Koefisien Jalur Struktur 3

2. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model gambar di atas, diagram jalur Kepemimpinan Transformasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), Komitmen Organisasi terhadap Kreativitas (Y). Berdasarkan model struktural maka dapat dijelaskan pengujian hipotesis sebagai berikut

a. *Hipotesis pertama. Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y).*

Untuk menguji bahwa terdapat pengaruh langsung positif antara kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y), yang diuji secara hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

$$H_0: \beta_{y1} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y1} > 0$$

Dari hasil perhitungan antara pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas β_{y1} sebesar 0,484, nilai $t_{hitung} = 8,141$ Sementara nilai t_{tabel} pada taraf signifikansinya yaitu α (0,05) adalah 1,652 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kreativitas. Dapat dilihat pada lampiran hal. 285 - 286

b. *Hipotesis kedua. Terdapat pengaruh langsung positif Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kreativitas (Y).*

Untuk menguji bahwa terdapat pengaruh langsung positif antara Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kreativitas (Y), yang diuji secara hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

$$H_0: \beta_{y2} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y2} > 0$$

Dari hasil perhitungan antara pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap kreativitas β_{y2} sebesar 0,452 nilai $t_{hitung} = 7,465$ Sementara nilai t_{tabel}

pada taraf signifikansinya yaitu α (0,05) adalah 1,652 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kreativitas. Dapat dilihat pada lampiran hal. 287 - 288

c. Hipotesis Ketiga. Terdapat pengaruh langsung positif Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kreativitas (Y).

Untuk menguji bahwa terdapat pengaruh langsung positif antara Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kreativitas (Y), yang diuji secara hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

$$H_0: \beta_{y3} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y3} > 0$$

Dari hasil perhitungan antara pengaruh langsung positif Komitmen organisasi terhadap kreativitas β_{y3} sebesar 0,642 nilai $t_{hitung} = 12,330$ Sementara nilai t_{tabel} pada taraf signifikansinya yaitu α (0,05) adalah 1,652 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kreativitas. Dapat dilihat pada lampiran hal. 289 - 290

d. Hipotesis keempat. Terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui Komitmen Organisasi (X_3).

Untuk menguji bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui Komitmen Organisasi (X_3), yang diuji secara hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

$$H_0: \beta_{y1.3} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y1.3} > 0$$

Dari hasil perhitungan antara pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas melalui Komitmen organisasi $\beta_{y1.3}$ sebesar 0,360 nilai $t_{hitung} = 5,665$ Sementara nilai t_{tabel} pada taraf signifikansinya yaitu α (0,05) adalah 1,652 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kreativitas melalui komitmen organisasi. Dapat dilihat pada lampiran hal. 307

e. Hipotesis kelima. Terdapat pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja (X_2) terhadap kreativitas (Y) melalui Komitmen Organisasi (X_3).

Untuk menguji bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui Komitmen Organisasi (X_3), yang diuji secara hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

$$H_0: \beta_{y2.3} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y2.3} > 0$$

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap kreativitas (Y) melalui Komitmen organisasi β_{y31} sebesar 0,265 nilai $t_{hitung} = 4,040$ Sementara nilai t_{tabel} pada taraf signifikansinya yaitu α (0,05) adalah 1,652 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung kreativitas melalui komitmen organisasi. Dapat dilihat pada lampiran hal. 308

f. Hipotesis keenam. Terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas melalui Kepuasan Kerja (X_2).

Untuk menguji bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kreativitas (Y) melalui kepuasan kerja (X_2), yang diuji secara hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

$$H_0: \beta_{y1.2} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y1.2} > 0$$

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap kreativitas melalui kepuasan kerja $\beta_{y1.2}$ sebesar 0,407 nilai $t_{hitung} = 6,552$ Sementara nilai t_{tabel} pada taraf signifikansinya yaitu $\alpha (0,05)$ adalah 1,652 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kreativitas melalui kepuasan kerja. Dapat dilihat pada lampiran hal. 309

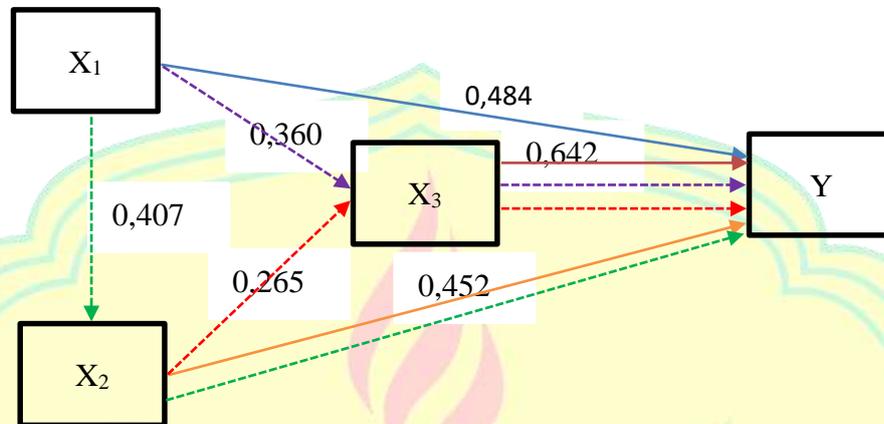
Rangkuman keenam hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20
Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{table}	Keputusan Uji
X_1 terhadap Y	0,484	8,141	1,652	Terdapat pengaruh langsung positif X_1 terhadap Y
X_2 terhadap Y	0,452	7,465	1,652	Terdapat pengaruh langsung positif X_2 terhadap Y
X_3 terhadap Y	0,642	12,330	1,652	Terdapat pengaruh langsung positif X_3 terhadap Y
X_1 terhadap Y melalui X_3	0,360	-	-	Terdapat pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_3
X_2 terhadap Y Melalui X_3	0,265	-	-	Terdapat pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_3
X_1 terhadap Y melalui X_2	0,407	-	-	Terdapat pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_2

Model Hipotetik diagram ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.11
Model Hipotetik Penelitian



Keterangan:

X₁ = Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Kepuasan Kerja

X₃ = Komitmen Organisasi

Y = Kreativitas

Tabel: 4.21

Rangkuman Hipotetik Penelitian

No	Variabel	Hasil	No	Variabel	Hasil
1	X ₁ - Y	0,484	4	X ₁ - Y melalui X ₃	0,360
2	X ₂ - Y	0,452	5	X ₂ - Y melalui X ₃	0,265
3	X ₃ - Y	0,642	6	X ₁ - Y melalui X ₂	0,407

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara masing-masing variabel diantaranya:

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kreativitas (Y)
2. Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kreativitas (Y)
3. Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kreativitas (Y)
4. Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kreativitas (Y), melalui Komitmen Organisasi (X_3)
5. Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kreativitas (Y) melalui Komitmen Organisasi (X_3)
6. Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kreativitas (Y), melalui Kepuasan Kerja (X_2)

1. Kepemimpinan Transformasional Bepengaruh Langsung positif terhadap Kreativitas

Setelah melakukan perhitungan dengan bantuan SPSS 20 dan dilakukan analisis secara statistik, menunjukkan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas. Hasil perhitungan ini menggunakan analisis jalur dan memperoleh t_{hitung} 8,141 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menjadi alasan kuat untuk menerima H_1 dan menolak H_0 bahwa, karena karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu ($8,141 > 1,652$). Maka dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kreativitas. Untuk nilai *standardized coefficients Beta* sebesar 0,484 atau 48,40%. Hal tersebut mempunyai arti bahwa kreativitas dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional sebesar 48,40 % dan sisanya

51,60 dipengaruhi oleh variabel lainya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dapat dilihat pada lampiran hal. 259-260

Hasil perhitungan tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek penting terhadap individu maupun organisasi. Pada tingkat individu, kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kreativitas anggota (Gumusluoglu & Ilsev, 2009). Hal yang senanda diungkapkan dalam hasil penelitian, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan motivasi dan mengembangkan kreativitas anggota, sehingga dapat memberikan kontribusi berupa saran, ide, dan solusi baru dengan tujuan untuk meningkatkan organisasinya (Teymournejad & Elghaei, 2017).

Dalam kepemimpinan transformasional, terdapat empat dimensi yang dapat memberikan pengaruh terhadap kreativitas. Keempat dimensi tersebut: 1). Pengaruh ideal 2). Motivasi Inspirasi, 3). Stimulasi intelektual 4). Pertimbangan Individu. Masing-masing dari dimensi tersebut mempunyai nilai, yang dimana dimensi pengaruh ideal memiliki nilai 26,01%, dimensi motivasi inspirasi sebesar 25,03%, dimensi pertimbangan individual 24,73, dan dimensi stimulasi intelektual 24,22. Dari keempat dimensi tersebut dimensi ideal mempunyai nilai yang paling tinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya yaitu 26,01%. Selanjutnya berdasarkan ketercapaian indikator, indikator tertinggi yaitu menanamkan nilai-nilai positif dari dimensi pengaruh ideal sebesar 3,90, sedangkan untuk capaian rata-rata ketiga indikator dari pengaruh ideal adalah 3.85.

Jika dilihat berdasarkan ketercapaian butir instrumen kepemimpinan transformasional, dari 35 butir pernyataan. Pernyataan no 23 pada indikator

menanamkan nilai-nilai positif yang berdimensi pengaruh ideal mempunyai capaian tertinggi, yaitu 4,14, dengan pernyataan “kepala sekolah bersemangat dalam melakukan pekerjaan”. Pernyataan tersebut memberikan arti bahwa, kepala sekolah memberikan dan menanamkan nilai-nilai positif seperti semangat dalam bekerja, menunjukkan memotivasi diri untuk melakukan yang terbaik, dan hal ini akan dapat memberikan efek positif terhadap para guru, karena sikap tersebut akan dilihat dan diikuti oleh para guru. Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan untuk meningkatkan kreativitas guru, kepala sekolah harus mengimplementasikan kepemimpinan transformasional yang berdimensi pengaruh ideal.

Hasil perhitungan peneliti sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan ada hubungan positif antara motivasi inspirasional, pengaruh ideal dan kreativitas individu (Gunduz et al., 2016). Hal yang senada juga berdasarkan hasil penelitian lainnya, yang menyatakan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pertimbangan individual berdampak pada kreativitas anggota, akan tetapi stimulasi intelektual lebih tinggi dampaknya dibandingkan dengan dimensi lainnya (Ravikumar, 2017). Pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasional, menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah harus membangun nilai-nilai positif seperti membangun wawasan, pengetahuan, menanamkan komitmen yang tinggi, bersikap, ramah, sopan, mengedepankan kepentingan umum dibandingkan kepentingan pribadi, lebih banyak bekerja dibandingkan bicara, guru bukan dijadikan sebagai bawahan melainkan sebagai rekan kerja yang mendukung.

Selain itu, kepala sekolah kepala harus memberikan contoh atau keteladanan kepada guru mengenai pengembangan kreativitas agar dapat

diikuti oleh para guru. Selanjutnya, kepala sekolah harus mempunyai kepercayaan diri yang baik, penuh keyakinan dan tidak ragu-ragu terhadap apa yang dilakukannya. Jika seorang kepala sekolah tidak mempunyai sifat seperti itu, bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diikuti oleh para guru. Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang selalu memberikan arahan, bimbingan dan teladan kepada para anggotanya. Nilai tersebut dirujukan untuk meningkatkan guru.

Hal yang berbeda dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu, bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kreativitas disertai dengan orientasi pembelajaran (Jyoti & Dev, 2015). Menurut Jyoti & Dev, penerapan kepemimpinan transformasional akan mendorong anggotanya untuk dapat berpikir berbeda, generatif dan eksploratif yang menghasilkan lebih banyak ide solutif dan kreatif. Tetapi, untuk menghasilkan pemikiran tersebut, seorang pemimpin menggunakan kepemimpinan transformasional harus disertai dengan orientasi pembelajaran. Orientasi pembelajaran ini, menekankan pada seorang pemimpin memberikan kesempatan untuk belajar kepada bawahnya untuk dapat melakukan sesuatu yang dapat menghasilkan kontribusi bagi organisasi.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin tidak membatasi para anggotanya untuk dapat berkembang kompetensinya. Selain itu, pemimpin yang menekankan pada orientasi pembelajaran ini dapat membuat anggota organisasi berkomitmen untuk terus belajar, menjadikan pemikiran selalu terbuka, dapat melakukan berbagi pengetahuan antar sesama dalam organisasi dan dapat menyatukan pemahaman visi bersama sama untuk tercapainya tujuan organisasi.

Hal yang berbeda dari hasil penelitian yang menyatakan kepemimpinan transformasional secara positif terkait dengan kreativitas. Tetapi harus disertai dengan pemberdayaan psikologis oleh seorang pemimpin untuk menumbuhkan kreativitas para anggotanya (Suifan & Al-Janini, 2017). Suifan & Al-Janini menjelaskan bahwa, pemberdayaan psikologis merupakan upaya meningkatkan motivasi intrinsik seseorang. motivasi seseorang akan meningkat, seiring dengan diberdayakan didalam organisasinya. Anggota organisasi akan merasa senang, bahagia, jika dilibatkan dalam berbagai kegiatan atau kebijakan di organisasi. Hal ini dikarenakan mereka merasa dihargai, dihormati dan dianggap ada oleh organisasi, dibandingkan hanya melaksanakan tugas semata. Pemberdayaan akan membuat anggota merasa senang, bahagia dan akan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya dan pada akhirnya akan menimbulkan daya kreativitasnya, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kreativitas (M. Azeem, Hayat, Nawaz, Sajjad, & Ali, 2019).

Perbedaan penelitian dari hasil penelitian sebelumnya yaitu motivasi intrinsik sangat signifikan menjadi mediator kepemimpinan transformasional kreativitas karyawan (Gumusluoglu & Ilsev, 2009; Mojgan Afshari, Siraj, Ghani, & Afshari, 2011; Suifan, Bahjat, Abdallah, & Janini, 2018). Kepemimpinan transformasional menumbuhkan kreativitas karyawan dengan cara mengembangkan lingkungan kerja yang kreatif (Mittal & Dhar, 2015; Mojgan Afshari et al., 2011). Motivasi intrinsik, kompleksitas tugas, *self efficacy* dan dukungan untuk inovasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan proses kreatif karyawan

(Mahmood et al., 2018; Q. Zhou & Pan, 2015). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah signifikan terhadap kreativitas guru dengan cara melibatkan stimulasi intelektual dan keterlibatan dalam dimensi pengambilan keputusan (Abdullah et al., 2016).

Berdasarkan kajian temuan penelitian dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara temuan penelitian dengan hasil penelitian sebelumnya. Temuan penelitian, menemukan bahwa untuk meningkatkan kreativitas guru melalui kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada dimensi pengaruh ideal seperti menanamkan nilai-nilai positif, memberikan teladan atau contoh dan percaya diri, sedangkan penelitian sebelumnya untuk meningkatkan kreativitas melalui kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada aspek lingkungan kerja, motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, kompleksitas tugas, *self efficacy*, stimulasi intelektual, pengambilan keputusan, dan pemberdayaan psikologis.

2. Kepuasan Kerja Berpengaruh Langsung positif terhadap Kreativitas

Setelah melakukan perhitungan dengan bantuan SPSS 20 dan dilakukan analisis secara statistik, menunjukkan terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kreativitas. Hasil perhitungan ini menggunakan analisis jalur dan memperoleh t_{hitung} 7,465 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menjadi alasan kuat untuk menerima H_1 dan menolak H_0 bahwa, karena karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu ($7,465 > 1,652$). Maka dapat disimpulkan kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kreativitas. Untuk nilai *standardized coefficients Beta* sebesar 0,452 atau 45,20%. Hal tersebut mempunyai arti bahwa kreativitas dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 45,20% dan sisanya 55,80 dipengaruhi oleh variabel

lainya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dapat dilihat pada lampiran hal. 264-265

Hasil perhitungan tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya, yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kreativitas guru (Taherkhani, 2015). Hal yang senada juga diungkapkan dalam hasil penelitian, menyatakan bahwa terdapat hubungan dan signifikan antara kepuasan kerja guru dengan kreativitas (Norouzpour & Pourmohammadi, 2019). Selain itu dalam Organisasi, moral, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja memiliki pengaruh yang sangat penting. Hal ini dapat memberikan kesempatan kepada para anggota yang lebih besar untuk menggunakan inisiatif dan kreativitas mereka dalam pengembangan pribadi didalam organisasinya (Mullins, 2015).

Berdasarkan hasil perhitungan dan didukung dengan kajian konsep atau teori, maka dapat disimpulkan untuk meningkatkan kreativitas guru SMK Swasta di kabupaten karawang, kepala sekolah harus meningkatkan kepuasan guru, dan melihat faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Dalam variabel kepuasan kerja, terdapat lima indikator yang dihasilkan dari berbagai konsep atau teori yang mendukung mengenai kepuasan kerja. Berdasarkan capaian indikator kepuasan kerja, presentase tertinggi dari kelima indikator tersebut adalah supervisi dengan nilai 4,06, dengan presentasi sebesar 21,21%. Jika dilihat berdasarkan ketercapaian butir instrumen kepuasan kerja, dari 33 butir pernyataan. Pernyataan no 3 pada indikator supervisi mempunyai capaian tertinggi, yaitu 4,14, dengan pernyataan “Kepala sekolah dalam melakukan supervisi bertindak sebagai kolega atau teman sejawat bukan sebagai atasan”. Pernyataan tersebut memberikan arti bahwa,

kepala sekolah harus melakukan supervisi yang bersifat akademis dan supervisi klinis terhadap para guru dengan baik. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan bukan hanya sekedar atasan dengan bawahan melainkan adalah sebagai kolega atau teman yang saling memberikan masukan atau kritikan yang membangun. Selain itu, supervisi yang dilakukan bukan mencari kesalahan dalam proses mengajar, melainkan memberikan masukan, arahan dan yang membangun terhadap perbaikan dalam mengajar.

Supervisi atau pengawasan adalah metode yang efektif yang dapat membantu untuk mencapai hasil yang baik yang menyangkut pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Hal ini berarti menjadi sangat penting dalam prosedur pengajaran dan pembelajaran untuk terus dipantau dan ditinjau untuk memastikan pencapaian dari tujuan. Proses pelaksanaan supervisi, bertujuan untuk membantu para guru meningkatkan dan mengembangkan potensi kreativitas yang terdapat pada dirinya. Melihat hasil tersebut, maka untuk meningkatkan kreativitas guru SMK, kepala sekolah harus meningkatkan kepuasan kerja guru melalui supervisi.

Penjelasan tersebut senada dengan hasil penelitian bahwa pengawasan telah terbukti meningkatkan motivasi intrinsik seseorang dan akan menghasilkan hasil yang positif dan kreatif (J. Zhou, 2008). Gaya supervisi yang dilakukan pengawas saat memberikan umpan balik dan memengaruhi kreativitas seseorang (Utamaa & Eflina, 2018). Hal yang senada diungkapkan dalam hasil penelitian bahwa ketika individu merasakan dukungan dari pengawas dan rekan kerja di tempat kerja, keadaan psikologis seseorang akan meningkat, sehingga mereka dapat meningkatkan sumber daya yang dimiliki

dan dapat meningkatkan perilaku yang inovatif (Arora & Kamalanabhan, 2013).

Dari hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan salah satu cara untuk meningkatkan kreativitas seorang guru adalah dengan melakukan pendekatan membimbing, memberikan nasihat, arahan, memberikan semangat, dan meningkatkan potensi yang dimilikinya. Cara seperti ini merupakan saya yang sangat bijak karena berhubungan dengan ikatan personal. Karena faktor manusia yang paling berpengaruh terhadap perkembangan potensi adalah faktor internal pribadinya.

Supervisi atau pengawasan dipandang sebagai stimulasi pertumbuhan profesional dan pengembangan guru, seleksi dan revisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran yang bertujuan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran (Bailey, K. M., Curtis & Nunan, 2001; Donkoh & Dwamena, 2004). Sedangkan menurut Mohanty supervisi adalah cara merangsang, membimbing, meningkatkan, menyegarkan dan mendorong dan dengan harapan mencari persamaan agar pengawas berhasil dalam pencapaian tujuan bersama (Mohanty, 2008). Mohanty menambahkan, ada tiga cara yang dilakukan dalam supervisi yaitu:

1. Inspeksi. Hal ini berkaitan dengan menemukan masalah yang terdapat pada, guru, siswa, kurikulum, sarana, tujuan dan metode. Hal tersebut dapat dilakukan melalui observasi aktual.
2. Bimbingan. Bimbingan dalam hal ini melibatkan pihak lain yang mempunyai kompetensi untuk menilai. Hal ini bertujuan untuk merangsang, mengarahkan, membimbing, dan mendorong para guru untuk

menerapkan prosedur, teknik, prinsip, dan perangkat pengajaran supaya daya nalar atau kreativitas yang dimiliki guru dapat berkembang.

3. Evaluasi. Evaluasi ini dimaksudkan untuk menilai hasil dan faktor-faktor yang mengkondisikan hasil instruksi dan untuk meningkatkan proses dan capaian.

Dari berbagai hasil penelitian yang dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan hasil temuan peneliti, bahwa supervisi atau pengawasan dapat meningkatkan kreativitas guru dalam proses mengajar. Untuk meningkatkan kreativitas tersebut dengan cara membimbing, memberikan nasihat, arahan, memberikan semangat dengan cara persuasif kepada guru.

Temuan hasil peneliti di atas mengenai kepuasan kerja guru terhadap kreativitas, berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya seperti hasil penelitian dari (J. Zhou & Shalley, 2018) Penghargaan, kompensasi atau hadiah dapat memiliki nilai, yang digunakan untuk mendorong kreativitas di tempat kerja. Pengakuan dan penghargaan menjadi positif terhadap kreativitas (Spanjol et al., 2014), (Sumedho, 2015) faktor Gaji tinggi, jam kerja rendah, dan otonomi, dan adanya peluang pertumbuhan berbagai kepribadian menjadi sumber kepuasan kerja bagi karyawan untuk berkreasi. (Taherkhani, 2015) mengatakan latar belakang pendidikan yang dimilikinya mempengaruhi kepuasan kerja dan akan mempengaruhi kreativitas guru.

kepuasan kerja dalam hal ini *self-efficacy* mempengaruhi kreativitas (Anggarwati & Eliyana, 2015). Faktor pembayaran yang diterima dan lingkungan yang dirasakan akan mempengaruhi kreativitas Norouzpour & Pourmohammadi, 2019). Keterbukaan terhadap pengalaman menjadi faktor kepuasan kerja hubungan dengan kreativitas (Qinxuan Gu et al., 2013).

Berdasarkan kajian temuan penelitian dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara temuan peneliti dengan hasil penelitian sebelumnya. Temuan peneliti, menemukan bahwa untuk meningkatkan kreativitas guru melalui supervisi lebih menekankan pada membimbing, memberikan nasihat, arahan, memberikan semangat, dan meningkatkan potensi yang dimilikinya atau lebih menekankan pada pendekatan personal. Sedangkan temuan peneliti sebelumnya lebih menekankan pada aspek materi seperti gaji tinggi, penghargaan, kompensasi, hadiah. Aspek non materi seperti jam kerja rendah, otonomi, lingkungan kerja dan latar belakang pendidikan.

3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Langsung positif terhadap Kreativitas

Setelah melakukan perhitungan dengan bantuan SPSS 20 dan dilakukan analisis secara statistik, menunjukkan terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kreativitas. Hasil perhitungan ini menggunakan analisis jalur dan memperoleh t_{hitung} 12,330 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menjadi alasan kuat untuk menerima H_1 dan menolak H_0 bahwa, karena karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu ($12,330 > 1,652$). Maka dapat disimpulkan komitmen organisasi memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kreativitas. Untuk nilai *standardized coefficients Beta* sebesar 0,642 atau 46,20%. Hal tersebut mempunyai arti bahwa kreativitas dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional sebesar 46,80 % dan sisanya 54,80 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dapat dilihat pada lampiran hal. 266 - 267

Hasil perhitungan tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya, yang menyatakan bahwa nilai-nilai pribadi, komitmen organisasi, dan orientasi pelanggan adalah pendorong penting dari kreativitas anggota organisasi (M.P & Coelho, 2011). Hasil penelitian lainnya menyatakan bahwa terdapat hubungan dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kreativitas (Safdar & Liu, 2018). Berdasarkan hasil perhitungan dan sesuai dengan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan untuk meningkatkan kreativitas guru SMK Swasta di Kabupaten Karawang, kepala sekolah harus meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki oleh para guru.

Dalam komitmen organisasi, terdapat tiga dimensi yang dapat memberikan pengaruh terhadap kreativitas. Ketiga dimensi tersebut: 1). Komitmen afektif 2). Komitmen normatif, 3). Komitmen kontinuen. Masing-masing dari dimensi tersebut mempunyai nilai, yang dimana dimensi komitmen afektif sebesar 34.23 %, dimensi komitmen kontinuen sebesar 33.00%, dimensi komitmen normative sebesar 32,77. Dari ketiga dimensi tersebut dimensi komitmen afektif mempunyai nilai yang paling tinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya yaitu 34,23%. Selanjutnya berdasarkan ketercapaian indikator, indikator tertinggi yaitu keterikatan emosional dari dimensi komitmen afektif sebesar 3,90, sedangkan untuk capaian rata-rata ketiga indikator dari keterikatan emosional adalah 3.87.

Jika dilihat berdasarkan ketercapaian butir instrumen komitmen organisasi, dari 33 butir pernyataan. Pernyataan no 1 pada indikator keterikatan emosional yang berdimensi komitmen afektif mempunyai capaian tertinggi, yaitu 4,18, dengan pernyataan “saya bangga dengan organisasi saat ini. Pernyataan tersebut memberikan arti bahwa, kepala sekolah harus

menumbuhkan rasa bangga terhadap organisasinya yang ditujukan kepada para guru. Ketika para guru memiliki rasa bangga, maka tanpa didasari akan muncul nilai-nilai, kepribadian, kemampuan disiplin dan yang akan dirasakan oleh para guru. Rasa bangga merupakan hal yang positif yang membuat setiap orang termotivasi untuk meraih sesuatu. Rasa bangga yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah rasa bangga otentik yaitu perasaan yang positif dan mempunyai aspek motivasional. Rasa ini bangga otentik sebagai emosi positif akan terjadi bilamana individu menemukan representasi dirinya (terutama organisasi) sesuai identitas dirinya, sesuai dengan apa yang diinginkannya, dan akan mengarahkan individu untuk melakukan hal-hal yang bersifat altruistik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya, ketika seseorang memiliki tingkat perasaan, dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kepercayaan yang lebih besar di tempat kerja, maka mereka akan menjadi lebih kreatif (Raza, Akhtar, Husnain, & Akhtar, 2015). Hal yang senada diungkapkan hasil penelitian lainnya, bahwa pengajaran yang kreatif dan inovatif tergantung pada kondisi kerja dan komitmen organisasi guru (Bawuro, Danjuma, & Helavalada, 2018).

Komitmen Afektif yang dimiliki oleh seorang guru dapat menumbuhkan perasaan positif, mempunyai keterikatan sosial dengan organisasi. Keterikatan tersebut diwujudkan dengan melibatkan, identifikasi penyelarasan nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi, peduli terhadap organisasi, pengabdian dan dedikasi kepada organisasi, kebanggaan dalam organisasi, kesediaan untuk melakukan upaya lebih ke dalam organisasi, membuat pengorbanan untuk kebaikan organisasi, dan kesetiaan atau keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Proses keterlibatan dan keterikatan yang telah dijelaskan di atas, menjadi sebuah pendorong bagi seorang guru untuk mengembangkan kreativitas. Hal ini dikarenakan guru merasa dihargai, dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih baik. Hal tersebut akan memberikan efek positif pada perkembangan kreativitas guru yang dimilikinya. Jadi dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini dengan adanya keterikatan emosional, diberikan kesempatan untuk terlibat dalam organisasi dan data mengidentifikasi sikap pribadi dengan organisasi dapat meningkatkan kreativitas guru.

Selain itu kepala sekolah kepala harus memberikan contoh atau keteladanan kepada guru mengenai pengembangan kreativitas agar dapat diikuti oleh para guru. Selanjutnya, kepala sekolah harus mempunyai kepercayaan diri yang baik, penuh keyakinan dan tidak ragu-ragu terhadap apa yang dilakukannya. Jika seorang kepala sekolah tidak mempunyai sifat seperti itu, bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diikuti oleh para guru. Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang selalu memberikan arahan, bimbingan dan teladan kepada para anggotanya. Nilai tersebut dirujukan untuk meningkatkan guru.

Hal yang berbeda dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu, bahwa komitmen organisasi (komitmen afektif) memiliki hubungan positif terhadap kreativitas jika karyawan diberikan otonomi kerja dalam bekerja. Hasil temuan ini mengungkapkan bahwa hubungan antara komitmen afektif dan kreativitas seseorang kuat ketika otonomi kerja diberikan lebih besar (Jaiswal & Dhar, 2016). Penelitian lainnya bahwa komitmen afektif mengembangkan banyak ide kreatif yang dimiliki oleh karyawan, hal ini dilihat dari indikator seperti

kepekaan terhadap masalah, ketertarikan pada kompleksitas, otonomi dan kepercayaan diri (Semedo, Fernandes, Neuza, & Ribeiro, 2016). Terdapat pengaruh komitmen organisasi dengan kreativitas karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi, kesatuan budaya dan kohezi kelembagaan, hal tersebut memainkan peran penting dalam memperkuat komitmen organisasi (Rahdarpour & Taboli, 2016).

Komitmen organisasi memiliki efek positif yang signifikan pada kreativitas. Hal ini dilandaskan pada pengaruh nilai-nilai pribadi masing dan membangun tatanan nilai-nilai dalam organisasi (M.P & Coelho, 2011; Sheikhy & Farzan, 2015).

Berdasarkan kajian temuan penelitian dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara temuan penelitian dengan hasil penelitian sebelumnya. Temuan penelitian, menemukan bahwa untuk meningkatkan kreativitas guru melalui komitmen organisasi lebih menekankan pada dimensi komitmen afektif keterikatan emosional seorang guru, keterlibatan guru dalam berorganisasi dan mengidentifikasi nilai-nilai pribadi dengan organisasi. Sedangkan kesimpulan dari penelitian sebelumnya otonomi pekerjaan yang diberikan, kepekaan terhadap masalah, kompleksitas, otonomi dan kepercayaan diri, budaya organisasi, dan nilai-nilai pribadi masing dan membangun tatanan nilai-nilai dalam organisasi.

4. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Tidak Langsung terhadap Kreativitas Melalui komitmen Organisasi

Setelah melakukan perhitungan dengan menggunakan lisrel dan dilakukan analisis secara statistik, menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas melalui

komitmen organisasi hal ini didasari dengan hasil perhitungan sebesar 0,09 dan nilai korelasinya 0.360 sedangkan T-Value 1,96, maka dengan demikian hasilnya adalah signifikan, dapat dilihat pada lampiran halaman (283 dan 290).

Penjelasan tersebut, sesuai dengan hasil penelitian, yang mengungkapkan bahwa pemimpin transformasional dapat menunjukkan komitmen organisasi, dengan demikian seorang pemimpin perlu menggambarkan karakteristik pengaruh seperti pengaruh ideal, memberikan pertimbangan pribadi kepada para anggotanya. Dengan demikian Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih tepat dalam mendorong komitmen organisasi (Jain & Duggal, 2015). Hal yang sama diungkapkan dalam hasil penelitian yang menyatakan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual) memiliki dampak signifikan terhadap komitmen organisasi (afektif, normatif, dan keberlanjutan) (Atif. B, 2016).

Hasil penelitian sebelumnya dapat memberikan gambaran yang jelas bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat memberikan dorongan atau motivasi, dukungan, inspirasi, perhatian secara personal kepada para guru dalam mencapai hasil yang maksimal. Sikap seorang kepala sekolah yang menunjukkan sikap seperti itu dan selalu konsisten, memberikan rasa optimis, percaya diri seorang guru dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat memberikan penguatan komitmen para guru. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan

untuk menghadirkan visi baru, yang dapat mengarah pada perubahan yang dibutuhkan oleh organisasi sekolahnya.

Kepemimpinan transformasional dapat mengungkapkan nilai, tugas dan kewajiban yang diberikan. Pemimpin transformasional akan memberikan tugas kepada guru yang dilandaskan pada pencapaian tujuan yang terarah. Keterpengaruhan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat akan meningkatkan komitmen afektif seorang guru, dimana dalam hal ini, komitmen afektif terjadi ketika para guru memahami tujuan dan nilai-nilai organisasi yang ada di sekolah. Hasil pemahaman yang dilakukan oleh para guru dapat menghasilkan keteladanan, dan guru menjadi terlibat secara emosional dalam organisasi, merasa bertanggung jawab secara pribadi untuk dapat mewujudkan tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen organisasi, komitmen organisasi dapat mempengaruhi kreativitas. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa nilai-nilai pribadi, komitmen organisasi, dan orientasi pelanggan adalah pendorong penting dari kreativitas anggota organisasi (M.P & Coelho, 2011). Hal senada dalam hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya, ketika seseorang memiliki tingkat perasaan, dukungan organisasi, komitmen afektif, dan kepercayaan yang lebih besar di tempat kerja, maka mereka akan menjadi lebih kreatif (Raza et al., 2015).

Komitmen Afektif yang dimiliki oleh seorang guru mempunyai ikatan psikologis sangat kuat dengan organisasi sekolah, seperti mempunyai perasaan positif, mempunyai keterikatan sosial dengan organisasi. keterikatan tersebut diwujudkan dengan melibatkan, identifikasi, atau penyelarasan nilai-nilai

individu dengan nilai-nilai organisasi, keterlibatan atau perasaan peduli terhadap organisasi, pengabdian dan dedikasi kepada organisasi, kebanggaan dalam organisasi, kesediaan untuk melakukan upaya lebih ke dalam organisasi, membuat pengorbanan untuk kebaikan organisasi, dan kesetiaan atau keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Proses keterlibatan dan keterikatan yang dapat menjadi pendorong bagi seorang guru untuk mengembangkan kreativitas. Hal ini dikarenakan guru merasa dihargai, dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih baik. Hal demikian akan memberikan efek positif pada perkembangan kreativitas guru yang dimilikinya. Jadi dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini dengan adanya keterikatan emosional, diberikan kesempatan untuk terlibat dalam organisasi dan mengidentifikasi sikap pribadi dengan organisasi dapat meningkatkan kreativitas guru.

Penjelasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen organisasi, dan komitmen organisasi mempengaruhi kreativitas, maka dalam hal ini dapat disimpulkan, terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas melalui komitmen organisasi. Kesimpulan tersebut diperkuat dengan hasil penelitian bahwa adanya pengaruh kuat dan tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas melalui komitmen organisasi (Safdar & Liu, 2018).

Berdasarkan nilai korelasi, pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas dikontrol dengan komitmen organisasi sebesar 0,360, sedangkan nilai korelasi pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kreativitas sebesar 0,484. Jika dibandingkan kedua nilai

korelasi tersebut, dapat disimpulkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas mempunyai korelasi lebih besar dibandingkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas yang dikontrol dengan komitmen organisasi. Meskipun nilainya korelasinya lebih kecil, tetapi tetap mempunyai korelasi terhadap kreativitas. Adapun hasil tersebut dapat dilihat dari nilai indikator yang terdapat dalam variabel masing-masing.

Untuk hasil pengaruh langsung, kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas lebih tinggi hal ini disebabkan adanya indikator menanamkan nilai-nilai positif yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap para guru seperti menerapkan keteladanan, kedisiplinan, kepemimpinan instruksional dan mutu, melakukan pembiasaan, serta pemberdayaan para guru.

Jika dilihat dari indikator kreativitas yaitu adalah kelancaran berfikir yaitu kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara cepat. Jika dilihat dari indikator kepemimpinan transformasional dan kreativitas dapat terlihat adanya keterkaitan antara masing-masing indikator, yaitu kreativitas guru dapat meningkat dengan adanya faktor seperti keteladanan, pembiasaan, kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa pembentukan model yang dilakukan oleh seorang guru dapat meningkatkan kreativitas (Indradi, 2019). Oleh karena itu, semakin kepala sekolah menerapkan nilai-nilai positif terhadap para guru, kreativitas guru akan semakin meningkat.

Sedangkan jika dilihat dari indikator komitmen organisasi yaitu keterikatan emosional, tidak mempunyai keterkaitan erat dengan menanamkan nilai-nilai positif, hal ini disebabkan keterikatan emosional lebih mengarah

perasaan pribadi seseorang yang dirasakannya, hal ini berbeda dengan dibandingkan dengan penanaman nilai-nilai positif yang lebih mengarah pada sikap atau perilaku seseorang yang dilakukannya. Oleh karena itu, variabel komitmen organisasi cenderung memperlemah pengaruh terhadap kreativitas. Dengan demikian, komitmen organisasi tidak dapat berfungsi dengan baik sebagai variabel intervening dalam penelitian ini. Meskipun kedua nilai korelasi diatas menunjukkan berbeda, kepala sekolah tetap harus memperhatikan faktor-faktor pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kreativitas guru.

5. Kepuasan Kerja Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kreativitas Melalui Komitmen Organisasi

Setelah melakukan perhitungan dengan mengguakan lisrel dan dilakukan analisis secara statistik, menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kreativitas melalui komitmen organisasi hal ini didasari dengan hasil perhitungan sebesar 0,13 dan nilai korelasinya 0.265 sedangkan T-Value 1,96, maka dengan demikian hasilnya adalah signifikan, dapat dilihat pada lampiran halaman (283 dan 290).

Dengan demikian dapat disimpulkan kepemimpinan kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kreativitas melalui komitmen organisasi. Proses kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kreativitas melalui komitmen oganisasi, dapat diartikan bahwa jika kepala sekolah ingin meningkatkan kreativitas guru, kepala sekolah terlebih dahulu dapat meningkatkan komitmen organisasi para guru. Jika seorang guru telah merasakan kepuasan dalam bekerja, maka komitmen yang ada pada dirinya akan meningkat. Hasil perhitungan lisrel dapat dilihat pada hal. 306

Penjelasan diatas, sesuai dengan hasil penelitian, yang mengungkapkan bahwa dasar umum untuk menentukan komitmen adalah dengan seberapa besar kepuasan yang ditawarkan kepadanya. Yaitu seberapa adil mereka memandang diri mereka diperlakukan oleh organisasi (Daud, Holian, & Zhang, 2014). Jika seorang memandang organisasi menghargai kontribusi yang dilakukannya, memperhatikan kesejahteraan mereka dan memperlakukan mereka dengan adil, maka kepuasan kerja dan komitmen organisasi akan menjadi tinggi.

Untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi guru, kepala sekolah harus melihat berbagai faktor atau indikator yang dapat mempengaruhi komitmen tersebut. Salah satunya indikator kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah supervisi, hubungan rekan kerja, upah atau gaji dan kepribadian. Hal ini senada diungkapkan dalam sebuah penelitian, ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dan hal tersebut ditentukan oleh aspek kepuasan kerja seperti faktor demografis, pengawasan, upah, usia, dan masa kerja hal tersebut menjadi prediktor secara signifikan bagi komitmen organisasi (S. M. Azeem, 2010).

Selain itu juga, komitmen organisasi dapat mempengaruhi kreativitas, Kreativitas akan muncul karena dorongan dari perasaan emosional seseorang. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa komitmen afektif memiliki hubungan positif yang kuat dengan kreativitas yang menandakan bahwa seseorang dengan komitmen lebih tinggi akan lebih mungkin untuk menghasilkan ide-ide yang lebih kreatif (Jaiswal & Dhar, 2016). Hal yang

senada diungkapkan, komitmen afektif dapat meningkatkan kreativitas sehingga dapat mengembangkan lebih banyak ide kreatif (Semedo et al., 2016).

Komitmen Afektif yang dimiliki oleh seorang guru mempunyai ikatan psikologis sangat kuat dengan organisasi sekolah, seperti mempunyai perasaan positif, mempunyai keterikatan sosial dengan organisasi. keterikatan tersebut diwujudkan dengan melibatkan, identifikasi, atau penyesuaian nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi, keterlibatan atau perasaan peduli terhadap organisasi, pengabdian dan dedikasi kepada organisasi, kebanggaan dalam organisasi, kesediaan untuk melakukan upaya lebih ke dalam organisasi, membuat pengorbanan untuk kebaikan organisasi, dan kesetiaan atau keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Proses keterlibatan dan keterikatan yang telah dijelaskan di atas menjadi sebuah pendorong bagi seorang guru untuk mengembangkan kreativitas. Hal ini dikarenakan guru merasa dihargai, dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih baik. Hal demikian akan memberikan efek positif pada perkembangan kreativitas guru yang dimilikinya. Jadi dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini dengan adanya keterikatan emosional, diberikan kesempatan untuk terlibat dalam organisasi dan data mengidentifikasi sikap pribadi dengan organisasi dapat meningkatkan kreativitas guru.

Penjelasan di atas mengenai kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi, dan komitmen organisasi mempengaruhi kreativitas, jika disimpulkan dapat memberikan pengaruh, maka dalam hal ini dapat disimpulkan, terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kreativitas melalui komitmen organisasi. Kesimpulan tersebut diperkuat

dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi perubahan kinerja (kreativitas) karyawan secara tidak langsung melalui komitmen organisasi. Adapun yang menjadi ukuran kinerja karyawan meliputi melalui efisiensi kerja, kemampuan kerja, Ketepatan waktu, Kreativitas kerja, standar kualitas kerja dan Pekerjaan pengetahuan. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja karyawan akan lebih efektif dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasi, dari pada meningkatkan kinerja karyawan secara langsung melalui kepuasan kerja (Arifin et al., 2018).

Hal senada dalam hasil penelitian, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan secara tidak langsung melalui gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja mempengaruhi kinerja (Ratnasari, Sutjahjor, & Adam, 2019).

Berdasarkan nilai korelasi, pengaruh kepuasan kerja terhadap kreativitas yang dikontrol melalui komitmen organisasi sebesar 0,265, sedangkan nilai korelasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kreativitas sebesar 0,452. Jika dibandingkan kedua nilai korelasi tersebut, dapat disimpulkan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kreativitas mempunyai korelasi lebih besar dibandingkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kreativitas yang dikontrol melalui komitmen organisasi. Meskipun nilainya korelasinya lebih kecil, akan tetapi tetap mempunyai korelasi terhadap kreativitas. Adapun hasil tersebut dapat dilihat dari nilai indikator yang terdapat dalam variabel masing-masing.

Untuk hasil pengaruh langsung, kepuasan kerja terhadap kreativitas lebih tinggi hal ini disebabkan adanya indikator supervisi yang dilakukan oleh

kepala sekolah terhadap para guru seperti memberikan masukan, kritikan yang membangun, selain itu juga, supervisi yang dilakukan bukan mencari kesalahan dalam proses mengajar, melainkan memberikan, arahan dan membangun terhadap perbaikan dalam mengajar.

Jika dilihat dari indikator kreativitas yang paling tinggi adalah kelancaran berfikir yaitu kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara cepat. Jika dilihat dari indikator kepuasan kerja dan kreativitas terlihat adanya kaitan, yaitu kreativitas guru dapat meningkat dengan adanya pemberian supervisi yang baik secara akademik maupun secara klinis yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap guru dan menjadikan guru sebagai rekan sejawat bukan sebagai atasan atau bawahan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kreativitas (Ghifar et al. 2019). Dengan demikian semakin baik kepala sekolah menerapkan supervisi terhadap para guru, kreativitas guru akan meningkat.

Sedangkan apabila dilihat dari indikator komitmen organisasi yang yaitu keterikatan emosional, tidak mempunyai keterkaitan erat dengan supervisi, al ini disebabkan keterikatan emosional lebih mengarah kepala perasaan pribadi (emosional) dibandingkan dengan supervisi yang lebih mengarah pada konsep membimbing dan mengarahkan. Oleh karena itu, variabel komitmen organisasi cenderung memperlemah pengaruh terhadap kreativitas. Dengan demikian, komitmen organisasi tidak dapat berfungsi dengan baik sebagai variabel intervening dalam penelitian ini. Meskipun kedua nilai korelasi diatas menunjukkan berbeda, kepala sekolah tetap harus

memperhatikan faktor-faktor pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kreativitas guru.

6. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kreativitas melalui kepuasan kerja

Setelah melakukan perhitungan dengan menggunakan lisrel dan dilakukan analisis secara statistik, menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas melalui kepuasan kerja, hal ini didasari dengan hasil perhitungan sebesar 0,16 dan nilai korelasinya 0.407 sedangkan T-Value 1,96, maka dengan demikian hasilnya adalah signifikan, dapat dilihat pada lampiran halaman (283 dan 290).

Proses kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kreativitas melalui kepuasan kerja, dapat diartikan bahwa jika kepala sekolah ingin meningkatkan kreativitas guru, kepala sekolah terlebih dahulu dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Jika seorang guru telah merasakan kepuasan dalam bekerja, maka guru akan meningkatkan kreativitas yang ada ada pada dirinya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan guru. Kepuasan kerja menjadi prediktor penting dari di sekolah. Dengan demikian kepala sekolah harus memperhatikan perilaku mereka dan mempertimbangkan menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru (Elmazi, 2018). Hal senada diungkapkan dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja tersebut berdasarkan indikator gaji dan pengakuan (Choi & Goh, 2016).

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan untuk menghadirkan visi baru, yang dapat mengarah pada perubahan yang dibutuhkan oleh organisasi sekolahnya. Kepemimpinan transformasional dapat mengungkapkan nilai, tugas dan kewajiban yang diberikan. Pemimpin transformasional akan memberikan tugas kepada guru yang dilandaskan pada pencapaian tujuan yang terarah, dan diberikannya kebebasan untuk dapat menyelesaikannya.

Dengan diberikannya kesempatan kepada para guru, mereka merasa senang akan diberikan kebebasan dan kesempatan untuk menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya tanpa rasa takut bersalah ketika terdapat kesalahan dalam proses bekerja. Perasaan senang, bahagia menjadi kunci utama untuk keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian, kepala sekolah harus dapat memberikan perhatian yang penuh kepada para guru, yaitu dengan cara memperhatikan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kepuasan kerja, supaya ketercapaian dari tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal.

Selain kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja dapat mempengaruhi reaktivitas. Hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kreativitas guru (Taherkhani, 2015). Hal yang senada juga diungkapkan dalam hasil penelitian, menyatakan bahwa terdapat hubungan dan signifikan antara kepuasan kerja guru dengan kreativitas (Norouzpour & Pourmohammadi, 2019). Selain itu dalam Organisasi, moral, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja memiliki pengaruh yang sangat penting. Hal ini dapat memberikan kesempatan kepada para anggota yang lebih besar

untuk menggunakan inisiatif dan kreativitas mereka dalam pengembangan pribadi didalam organisasinya (Mullins, 2015).

Penjelasan mengenai kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja, dan kepuasan kerja mempengaruhi reativitas, maka dalam hal ini dapat disimpulkan, terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas melalui kepuasan kerja. Kesimpulan tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional yang berdimensi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, terhadap perilaku kreatif karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (Kim & Lee, 2011). Hal yang senada dalam hasil penelitian, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja, pembentukan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan akan membentuk kinerja terbaik (Eliyana & Muzakki, 2019)

Selanjutnya, Jika kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dengan tepat, maka kepuasan karyawan dan komitmen organisasi akan tercipta dengan baik (Rahmawati & Tobing, 2019). Kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kreatif seseorang. Hal ini dikarenakan kemampuan seorang pemimpin dapat memberikan harapan, tujuan dan arahan jelas terhadap anggotanya melalui dimensi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, dan hal ini dapat mendorong anggotan untuk lebih bertanggung jawab dan otonom dalam meningkatkan kreativitasnya.

Berdasarkan nilai korelasi, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas yang dikontrol melalui kepuasan kerja sebesar 0,407, sedangkan nilai korelasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kreativitas sebesar 0,452. Jika dibandingkan kedua nilai korelasi tersebut, dapat disimpulkan pengaruh kepemimpinan terhadap kreativitas mempunyai korelasi lebih besar dibandingkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas yang dikontrol melalui kepuasan kerja. Meskipun nilainya korelasinya lebih rendah, tetapi tetap mempunyai korelasi terhadap kreativitas. Adapun hasil tersebut dapat dilihat dari nilai indikator yang terdapat dalam variabel masing-masing.

Untuk hasil pengaruh langsung, kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas lebih tinggi hal ini disebabkan adanya indikator menanamkan nilai-nilai positif yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap para guru seperti menerapkan strategi keteladanan, kedisiplinan, kepemimpinan instruksional dan mutu, melakukan pembiasaan, serta pemberdayaan para guru. Apabila dilihat dari indikator kreativitas yang paling tinggi adalah kelancaran berfikir yaitu kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara cepat.

Jika dilihat dari indikator kepemimpinan transformasional dan kreativitas terlihat adanya kaitan, yaitu kreativitas guru dapat meningkat dengan adanya faktor seperti keteladanan, pembiasaan, kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa pembentukan model yang dilakukan oleh seorang guru dapat meningkatkan kreativitas (Indradi, 2019). Oleh karena itu, semakin kepala

sekolah menerapkan nilai-nilai positif terhadap para guru, kreativitas guru akan meningkat.

Apabila dilihat dari indikator kepuasan kerja yaitu supervisi, tidak mempunyai keterkaitan dengan menanamkan nilai-nilai positif, untuk indikator penanaman nilai-nilai positif lebih menekankan pada sikap atau perilaku, sedangkan supervisi lebih mengarah pada kondisi dalam proses penilaian pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru. Oleh karena itu, variabel kepuasan kerja cenderung memperlemah pengaruh terhadap kreativitas. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak dapat berfungsi dengan baik sebagai variabel intervening dalam penelitian ini. Meskipun kedua nilai korelasi diatas menunjukkan berbeda, kepala sekolah tetap harus memperhatikan faktor-faktor pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kreativitas guru.

